

Orientations relatives aux lieux de travail visant à soutenir les personnes souffrant de problèmes de santé mentale

Synthèse

Auteurs: Marianna Virtanen, Kirsi Honkalampi, Petri Karkkola, Maija Korhonen (Université de Finlande orientale), Sarah Copsey – Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail (EU-OSHA).

D'autres ressources concernant les bonnes pratiques ont été fournies par des experts désignés par le réseau de points focaux nationaux de l'EU-OSHA.

Le présent rapport a été commandé par l'Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail (EU-OSHA). Il se fonde sur un examen de fond réalisé par Marianna Virtanen et al. (Université de Finlande orientale). Son contenu, y compris les avis et conclusions qui peuvent y être exprimés, n'engage que ses auteurs et ne reflète pas nécessairement l'opinion de l'EU-OSHA.

L'EU-OSHA tient à remercier Mental Health Europe pour ses précieux commentaires.

Ni l'Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail, ni aucune autre personne agissant pour le compte de celle-ci n'est responsable de l'utilisation qui pourrait être faite des informations qui suivent.

© Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail, 2024

Reproduction autorisée, moyennant mention de la source.

Toute utilisation ou reproduction de photographies ou d'autres éléments qui n'appartiennent pas à l'Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail doit faire l'objet d'une demande d'autorisation directement adressée aux titulaires des droits d'auteur.

Pourquoi se préoccuper de la santé mentale au travail?

Les problèmes de santé mentale sont très répandus, ils touchent environ 84 millions de personnes au sein de l'Union européenne¹. Outre les souffrances personnelles, les problèmes de santé mentale ont des conséquences financières pour notre société. Le travail peut avoir un impact sur la santé mentale. Le stress, la dépression ou l'anxiété sont le deuxième type de problèmes de santé liés au travail le plus fréquent dans l'UE², en sachant que près de 45 % des travailleurs déclarent être confrontés à des facteurs de risque pour leur bien-être mental au travail. L'enquête de 2022 intitulée «Le pouls de la SST» de l'Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail (EU-OSHA) montre que 27 % des travailleurs subissent du stress, de l'anxiété ou de la dépression provoqués ou aggravés par le travail³. Et 10 % des travailleurs déclarent se sentir épuisés⁴. La santé mentale est fortement stigmatisée et les personnes qui souffrent de problèmes de santé mentale sont trop souvent confrontées à l'exclusion du travail, alors que les problèmes de santé mentale sont si répandus.

D'autre part, un travail de qualité est bon pour la santé. Avec les aménagements appropriés, de nombreux travailleurs souffrant de problèmes de santé mentale peuvent continuer à travailler. Ces aménagements sont souvent simples et peu coûteux.

Le présent rapport⁵ vise à partager des informations pratiques destinées aux lieux de travail sur la manière d'aider les personnes souffrant d'un problème de santé mentale à rester en activité ou à reprendre le travail avec succès à la suite d'une absence pour maladie. Il comprend des exemples d'aménagements et de cas sur le lieu de travail, des conseils et une liste de contrôle pour les petites entreprises, une liste de ressources et quelques conseils supplémentaires concernant le risque de suicide. Le rapport soutient l'approche globale de la Commission européenne en matière de santé mentale⁶. Il soutient également le train de mesures de la Commission en faveur de l'emploi des personnes handicapées⁷. Il se fonde sur les résultats des recherches menées pour recenser et examiner les informations sur les bonnes pratiques en vue de fournir un soutien⁸ ainsi que sur les

¹ Voir: <https://www.oecd.org/health/health-systems/OECD-Factsheet-Mental-Health-Health-at-a-Glance-Europe-2018.pdf>

² Eurostat (2021), Module 2020 de l'enquête de l'UE sur les forces de travail relatif aux accidents du travail et autres problèmes de santé liés au travail.

<https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-statistical-reports/-/ks-ft-21-007>

³ EU-OSHA – Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail, *Le pouls de la SST: la sécurité et la santé professionnelles sur les lieux de travail après la pandémie*, 2022. Disponible à l'adresse suivante:

<https://osha.europa.eu/en/facts-and-figures/osh-pulse-occupational-safety-and-health-post-pandemic-workplaces>

⁴ Voir: <https://osha.europa.eu/fr/publications/osh-pulse-occupational-safety-and-health-post-pandemic-workplaces>

⁵ Le texte intégral du rapport est disponible à l'adresse suivante:

<https://osha.europa.eu/en/user/login?destination=/en/publications/guidance-workplaces-how-support-individuals-experiencing-mental-health-problems>

⁶ Communication de la Commission au Parlement européen, au Conseil, au Comité économique et social européen et au Comité des régions sur une approche globale en matière de santé mentale [COM(2023) 298]

https://health.ec.europa.eu/system/files/2023-06/com_2023_298_1_act_en.pdf

⁷ Voir: <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1597&langId=en>

⁸ EU-OSHA — Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail, *Étude des bonnes pratiques sur le lieu de travail permettant de soutenir les personnes souffrant de problèmes de santé mentale*, 2024. Disponible à l'adresse suivante:

<https://osha.europa.eu/fr/publications/review-good-workplace-practices-support-individuals-experiencing-mental-health-problems>

publications antérieures de l'EU-OSHA consacrées au retour au travail ainsi qu'au travail en cas de problèmes de santé^{9, 10 11 12}.

Les lieux de travail doivent aborder la question de la santé mentale de manière globale et disposer de politiques écrites en matière de santé mentale et de retour au travail. Les objectifs généraux sont les suivants: promouvoir la bonne santé mentale; prendre des mesures préventives afin d'éliminer les risques psychosociaux pour tous les travailleurs; aider les travailleurs à faire face au stress au travail; encourager l'intervention précoce en cas de stress au travail ou de problème de santé mentale; et soutenir les travailleurs souffrant d'un problème de santé mentale - notamment en procédant à des ajustements raisonnables pour permettre aux personnes souffrant d'un problème de santé mentale de travailler et en fournissant des plans efficaces de réadaptation et de retour au travail.

Une approche de la santé mentale sur le lieu de travail doit:

1. prévenir les facteurs de risque psychosociaux liés au travail et promouvoir le bien-être;
2. soutenir les travailleurs ou les équipes les plus exposés aux facteurs de risque psychosociaux liés au travail;
3. aider les travailleurs souffrant d'un problème de santé mentale ou de stress lié au travail à continuer à travailler ou à retourner au travail;
4. promouvoir la santé mentale et le bien-être au travail, et
5. consulter et impliquer les travailleurs et leurs représentants dans les politiques et les actions.

La prévention (1) et la consultation (5) sont des conditions préalables au succès des autres éléments.

Le lieu de travail ne devrait pas causer de problèmes de santé ni aggraver les affections existantes. Les employeurs ont **l'obligation légale**, en vertu de la législation sur la sécurité et la santé, d'évaluer les facteurs de risque psychosociaux et le risque de mauvaise santé liée au stress résultant des activités professionnelles et de prendre des mesures pour maîtriser ce risque. Les employeurs ont également le devoir de ne pas discriminer une personne handicapée et de prévoir des aménagements raisonnables. Les exigences concrètes pour soutenir le retour au travail après une absence pour maladie varient d'un pays à l'autre. Il convient de veiller à ce que la protection des données relatives aux informations médicales s'applique dans tous les pays.

Les facteurs de risque psychosociaux liés au travail comprennent, par exemple, une charge de travail excessive, des exigences contradictoires et un manque de clarté, un manque d'implication dans les décisions qui affectent le travailleur, l'incapacité d'influer sur la manière dont le travail est effectué, des changements organisationnels mal gérés, l'insécurité de l'emploi, une communication inefficace,

⁹ EU-OSHA - Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail, *Retour au travail après un congé de maladie lié à des TMS dans le contexte des risques psychosociaux au travail*, 2021. Disponible à l'adresse suivante:

<https://osha.europa.eu/fr/publications/return-work-after-msd-related-sick-leave-context-psychosocial-risks-work>
<https://osha.europa.eu/en/publications/return-work-after-msd-related-sick-leave-context-psychosocial-risks-work>

¹⁰ EU-OSHA - Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail, *Bilan des recherches sur la réadaptation et le retour au travail*, 2016. Disponible à l'adresse: <https://osha.europa.eu/fr/publications/research-review-rehabilitation-and-return-work>

¹¹ EU-OSHA - Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail, *Travailler avec des TMS chroniques - conseils de bonnes pratiques*, 2021. Disponible à l'adresse: <https://osha.europa.eu/fr/publications/working-chronic-msds-good-practice-advice>

¹² EU-OSHA - Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail, *Analyse d'études de cas sur le travail avec les TMS chroniques*, 2020. Disponible à l'adresse suivante: <https://osha.europa.eu/fr/publications/analysis-case-studies-working-chronic-musculoskeletal-disorders>
<https://osha.europa.eu/en/publications/analysis-case-studies-working-chronic-musculoskeletal-conditions>

un manque de soutien de la part de la direction ou des collègues, le harcèlement psychosocial et sexuel et la violence exercée par des tiers.^{13,14}

Interventions visant à soutenir les travailleurs confrontés à un problème de santé mentale

Le **retour au travail** implique toutes les procédures et initiatives visant à faciliter la réintégration sur le lieu de travail des personnes dont la capacité de travail est réduite.¹⁵ La mise en place d'*aménagements raisonnables* au travail concerne l'adaptation des environnements de travail aux besoins actuels du travailleur et à sa capacité de travail.

Indépendamment de leur état de santé mentale, les **principes suivants s'appliquent lorsqu'il s'agit d'aider les salariés à rester en activité ou à reprendre le travail après un épisode d'absence pour cause de maladie**:

- une culture de sensibilisation et d'inclusion permettant aux personnes de parler de leur santé mentale, afin de développer le sentiment d'un lieu de travail sûr sur le plan psychologique;
- l'intervention précoce, c'est-à-dire le contact avec le travailleur à un stade précoce de l'absence pour cause de maladie;
- une politique établie en matière de santé mentale et de retour au travail, c'est-à-dire qu'il existe des mesures à prendre qui sont adaptées à chaque cas;
- les cadres formés à soutenir la santé mentale et le retour au travail des travailleurs;
- l'acceptation et le soutien des collègues et des superviseurs;
- les aménagements du travail, sur la base d'une analyse des tâches professionnelles par rapport à la capacité de travail actuelle du travailleur; et
- le suivi des progrès.

Comme pour tout problème de santé, un **contact précoce et régulier** de la part du supérieur hiérarchique en cas d'absence pour maladie est recommandé¹⁶. L'accent devrait être mis sur le bien-être du travailleur et sur un plan détaillé de retour au travail à élaborer. Un **retour progressif au travail** est souvent très utile pour l'intégration professionnelle d'un travailleur si le système de sécurité sociale/d'arrêt maladie de l'État membre le permet.

Lutter contre la stigmatisation et promouvoir les conversations ouvertes: Il existe une stigmatisation autour de tous les problèmes de santé, mais elle est pire en ce qui concerne la santé mentale. La stigmatisation de la santé mentale empêche les gens de s'exprimer et de demander de l'aide dès le début, y compris sur le lieu de travail. La lutte contre la stigmatisation est essentielle pour créer un environnement de travail favorable et inclusif. Les employeurs peuvent le faire en faisant preuve d'engagement et en veillant à ce que les ressources nécessaires ciblent la promotion de la santé mentale à tous les niveaux, ainsi qu'en fournissant des ressources destinées aux aménagements du travail pour les personnes qui en ont besoin. Une éducation et une formation spécifiques peuvent être dispensées aux travailleurs et aux superviseurs en matière de santé mentale au travail et de sensibilisation aux questions de santé mentale. Il doit également y avoir une tolérance zéro à l'égard de

¹³ EU-OSHA – Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail, *Risques psychosociaux et santé mentale*, 2023. Disponible à l'adresse suivante:

<https://osha.europa.eu/en/themes/psychosocial-risks-and-mental-health>

¹⁴ EU-OSHA — Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail, «*Des travailleurs en bonne santé et des entreprises prospères: un guide pratique du bien-être au travail*», 2018. Disponible à l'adresse:

<https://osha.europa.eu/fr/publications/healthy-workers-thriving-companies-practical-guide-wellbeing-work>

¹⁵ EU-OSHA – Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail, *Réadaptation et retour au travail: rapport d'analyse sur les politiques, stratégies et programmes de l'Union européenne et de ses États membres*, 2016. Disponible à l'adresse suivante: <https://osha.europa.eu/fr/publications/rehabilitation-and-return-work-analysis-report-eu-and-member-states-policies-strategies>

<https://osha.europa.eu/en/publications/rehabilitation-and-return-work-analysis-report-eu-and-member-states-policies-strategies>

¹⁶ Les règles relatives au contact avec le salarié en cas d'arrêt maladie (interlocuteur et modalités) varient d'un État membre à l'autre.

la discrimination. Les travailleurs doivent sentir qu'ils peuvent parler de leur santé mentale sans craindre d'être jugés par leurs collègues ou leurs supérieurs, qu'un soutien est disponible et que ce qu'ils révèlent sera traité de manière confidentielle.

Les **aménagements du travail** sont des modifications de l'emploi ou de l'environnement de travail pour adapter ceux-ci aux capacités de travail d'une personne de manière à ce qu'elle puisse s'acquitter de ses obligations professionnelles. Dans la pratique, de nombreux aménagements sont simples et peu coûteux. Lorsqu'il s'agit d'aider la personne à reprendre le travail, tous les facteurs liés au travail doivent être pris en considération. Quelques exemples sont donnés dans l'encadré.

Exemples d'aménagements simples et peu coûteux

- Horaires:
 - démarrage plus tardif de la journée de travail – par exemple, en cas de perturbation du sommeil;
 - permettre des pauses pour la pratique de la relaxation;
 - plages horaires de congé pour les rendez-vous médicaux;
 - horaires flexibles et télétravail;
 - retour progressif au travail.
 - Tâches:
 - accorder du temps supplémentaire pour apprendre de nouvelles tâches;
 - tâches plus structurées, décomposition des tâches en tâches plus petites, aide à la planification des tâches;
 - échange de tâches avec des collègues.
 - Matériel:
 - logiciel à commande vocale;
 - applications pour la gestion du temps, la planification et l'organisation du travail.
 - Environnement de travail:
 - espace de travail calme, réduction du bruit.
- ❖ Une combinaison de plusieurs mesures peut s'avérer nécessaire.
- ❖ Des interventions telles que le soutien actif du superviseur, le contact avec le lieu de travail et un retour progressif précoce au travail peuvent également être importantes pour soutenir le retour au travail.¹⁷

Les employeurs devraient **vérifier quels services sont disponibles** pour eux-mêmes et aider les différents travailleurs. Il peut s'agir de conseils, de services pluridisciplinaires adaptés, de subventions ou d'aménagements du lieu de travail.

Des lieux de travail inclusifs pour une main-d'œuvre diversifiée: le fait de rendre un lieu de travail plus inclusif pour tous les travailleurs, en tenant compte de la diversité, et en offrant flexibilité et adaptabilité, par exemple lors de l'achat d'équipements, de la planification des tâches, des espaces de travail et des heures de travail, réduit la nécessité de procéder à des aménagements pour les personnes et contribue au respect de la législation en matière d'égalité. L'inclusivité sur le lieu de travail devrait être visible dans toutes les politiques et activités.

¹⁷ OSHwiki, *Return to Work after sick leave due to mental health problems* (Retour au travail après un congé de maladie en raison de problèmes de santé mentale), 2020. Disponible à l'adresse suivante:
<https://oshwiki.osha.europa.eu/en/themes/return-work-after-sick-leave-due-mental-health-problems> (non disponible en d'autres langues)
<https://oshwiki.osha.europa.eu/en/themes/return-work-after-sick-leave-due-mental-health-problems>

Exemples d'aménagements spécifiques

Le rapport fournit des exemples d'aménagements pour des problèmes de santé mentale spécifiques, ainsi que de brefs exemples de cas.

Exemple de cas

Une femme souffrant de troubles bipolaires risque de faire des rechutes une ou deux fois par an et d'oublier de prendre ses médicaments. Ce problème mis à part, la maladie n'affecte pas son travail. L'ouverture d'esprit et la bonne communication avec son supérieur ont été cruciales pour qu'elle puisse continuer à travailler - son supérieur comprend sa maladie et apprécie son travail. Ceci est important pour son estime d'elle-même. Étant donné que l'obscurité hivernale peut déclencher une dépression, elle et son manager établissent toujours ensemble un plan pour agir en cas de rechute en novembre, lorsque le risque est le plus élevé. Elle n'aura pas forcément de rechute, mais un plan établi à l'avance en septembre est prêt au cas où.

En conclusion

Un travail de qualité est propice à la santé mentale et la plupart des personnes souffrant d'un problème de santé mentale souhaitent travailler. Il est urgent de s'attaquer à la stigmatisation associée au fait de travailler avec un problème de santé mentale. Les diagnostics attirent également différents degrés de stigmatisation, raison pour laquelle les gens préfèrent souvent qu'ils restent confidentiels. Avec le soutien et les aménagements appropriés, beaucoup plus de travailleurs confrontés à des problèmes de santé mentale pourraient continuer à travailler. Le processus de retour au travail est le même que pour les affections physiques. Il existe de nombreux aménagements différents pouvant s'avérer utiles, nombre d'entre eux étant simples et peu coûteux et à la portée des petites entreprises. Toutefois, plus un lieu de travail est inclusif et tient compte de la diversité, moins il y aura besoin d'aménagements individuels, et moins il y aura de stigmatisation associée au fait de les demander. L'accent mis sur la prévention des risques à la source, l'intégration de la capacité d'adaptation et la promotion du bien-être font également partie d'une stratégie visant à rendre le lieu de travail inclusif. Des politiques spécifiques pour tous les travailleurs et des formules de travail flexibles, telles que des horaires de travail adaptables ou le télétravail, peuvent permettre à une personne de continuer à travailler même si elle a un problème de santé mentale ou d'autres problèmes de santé.

L'Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail (EU-OSHA) contribue à faire de l'Europe un lieu de travail plus sûr, plus sain et plus productif. Elle mène des activités de recherche et de développement, diffuse des informations fiables, équilibrées et impartiales en matière de sécurité et de santé, et organise des campagnes d'information à l'échelle européenne. Créée par l'Union européenne en 1994 et établie à Bilbao, en Espagne, l'Agence réunit des représentants de la Commission européenne, des gouvernements des États membres, des organisations d'employeurs et de travailleurs, ainsi que des experts réputés des États membres de l'Union et au-delà.

Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail

Santiago de Compostela 12
48003 – Bilbao, Espagne
Adresse électronique:
information@osha.europa.eu

<https://osha.europa.eu>