

OUTIL INDICATEUR
D'ALERTE DES
RISQUES PSYCHOSOCIAUX
AU TRAVAIL
Mode d'emploi



Service public fédéral
Emploi, Travail et Concertation sociale



Le Fonds social européen
investit dans votre avenir

Pourquoi cet outil indicateur d'alerte des risques psychosociaux?

Les risques psychosociaux constituent aujourd'hui un risque majeur pour la santé et la sécurité des travailleurs, mais également pour le bon fonctionnement des entreprises.¹

Les chiffres sont, à cet égard, éloquentes. Ainsi l'enquête nationale belge effectuée en 2010 par la Fondation européenne de Dublin indique, entre autres, que 3 travailleurs sur 10 (28%) ressentent la plupart du temps ou toujours du stress au travail, que au cours du dernier mois 13% des travailleurs ont subi des violences verbales et 7% des menaces ou des comportements humiliants, qu'au cours des 12 derniers mois, 9% des travailleurs ont fait l'objet d'intimidation, de harcèlement et 3% de violences physiques. Mais les risques psychosociaux n'ont pas de conséquences uniquement sur la santé des travailleurs. Ainsi, certaines études dont Belstress, démontrent le lien qui existe entre le stress et l'absentéisme des travailleurs, puisque 50 à 60 % de l'absentéisme serait causé par ce stress. Et ce ne sont là que quelques chiffres qui ne représentent que la partie émergée de l'iceberg.

Les risques psychosociaux ont donc un coût humain mais également économique. Il convient, tant d'un point de vue humain qu'économique ou légal, de chercher à les éviter ou, à tout le moins, à les réduire.

L'employeur est responsable de la politique de bien-être au sein de son entreprise. Cette politique recouvre plusieurs domaines, dont la gestion des risques psychosociaux.² L'arrêté royal du 10 avril 2014³ applique et spécifie les principes généraux relatifs au bien-être des travailleurs au cadre plus précis des aspects psychosociaux.

L'employeur doit donc mener une politique de prévention des risques psychosociaux dans son entreprise et ce, pour toutes les situations qui risqueraient d'entraîner des dommages liés aux risques psychosociaux. Afin de mettre en œuvre une prévention effective et efficace des risques psychosociaux, l'employeur doit faire une analyse de risques des aspects psychosociaux. Certains outils, dont la stratégie SOBANE⁴, ont déjà été développés pour aider à la réalisation de ces analyses de risques. Ces outils, au demeurant fort utiles, sont généralement utilisés et mis en œuvre lorsque les problèmes ont déjà été observés. En amont de ce type d'analyse de risques et dans le but de favoriser une gestion dynamique des risques psychosociaux, il est essentiel pour les entreprises de pouvoir disposer d'outils de prédiagnostic ayant pour objectif d'alerter l'employeur sur la présence de risques psychosociaux au sein de son entreprise afin qu'il puisse au plus tôt mettre en œuvre une réelle politique de gestion des risques psychosociaux au sein de son entreprise.

Le SPF Emploi, Travail et Concertation sociale, dans le cadre de sa campagne relative aux risques psychosociaux, a édité plusieurs outils à destination des membres de l'entreprise pour favoriser la prévention des risques psychosociaux tels que le présent outil indicateur d'alerte et un guide pratique (que vous pouvez télécharger sur le site www.sesentirbienautravail.be).

1 Selon le Belgian Safe Work Information Center (BeSWIC), http://www.beswic.be/fr?set_language=fr; V. FLOHIMONT, C. LAMBERT, J. BERREWAERTS, S. ZAGHDANE, M. DESSEILLE ET A. FÜFZA, Guide pour la prévention des risques psychosociaux, Bruxelles, SPF Emploi, travail et concertation sociale, 2013, p. 8.

2 Art. 4 et 5, loi du 4 août 1996 relative au bien-être des travailleurs lors de l'exécution de leur travail, M.B., 18 septembre 1996.

3 Arrêté royal du 10 avril 2014 relatif à la prévention des risques psychosociaux au travail.

4 Proposée par la DG Humanisation du travail sur SPF Emploi, Travail et Concertation sociale

En quoi consiste cet outil?

Cet outil se présente sous la forme d'un tableau de bord à remplir par un petit groupe de personnes représentatives de l'entreprise. Il ne s'agit donc pas d'un questionnaire qui serait envoyé à tous les membres du personnel.

Ce tableau de bord est composé d'un certain nombre d'indicateurs. Il fait notamment appel à des données chiffrées déjà présentes dans l'entreprise, comme par exemple le taux d'absentéisme ou le nombre d'accidents du travail. Ces données peuvent facilement être trouvées, par exemple auprès des ressources humaines ou dans les rapports annuels du service interne ou externe pour la prévention et la protection au travail (SIPPT / SEPPT), ou encore dans le bilan social. D'autres indicateurs sont basés sur une évaluation davantage qualitative de la situation et demandent surtout que les personnes qui remplissent l'outil confrontent leur vision de la situation et se mettent d'accord entre elles.

Les indicateurs pris en compte concernent essentiellement les conséquences des risques psychosociaux (comme par exemple l'absentéisme) et non les sources des risques psychosociaux (comme par exemple les conditions de travail) qui sont ou seront à identifier dans l'analyse des risques.

Les indicateurs sont soit liés au fonctionnement de l'entreprise (tels que le taux de rotation), soit liés à la santé mentale et physique des membres du personnel (tels que le taux de fréquence des accidents du travail), soit liés à la mise en œuvre d'actions concernant les RPS au sein de l'entreprise (tels que l'existence de formations et d'actions de sensibilisation aux RPS).

Pratiquement, l'outil se compose de deux parties. Le module 1 doit être rempli dans tous les cas (infra). En fonction des résultats obtenus, le module 2 sera ou non recommandé.

Le **premier module** propose une première évaluation rapide basée principalement sur des indicateurs objectifs et chiffrés. Il évalue la présence ou non de 12 indicateurs de RPS. En fonction du nombre d'alertes mis en évidence, un premier diagnostic est proposé sous la forme d'un code couleur:

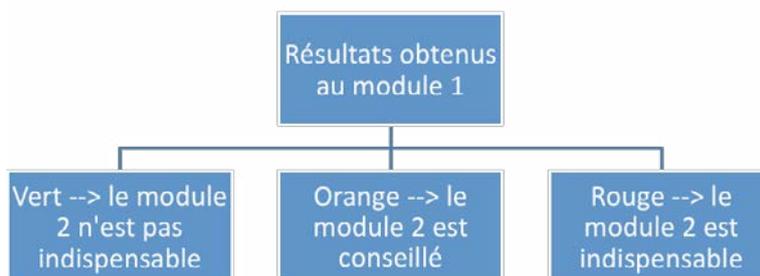
- si le feu est vert, on estime qu'il n'est pas nécessaire de remplir le module 2. Il est alors conseillé de remplir à nouveau l'outil dans un an. Toutefois, il est toujours intéressant de remplir le second module afin d'avoir une vision un peu plus précise de la situation.
- Si le feu est orange, il est conseillé de remplir le module 2 afin d'affiner le prédiagnostic.
- Enfin, si le feu est rouge, il est nécessaire de remplir le module 2 afin d'affiner le prédiagnostic.

Le **second module** correspond à une analyse plus poussée de la situation, nécessaire en cas de feu orange ou de feu rouge. Ce module est davantage détaillé et permet un prédiagnostic plus fin. Au niveau de l'analyse, les données brutes récoltées devront être interprétées afin de leur donner un sens. Cela permet de nuancer les chiffres en fonction des caractéristiques, du secteur d'activités et de la taille des entreprises. Le module 2 propose également de prendre en compte l'évolution dans le temps des indicateurs.

En fonction du score obtenu, l'entreprise est également classée dans le vert, dans l'orange ou dans le rouge.

Pour autant qu'elle mette en place certaines actions de prévention des risques psychosociaux et une veille qui permette de repérer les évolutions possibles de la situation, une entreprise qui aurait un score dans le vert pourrait provisoirement se contenter de cette étape de prédiagnostic. L'outil doit néanmoins être régulièrement rempli afin de reprendre la température au sein de l'entreprise.

A partir du moment où le score est dans le rouge (phase d'alarme maximum) ou dans l'orange (phase d'alerte), l'entreprise, ainsi avertie, saura qu'il est temps de mener un examen plus approfondi de l'exposition aux risques psychosociaux et de déterminer, le cas échéant, quelles sont les mesures à prendre pour réduire cette exposition aux risques, conformément à la réglementation en matière de bien-être au travail.



L'idéal est de remplir cet outil au moins une fois par an afin de suivre l'évolution des scores dans le temps. En effet, ce sera l'analyse croisée de l'évolution dans le temps des indicateurs qui permettra de faire un état des lieux objectif.

Enfin, il est essentiel de souligner que l'outil indicateur d'alerte est la première étape de la prise en compte des risques psychosociaux dans l'entreprise. Il permet à l'entreprise de se situer dans ce domaine et ne remplace en aucun cas l'analyse des risques qui est une obligation légale à laquelle doivent se soumettre toutes les entreprises en Belgique. Le travail ne s'arrête donc certainement pas à cette première étape qu'est le prédiagnostic.

A quelles entreprises/institutions est destiné l'outil?

L'outil peut s'appliquer à des entreprises ou des institutions de tous les secteurs.

L'outil s'adresse à toutes les entreprises, grandes, moyennes et petites, de plus de 20 travailleurs. La limite de 20 travailleurs n'est toutefois pas une limite stricte. L'outil peut être utilisé dans de plus petite entreprises, mais devra éventuellement faire l'objet de certaines adaptations.

Concernant les grandes entreprises, il est probable que, à partir d'une certaine taille (plus de 150 ou 200 travailleurs), l'outil soit difficilement utilisable pour l'ensemble de l'entreprise. Il est davantage pertinent d'utiliser l'outil pour une partie déterminée de l'entreprise. Cela peut se faire au niveau de certains départements ou unités (par exemple, une unité de production, le service comptabilité, le service des soins intensifs,...), dans un siège d'exploitation spécifique (dans le cas d'une entreprise comprenant des sites décentralisés) ou au niveau d'une catégorie professionnelle déterminée (par exemple, toutes les infirmières d'un hôpital). C'est à chaque entreprise de déterminer ce qui est le plus pertinent pour elle.

Qui va compléter l'outil?

Il est prévu que l'outil soit rempli par un groupe composé idéalement de personnes représentant les différentes catégories professionnelles au sein de l'entreprise. La première étape consiste donc à rassembler un groupe équilibré afin d'avoir l'avis aussi bien des travailleurs ou de leurs représentants que des représentants de l'employeur, membres de la ligne hiérarchique.

Quelques suggestions pour la constitution de ce groupe:

- Dans les entreprises de plus de 50 travailleurs, ce groupe peut être le Comité pour la prévention et la protection au travail (CPPT). En effet, le CPPT est un organe paritaire composé de représentants de l'employeur et de représentants des travailleurs qui est compétent pour rendre des avis, formuler des propositions, donner son accord dans certains cas, en matière de bien-être des travailleurs dans l'entreprise et plus particulièrement, ici, en matière de prévention des risques psychosociaux occasionnés par le travail.
- Si ce dernier est trop grand, un groupe de travail ad hoc peut être créé avec certains membres du CPPT. L'implication du CPPT est importante. S'il ne participe pas directement au prédiagnostic, il est toutefois nécessaire d'avoir son avis et de lui transmettre les résultats obtenus. Cet organe pourra également intervenir pour aider/conseiller l'employeur à déterminer les actions à mettre en place ;
- Les grandes entreprises qui ont créé un groupe de travail chargé spécifiquement de la problématique des risques psychosociaux pourront confier l'outil à ce groupe pour autant que les travailleurs y soient représentés. Si ce n'est pas le cas, il faudra de préférence y inclure des travailleurs ;
- Dans beaucoup de cas, il s'agira de créer un groupe de travail ad hoc. Pour les grandes entreprises, ce groupe pourrait se constituer de membres de la ligne hiérarchique, de certains cadres (dans tous les cas le conseiller en prévention interne mais aussi le responsable du personnel et éventuellement d'autres experts internes (personnes de confiance, ...) ou externes à l'entreprise) et de quelques travailleurs qui connaissent bien la situation sur le lieu du travail ainsi que les tenants et aboutissants de l'organisation. Pour les petites entreprises, ce groupe sera bien sûr plus limité.

Pour mener les discussions au sein du groupe de travail, il est préférable de désigner un responsable. Un des cadres peut remplir cette fonction, mais il peut également s'agir de quelqu'un qui n'appartient pas directement à l'entreprise, tel que le médecin du travail ou le conseiller en prévention aspects psychosociaux du SEPT auquel l'entreprise est affiliée. Il est également utile de désigner un secrétaire. Ce dernier veillera aux invitations des membres du groupe pour les réunions, aux rapports et à remplir les documents relatifs à l'outil (modules 1 et 2). Il est important que ces deux personnes prennent connaissance de ce manuel. Afin de préparer les réunions du groupe de travail, ils auront également la tâche de rassembler les données chiffrées demandées dans l'outil afin de rendre les réunions les plus efficaces possible.

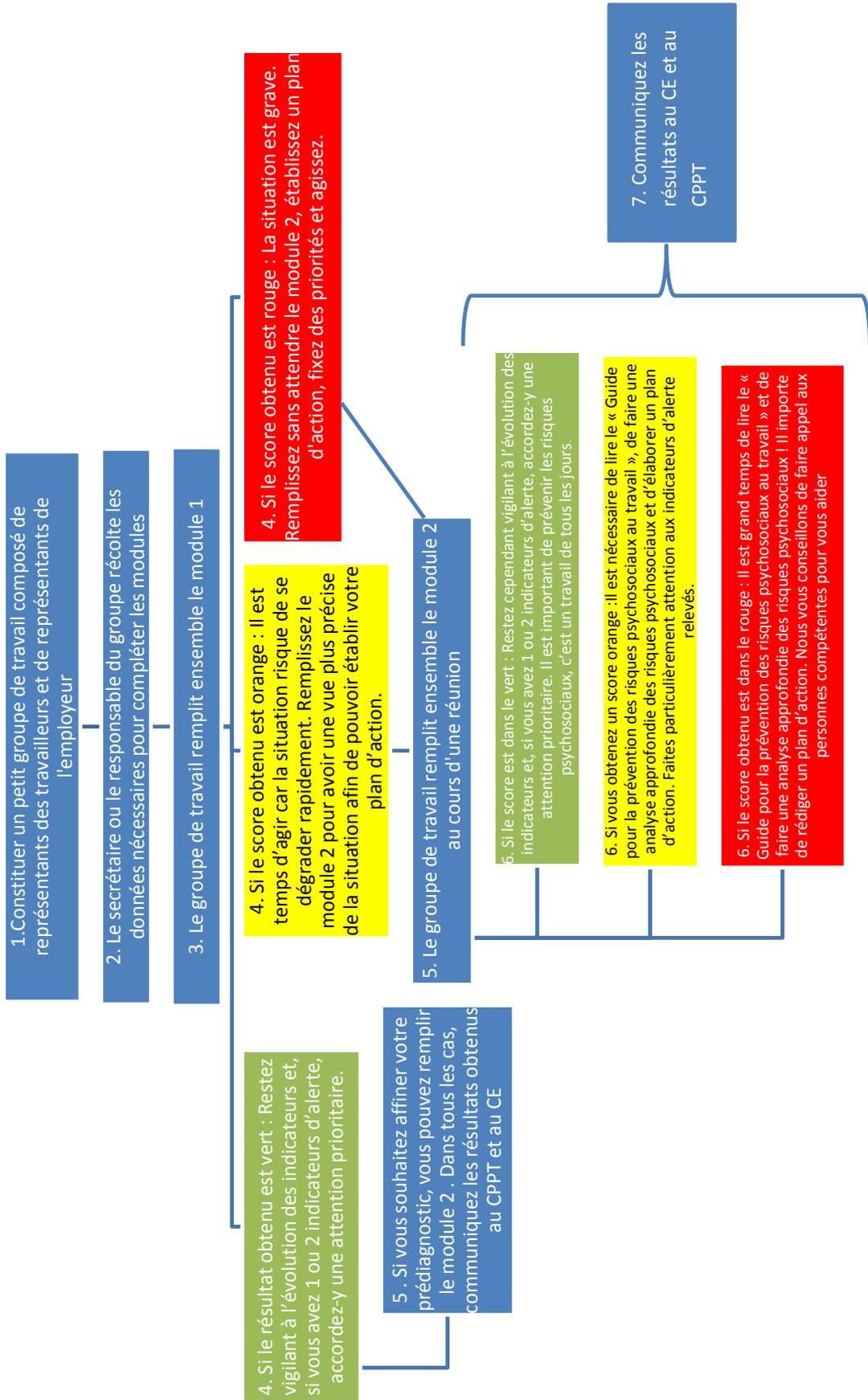
Si les données chiffrées ont été récoltées au préalable, les deux modules peuvent en principe être remplis en une seule réunion. Une seconde réunion peut toutefois être pertinente afin de relire les résultats avec du recul et de prendre des décisions sur la suite à donner à ce prédiagnostic.

Au début de la première réunion, le responsable du groupe rappelle aux membres ce que l'on attend d'eux. Il garantit que les réunions se déroulent avec une ouverture d'esprit et dans le respect de chacun. Chaque avis compte et doit, à ce titre, être écouté par les autres membres du groupe. Le responsable insistera sur le fait que les dossiers individuels (par exemple, les demandes d'intervention formelle pour faits de harcèlement) doivent être traités anonymement.

L'objectif est, pour chaque item des deux modules, d'attribuer un résultat par la concertation et le consensus, ce qui peut prendre du temps et nécessiter des discussions. Le secrétaire assure au mieux que les réponses notées soient le reflet de ces discussions.

Pour finir, il est essentiel de souligner que l'outil ne doit pas être complété par une seule personne. Les RPS ne se résument pas à des chiffres. Il est nécessaire d'interpréter ces chiffres et d'avoir les avis de plusieurs personnes sur la question. Cet outil invite donc à une approche participative.

Utilisation de l'outil en résumé



Module 1

Pour rappel, afin de remplir rapidement et facilement le Module 1, il est nécessaire de collecter préalablement certaines données et de les rapporter dans le tableau. La plupart des données à récolter se trouvent déjà dans l'entreprise (service du personnel, rapport SIPPT ou SEPPT, bilan social, secrétariat social, etc.), mais il faudra parfois faire appel à certaines sources extérieures.

Ces données portent généralement sur une année de travail qui peut être une année calendrier, une année académique ou une année fiscale (par exemple pour les filiales belges de certaines entreprises étrangères). Il faut donc préalablement déterminer l'année examinée.

Les items nécessitent parfois une interprétation et doivent donc être discutés en groupe. Le nombre d'alertes issues du Module 1 détermine la couleur du feu: vert, orange ou rouge.

Voici quelques précisions sur les indicateurs faisant partie de ce Module 1 .

Alerte 1: Accidents graves du travail

La notion d'accident du travail grave est définie comme un accident qui se produit sur le lieu de travail même et qui, en raison de sa gravité, requiert une enquête spécifique approfondie en vue de prendre les mesures de prévention qui doivent permettre d'éviter qu'il se reproduise.

Les accidents entraînant une incapacité de travail minimale d'au moins un mois ne sont pas d'office considérés comme graves. En effet, il n'y aurait aucun sens à considérer comme grave une absence de plus de 30 jours parce qu'une personne a trébuché ou qui, distraite, s'est coincé la main dans une porte. L'objectif est de se concentrer sur les accidents contre lesquels il est possible d'intervenir de façon préventive si bien que leur répétition est évitée. Ce sont les accidents provoquant des blessures et imputables à l'échec ou à l'insuffisance des mesures de prévention matérielles, par exemple une protection de machine qui manque ou qui ne fonctionne plus correctement.

Pour plus d'informations: <http://www.emploi.belgique.be/defaultTab.aspx?id=645>

Alerte 2: Absences de longue durée pour cause de maladie

Il s'agit de prendre en compte les absences pour cause de maladie de plus de 30 jours calendrier consécutifs. Attention, les congés parentaux ou de maternité n'entrent pas dans ce critère. Une absence de longue durée aura souvent un impact sur l'entreprise et sur le bien-être psychosocial du travailleur, il convient donc de prendre garde à chacune de ces absences.

Alerte 3: Absences de courte durée et répétées pour cause de maladie

Il s'agit de prendre en compte les absences pour cause de maladie de moins de 30 jours calendrier consécutifs qui ont eu lieu de manière répétée (plus de 3 fois) chez un même travailleur.

Alerte 4: Taux de rotation (turnover)

Le taux de rotation est un indicateur décrivant le rythme de renouvellement des effectifs dans une organisation. Il correspond au nombre cumulé d'entrées (embauches) et de départs (démissions, licenciements, départs pendant la période d'essai) de travailleurs durant une période donnée (par exemple, une année). Il existe plusieurs modes de calcul de ce taux.

Si l'entreprise n'a pas développé un tel indice, elle peut utiliser la formule suivante:

Taux de rotation = somme des taux d'entrées et de sorties divisée par 2

Taux d'entrées = (nombre de recrutements de l'année divisé par les effectifs totaux du début de l'année) x 100

Taux de sorties = (nombre de départs de l'année divisé par les effectifs totaux du début de l'année) x 100

Dans le calcul de ce taux, il ne faut pas prendre en compte les départs suites à la pension, les mutations internes, ni les départs pour cause d'invalidité au sens de la législation INAMI ou de décès. Par contre, il est possible de prendre en compte ou non les départs suite à la fin d'un contrat à durée déterminée (CDD), d'un contrat d'intérimaire, d'un contrat d'étudiant

ou de chômage avec complément d'entreprise (autrefois appelé prépension). Un repère qui peut être utilisé est de savoir si le travailleur quitte ou non le payroll de l'entreprise.

Source: Ces données se trouvent notamment dans le « bilan social ».

L'intérêt de calculer le taux de rotation est d'effectuer une comparaison annuelle.

Alerte 5: Mutations internes du personnel

Les mutations internes correspondent aux travailleurs qui ont demandé à changer de département/de service au cours de l'année écoulée.

Alerte 6: Licenciements contestés devant les tribunaux du travail

Il s'agit ici des cas dans lesquels un travailleur estime avoir été licencié sans respect de la réglementation (par exemple, licenciement pendant la grossesse, licenciement d'un représentant du personnel, licenciement pour motif grave sans argumentation claire...) et qui a été contesté par le travailleur devant les juridictions du travail.

Alerte 7: Demandes d'intervention psychosociale

Il s'agit de prendre en compte les demandes d'intervention psychosociales informelles et formelles des travailleurs. En effet, un travailleur qui estime subir un dommage découlant de risques psychosociaux au travail peut faire appel à la procédure interne dans l'entreprise. Le travailleur peut demander l'intervention de la personne de confiance ou du conseiller en prévention aspects psychosociaux en vue de chercher une solution au moyen de la voie informelle. Cette intervention informelle peut être demandée tant pour des faits de violence, de harcèlement moral ou sexuel que pour toute autre situation où il est question de souffrance psychosociale au travail. Une demande d'intervention psychosociale formelle peut être introduite uniquement auprès du conseiller en prévention aspects psychosociaux. L'objectif de cette intervention consiste à demander à l'employeur de prendre des mesures de prévention appropriées.

Dans la nouvelle réglementation relative à la prévention des RPS au travail (2014), les dispositions légales développent la prévention de l'ensemble de ces risques et ne se focalisent plus uniquement sur la prévention de la violence et du harcèlement moral ou sexuel au travail. Des mécanismes ont été élaborés pour promouvoir la prévention des risques psychosociaux au niveau collectif. Lorsque la prévention au niveau collectif n'a pas pu prévenir la survenance de situations dommageables le travailleur qui estime subir un dommage à sa santé découlant des risques psychosociaux au travail a accès à ces procédures internes. (<http://www.emploi.belgique.be/defaultTab.aspx?id=564>).

Source: Dans les plus grandes entreprises, ces informations se trouvent dans le rapport annuel du SIPPT. Dans les plus petites entreprises, ces informations peuvent se trouver auprès du SEPPT.

Alerte 8: Suicides et tentatives de suicide liés au travail

Il s'agit ici de la survenue d'un suicide ou d'une tentative de suicide sur le lieu du travail ou hors travail mais attribué par les collègues et/ou la famille au travail.

Alerte 9: Grèves, arrêts collectifs de travail et autres actions connexes

Il s'agit ici des grèves avec une revendication locale. Les actions de solidarité qui sont organisées au niveau sectoriel, national ou régional n'entrent pas en ligne de compte ici, de même que le respect d'une minute de silence symbolique dans le cadre d'une commémoration.

Alerte 10: Événements potentiellement traumatisants survenus au travail

Un événement devient potentiellement traumatisant lorsqu'il comporte des risques de menaces pour la vie et/ou des risques de blessures et/ou lorsque l'intégrité physique ou psychologique de la personne a été menacée. Cet événement doit également provoquer, dans le chef de la personne qui en a été victime ou témoin, une peur intense, un sentiment d'horreur ou un sentiment d'impuissance.

Il s'agit souvent d'événements exceptionnels, négatifs, imprévisibles et incontrôlables.

Il peut s'agir par exemple d'un accident de travail, un vol à main armée, la tentative de suicide d'un collègue, l'agression physique par un patient ou encore l'agression psychologique par un client (tels que des menaces de représailles).

Le fait d'être confronté à un événement potentiellement traumatisant peut mener à un syndrome de stress post-traumatique. Toutefois, ce diagnostic est à établir par un spécialiste (médecin, psychiatre, psychologue...).

Alerte 11: Incidents liés à des problèmes d'assuétude

Il s'agit de prendre en compte le nombre de comportements liés à la consommation de substances psychoactives (alcool, cannabis, amphétamines ou autres drogues, médicaments psychoactifs tels que les somnifères, les calmants, les antidépresseurs et les antalgiques) uniquement si cette consommation a entraîné des conséquences négatives sur l'efficacité et la sécurité au travail. Les dysfonctionnements sur le lieu de travail peuvent apparaître à différents niveaux: la psychomotricité, les fonctions cognitives, les changements d'humeur, le comportement et les relations avec les autres.

Exemples de dysfonctionnements: une mauvaise manœuvre d'un véhicule de chantier par un travailleur, une moindre vigilance d'un opérateur en salle de contrôle des machines dans une centrale nucléaire, une dispute entre collègues suite à une réunion de midi trop arrosée.

Remarquons que la possibilité d'une dépendance à internet peut être incluse, dans la mesure où cela poserait problème pour le fonctionnement au travail.

Ces données doivent être analysées d'un point de vue collectif afin de respecter l'anonymat des données et la vie privée de chacun.

Pour plus d'informations, www.emploi.belgique.be/WorkArea/DownloadAsset.aspx?id=38340

Alerte 12: Changements de structure au sein de l'entreprise

Seront pris en compte les changements importants de structure au sein de l'entreprise. Il appartient au groupe de travail de déterminer dans quelle mesure ces changements dans la structure de l'entreprise sont « importants ». Il peut s'agir par exemple de restructuration, rachat-fusion-absorption, acquisition, redéploiement, développement très rapide de l'effectif, licenciement collectif, changement à grande échelle de l'organisation du travail...

Module 2

Le Module 2 permet d'affiner le prédiagnostic. Il reprend certains indicateurs du module 1 mais propose une interprétation des chiffres récoltés, notamment en fonction de l'évolution des chiffres dans le temps. A nouveau, il est préférable de récolter certaines données chiffrées préalablement à la réunion afin de permettre aux participants de la réunion de se focaliser sur l'interprétation de ces chiffres.

Le Module 2 comporte davantage d'indicateurs. Pour chaque indicateur considéré, une discussion du groupe de travail sera nécessaire. Il est de ce fait préférable de prévoir une réunion suffisamment longue.

Les critères qualitatifs sont évalués en chiffre afin de permettre une meilleure lisibilité du résultat. Le résultat total et chiffré est traduit en feux rouge, orange ou vert.

Voici quelques précisions sur les indicateurs faisant partie de ce Module 2.

Paramètre 1: Accidents du travail

Dans le calcul du taux de fréquence, les accidents du travail qui n'ont donné lieu à aucune absence d'une journée complète ne doivent pas être pris en compte.

$$\text{Taux de fréquence} = \frac{\text{Nombre d'arrêts de travail} \times 106}{\text{Nombre d'heures prestées}}$$

Ces données peuvent être obtenues auprès du secrétariat social ou du service du personnel. Dans les grandes entreprises, ce taux de fréquence peut être trouvé auprès du SIPPT.

Paramètre 2: Absentéisme pour cause de maladie

Il n'existe pas de définition standard ou universelle de l'absentéisme. De même, il n'y a pas de consensus sur la manière d'évaluer le taux d'absentéisme. Les entreprises qui ont développé leur propre mesure peuvent l'utiliser ici. Si l'entreprise n'a pas développé un tel indice, elle peut utiliser la formule suivante:

$$\text{Taux d'absentéisme} = \frac{(\text{Nombre total de journées d'absence pour raisons médicales} \times 100)}{\text{Nombre total de journées théoriques de travail}}$$

Dans le calcul de ce taux, il ne faut pas tenir compte des absences en raison d'un accident du travail, d'un accident sur le chemin du travail, les petits chômages, les congés parentaux ou de maternité, ni les absences qui surviennent à la suite d'une maladie qui intervient au cours d'une journée de travail déjà entamée. Seuls les jours d'absence de l'année examinée sont à prendre en compte.

Une des causes de l'absentéisme peut être le burnout.

Il existe une multitude de définitions du burnout, appelé également syndrome d'épuisement professionnel. De même, le burnout peut prendre différentes formes. Toutefois, de manière simple, le burnout peut être défini comme une forme extrême de fatigue psychique de longue durée provoquée par l'activité professionnelle. Il se caractérise par trois symptômes: un épuisement émotionnel/mental (un état de fatigue physique, émotionnel ou cognitif), une dépersonnalisation (comportement distant et cynique à l'égard des personnes pour qui l'on travaille) et une diminution de l'accomplissement personnel (sentiment de ne plus être suffisamment compétent et efficace).

Un diagnostic de burnout doit être posé par un spécialiste (médecin, psychiatre, psychologue).

Plus d'informations: <http://respectautravail.be/content/burnout-0>.

Paramètre 3: Taux de rotation (turnover)

Le taux de rotation est un indicateur décrivant le rythme de renouvellement des effectifs dans une organisation. Il correspond au nombre cumulé d'entrées (embauches) et de départs (démissions, licenciements, départs pendant la période d'essai) de travailleurs durant une période donnée (par exemple, une année). Il existe plusieurs modes de calcul de ce taux.

Dans le calcul de ce taux, il ne faut pas prendre en compte les départs suites à la pension, les mutations internes, ni les départs pour cause d'invalidité au sens de la législation INAMI ou de décès. Par contre, il est possible de prendre en compte

ou non les départs suites à la fin d'un contrat à durée déterminée (CDD), d'un contrat d'intérimaire, d'un contrat d'étudiant ou de chômage avec complément d'entreprise (autrefois appelé prépension). Un repère qui peut être utilisé est de savoir si le travailleur quitte ou non le payroll de l'entreprise.

Source: Ces données se trouvent notamment dans le rapport annuel « bilan social ».

Paramètre 4: Demandes d'interventions pour harcèlement, violence ou autres incidents importants et mesures de prise en charge

(<http://www.emploi.belgique.be/defaultTab.aspx?id=564>).

Pour ce paramètre, il faut tenir compte uniquement de faits entre les membres du personnel. Les incidents avec des tiers (clients, patients, visiteurs...) sont traités dans le paramètre 8.

Il s'agit ici des demandes déjà visées dans l'alerte 7 du Module 1 (supra). Les travailleurs peuvent introduire une demande d'intervention psychosociale informelle auprès de la personne de confiance ou du conseiller en prévention aspects psychosociaux. La personne de confiance est une personne de l'organisation qui occupe cette fonction à côté de sa fonction habituelle. Elle est disponible 'en première ligne' en cas de souffrances (conflits, harcèlement moral, stress...) mais uniquement pour le volet informel. La présence d'une personne de confiance n'est pas obligatoire mais elle est fortement recommandée, surtout dans les entreprises où le conseiller en prévention appartient au service externe de prévention et de protection au travail. L'intervention psychosociale informelle consiste en la recherche d'une solution de manière informelle par le demandeur et la personne de confiance ou le conseiller en prévention aspects psychosociaux par le biais, notamment:

- a) d'entretiens comprenant l'accueil, l'écoute active et le conseil;
- b) d'une intervention auprès d'une autre personne de l'entreprise, notamment auprès d'un membre de la ligne hiérarchique;
- c) d'une conciliation entre les personnes impliquées moyennant leur accord.

Les travailleurs peuvent introduire une demande d'intervention psychosociale formelle auprès du conseiller en prévention aspects psychosociaux. L'objectif de cette intervention consiste à demander à l'employeur de prendre des mesures de prévention appropriées. La situation décrite par le travailleur peut avoir trait à des risques principalement collectifs (qui touchent plusieurs travailleurs) ou principalement individuel (seul le demandeur est concerné par le risque). Selon la qualification de la demande, des procédures spécifiques seront d'application. Plus d'informations sur: <http://www.emploi.belgique.be/defaultTab.aspx?id=41474#Moyens>

La violence au travail se définit comme toute situation où un travailleur est menacé ou agressé psychiquement ou physiquement lors de l'exécution du travail.

Le harcèlement moral au travail est défini comme un ensemble abusif de plusieurs conduites similaires ou différentes, externes ou internes à l'entreprise ou 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'une personne lors de l'exercice 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. Le harcèlement sexuel au travail se définit comme tout comportement non désiré verbal, non verbal ou corporel à connotation sexuelle et qui, volontairement ou non, porte atteinte à l'équilibre psychologique ou à l'environnement de travail.

Plus d'informations: <http://www.respectautravail.be> ou www.emploi.belgique.be

Dans les plus grandes entreprises, ces informations se trouvent dans le rapport annuel du SIPPT. Dans les plus petites entreprises, ces informations peuvent se trouver auprès du SEPPT. Les personnes de contacts sont les personnes de confiance et le conseiller en prévention aspects psychosociaux (interne ou externe).

Paramètre 5: Événements potentiellement traumatisants survenus au travail et mesures de prise en charge

Un événement devient potentiellement traumatisant lorsqu'il comporte des risques de menaces pour la vie et/ou des risques de blessures et/ou lorsque l'intégrité physique ou psychologique a été menacée. Cet événement doit également provoquer, dans le chef de la personne qui en a été victime ou témoin, une peur intense, un sentiment d'horreur ou un sentiment d'impuissance.

Il s'agit souvent d'événements exceptionnels, négatifs, imprévisibles et incontrôlables.

Il peut, par exemple, s'agir d'un accident de travail qui aurait particulièrement marqué le personnel, un vol à main armée, la tentative de suicide d'un collègue, l'agression physique par un patient, ou encore l'agression psychologique (tels que des menaces de représailles) par un client.

Le fait d'être confronté à un événement potentiellement traumatisant peut mener à un syndrome de stress posttraumatique. Toutefois, ce diagnostic est à établir par un spécialiste (médecin, psychiatre, psychologue).

Paramètre 6: Incidents émotionnels

Les incidents émotionnels font références aux crises de larmes ou aux crises de nerfs survenues sur le lieu de travail.

Une crise de nerfs indique d'une manière brusque des conditions qui ne sont plus supportables chez un individu. Elle peut se manifester de différentes manières: par des signes physiques (comme par exemple des tremblements ou un étourdissement) ou des signes mentaux et émotionnels (comme par exemple un accès de colère).

Paramètre 7: Conflits d'équipe

Sont pris en compte ici les conflits à l'intérieur d'une équipe, entre deux ou plusieurs personnes, les conflits entre équipes ainsi que les conflits entre différentes lignes hiérarchiques (par exemple entre un supérieur et son équipe). Tous les types de conflits, petits et grands, peuvent être pris en compte.

Les conflits font partie de la réalité quotidienne de chaque organisation, bien qu'ils ne soient pas toujours problématiques. Ils peuvent ainsi s'exprimer comme un désaccord pouvant être rapidement résolu à la satisfaction de chacun, mais peuvent également s'envenimer pour devenir des situations beaucoup plus dommageables et délicates à gérer.

On peut également parler d'hyperconflits à propos de conflits qui sont à la source de souffrances et de dysfonctionnements importants. Il s'agit de conflits exacerbés du point de vue cognitif, affectif et comportemental, caractérisés par des phénomènes comme la scission du milieu de travail en camps opposés et la stigmatisation d'individus.

Plus d'informations: Brochure du SPF Emploi « Agir sur les souffrances relationnelles au travail. Manuel de l'intervenant confronté aux situations de conflit, de harcèlement et d'emprise au travail ».

Paramètre 8: Faits de tiers

Il s'agit ici de faits par lesquels un travailleur, dans le cadre de son travail, est agressé psychologiquement ou physiquement par une personne qui n'appartient pas au personnel de l'entreprise (client, usager, visiteurs, patient, élève, parent d'élève, étudiant...).

Il convient ici de prendre également en compte le harcèlement moral ou sexuel causé par un tiers à un travailleur de l'entreprise.

Ces données se trouvent dans le «Registre des faits de tiers».

Paramètre 9: Troubles musculosquelettiques (TMS)

Les troubles musculosquelettiques (TMS) rassemblent les affections aux structures musculosquelettiques de notre corps (muscles, articulations, tendons, ligaments et nerfs). Ils peuvent toucher les membres supérieurs et inférieurs mais aussi le dos et la nuque. Ils résultent d'une combinaison de facteurs biomécaniques, environnementaux, psychosociaux, organisationnels et personnels et sont liés à l'exposition du travailleur aux risques psychosociaux.

Ces symptômes sont dus à la « surcharge » de travail de ces régions.

Les TMS génèrent douleurs et contraintes qui peuvent fortement influencer la vie professionnelle et privée du travailleur. Sans une prise en charge rapide, la maladie s'aggrave et rend la réalisation de certains mouvements impossible. Avec le temps, certaines lésions peuvent devenir irréversibles.

Les TMS liés au travail sont généralement associés à la manutention de charges (y compris en les poussant et en les tirant, ainsi que le déplacement des personnes à mobilité réduite dans un établissement de santé), l'exposition aux vibrations, les postures corporelles néfastes (également au cours de travaux administratifs) et les travaux réalisés sur des cycles très courts (tels qu'un travail d'emballage).

Ce sont, par exemple: des maux de tête, des tendinites,...

Plus d'informations: voir les brochures du SPF Emploi sur la prévention des troubles musculosquelettiques ainsi que le site www.beswic.be et www.preventiondestms.be

Paramètre 10: Respect de la diversité au sein de l'entreprise

Ce paramètre est en lien avec la mise en œuvre d'une politique de diversité et de non-discrimination au sein de l'entreprise. La discrimination peut notamment être liée à une prétendue race, la couleur de peau, l'ascendance de la personne, son origine nationale ou ethnique, sa nationalité, son sexe, son orientation sexuelle, son état civil, sa naissance, son âge, sa fortune, sa conviction religieuse ou philosophique, son état de santé actuel ou futur, un handicap, sa langue, sa conviction politique, une caractéristique physique ou génétique ou son origine sociale.

Il est question de **discrimination directe** lorsqu'une distinction directe fondée sur un critère protégé a pour conséquence qu'une personne est traitée moins favorablement qu'une autre personne en situation comparable et lorsqu'aucune justification ne peut être donnée à cet effet. Il s'agit par exemple du refus d'engager une personne en raison de son origine ou en raison de son orientation sexuelle.

Il est question de **discrimination indirecte** lorsqu'une disposition, norme ou façon d'agir apparemment neutre sur laquelle la distinction indirecte est fondée, ne peut être objectivement justifiée par un but légitime et que les moyens de réaliser cet objectif ne sont pas appropriés et nécessaires. Par exemple, la Loi anti-discrimination prévoit que le fait de ne pas mettre en place les aménagements raisonnables pour les personnes handicapées contient une forme indirecte de discrimination.

Une égalité de traitement constitue un principe de base et l'objectif de la réglementation contre la discrimination (Loi générale, « loi antiracisme », loi « antidiscrimination » et « loi genre »).

Plus d'informations: site internet du centre pour l'égalité des chances: <http://www.diversite.be> (voir Lexique discrimination)

Paramètre 11: Problèmes d'assuétude au sein de l'entreprise et mesures prises

Il s'agit de prendre en compte les comportements liés à la consommation de substances psychoactives (alcool, cannabis, amphétamines ou autres drogues, médicaments psychoactifs tels que les somnifères, les calmants, les antidépresseurs et les antalgiques) uniquement si cette consommation a entraîné des conséquences négatives sur l'efficacité et la sécurité au travail. Les dysfonctionnements sur le lieu de travail peuvent apparaître à différents niveaux: la psychomotricité, les fonctions cognitives, les changements d'humeur, le comportement et les relations avec les autres.

Exemples de dysfonctionnements: une mauvaise manœuvre d'un véhicule de chantier par un travailleur, une moindre vigilance d'un opérateur en salle de contrôle des machines dans une centrale nucléaire, une dispute entre collègues suite à une réunion de midi trop arrosée.

Remarquons que la possibilité d'une dépendance à internet peut être incluse, dans la mesure où cela poserait problème pour le fonctionnement au travail.

Plus d'informations: brochure du SPF Emploi « Alcool et autres drogues – Manuel pour une politique de prévention au travail ».

Des cadres réglementaires existent par rapport à la consommation d'alcool et de drogue sur le lieu de travail: la législation sur le bien-être (secteurs public et privé) et la convention collective de travail (CCT) n°100 (uniquement pour le secteur privé). Selon la CCT 100, les entreprises du secteur privé sont obligées d'inclure une disposition relative à une politique de prévention en matière d'alcool et de drogues dans leur règlement de travail. Le Conseil national du travail a publié une brochure à ce sujet. On la trouvera sur le site www.cnt-nar.be.

Paramètre 12: Fonctionnement de la structure de prévention chargée de la problématique des risques psychosociaux au travail

Une condition importante pour la réussite de la prévention des risques psychosociaux au travail consiste dans le fait qu'une personne en particulier (un membre du management, le conseiller en prévention interne, le médecin du travail, ...) ou un service en particulier (le SIPPT, le service du personnel, le service social) s'empare de cette problématique et mène des actions à long terme.

Paramètre 13: Concertation sociale autour des risques psychosociaux

Une approche participative est essentielle si l'entreprise veut traiter avec succès les effets négatifs des RPS. La réglementation belge est également formelle sur ce point: tous les aspects qui appartiennent au bien-être sur le lieu de travail doivent faire l'objet d'une concertation sociale entre employeurs et travailleurs. Cela se traduit particulièrement par la concertation sociale au sein du CPPT ou/et du conseil d'entreprise (CE). Même pour les plus petites entreprises qui n'ont pas ce type d'organes, il est important de veiller à la concertation sociale: elle peut avoir lieu pendant les réunions d'équipe ou d'autres réunions où les membres du personnel et de la direction sont présents.

Paramètre 14: Formations et actions de sensibilisation concernant les risques psychosociaux

Les interventions réussies en matière de RPS sont souvent un savant équilibre entre une approche structurelle (par exemple, une adaptation des conditions de travail ou de l'organisation de travail) et des actions qui sont dirigées directement vers les travailleurs. Ces dernières prennent souvent la forme de sessions de formation et d'actions de sensibilisation.

Il s'agit de prendre en compte dans ce paramètre à la fois les formations et sensibilisations destinées aux cadres (par exemple, une formation pour apprendre à reconnaître les signes précurseurs de stress ou de burnout) et celles destinées aux travailleurs (par exemple, des séances pour apprendre des exercices de relaxation, ou pour apprendre à gérer l'agressivité d'un client).

Paramètre 15: Existence d'un plan d'action relatif aux risques psychosociaux

Il s'agit de voir dans quelle mesure un plan global de prévention (un document stratégique qui reprend les objectifs à long terme en ce qui concerne le bien-être au travail) ou un plan d'action annuel (présenté pour avis au CPPT) relatif aux risques psychosociaux existe, est réellement mis en œuvre et fait l'objet d'un suivi.

Pour les plus petites entreprises, il faudra principalement veiller à ce qu'un document existe (éventuellement un rapport de réunion ou autre) qui consigne les différentes interventions planifiées et le délai dans lequel elles doivent être mises en œuvre.

Que faire avec les résultats obtenus?

Comme expliqué au début, cet outil offre une première vision de la présence ou non de risques psychosociaux dans l'entreprise ainsi que leur niveau (niveau vert: peu de problèmes, niveau orange: alerte, niveau rouge: alarme).

Toutefois, cet outil ne constitue nullement une analyse de risques au sens strict du mot (comme défini dans la législation belge).

Quand le résultat obtenu est défavorable, il est nécessaire d'entreprendre une analyse des risques plus approfondie afin de déterminer quels sont les RPS présents actuellement et quels en sont les principales sources mais surtout afin de déterminer et implémenter des mesures de prévention.

Une étape importante est également de communiquer les résultats obtenus. Dans les entreprises ayant un CPPT, les résultats devraient lui être transmis. Ce dernier pourra aider à déterminer les actions ultérieures à mettre en place. Dans les entreprises n'ayant pas de CPPT, il est important de transmettre les résultats aux éventuels organes paritaires, aux organes de direction de l'entreprise ainsi qu'à la délégation syndicale. Pour les plus petites entreprises, les résultats peuvent être transmis au directeur et communiqués aux travailleurs.

Dans la transmission des résultats, il est intéressant de ne pas se focaliser uniquement sur le score total mais également de mettre en évidence les indicateurs qui étaient davantage dans le vert et ceux qui étaient davantage dans le rouge.

L'analyse des risques

Toute une série d'outils d'analyse des risques psychosociaux peuvent être utilisés par les entreprises. Un de ces outils est par exemple la stratégie SOBANE, proposée et diffusée gratuitement par la Direction Générale Humanisation du travail du Service public fédéral Emploi, Travail et Concertation sociale. Mais il en existe d'autres.

Pour plus d'informations sur la prévention des risques psychosociaux et sur les étapes à suivre pour la prévention des RPS, le SPF Emploi propose le « guide pour la prévention des risques psychosociaux au travail », téléchargeable sur les sites internet suivants:

<http://www.emploi.belgique.be/publicationDefault.aspx?id=39970>

<http://www.sesentirbienautravail.be/content/guide-pour-la-prevention-des-risques-psychosociaux-au-travail>

<http://www.respectautravail.be>



L'objectif de ce guide est d'aider les organisations et les entreprises – y compris les PME et les très petites entreprises – à mettre en place une démarche de prévention des risques psychosociaux qui s'intègre dans une politique globale de gestion des risques professionnels et dans le dialogue social.

Le guide définit ces risques, donne des principes de prévention et décrit de façon détaillée les étapes à suivre pour mettre en place une véritable politique de prévention.

Les pistes de solutions mises en avant préconisent des mesures collectives qui tiennent compte de l'organisation du travail. Le guide décrit également les acteurs à mobiliser et renseigne quelques outils disponibles.

Table des abréviations

CCT.Convention collective de travail
CEConseil d'entreprise
CPPT.Comité pour la prévention et la protection au travail
PME.Petites et moyennes entreprises
RPSRisques psychosociaux
SEPPTService externe de prévention et protection au travail
SIPPTService interne de prévention et protection au travail
SPF.Service public fédéral
TMS.Troubles musculosquelettiques