



**HAL**  
open science

## Prévention des troubles mentaux : diagnostic et intervention au travail après confinement COVID-19

Mounia Hocine

► **To cite this version:**

Mounia Hocine. Prévention des troubles mentaux : diagnostic et intervention au travail après confinement COVID-19. Archives des Maladies Professionnelles et de L'Environnement, 2020, 81 (4), pp.333-336. 10.1016/j.admp.2020.05.002 . hal-02615497

**HAL Id: hal-02615497**

**<https://hal.science/hal-02615497>**

Submitted on 25 May 2020

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

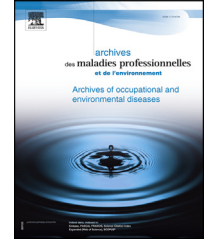


Disponible en ligne sur

**ScienceDirect**  
www.sciencedirect.com

Elsevier Masson France

**EM|consulte**  
www.em-consulte.com



## NEWS

# Prévention des troubles mentaux : diagnostic et intervention au travail après confinement COVID-19

*Prevention of mental disorders: Diagnosis and intervention at workplace after COVID-19 containment*

**M.N. Hocine**

Chaire « Entreprises & Santé » – Laboratoire MESuRS, Conservatoire National des Arts et Métiers, 292, rue Saint-Martin, 75003 Paris, France

Reçu le 19 avril 2020 ; accepté le 9 mai 2020

## ■ COVID-19 et inflation des troubles mentaux

La pandémie du COVID-19 et le confinement instauré depuis le 17 mars 2020 plongent la population dans un isolement et une inquiétude collective sans précédent. Cette phase génèrera un stress post-traumatique inévitable, plus ou moins aigu selon les capacités de chacun à gérer les imprévus [1,2]. Dès le retour au travail post-confinement COVID-19, les entreprises doivent faire face à une gestion particulière du stress et des troubles mentaux potentiels, dits aussi risques psychosociaux (RPS), auprès de leurs salariés [3]. En l'absence d'actions de prévention, il serait prévisible d'observer dans le futur une inflation monotone de troubles mentaux des salariés et de la performance de l'entreprise. Les entreprises ont besoin ainsi de lignes directrices pertinentes pour orienter au mieux les plans d'action de prévention des troubles mentaux chez leurs salariés [4]. Elles doivent également évaluer le retour-sur-investissement des actions mises en place afin d'identifier les leviers d'action coût-efficaces.

L'objectif de cet article est de fournir aux managers en entreprises une vision globale de la démarche à adopter en prévention des troubles mentaux, afin de réduire le

lourd fardeau sanitaire et économique lié à ce phénomène, aggravé par les conséquences de la pandémie du COVID-19.

## ■ Solutions de prévention proposées

*Commencer par le bon diagnostic*

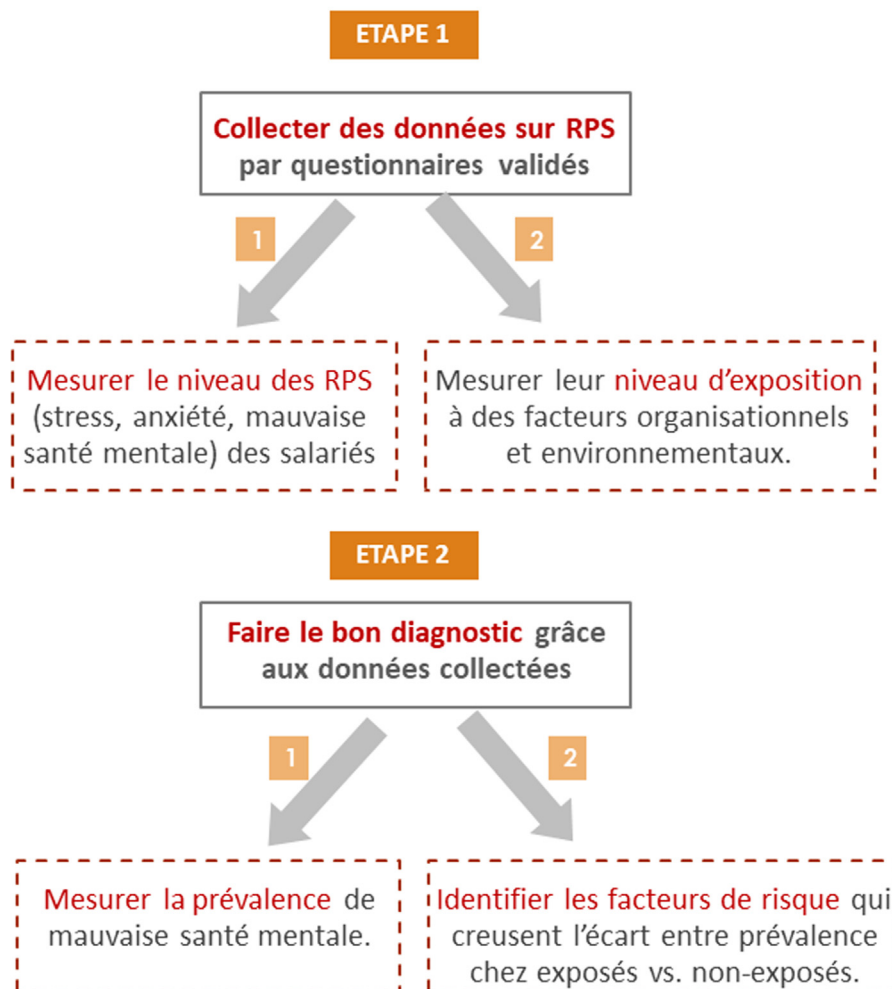
Les principaux signaux d'alerte que les managers peuvent utiliser sont :

- le diagnostic absentéisme : qui repose sur un suivi d'indicateurs de fréquence et de gravité des arrêts maladie mesurés à partir de données administratives. Il permet de détecter une éventuelle dérive des absences à court terme, qui pourrait raisonnablement traduire un mal être et une mauvaise santé mentale auprès des salariés ;
- le baromètre de santé mentale : qui repose sur un suivi d'indicateurs de troubles mentaux et de niveau d'exposition à des facteurs organisationnels et environnementaux en milieu de vie et de travail, mesurés à l'aide d'enquêtes par questionnaires. Il permet de détecter les éventuels changements des niveaux de santé et d'expositions déclarés (Fig. 1, étape 1) et d'identifier les facteurs de risque sur lesquels les managers devraient agir en priorité pour réduire le stress et troubles mentaux chez les salariés. Il s'agit de chaque facteur d'exposition qui creuse l'écart entre les prévalences de troubles mentaux, chez les salariés exposés et les salariés non-exposés

Adresse e-mail : [mounia.hocine@cnam.fr](mailto:mounia.hocine@cnam.fr)

<https://doi.org/10.1016/j.admp.2020.05.002>  
1775-8785/

## UN BON DIAGNOSTIC EST CLÉ EN PRÉVENTION DES RISQUES



**Figure 1.** Démarche de diagnostic de l'ampleur des troubles mentaux en entreprises pour mieux orienter la décision managériale dans la prévention.

à ce facteur (Fig. 1, étape 2), en prenant en compte l'information sur les autres facteurs individuels et ceux de l'entreprise [4,5].

*Construire et évaluer des actions de prévention ciblées*  
 Une fois le diagnostic fait à la 1<sup>re</sup> enquête du baromètre de santé mentale pendant et juste après le déconfinement ou à défaut, en utilisant les résultats d'enquêtes récentes réalisées auprès des salariés ; ESENER [6], CT-RPS [7] et santé mentale [4], il serait pertinent de :

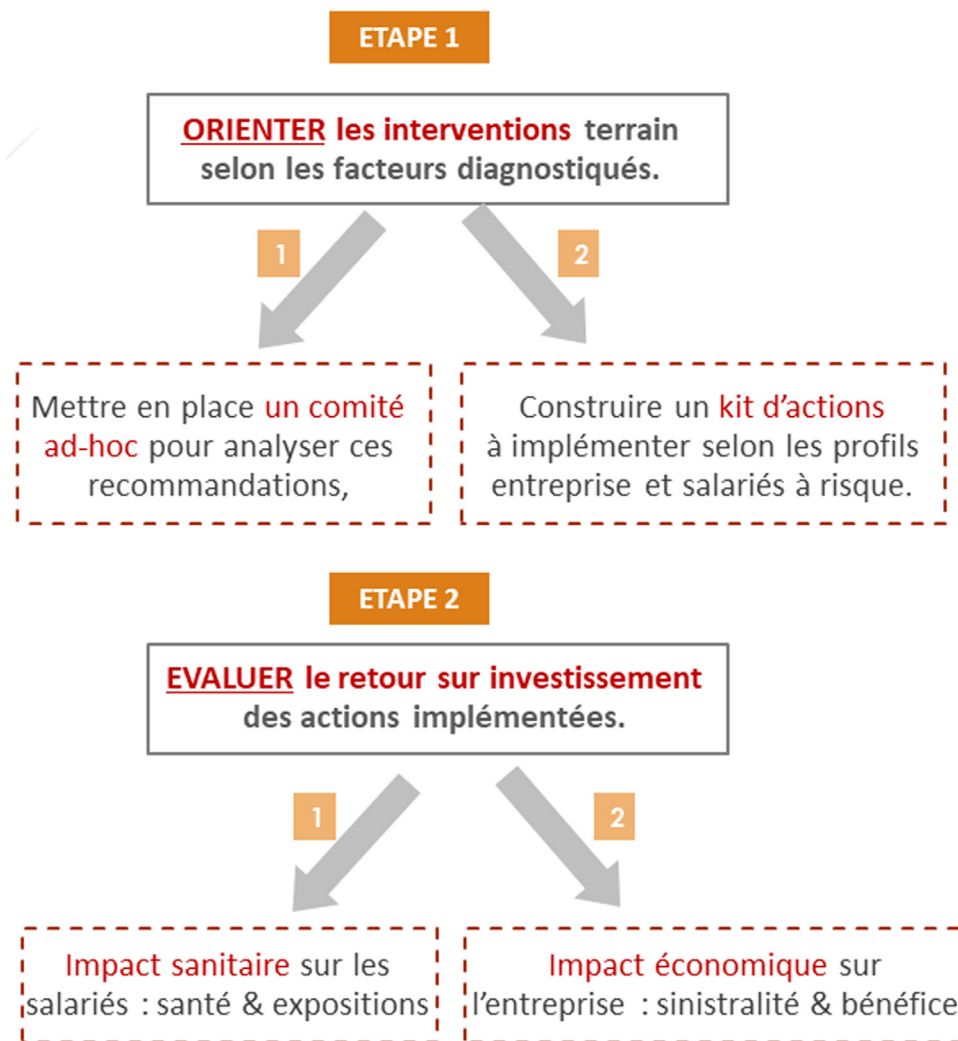
- construire des stratégies de prévention basées sur les preuves, qui soient adéquates aux facteurs de risque identifiés et ciblées au profil de l'entreprise, selon les étapes décrites en (Fig. 2, étape 1) ;
- évaluer l'impact des stratégies implémentées à la fois sur la santé mentale des salariés et sur la performance de l'entreprise (Fig. 2, étape 2) à chacune des étapes du baromètre santé mentale, mis en place.

*Points à retenir*

Cet article dessine les grandes lignes directrices d'une démarche à adopter en prévention des troubles mentaux. Il s'adresse aux managers en charge des plans de prévention, pour tenter de les convaincre de l'importance de faire : (i) le bon diagnostic, pour orienter pertinemment le choix et la mise place des actions et (ii) l'évaluation du retour-sur-investissement des actions, pour identifier les leviers d'action coût-efficaces.

Le protocole d'une « Stratégies de prévention des troubles mentaux en entreprises » dont la trame a été décrite dans cet article, devrait reposer sur les facteurs d'exposition qui nécessitent une action prioritaire, en utilisant les données de l'enquête initiale du baromètre auprès des entreprises de même secteur d'activité. Il préciserait également la nature de l'intervention appropriée à mettre en place au sein de l'entreprise ainsi que les étapes d'évaluation de son impact (la périodicité du baromètre). Le choix de cette intervention devrait reposer sur les conseils d'un comité d'experts pluridisciplinaire, à mettre en place au sein de l'entreprise, incluant un médecin du travail,

## ORIENTER & ÉVALUER LES ACTIONS POUR IDENTIFIER LES LEVIERS D'ACTION EFFICACES



**Figure 2.** Démarche de mise en place de stratégies de prévention des troubles mentaux ou RPS, orientées par le diagnostic, et d'évaluation de leurs impacts.

96 un responsable des ressources humaines et un représentant du personnel. Par ailleurs, il serait utile de prendre  
 97 en compte les résultats à la fois de l'enquête d'Eurofound  
 98 « Vivre, travailler, COVID-19 » [8] et de la synthèse d'études  
 99 d'intervention en santé mentale et bien-être au travail réa-  
 100 lisées en France [9].

102 Une architecture de ce protocole pourrait être mise  
 103 à disposition des entreprises qui souhaitent participer à  
 104 cette démarche dès la levée du confinement. La réalisation  
 105 d'une étude commune associant un maximum d'entreprises  
 106 permettrait d'augmenter la puissance de l'étude et la perti-  
 107 nence des conclusions sur les leviers d'action coût-efficaces  
 108 à privilégier, par secteur d'activité, dans les futurs plans  
 109 d'action de prévention des troubles mentaux des salariés.

110 *Déclaration de liens d'intérêts*

111 L'auteure déclare ne pas avoir de liens d'intérêts.

112 [1] Brooks SK, et al. The psychological impact of qua-  
 113 rantine and how to reduce it: rapid review of the

evidence. Lancet 2020. DOI 10.1016/S0140-6736(20)30  
 460-8.

[2] Qiu J, et al. A nationwide survey of psychological dis-  
 115 tress among Chinese people in the Covid-19 epidemics:  
 116 implications and policy recommendations. Gen Psychia-  
 117 try 2020. DOI 10.1136/gpsych-2020-100213.

[3] Duan L, Zhu G. Psychological interventions for people  
 120 affected by the COVID-19 epidemic. Lancet Psychiatry  
 121 2020. DOI 10.1016/S2215-0366(20)30073-0.

[4] Daouda OS, Chevance A, Légeron P, et al. Impact des  
 123 facteurs de risque psychosociaux liés au travail sur la  
 124 santé mentale : étude transversale sur la population  
 125 active française. Rev Epidemiol Sante Publique. DOI  
 126 10.1016/j.respe.2019.03.045.

[5] Hocine MN, Aït Bouziad K, et al. How to identify  
 128 and prioritize psychosocial factors impacting stress  
 129 level. PLOS One 2016;11:e0157078. DOI 10.1371/jour-  
 130 nal.pone.0157078.

- 132 [6] EU-OSHA. Management of psychosocial risks in European 137  
133 workplaces: evidence from the Second European Survey 138  
134 of Enterprises on New and Emerging Risks (ESENER-2) 139  
135 2018. 140  
136 [7] Coutrot T. Travail et bien-être psychologique : apport de 141  
l'enquête CT-RPS 2016. Dares 2018. 142
- [8] Eurofound. EU level: Latest developments in working 137  
life in light of the COVID-19 pandemic – Q1 2020. 138
- [9] Kovess-Masfety V, Saunder L, Mellor N. Améliorer la 139  
santé mentale et le bien-être des salariés : quelles sont 140  
les interventions qui marchent ? Arch Mal Prof Environ- 141  
nement 2020. DOI 10.1016/j.admp.2019.10.003. 142

UNCORRECTED PROOF