

# Informations générales

Les risques psychosociaux : et si on en parlait ?



# Table des matières

<b>1.</b>	<b>Informations générales</b>	<b>3</b>
1.1.	Introduction	3
1.2.	Risques psychosociaux (RPS)	3
1.2.1.	Définition	3
1.2.2.	Identification des risques psychosociaux	4
1.2.3.	Les 5 T	4
1.2.4.	Conséquences des risques psychosociaux	5
1.2.5.	La charge de travail comme facteur de risque majeur	6
1.3.	Moyens d'action pour les travailleurs	7
1.3.1.	Au sein de l'entreprise	7
1.3.2.	En dehors de l'entreprise	8
1.4.	Moyens d'action de l'employeur	9
<b>2.</b>	<b>Sources</b>	<b>9</b>
<b>3.</b>	<b>Pièces jointes</b>	<b>10</b>

# 1. Informations générales

## 1.1 Introduction

Une discussion ouverte sur la situation de travail entre employeur et travailleur ne coule toujours pas de source. En particulier, les thèmes du stress et de la charge de travail sont encore souvent difficiles à aborder.

Les troubles psychosociaux, tels que la dépression ou le burn-out, constituent un véritable problème. L'INAMI a enregistré en quatre ans, une augmentation de 39,23 % du burn-out et de la dépression à long terme. Les personnes souffrant de burn-out sont également de plus en plus nombreuses à rester à la maison pendant de longues périodes.

De nombreuses personnes sont conscientes du risque d'épuisement professionnel. Cette reconnaissance est essentielle dans le cadre de la prévention.

### Burn-out en Belgique : les chiffres



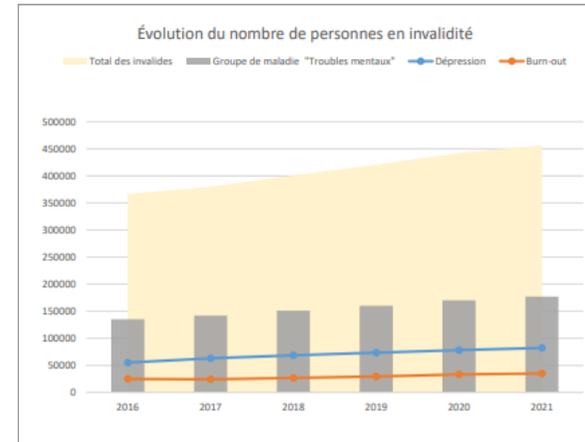
#### Ce qui ne va pas au travail :



#### Causes les plus fréquemment citées :



Source : [emploi.belgique.be/fr/actualites/etude-sur-le-burnout-dans-la-population-belge](https://emploi.belgique.be/fr/actualites/etude-sur-le-burnout-dans-la-population-belge)



Source : FGOV

[www.riziv.fgov.be/fr/statistiques/indemnitees/Pages/incapacite-travail-longue-duree-combien-burn-outs-depressions.aspx](https://www.riziv.fgov.be/fr/statistiques/indemnitees/Pages/incapacite-travail-longue-duree-combien-burn-outs-depressions.aspx)

## 1.2 Risques psychosociaux (RPS)

### 1.2.1 Définition

Les risques psychosociaux au travail sont définis comme :

« La probabilité qu'un ou plusieurs travailleurs subissent un préjudice psychologique accompagné ou non d'un préjudice physique, du fait de l'exposition aux éléments de l'organisation du travail, du contenu du travail, des conditions de travail, de l'environnement de travail et des relations interpersonnelles au travail (les 5T), sur lesquels l'employeur a un impact et qui présentent objectivement un danger ».

Les risques psychosociaux englobent également les comportements indésirables et excessifs au travail (CIET), notamment les brimades, le harcèlement sexuel et la violence.

Les signes suivants peuvent indiquer qu'un travailleur ne se sent pas bien au travail :

- Le travailleur se comporte « différemment » que d'habitude : il devient plus silencieux ou se met à parler davantage, il semble moins intéressé par son travail sans raison apparente, etc.
- Le travailleur est régulièrement absent pour cause de maladie.
- Le travailleur se comporte de manière cynique (par ses paroles ou ses actes).
- Le travailleur présente un comportement d'évitement vis-à-vis de son supérieur hiérarchique.

### 1.2.2 Identification des risques psychosociaux

Une analyse des risques donne une image de ce qui fonctionne bien et de ce qui fonctionne moins bien au sein de l'organisation. Une analyse des risques psychosociaux identifie toutes les causes qui peuvent provoquer du stress au travail et des expériences de conflit, d'intimidation et de harcèlement sexuel.

L'analyse des risques psychosociaux est requise par la loi et fait partie de l'analyse globale des risques, qui porte également sur d'autres risques tels que la sécurité et l'ergonomie. Sur base de l'analyse des risques, un plan d'actions peut alors être élaboré pour traiter ces causes (également appelées mesures préventives).

L'analyse des risques permet de recueillir des informations sur :

- les dangers (les 5 T) : voir point 1.2.3 ;
- les dommages psychologiques (burn-out, anxiété, troubles du sommeil, stress post-traumatique, etc.) ;
- les dommages physiques (hypertension, palpitations, problèmes gastro-intestinaux, etc.) ;
- le stress au travail, les conflits et le harcèlement au travail.

La stratégie SOBANE est une des méthodes pour des politiques de prévention efficaces et durables dans les entreprises. Cette stratégie est offerte et distribuée gratuitement par la Direction générale de l'humanisation du travail du SPF Emploi, Travail et Concertation sociale et a été développée avec le soutien du Fonds Social Européen. Vous trouverez de plus amples informations dans le document en ligne :

[emploi.belgique.be/sites/default/files/content/publications/FR/Strategie%20sobane-FRANS%202006.pdf](https://emploi.belgique.be/sites/default/files/content/publications/FR/Strategie%20sobane-FRANS%202006.pdf)

### 1.2.3 Les 5 T

Pour prévenir les problèmes, il est important avant tout, en tant qu'organisation et en tant que manager, de travailler sur le bien-être au travail. Ainsi, en tant qu'entreprise, vous pouvez centrer vos efforts sur les 5 T pour éviter les problèmes.

#### 01

##### Le contenu du travail :

*ce que vous avez à faire*

- Trop de travail, rythme trop soutenu.
- Travail trop difficile, trop de responsabilités.
- Travail trop facile, travail monotone.
- Trop peu de travail, trop peu de variété, ennui.
- Exigences liées aux tâches peu claires et contradictoires.

#### 02

##### Environnement de travail :

*conditions physiques et matérielles*

- Produits chimiques, rayonnements, risques de contamination, bruit, éclairage, température, ventilation et humidité.
- Situations dangereuses, travaux pénibles, hygiène insuffisante.
- Manque de ressources et/ou d'équipements de protection individuelle.
- Attitude au travail.

#### 03

##### Les conditions de travail :

*ce qui est convenu contractuellement*

- Réglementation du temps de travail et de repos.
- Bas salaire, travail à la pièce, primes.
- Peu d'opportunités de carrière.
- Précarité de l'emploi, contrats précaires.

### Les 5 T

Les principales sources de risques par catégorie

#### 05

##### L'organisation du travail :

*la structure organisationnelle (horizontale - verticale)*

- Mode de répartition du travail.
- Procédures de travail.
- Outils de gestion.
- Style de management.
- Politique générale.

#### 04

##### Les relations au travail :

*relations avec les collègues, leadership, relations sociales*

- Mauvais style de leadership, trop peu de contrôle.
- Mauvaises relations au travail.
- Soutien social insuffisant.
- Harcèlement sexuel, intimidation, discrimination.

Source : [mcmc.be/fr](https://mcmc.be/fr)

### 1.2.4 Conséquences des risques psychosociaux

Les risques psychosociaux ont des conséquences négatives sur la santé et la sécurité des travailleurs, et par extension sur les entreprises et la société dans son ensemble. Lorsqu'une personne ne se sent pas bien dans sa peau au travail, il y a inévitablement des conséquences, non seulement pour la personne, mais aussi pour le travail et les collègues.

#### 1.2.4.1 Les conséquences pour le travailleur

Ce dernier peut présenter des symptômes émotionnels, comportementaux ou physiques, par exemple :

- des troubles du sommeil ;
- un abus de drogues ou d'alcool ;
- un mal de dos ;
- de la migraine ;
- une dépression ;
- des conflits ;
- un burn-out ;
- du harcèlement ;
- de la violence ;
- de l'hypertension ;
- ...

Selon les personnes, ces symptômes peuvent se manifester de différentes manières et dans différentes situations. Les travailleurs peuvent également montrer inconsciemment des signes indiquant qu'ils ne se sentent pas bien :

- distraction ;
- donner une impression d'absence ;
- être plus silencieux que d'habitude ou commencer à parler davantage ;
- fumer davantage ou boire plus d'alcool ;
- s'isoler ;
- entrer en conflit avec des collègues ;
- ...

Outre les conséquences négatives pour la personne même (maux de tête, insomnies, stress, comportement excessif, pleurs, ...), cela affecte également l'entreprise. Les risques psychosociaux peuvent également perturber les relations interpersonnelles, au travail ou à la maison, et entraîner une démotivation et une incapacité de travail.

#### 1.2.4.2 L'impact sur les entreprises

Les conséquences des risques psychosociaux se répercutent dans tous les secteurs professionnels. Ils entraînent des coûts économiques importants. Parmi les conséquences les plus courantes, épinglons :

- l'absentéisme ;
- une forte rotation du personnel ;
- les accidents de travail ;
- les maladies professionnelles ;
- une baisse de la productivité ;
- une détérioration du climat social ;
- une mauvaise qualité des produits ou des services ;

- des grèves ;
- une atteinte à l'image de l'entreprise ;
- ...

### 1.2.4.3 Les conséquences sur la société

Les risques psychosociaux font également peser des coûts importants sur la société. En effet, le nombre de malades de longue durée ne cesse d'augmenter. Des études confirment le lien croissant entre stress et absentéisme. Le stress serait à l'origine de 50 à 60 % des congés de maladie. Ceux-ci entraînent des coûts inexorablement élevés, directement et indirectement :

- faire face à l'absentéisme et à la rotation du personnel ;
- le remplacement des collaborateurs et l'intégration de travailleurs (temporaires) ;
- des accidents de travail ;
- des maladies professionnelles ;
- la baisse de la productivité due au manque de motivation ;
- la diminution de la qualité de vos produits et/ou services ;
- l'altération de l'image de votre entreprise.

### 1.2.5 La charge de travail comme facteur de risque majeur

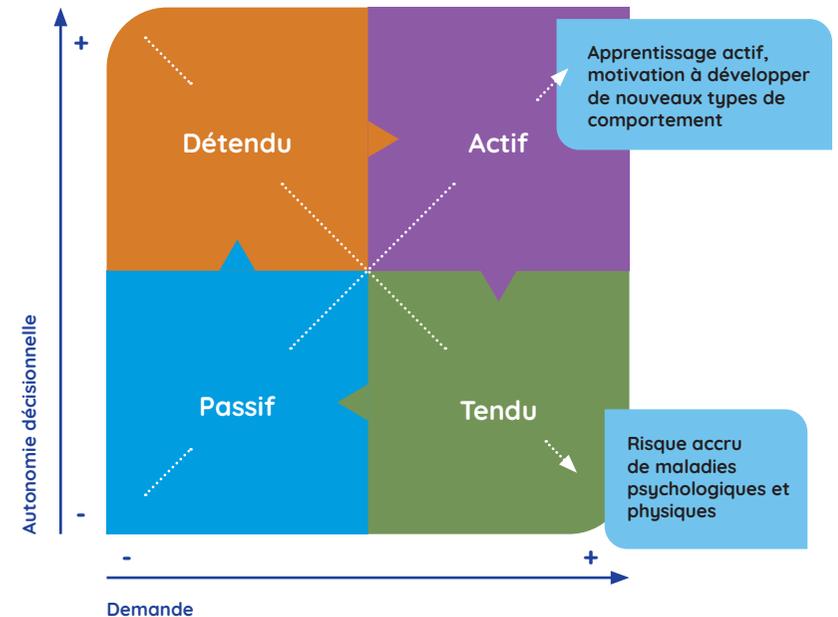
Une charge de travail élevée est l'une des principales raisons pour lesquelles les collaborateurs craignent un burn-out. Les personnes qui ont le sentiment de devoir faire des compromis sur la qualité parce qu'elles n'arrivent pas à faire leur travail sont aussi effectivement plus sujettes aux troubles psychosociaux.

Le modèle Demande-Latitude décisionnelle de Karasek indique qu'une forte pression psychologique est causée non seulement par

des exigences professionnelles élevées (exigences), mais aussi par les possibilités de contrôle limitées (latitude décisionnelle) qu'offre un emploi. Les exigences des tâches englobent le rythme de travail, la pression du temps, la disponibilité requise, la mesure dans laquelle le travail est mentalement ou physiquement exigeant, etc.

Les possibilités de contrôle indiquent la liberté dont dispose une personne pour diriger et planifier son propre travail. La mesure dans laquelle une personne peut autoréguler son travail détermine si elle peut ou non faire face à la charge de travail. Plus de possibilités de contrôle rendent le travail plus stimulant. Une quantité moindre augmente le risque de stress au travail.

Le modèle de Karasek distingue ensuite quatre types de travail. Dans ce modèle, le « travail stimulant » est l'image idéale, et donc la situation vers laquelle chaque collaborateur devrait être guidé.



Source : [www.serv.be/stichting/publicatie/werkbaar-werk-en-jobtypes-karasek](http://www.serv.be/stichting/publicatie/werkbaar-werk-en-jobtypes-karasek)

## 1.3 Moyens d'action pour les travailleurs

### 1.3.1 Au sein de l'entreprise

#### 1.3.1.1 Membres de la ligne hiérarchique, par ex. employeur, chef de chantier, superviseur, responsable des ressources humaines, ...

Ce sont les premières personnes vers lesquelles on se tourne en cas de difficultés liées au travail. Elles doivent rester attentives aux signes qui pourraient indiquer la présence d'un problème psychosocial. Dans ce cas, le membre de la hiérarchie doit superviser le traitement précoce de ce dernier. Elle peut aider à comprendre le problème et à le résoudre. Cela ne signifie pas que les managers doivent eux-mêmes résoudre tous les conflits et toutes les détresses liés au travail, mais ils doivent écouter et informer les travailleurs au sujet des alternatives qui existent pour les résoudre.

#### 1.3.1.2 La personne de confiance

La personne de confiance est une figure centrale dans l'identification des problèmes qui peuvent conduire à un comportement extrême et dans la gestion des comportements indésirables.

La personne de confiance est nommée par l'entreprise et occupe cette fonction en plus de sa fonction habituelle. Comme cette personne fait généralement partie de l'entreprise, elle a une connaissance approfondie de son fonctionnement interne. La personne de confiance est disponible « en première ligne » en cas de détresse relationnelle au travail (conflits, harcèlement, etc.). Il/Elle informe, écoute, conseille et aide les travailleurs à trouver une solution à une situation problématique.

Sur demande, il/elle peut organiser une conciliation entre les différentes parties ou faire intervenir un tiers. La personne de

confiance est compétente pour tous les risques psychosociaux au travail, mais pour la partie informelle uniquement.

Il n'est pas obligatoire de désigner une personne de confiance, mais si quelqu'un est désigné dans l'entreprise, son nom doit être mentionné dans le règlement de travail. Vous trouverez de plus amples informations sur le statut et le rôle de la personne de confiance sur le site Internet suivant :

[emploi.belgique.be/fr/themes/bien-etre-au-travail/risques-psychosociaux-au-travail/role-et-statut-des-acteurs-de-la-3](https://emploi.belgique.be/fr/themes/bien-etre-au-travail/risques-psychosociaux-au-travail/role-et-statut-des-acteurs-de-la-3)



#### Personne de contact interne 'Sécurité au travail' (Conseiller en prévention)

Nom :

Tél. :

E-mail :

#### 1.3.1.3 Le conseiller en prévention des aspects psychosociaux

Il s'agit d'un expert qui conseille l'employeur en matière de prévention des risques psychosociaux au travail, notamment dans l'analyse des risques, le choix des mesures de prévention, ... Ce poste est obligatoire. Le conseiller en prévention des aspects psychosociaux peut faire partie soit du service interne de prévention et de protection au travail (SIPPT), soit du service externe de prévention et de protection au travail (SEPPT). Les coordonnées du service de prévention et de protection au travail doivent figurer dans le règlement de travail.

Le rôle du conseiller en prévention des aspects psychosociaux est d'écouter en toute confiance. Il est tenu au secret professionnel, doit informer et conseiller les travailleurs pour trouver une solution à la situation problématique. Il est compétent pour tous les risques psychosociaux au travail et peut intervenir, tant au stade informel que formel de la procédure interne.



#### Personne de contact externe 'Sécurité au travail'

Organisation :

Nom :

Tél. :

E-mail :

#### 1.3.1.4 Le médecin du travail

Le médecin du travail doit surveiller la santé des travailleurs sur le lieu de travail. En cas de problème de santé au travail, le médecin du travail peut aider et informer les travailleurs sur les solutions possibles.

### 1.3.2 En dehors de l'entreprise

#### 1.3.2.1 La supervision du bien-être au travail

La supervision du bien-être au travail (SBT) incombe à l'inspection du travail. Le responsable SBT est chargé de conseiller les employeurs en matière de bien-être et de contrôler l'application de la réglementation sur le bien-être au travail. Le responsable SBT peut imposer des mesures à l'employeur.

#### 1.3.2.2 L'auditorat du travail

Si un harcèlement se poursuit ou si l'employeur refuse de prendre des mesures après avoir traité la demande formelle d'intervention psychosociale, le travailleur peut s'adresser au responsable SBT ou à l'auditorat du travail de son arrondissement judiciaire.

#### 1.3.2.3 Services spécialisés

Plusieurs spécialistes peuvent guider et aider un travailleur ayant des problèmes au travail :

- Le service externe pour la prévention et la protection au travail (SEPPT).
- Besoin urgent d'un entretien ? Appelez le Centre de Prévention du Suicide au 0800 32 123 ou chattez ou envoyez un e-mail via le portail central pour toute personne cherchant de l'aide ou des informations sur le suicide et sa prévention : [www.preventionsuicide.be](http://www.preventionsuicide.be).
- De plus amples informations sur l'assistance en matière d'alcoolisme et de toxicomanie sont disponibles sur les sites web suivants :
  - FEDITO Bruxelloise asbl (Fédération Bruxelloise Francophone des Institutions pour Toxicomanes) : [www.feditobxl.be](http://www.feditobxl.be)
  - FEDITO Wallonne asbl (Fédération Wallonne des Institutions pour Toxicomanes) : [www.feditowallonne.be](http://www.feditowallonne.be)
  - Infor Drogues asbl : [www.infordrogues.be](http://www.infordrogues.be)
  - Aide Alcool : [www.aide-alcool.be](http://www.aide-alcool.be)

Ou aussi ...

- le syndicat ;
- la caisse d'assurance maladie ;
- le médecin de famille ;
- ...

## 1.4 Moyens d'action de l'employeur

En tant qu'employeur, vous pouvez aider de plusieurs manières :

- Essayez de reconnaître les signes de tension malsaine, tant chez vous que chez vos travailleurs. Notez que ceux-ci varient d'une personne à l'autre. Certaines personnes sont plus susceptibles d'être stimulées, tandis que d'autres se retirent davantage.
- Amorcez le dialogue avec votre travailleur et osez discuter des problèmes au travail. Ignorer les signaux et éviter les conversations ne fera qu'exacerber les problèmes. Lorsque l'on aborde un sujet sensible (tel que le stress, le conflit, le burn-out, ...), il est important de :
  - faire preuve de sincérité. Votre travailleur le remarque et appréciera que vous souhaitiez vraiment vous engager avec lui ;
  - accueillir le témoignage de votre travailleur, même si vous n'êtes pas d'accord avec lui. Dire à son patron que vous éprouvez des difficultés est courageux - cela mérite le respect ;
  - montrez que vous voulez le/la comprendre. Par-dessus tout, votre travailleur a besoin de quelqu'un qui l'écoute, et non de quelqu'un qui sait mieux que lui.
- Si votre travailleur est épuisé, il a besoin de repos pour récupérer. Conseillez-lui de consulter son médecin traitant et de contacter le service de prévention externe. Est-il/elle en congé de maladie ? Appelez-le/la pour lui demander comment les choses se passent et si vous pouvez l'aider.
- Découvrez ce que vous pouvez faire pour améliorer la situation de votre travailleur. Les principales idées sont ici :
  - Discutez de ce qui est stressant au travail. Peut-on faire quelque chose à ce sujet ?
  - Donnez-lui suffisamment d'occasions d'organiser lui-même son travail. Le travailleur a ainsi le sentiment de maîtriser la situation.

Quelques exemples : des horaires flexibles, la possibilité de planifier le travail soi-même, de prévoir des pauses, ...

- Soutenez votre travailleur en lui demandant de temps en temps comment les choses se passent, mais aussi en prêtant attention à l'atmosphère générale de travail.
- Faites preuve de reconnaissance pour le travail accompli. Il peut s'agir de tapes dans le dos, mais fournir un retour sur les résultats peut aussi être une piste.
- Encouragez-les à prendre des moments de repos (et faites-le vous-même).

## 2. Sources

*Beswic*

*Wolters Kluwer*

[www.gezondleven.be](http://www.gezondleven.be)

[sesentirbienautravail.be](http://sesentirbienautravail.be)

[www.arboportaal.nl/onderwerpen/werkdruk](http://www.arboportaal.nl/onderwerpen/werkdruk)

[www.online-hulpverlening.be/projecten\\_zorgwerkportaal.html](http://www.online-hulpverlening.be/projecten_zorgwerkportaal.html)

### 3. Pièces jointes

Dans ce qui suit, nous vous donnons un certain nombre d'idées pouvant également servir de liste de contrôle pour vérifier dans quelle mesure une attention suffisante est accordée dans l'organisation à la prévention des risques psychosociaux.

#### L'organisation du travail

- Informations claires et rapides : claires, sans contradictions, aussi transparentes que possible.
- Utilisation de différents canaux de communication pour diffuser des informations. Par exemple via le règlement de travail, des brochures et e-mails, des réunions, des sessions d'information/de formation.
- Assurer une politique générale claire de l'organisation et impliquer le plus de personnes possible dans l'élaboration de la mission, des valeurs, des règles, ...
- Penser également à une politique sur le bien-être, l'absentéisme, l'alcool, le personnel, la gestion des compétences, l'évolution de carrière, ...
- Fournir des descriptions de fonction claires de sorte que tout le monde sache à quoi s'en tenir.
- Impliquer les collaborateurs dans l'organisation du travail. Écouter ce qui se vit sur le terrain et quelles suggestions d'amélioration retenir.
- Lors de l'organisation du travail, tenir compte de l'autonomie et des compétences des collaborateurs et veiller à ce qu'il y ait un soutien social.

#### Le contenu du travail

- S'assurer que le contenu soit clairement formulé et que les attentes correspondent à la façon dont elles ont été rendues explicites.
- Indiquer via la vision, les valeurs et la mission sur quelles composantes du travail il convient de mettre l'accent (par exemple, convivialité, qualité, productivité, ...).
- Prévoir différentes manières d'organiser le travail de façon autonome (autonomie).
- S'assurer que les travailleurs prennent leurs responsabilités sur certains process ou certains éléments (aussi petits soient-ils).
- Fournir de la variation dans le travail, éventuellement via une rotation/un changement de postes.
- Essayer de trouver la meilleure correspondance possible entre les opportunités du travailleur et les défis de la fonction (tant dans la pré-sélection que dans le coaching en cours de carrière).
- Offrir la possibilité d'un parrainage ou d'un tutorat de manière à ce que les travailleurs plus âgés ou plus expérimentés puissent valoriser leurs qualités et leurs expériences.
- Prévoir régulièrement des formations, des remises à niveau, des interventions, de manière à ce que les collaborateurs trouvent toujours un défi et apprennent à le relever avec des changements dans leur travail.
- Veiller à ce qu'il y ait un soutien social et que le partage des connaissances soit encouragé.
- Veiller à ce que les collaborateurs aient une visibilité sur le résultat de leur travail.
- Voir avec les collaborateurs les possibilités de récupération durant le travail (par exemple en discutant quelques minutes avec un collègue, faire une pause-café, faire une petite balade, ...).
- Donner aux collaborateurs la possibilité de faire part de critiques en lien avec le contenu du travail.

### Les conditions de travail

- Fournir une politique salariale claire et uniforme.
- S'assurer que la qualité et la productivité soient alignées avec les conditions salariales.
- Comparer les conditions salariales avec celles du secteur et essayer d'être au même niveau de salaire que les concurrents, ou peut-être même un peu mieux.
- Développer une politique de formation et de carrière.
- Établir, si souhaité, un plan de développement personnel pour les collaborateurs afin qu'ils aient une vision claire de la direction qu'ils prennent dans leur vie professionnelle.
- Proposer, dans la mesure du possible, des horaires de travail flexibles et éventuellement certains services (garde d'enfants, service de repassage, etc.) afin d'atteindre un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie privée.
- Prévoir une organisation juste et appropriée des congés et être ouvert à un éventuel crédit-temps (si possible).

### Les relations professionnelles

- Encourager autant que possible les contacts sociaux et le soutien social.
- Fournir une politique contre l'intimidation et autres comportements inappropriés et communiquer à ce sujet.
- Élaborer avec les collaborateurs, un code de conduite/une vision des valeurs.
- Communiquer les coordonnées du conseiller en prévention qui s'occupe des aspects psycho-sociaux et des éventuelles personnes de confiance au sein de l'organisation.
- Sélectionner les managers, également sur la base de leurs compétences relationnelles et sociales.
- Rechercher différentes façons de détecter les problèmes entre les collègues et les managers (par exemple, analyse des risques, entretiens de fonctionnement, réunions d'équipe, rapports aux personnes de confiance et conseillers en prévention, ...).
- Offrir aux collaborateurs, la possibilité de favoriser une bonne ambiance (par exemple par le biais de parrainage, de moments d'équipe, d'activités d'entreprise, de sorties en famille, ...).
- Réagir rapidement en cas de difficultés ou de conflits (par exemple en donnant du feedback, en faisant de la médiation, en confrontant les points de vue, ...).
- Dans la mesure du possible, informer les collaborateurs des nouvelles, des événements (ex. : nouveau collègue, absence d'un collègue, départ à la retraite, naissances, mariages, ...).
- Récompenser les collaborateurs qui apportent des idées pour travailler de manière plus sûre et plus agréable.



**VOLTA**

KRUISPUNT VAN ELEKTROTECHNIEK  
CARREFOUR DE L'ELECTROTECHNIQUE



02 476 16 76



Avenue du Marly 15/8  
1120 Bruxelles



info@volta-org.be



volta-org.be



ACADEMY



BENEFITS



RESEARCH



EDUCATION



HR-CONNECT