

Au fil des années, la prise de conscience des risques psychosociaux a amené le législateur à en préciser les définitions, le rôle des acteurs impliqués, et à fortement encourager la prévention.

Fiche 6. Les risques psychosociaux au travail

Un mouvement de prise de conscience de l'importance des risques psychosociaux (RPS) au travail s'est développé depuis le début des années 1990. Les conditions de vie et le bien-être n'y sont pas seulement influencés par la sécurité et la santé, mais aussi par des facteurs psychosociaux, comme les relations interpersonnelles et l'organisation du travail. Il est également indispensable de réagir face à des comportements abusifs (violence, harcèlement) dont les conséquences psychologiques, physiques, sociales et économiques sont avérées.

La première réglementation sur le thème des risques psychosociaux date de 1992; elle visait spécifiquement le « harcèlement sexuel » au travail. En 2002, la réglementation sur le bien-être au travail a connu de grands changements, et s'est élargie à la prévention de la violence et du harcèlement moral et sexuel au travail. Suite à une première évaluation, cette réglementation a été à nouveau modifiée en 2007, où elle commençait à aborder la prévention des risques psychosociaux au travail en général.

Ces adaptations ont, à leur tour, été évaluées¹, et 2014 constitue un nouveau tournant pour le bien-être au travail – suite à l'entrée en vigueur (au 1^{er} septembre 2014) des modifications de la loi du 4 août 1996². L'accent est davantage mis sur la **prévention des risques psychosociaux** liés au travail, et sur le renforcement de la prévention primaire et **collective** (en laissant également la possibilité au travailleur d'engager des procédures individuelles).

La terminologie est adaptée à différents endroits de la législation. Il est désormais question de « risques psychosociaux au travail » (RPS), terme communément admis sur le plan scientifique et au niveau européen, à la place de « charge psychosociale occasionnée par le travail » (qui faisait l'objet de diverses interprétations). On passe ainsi de la prévention de la violence et du harcèlement, à l'ensemble des risques psychosociaux au travail. De cette manière, la prise en compte des dommages découlant de l'ensemble des RPS sur la santé se trouve renforcée, et les voies de résolution sont favorisées (donc, non plus uniquement sous l'angle des comportements abusifs). Il s'agit de faire entrer la prévention des RPS dans les mesures de prévention générales, et d'offrir ainsi une opportunité supplémentaire d'améliorer le dialogue social au sein de l'entreprise.



De quoi s'agit-il ?

Pour le législateur, les risques psychosociaux (RPS) représentent « *La probabilité qu'un ou plusieurs travailleurs subissent un dommage psychique, qui peut également s'accompagner d'un dommage physique, suite à l'exposition à des composantes de l'organisation du travail, du contenu du travail, des conditions de travail, des conditions de vie au travail et des relations interpersonnelles au travail, sur lesquelles l'employeur a un impact et qui comportent objectivement un danger.* »

Comme tout autre risque « classique », les RPS représentent une **probabilité** que des travailleurs subissent un **dommage**, suite à l'exposition à des **dangers** (cf. fiches 2.1 & 2.2). Les dommages psychiques peuvent se manifester par des angoisses, de la dépression, voire du burn-out. Les conséquences physiques peuvent être quant à elles des troubles du sommeil, de l'hypertension, de la fatigue intense, etc. On notera que ces répercussions peuvent aussi avoir un impact au niveau du collectif de travail, à travers (au sein de l'équipe) un climat délétère, des conflits, de l'absentéisme ou du présentéisme, ou une diminution de la qualité du travail.

¹ Suite à une recommandation de la commission des Affaires sociales de la Chambre des représentants en 2011.

² Ces modifications sont sanctionnées par deux lois et un arrêté royal : loi du 28 février 2014 (complétant la loi du 4 août 1996 sur le bien-être des travailleurs) ; loi du 28 mars 2014 (modifiant les procédures judiciaires en matière de RPS); arrêté royal du 10 avril 2014 (remplaçant l'A.R. du 17 mai 2007) ; tous parus au Moniteur du 28 avril 2014. L'entrée en vigueur est fixée au 1^{er} septembre 2014.

Par ailleurs, une section spécifique de la loi est consacrée aux comportements abusifs. Excepté pour le harcèlement moral³, les définitions de 2007 sont peu modifiées.

- **Violence au travail** : « Chaque situation de fait dans laquelle un travailleur, ou une autre personne assimilée à un travailleur, ou un tiers⁴, en contact avec les travailleurs pendant l'exécution de leur travail, est menacé ou agressé psychiquement ou physiquement lors de l'exécution du travail ».
- **Harcèlement moral au travail** : « Ensemble abusif de plusieurs conduites similaires ou différentes, externes ou internes à l'entreprise ou à l'institution, qui se produisent pendant un certain temps, qui ont pour objet ou pour effet de porter atteinte à la personnalité, la dignité ou l'intégrité physique ou psychique d'un travailleur ou d'une autre personne assimilée lors de l'exécution de son travail, de mettre en péril son emploi ou de créer un environnement intimidant, hostile, dégradant, humiliant ou offensant, et qui se manifestent notamment par des paroles, des intimidations, des actes, des gestes ou des écrits unilatéraux.
Ces conduites peuvent notamment être liées à l'âge, à l'état civil, à la naissance, à la fortune, à la conviction religieuse ou philosophique, à la conviction politique, à la conviction syndicale, à la langue, à l'état de santé actuel ou futur, à un handicap, à une caractéristique physique ou génétique, à l'origine sociale, à la nationalité, à une prétendue race, à la couleur de peau, à l'ascendance, à l'origine nationale ou ethnique, au sexe, à l'orientation sexuelle, à l'identité et à l'expression de genre. »
- **Harcèlement sexuel au travail** : « Tout comportement non désiré, verbal, non verbal ou corporel, à connotation sexuelle, ayant pour objet ou pour effet de porter atteinte à la dignité d'une personne ou de créer un environnement intimidant, hostile, dégradant, humiliant ou offensant ».

Les RPS sont complexes parce que leurs origines sont multifactorielles. Quelle que soit leur appellation, ou la classification qui en est établie, toutes ces composantes peuvent comporter un danger. L'employeur ne peut cependant être tenu pour responsable de l'ensemble des souffrances vécues par les travailleurs qui trouvent leur origine dans l'organisation du travail. « *D'un point de vue juridique, seules les situations comportant objectivement un danger doivent être prévenues par l'employeur. En effet, la perception d'une même situation peut être différente d'un individu à l'autre... Seules les situations pouvant être vécues comme anormales pour le ou les travailleur(s) moyen(s) placé(s) dans les mêmes circonstances devront être prises en compte par l'employeur dans sa politique de prévention* »⁵. Ne sont également visées que les composantes sur lesquelles l'employeur a effectivement un impact, et non celles dont l'origine est privée ou extérieure à l'entreprise.

L'interaction entre les facteurs de risque

Les facteurs de risque sont l'« ensemble des éléments de nature organisationnelle, collective ou individuelle qui interfèrent de telle façon sur le danger qu'ils augmentent ou réduisent la probabilité de survenance des effets néfastes ainsi que leur ampleur ».

Quels que soient les dangers auxquels est soumis le travailleur, les effets sont différents en fonction des facteurs propres à l'individu. Par exemple, un travailleur expérimenté risque moins de souffrir de stress face à une nouvelle situation qu'un travailleur jeune et débutant. Ou encore, un travailleur ayant de bonnes relations avec ses collègues fera mieux face à une situation difficile qu'un travailleur étant dans un groupe où les relations de travail sont mauvaises. Certaines situations personnelles peuvent également interagir avec les facteurs de risques. Par exemple, un travailleur vivant une situation familiale difficile aura moins de ressources durant cette période pour faire face au stress lié au travail. À l'inverse, les problèmes rencontrés au travail peuvent envahir la vie privée d'une personne. Par exemple, avoir des horaires variables ou imprévisibles peut rendre l'organisation familiale très compliquée. Ou bien, le fait d'être harcelé moralement au travail peut contaminer la vie sociale de l'individu. C'est pourquoi il est important d'avoir une vision globale et de prendre en considération l'ensemble de la situation. C'est d'ailleurs là le sens même du principe de gestion dynamique des risques prévu dans la loi relative au bien-être des travailleurs.

En termes organisationnels, les ressources mises à la disposition du travailleur – telles que la formation ou la reconnaissance –, peuvent permettre de faciliter sa tâche et donc de réduire les risques psychosociaux. D'autres ressources peuvent être individuelles (ex. : tenant à la personnalité, à la vie privée du travailleur) ou collectives (soutien social des collègues, de la hiérarchie, etc.). Mais si certains travailleurs sont plus vulnérables en raison d'événements liés à leur vie privée, cela ne dispense pas l'organisation de sa responsabilité et de son obligation de prévention des risques professionnels, en veillant toutefois à ne pas interférer dans la vie privée du travailleur.

³ Le harcèlement moral prend désormais en compte un ensemble abusif de plusieurs conduites (même si les conduites ne sont pas abusives), et la liste exemplative des critères de discrimination est étendue.

⁴ La notion de « travailleur » est celle de la loi sur le Bien-être au travail (y compris donc un stagiaire ou des bénévoles, par exemple). Les tiers étant les usagers, bénéficiaires, visiteurs, etc.

⁵ Exposé des motifs du projet de loi par le ministre de l'Emploi, à la commission des Affaires sociales de la Chambre des Représentants, le 31/10/2013.

Les facteurs ou sources de risque

Dans la foulée de l'élaboration des modifications de la loi, le SPF ETCS a fait réaliser un important travail, accessible à chacun⁶, qui vise à préciser les sources de RPS qui peuvent se trouver dans les 5 composantes retenues, liées les unes aux autres et qui s'influencent entre elles.

1. Le **contenu du travail** constitue le noyau, le cœur de la fonction : les tâches et leur complexité, la précision dans la définition du travail, les compétences requises, la charge mentale ainsi que les éventuels conflits éthiques;
2. l'**organisation du travail** a beaucoup d'influence sur les autres composantes : comment sont structurées et réparties les tâches entre collaborateurs, les relations d'autorité, les méthodes de gestion et les politiques globales menées dans l'organisation (par exemple la politique de bien-être) , le degré de justice et d'équité entre travailleurs, la communication, etc.;
3. les **relations interpersonnelles** regroupent les rapports sociaux entre les différents travailleurs et avec les responsables, mais aussi avec les tiers, les bénéficiaires, etc.;
4. les **conditions de travail** influencent l'exécution du travail : horaires, type de contrat, rémunération, statut, etc.
5. les **conditions de vie au travail**, matérielles ou logistiques, peuvent avoir une incidence sur le mental des travailleurs. Il n'est pas besoin de souligner combien des locaux exigus, bruyants et mal adaptés sont une source de mal-être, tant pour les bénéficiaires que pour les travailleurs (les troubles musculo-squelettiques pouvant par ailleurs entraîner des problèmes psychiques).



⁶ Guide pour la prévention des RPS au travail (rédaction : Université de Namur) à télécharger ou à commander (gratuit). www.emploi.belgique.be/publicationDefault.aspx?id=39970

Même s'ils sont nombreux et complexes à définir⁷, on peut préciser et classer les facteurs de risque qui interviennent dans le travail, afin d'aider les organisations et les travailleurs à mieux les prévenir. De nombreux organismes s'attellent ainsi à déterminer les facteurs de RPS. Nous soulignerons :

L'Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail (www.osha.europa.eu) distingue les sources de risques selon deux critères : le contexte et le contenu du travail. Elle définit par ailleurs dix catégories pouvant présenter un risque, ainsi que les conditions dans lesquelles ces facteurs s'avèrent nuisibles pour la santé.

En France, les RPS sont analysés par le « Collège d'expertise sur le suivi statistique des RPS » selon les six dimensions suivantes : les exigences du travail, les exigences émotionnelles, l'autonomie, le soutien social, les conflits de valeur, et l'insécurité de l'emploi et du travail.

www.college-risquespsychosociaux-travail.fr/site/medias/Indicateurs-provisoires.pdf

La BOBET a, dès le départ, présenté les facteurs de risques psychosociaux dans la fiche 6.1, selon un regroupement établi à partir de la connaissance du terrain, et d'études concrètes⁸ dans le non-marchand (il correspond peu ou prou à celui du SPF).

- La qualité du travail;
- la capacité à gérer positivement les relations avec les usagers;
- la charge de travail;
- l'autonomie décisionnelle;
- l'équilibre entre efforts et récompenses;
- le soutien social;
- l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée;
- faire face aux défis du contexte social.

Les mesures de prévention

La prévention des RPS s'inscrit dans le processus dynamique prôné par la loi du 4 août 1996 (cf. fiches 4.1 et 4.2). Comme pour les autres risques, il importe de mettre en place des mesures de prévention en privilégiant la prévention primaire.

Pour rappel, il y a trois types de prévention (cf. fiche 2.2) :

- primaire (élimination des dangers). Exemples : éliminer les surcharges importantes et fréquentes de travail et les objets dangereux à portée de bénéficiaires à risques ; organiser la rotation du personnel de première ligne à l'accueil;
- secondaire (limitation des risques) : organiser des groupes ou espaces de parole pour la charge émotionnelle; prévoir des casques anti bruit dans certains endroits ; nommer une personne de confiance; permettre (en particulier avec des personnes handicapées vieillissantes) de varier le travail; organiser un accompagnement d'équipe; mettre en place le plan de formation pluriannuel et concerté⁹; élaborer des descriptions de fonction;
- tertiaire (limitation des dommages) : organiser un accompagnement après une agression; informer les travailleurs des procédures dans les cas de harcèlement; remplir le registre de faits de tiers et mettre en place des procédures définies en concertation.

La loi prévoit une analyse des RPS a priori, c'est-à-dire intégrée dans l'analyse des risques générale. Si l'on se réfère à la stratégie Sobane (qui comprend 4 niveaux : le Screening ou dépistage, l'OBServation, l'Analyse et l'Expertise : cf. fiche 4.2.1), on débute par un Déparis (dépistage participatif des risques), comprenant aussi le dépistage des RPS.

Si les situations de travail comportent des aspects plus complexes, une observation sera réalisée. L'employeur peut se faire aider par le SEPP mais également par des personnes extérieures. Pour rappel, les Fonds paritaires soutiennent ces analyses¹⁰ en matière de RPS. Selon les caractéristiques de l'organisation (taille, secteur, etc.), différentes méthodes seront utilisées : entretiens collectifs et/ou individuels avec les travailleurs, animation de réunions, enquêtes par questionnaire, observation structurée des situations et des interactions entre les travailleurs et leur environnement, analyse d'indicateurs, etc. Voir également la brochure 2010 du SPF ETCS de la série Stratégie Sobane : « Aspects psychosociaux ». www.emploi.belgique.be/publicationDefault.aspx?id=19238

Ensuite, on complètera les plans d'action (annuel et global) avec la définition de solutions possibles, de priorités, de mesures à prendre, etc. Le pilotage des actions – ainsi que leur évaluation – est mené par chaque acteur. Comme pour les autres risques, mais particulièrement en cette matière, ne pas communiquer et ne pas mettre en œuvre les mesures annoncées aura des conséquences décourageantes et néfastes pour les travailleurs !

⁷ Le récent « Dictionnaire des risques psychosociaux » (éd. du Seuil, 2014, sous la direction de P. Zawieja et F. Guarneri) compte 800 pages.

⁸ Notamment celles menées par les Fonds ISAJH et ASSS de l'APEF :

<http://www.apefasbl.org/lapef/actions-en-partenariats/le-bien-etre-au-travail> - et le Cahier de l'UNIFAF : www.unifaf.fr

⁹ Qui n'est pas seulement un calendrier mais une démarche, développée par les Fonds paritaires.

www.apefasbl.org/lapef/actions-et-projets/plan-de-formation

¹⁰ Voir les accompagnements à la mise en place d'outils de prévention proposés par les Fonds sociaux.

www.apefasbl.org/lapef/actions-en-partenariats/accompagnement-a-la-mise-en-place-d-outils-de-prevention

Le registre des faits de tiers

Plusieurs dispositions mettent l'accent sur les situations qui impliquent des tiers, c'est-à-dire des personnes qui entrent en contact avec les travailleurs lors de l'exécution de leur travail. L'employeur doit tenir compte des déclarations de travailleurs ayant été l'objet de faits de violence ou de harcèlement causés par des tiers, et les consigner dans un registre. Ce document est un moyen de prévention (et non une demande d'intervention pour un cas individuel); il va aider l'employeur à prendre les mesures de prévention les plus adéquates pour éviter les faits de violence ou de harcèlement moral ou sexuel d'origine externe (art. 5 de l'arrêté royal du 10 avril 2014).

Ce registre est tenu par la personne de confiance ou le CPAP (ou par le CP interne s'il n'y a pas de PC et que le CPAP est externe). Les déclarations contiennent une description des faits dont le travailleur estime avoir été l'objet. Elles ne mentionnent pas son identité (sauf s'il accepte de la communiquer). Seuls l'employeur, le CPAP, la PC et le CP ont accès à ce registre, qui est tenu à la disposition du fonctionnaire chargé de la surveillance.

Le registre conserve les déclarations durant 5 ans.

Le rôle des acteurs

Un facteur essentiel de réussite d'une politique de prévention des RPS est l'implication de chacun.

- **L'employeur.** Il insuffle un esprit de prévention et de gestion qui ne fait pas l'impasse sur les risques psychosociaux; il est, par ailleurs, tenu d'effectuer l'analyse des RPS et de prendre les dispositions nécessaires qui en découlent. Rappelons les responsabilités civile et pénale en la matière (cf. fiche 3.6);
- **les membres de la ligne hiérarchique.** Ils peuvent jouer un rôle important : un style de gestion d'équipe approprié, une attention pour les travailleurs et l'organisation du travail, peuvent limiter le stress et les conflits. Ils doivent également s'impliquer dans les mesures déterminées par l'employeur pour prévenir la violence ou le harcèlement moral ou sexuel¹¹. Tout membre de la LH peut demander une analyse des RPS spécifique, écouter un travailleur qui estime subir un dommage psychique, intervenir dans le cadre d'une procédure informelle (cf. fiche 6.2), etc. Ils doivent donc rester attentifs aux signaux qui pourraient révéler la présence d'une problématique psychosociale, et veiller au traitement précoce de cette dernière. Ils peuvent aider à comprendre le problème, à le régler. Cela ne signifie pas que les supérieurs doivent régler eux-mêmes tous les conflits et toutes les souffrances liées au travail, mais ils doivent être à l'écoute et informer les travailleurs sur les alternatives qui existent pour les gérer;
- **chaque travailleur.** L'article 6 de la loi du 4 août 1996 souligne : « Il incombe à chaque travailleur de prendre soin, selon ses possibilités, de sa sécurité et de sa santé ainsi que de celle des autres personnes concernées du fait de ses actes ou des omissions au travail, conformément à sa formation et aux instructions de son employeur. » Il doit notamment (art. 6, al. 7) : « Participer positivement à la politique de prévention mise en œuvre dans le cadre de la protection des travailleurs contre la violence, le harcèlement moral ou sexuel [...] et s'abstenir de tout usage abusif des procédures. » (cf. fiche 4.3);
- **le conseiller en prévention interne.** Il a son rôle, comme dans les autres domaines du bien-être au travail (cf. fiche 3.2);
- **le SEPP et le conseiller en prévention spécialisé dans les aspects psycho-sociaux (CPAP)**¹². Expert, il conseille l'employeur et les travailleurs, est là pour écouter en toute confidentialité, et peut organiser une conciliation/médiation lors des procédures informelle ou formelle (cf. fiche 6.2). En cas de problème de santé, le médecin du travail peut aider et informer le travailleur;
- **le Conseiller en prévention médecin du travail (CPMT).** Il transmet au moins une fois par an, à l'employeur et au CPAP, les éléments utiles à l'évaluation des mesures de prévention des RPS résultant de l'ensemble des examens médicaux de surveillance de santé des travailleurs (et des visites des lieux de travail); et cela sous la forme de données collectives et anonymes. Il se concerta également avec le CPAP (avec l'accord du travailleur), lorsqu'il constate que l'état de santé du travailleur pourrait découler de RPS;
- **la personne de confiance.** Elle a un rôle majeur et spécifique dans la procédure informelle (cf. fiche 6.2.3);
- **le CPPT, le Conseil d'entreprise, et la concertation avec les représentants des travailleurs** (la délégation syndicale). Ils ont une mission d'avis tant sur l'analyse des risques et les mesures de prévention, que sur la désignation de la personne de confiance. Le CPPT voit son rôle de concertation renforcé en matière de RPS par l'A.R. du 10 avril 2014. Les informations que l'employeur doit transmettre au CPPT relatives à l'analyse des RPS ne contiennent que des données anonymes. Il veille également à ce que les membres du CPPT reçoivent la formation nécessaire pour appliquer de manière adéquate les mesures de prévention et les procédures en matière de RPS;
- **le contrôle de la Direction générale du bien-être au travail.** Il a pour mission de conseiller et éventuellement d'obliger l'employeur à prendre des mesures si les problèmes n'ont pu être réglés en interne;
- **des spécialistes extérieurs** peuvent enfin orienter et aider les employeurs et les travailleurs. Les Fonds paritaires réfèrent de nombreux organismes pratiquant dans le secteur non marchand.

¹¹ Article 32 quater, al. 4 de la loi sur le bien-être au travail

¹² Sauf dans les - très rares - cas où l'institution dispose en interne des compétences spécialisées dans ces aspects (conseiller en prévention de niveau I spécialisé en aspects psycho-sociaux), les employeurs font appel au SEPP pour les missions liées à la charge psycho-sociale. Cela pour accompagner l'employeur dans cet aspect de la prévention, et pour l'assister dans l'analyse des incidents de nature psycho-sociale.

Les RPS et la responsabilité sociale des entreprises¹³

De plus en plus d'entreprises adoptent des chartes ou des déclarations de principes en matière de responsabilité sociale, qui visent les relations avec les tiers ou la politique environnementale. La responsabilité sociale des entreprises (RSE) concerne aussi la politique à l'égard du personnel. Il est donc fondamental, surtout dans le cadre d'une prévention efficace des RPS, que cet aspect soit non seulement pris en compte dans les déclarations, mais également que les messages délivrés à l'extérieur soient en cohérence avec le vécu des travailleurs à l'intérieur ; une discordance entre les deux éléments constitue une source de souffrance pour les travailleurs, les exposant ainsi aux RPS. Le secteur non marchand n'est pas exempt de ces principes. C'est par exemple ce que réalisent des collectivités locales, ou des structures telles que les sept services d'aide à la personne de la région PACA, en résumant la RSE à « Qualité de service, qualité de vie et qualité d'emploi » www.psppaca.fr/Guide-RSE-dans-les-services-a-la

**La prévention
faite à l'intérieur
se voit à l'extérieur**



¹³ Inspiré du Guide pour la prévention des RPS.
www.emploi.belgique.be/publicationDefault.aspx?id=39970