



TRAV

Bien-être psychosocial au travail

Sentez-vous bien au travail !

Introduction

Cette brochure est destinée à guider les travailleurs qui sont confrontés à des problèmes psychiques et/ou physiques dans le cadre de leur situation de travail.

Nous commençons par analyser les différents types de problèmes et leurs causes possibles. Nous étudions ensuite les démarches qui peuvent être entreprises pour remédier à ces problèmes.

Une première étape importante consiste déjà à parler du problème à quelqu'un. Il peut s'agir de votre partenaire, mais également d'un(e) collègue dont vous êtes proche ou encore de votre supérieur hiérarchique. Un collaborateur du service RH ou un délégué syndical peut également très bien vous servir d'interlocuteur.

Si votre problème persiste ou si vous souhaitez obtenir un entretien confidentiel et sans engagement, vous pouvez plutôt vous tourner vers la personne de confiance ou le conseiller en prévention aspects psychosociaux (CPAP) de votre organisation. Ils peuvent vous prêter une oreille attentive, mais également intervenir en tant que médiateur et proposer une solution.

Dans ces brochures, vous trouverez des explications relatives aux différentes procédures. Vous disposez ainsi de toutes les informations nécessaires pour prendre une décision éclairée.



Contenu

1. Que sont les risques psychosociaux ?	4
2. Un premier pas vers l'action	7
2.1. Qu'avez-vous déjà fait ?	7
2.2. Quels obstacles vous empêchent de continuer à progresser ?	9
2.3. Quels sont les interlocuteurs disponibles au sein et en dehors de votre organisation ?	9
2.4. Votre plan d'approche	11
2.5. Suivi et évaluation des actions	11
3. Procédures particulières en matière de risques psychosociaux	12
3.1. Que peut vous apporter une personne de confiance ou un CPAP ?	12
3.2. Premier entretien exploratoire	13
3.3. Demande d'intervention psychosociale informelle	14
3.4. Demande d'intervention psychosociale formelle	15
4. Qu'en est-il si les procédures particulières ne débouchent sur aucune solution ?	22

1

Que sont les risques psychosociaux ?

Le législateur définit les risques psychosociaux comme la probabilité qu'un ou plusieurs travailleurs subissent un dommage psychique ou physique en raison de l'exposition à des composantes :

- de l'organisation du travail
- du contenu du travail
- des conditions de travail
- les conditions de vie au travail
- des relations interpersonnelles au travail

Pour déterminer si vous avez un profil de risque, vous pouvez compléter la liste de contrôle que vous trouverez à la page suivante.

Partie 1 : Inventaire

Cochez les cases correspondant aux problèmes que vous rencontrez actuellement (colonne de gauche). Si la cause de l'un de ces problèmes est liée au travail, tracez une ou plusieurs flèche(s) vers les facteurs qui sont à l'origine de vos problèmes ou qui les favorisent (colonne de droite). Envisagez également la possibilité que certains aspects de votre situation privée influencent négativement la manière dont vous considérez votre situation professionnelle.

Partie 2 : Évaluation

Si vous avez tracé des flèches dans l'exercice précédent, entourez dans le cadre ci-dessous dans quelle mesure vos problèmes vous affectent vous, votre équipe et votre organisation.

Vous-même	Peu	Modérément	Beaucoup
Votre équipe	Peu	Modérément	Beaucoup
Votre organisation	Peu	Modérément	Beaucoup

Si vous estimez que vos problèmes affectent modérément ou beaucoup votre équipe, votre organisation et/ou vous-même, des mesures peuvent ou doivent être envisagées. Les problèmes liés au travail ont non seulement une incidence sur votre vie professionnelle, mais également sur votre vie privée et inversement.

<input type="checkbox"/> Problèmes physiques	Risques psychosociaux
<input type="checkbox"/> Irritabilité	Structure de l'organisation
<input type="checkbox"/> Apathie	Changements au sein de l'organisation
<input type="checkbox"/> Manque de motivation	Mode de répartition des tâches
<input type="checkbox"/> Insomnies	Procédures de travail
<input type="checkbox"/> Colère	Instruments de travail
<input type="checkbox"/> Sentiment de culpabilité	Style de management
<input type="checkbox"/> Anxiété	Politique du personnel
<input type="checkbox"/> Dépression	Complexité de mes tâches
<input type="checkbox"/> Burn-out	Charge émotionnelle
<input type="checkbox"/> Douleurs musculaires	Imprécisions dans mes tâches
<input type="checkbox"/> Tremblements	Trop ou trop peu de travail
<input type="checkbox"/> Sueurs	Travail physiquement contraignant
<input type="checkbox"/> Maux de tête	Type d'horaire de travail
<input type="checkbox"/> Ulcère	Nature de mon contrat
<input type="checkbox"/> Accidents	Peu de possibilités de formation
<input type="checkbox"/> Hyperventilation	Peu de possibilités d'évolution
<input type="checkbox"/> Agression	Suivi de mon fonctionnement
<input type="checkbox"/> Distraction	Aménagement et équipements de travail
<input type="checkbox"/> Ruminantion	Bruit, éclairage, aération
<input type="checkbox"/> Indécision	Relation avec mes collègues
<input type="checkbox"/> Incapacité de travail	Relation avec mon supérieur hiérarchique
<input type="checkbox"/> Harcèlement moral	Relation avec les tiers (les clients, par exemple)
<input type="checkbox"/> Harcèlement sexuel	Possibilités de contact
<input type="checkbox"/> Conflits	Communication au sein de l'organisation
<input type="checkbox"/> Problèmes d'ordre privé	Autre : ...



2

Un premier pas vers l'action

Vous vous êtes penché(e) sur les différents facteurs pouvant influencer votre bien-être au travail. Suivant les problèmes que vous rencontrez et les risques psychosociaux qui se présentent, vous pouvez entreprendre différentes actions.

Vous trouverez ci-dessous un cadre pour vous aider à faire un premier pas, sans vous focaliser aveuglément sur la solution finale. Cette solution n'est en effet pas toujours accessible directement.

2.1. Qu'avez-vous déjà fait ?

Complétez (si d'application) :

Qu'avez-vous déjà fait ?

.....

À qui en avez-vous déjà parlé ?

.....

Quels effets votre action a-t-elle eus ?

.....

Qu'est-ce qui a aidé ? Qu'est-ce qui n'a pas aidé ?

.....

Les meilleures personnes à qui demander de l'aide sont celles dont vous êtes le plus proche. Vous pouvez parler avec votre partenaire, un(e) ami(e), un membre de votre famille ou un(e) collègue en qui vous avez confiance pour leur demander conseil. Ils pourront vous donner le courage et la confiance nécessaires pour que vous osiez ouvrir le dialogue avec la personne concernée. Une telle discussion peut vous apporter réconfort et soutien.

Vous pouvez également vous adresser à votre supérieur hiérarchique ou à votre employeur (ou à une autre personne de votre organisation). Ils sont tenus, au sein de l'organisation, d'entreprendre des actions avec vous, d'améliorer votre situation et/ou de résoudre votre problème.



Conseil

Votre supérieur hiérarchique reste souvent votre premier interlocuteur. Toutefois, si ce dernier fait partie de votre problème, il y a d'autres personnes au sein de votre organisation qui peuvent vous aider.

Vous pouvez également passer à l'action par l'intermédiaire du conseiller en prévention interne (CPI), de la personne de confiance ou du conseiller en prévention aspects psychosociaux (CPAP). Vous trouverez leurs coordonnées dans le règlement de travail ou vous pouvez les demander au conseiller en prévention interne coordinateur.

2.2. Quels obstacles vous empêchent de continuer à progresser ?

Il importe d'identifier ce qui vous empêche d'entreprendre certaines actions. En effet, c'est vous qui connaissez le mieux votre situation spécifique. N'hésitez pas à discuter de ces obstacles avec une personne en qui vous avez confiance.

Obstacles potentiels	Indiquez ci-dessous les obstacles que vous rencontrez
Je ne veux pas ennuyer mes collègues avec cela.	
Si je fais quelque chose, la situation va encore empirer.	
J'ai peur d'être licencié.	
On ne peut rien y faire.	
J'en ai déjà tellement parlé.	
J'ai honte d'être dans cette situation.	

2.3. Quels sont les interlocuteurs disponibles au sein et en dehors de votre organisation ?

Lorsque vous vous trouvez dans l'« œil du cyclone », il est parfois difficile de savoir qui sont vos alliés ou à qui vous pouvez vous confier.

Vous trouverez à la page suivante un aperçu des personnes vers qui vous pouvez vous tourner. Vous avez de nombreux alliés au sein et en dehors de votre organisation. IDEWE, service externe pour la prévention et la protection au travail, se trouve au milieu en tant que partie indépendante. Nous pouvons donc agir de manière bienveillante et, si nécessaire, faire office de médiateur entre les différentes parties ou encore apporter notre aide pour élaborer un plan d'approche adéquat.

Au sein de votre organisation

Direction
Chef de département

Conseiller en prévention interne

Syndicat

Personne de confiance

Supérieur hiérarchique
(in)direct

Collègue

Coordinateur

Service
social

En dehors de votre organisation

Médecin de famille

Thérapeute

Coach (professionnel)

Spécialiste

Centre d'action
sociale ou de
santé mentale

Votre service pour la prévention & la protection au travail

peut faire le lien entre les deux parties ou intervenir de manière indépendante

Conseiller en prévention
coordinateur

Médecin du travail

Conseiller en prévention
aspects psychosociaux



2.4. Votre plan d'approche

Vous avez dressé la liste des facteurs qui représentent une contrainte pour vous, des démarches que vous avez déjà entreprises et des principaux obstacles à franchir pour poursuivre votre progression.

Il est maintenant temps de faire le pas suivant : indiquez ce que vous pouvez faire à titre personnel pour vous attaquer au problème et précisez qui vous pouvez impliquer dans ce cadre. Une autre possibilité est de demander une analyse de risques de la situation spécifique de travail par le biais de votre supérieur hiérarchique ou de la délégation syndicale afin d'aborder le problème. Sachez que l'employeur peut également prendre lui-même l'initiative de demander l'intervention d'un CPAP sans pour autant qu'une requête ne doive être introduite à cet effet (par exemple, dans le cadre d'une analyse d'équipe). Vous pouvez étudier cette possibilité par l'intermédiaire du CPI, de la personne de confiance, d'un collègue des ressources humaines ou du syndicat.

	Description du problème	Que puis-je faire ?	Qui impliquer ?
1			
2			
3			

2.5. Suivi et évaluation des actions

Indiquez pour finir quelles actions vous avez entreprises, ce qui a été convenu et si le problème a pu être résolu ou non.

	Action	Accords conclus après contact avec ...	Évaluation
1			
2			
3			

Si ces étapes n'ont pas donné les résultats escomptés, vous pouvez entamer une procédure particulière en matière de risques psychosociaux.

3

Procédures particulières en matière de risques psychosociaux

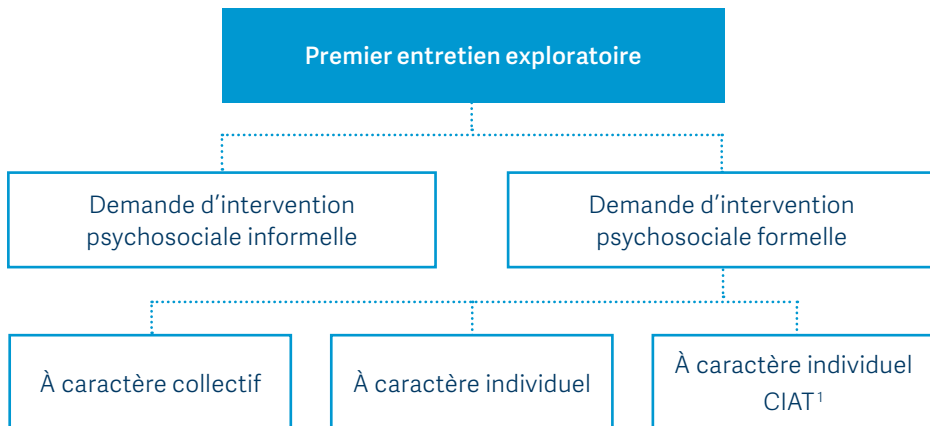
3.1. Que peuvent vous apporter une personne de confiance ou un CPAP ?

Avant d'expliquer les différentes procédures, nous aimerions clarifier ce qu'une personne de confiance ou un conseiller en prévention aspects psychosociaux (CPAP) peut faire pour vous. Que pouvez-vous attendre ou non de ces personnes ?

Que pouvez-vous attendre ?	Que ne pouvez-vous pas attendre ?
Une assistance et des conseils avisés à l'issue d'un entretien confidentiel.	Un accompagnement de longue durée : cette tâche revient à un thérapeute ou à un coach.
À votre demande et moyennant l'accord de l'employeur : <ul style="list-style-type: none">• plusieurs entretiens de soutien ;• une intervention visant à pouvoir discuter des risques psychosociaux auprès d'une personne de l'organisation ;• une intervention en qualité de médiateur.	Une personne de confiance ou un CPAP ne s'occupe pas des prises en charge en cas de crise. Dans le cadre d'un premier entretien exploratoire vous pouvez normalement contacter la personne de confiance ou le CPAP dans les dix jours calendrier.
Une personne de confiance ou un CPAP est un guide qui étudie avec vous les différentes options qui s'offrent à vous. Vous demeurez le responsable final et c'est vous qui décidez de la voie à emprunter.	Une personne de confiance ou un CPAP ne peut défendre vos conditions de travail. Cette tâche revient en effet aux syndicats.

3.2. Premier entretien exploratoire

La préparation que vous avez réalisée tout au long des pages précédentes peut vous servir lors de votre entretien avec la personne de confiance ou le CPAP. Après cet entretien, vous aurez une idée plus précise de ce dont vous avez besoin et vous pourrez opérer un choix éclairé en fonction des différentes possibilités.



En concertation avec la personne de confiance ou le CPAP, vous pouvez passer en revue les différentes possibilités et décider si vous désirez encore entreprendre des actions seul ou si vous entamez directement l'une des procédures ci-dessous.



1 Comportement indésirable et abusif au travail

3.3. Demande d'intervention psychosociale informelle

L'objectif d'une intervention informelle est de trouver une solution dans un cadre confidentiel et discret. Quelles sont les possibilités dans le cadre d'une intervention psychosociale informelle ?

- Vous souhaitez uniquement bénéficier d'une oreille attentive et de conseils. Il peut s'agir d'un ou de plusieurs entretien(s) avec la personne de confiance ou le CPAP.
- Vous pouvez demander à la personne de confiance ou au CPAP de prendre contact avec une personne de l'organisation qui pourrait être utile dans le traitement du problème.
- Vous pouvez demander à la personne de confiance ou au CPAP d'entamer une procédure de conciliation.

Pour pouvoir opérer un choix judicieux, vous avez d'abord un entretien exploratoire avec la personne de confiance ou le CPAP. N'hésitez pas à discuter avec votre personne de confiance ou CPAP de ce qu'impliquent ces trois possibilités dans votre situation spécifique. C'est ainsi par exemple qu'en cas de comportement indésirable au travail, de stress, de conflits, etc. la personne de confiance ou le CPAP peut ouvrir le dialogue avec l'autre partie concernée en vue de mettre un terme au comportement indésirable, de réduire le niveau de stress ou d'améliorer la collaboration.

Exemple pratique

Rita travaille pour l'administration communale depuis dix ans. Elle s'investit depuis des années mais a commencé à souffrir de tensions ces derniers temps. Elle a peur de craquer en raison du stress persistant. Elle a d'abord vu un poste lui passer sous le nez et les missions qui lui sont attribuées ont complètement changé depuis l'arrivée de son nouveau supérieur hiérarchique.

Après un entretien confidentiel avec Viviane, la personne de confiance, il est convenu que Viviane informe le supérieur de Rita de la forte pression qu'elle subit et qu'ils se réunissent ensuite autour d'une table pour trouver une solution.

Conseil

Cela vaut la peine de commencer par la voie informelle. En effet, cela permet d'aborder le problème plus discrètement, et de le résoudre plus rapidement et plus efficacement.

Si cette voie n'a pas conduit aux améliorations nécessaires, vous pouvez alors envisager d'introduire une demande d'intervention psychosociale formelle. Voyez également s'il n'est pas possible de demander une analyse de risques de la situation spécifique de travail par le biais de votre supérieur hiérarchique ou de la délégation syndicale afin de s'attaquer au problème.

3.4. Demande d'intervention psychosociale formelle

Une demande d'intervention psychosociale consiste à demander à votre employeur de remédier à un risque psychosocial. Le CPAP informe l'employeur par écrit de votre charge psychosociale et lui demande de prendre les mesures qui s'imposent à cet égard.

Après une demande d'intervention formelle pour un problème individuel, le CPAP réalise une analyse de la situation et rédige un rapport consultatif comportant des propositions d'amélioration. Après une demande d'intervention formelle pour un problème collectif, l'employeur peut d'abord décider de prendre lui-même des mesures ou d'effectuer une analyse de risques. L'employeur décide enfin des suites à donner aux avis qui ont été formulés et vous recevrez par après le feed-back nécessaire par l'intermédiaire de votre employeur et du CPAP.

Dans le cadre d'une intervention formelle, la concertation mutuelle et orientée solution et la médiation sont encore possibles ; le cadre est simplement plus formel et les délais de suivi sont fixes.

Quelles sont les possibilités dans le cadre d'une intervention psychosociale formelle ? Spécifiez ci-dessous votre choix après un entretien obligatoire avec le CPAP.

- Je demande une intervention psychosociale formelle à caractère principalement collectif.
- Je demande une intervention psychosociale formelle à caractère principalement individuel.
- Je demande une intervention psychosociale formelle à caractère principalement individuel concernant un comportement indésirable et abusif au travail tel que du harcèlement moral, de la violence et du harcèlement sexuel.

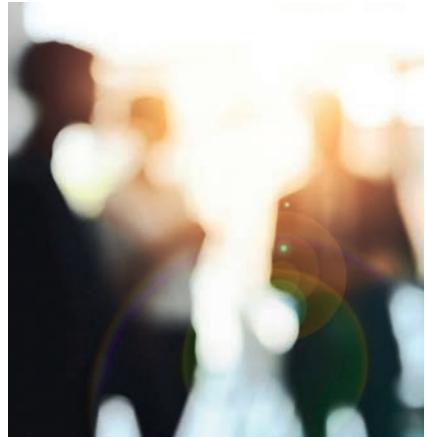
Conseil

Dans cette phase, vous avez encore voix au chapitre sur la manière dont la discussion concernant votre situation professionnelle problématique va se poursuivre. Vous maîtrisez toutefois beaucoup moins les choses que dans le cadre d'un processus informel.

Un CPAP peut refuser votre demande formelle lorsqu'il est très clair que la situation que vous décrivez ne présente aucun risque psychosocial au travail ou ne concerne pas un comportement indésirable et abusif tel que défini dans la législation. Une bonne préparation peut faciliter ce processus.

3.4.1. Quand introduire une demande d'intervention psychosociale formelle à caractère collectif ?

- Si les risques que vous décrivez peuvent également donner lieu à un renforcement du mal-être pour d'autres collègues.
- Si vous préférez conserver l'anonymat. Le caractère collectif vous permet en effet de ne pas dévoiler votre identité à l'employeur.
- Si vous ne voyez aucun inconvénient à ce que l'employeur discute de la situation avec la délégation syndicale ou le comité pour la prévention et la protection au travail.



Attention !

L'anonymat est relatif. Un employeur qui connaît bien son entreprise et ses travailleurs sait parfois de qui émanent certains signaux.

Exemple pratique

Bertrand se rend en entretien auprès du CPAP pour un problème de stress. Il travaille avec six collègues dans un espace très réduit, où la tension est déjà montée entre collègues. Il y a peu de lumière du jour dans le local et la charge de travail est telle qu'ils peuvent rarement s'entraider. Bertrand remarque que toute son équipe souffre de la situation. Jusqu'à présent, le recours aux autres voies n'a pas permis de résoudre le problème.

3.4.2. Quand introduire une demande d'intervention psychosociale formelle à caractère individuel ?

- Si une procédure informelle a déjà eu lieu.
- Si vous avez déjà introduit une demande d'intervention psychosociale formelle à caractère collectif, mais que votre situation personnelle ne s'est pas améliorée.
- Si les risques que vous décrivez s'appliquent surtout à vous personnellement.
- Si vous êtes disposé à révéler votre identité à votre employeur.
- Si vous ne voyez aucun inconvénient à ce que, sur la base de votre récit, le CPAP discute avec plusieurs autres collaborateurs parce qu'il le juge utile en vue d'approfondir l'analyse de votre situation et de formuler les conseils nécessaires à l'employeur.
- Si vous ne voyez aucun inconvénient à ce que le CPAP transmette ses conseils généraux au conseiller en prévention interne coordinateur.

Conseil

Lorsque votre situation est particulièrement grave et aiguë, le CPAP peut proposer à l'employeur de prendre des mesures conservatoires pour que la situation reste supportable pendant l'analyse, tant pour vous que pour les autres personnes concernées.

Attention !

Si une analyse de la situation de travail a déjà été effectuée à la suite d'une intervention informelle, il convient de vous demander si une intervention formelle donnera plus de résultats.

Exemple pratique

Revenons à l'exemple de Rita. Après la discussion avec la personne de confiance, le supérieur hiérarchique de Rita a conclu une série d'accords pour améliorer la situation après avoir eu plusieurs entretiens - au cours desquels Viviane, la personne de confiance, a fait preuve de soutien. Après six mois, Rita n'observe toutefois aucun suivi et aucune amélioration.



3.4.3. Quand introduire une demande d'intervention psychosociale formelle à caractère individuel pour un comportement indésirable et abusif au travail ?

- Si une procédure informelle a déjà eu lieu.
- Si vous avez déjà introduit une autre demande formelle et que votre situation personnelle ne s'est pas améliorée ou que votre employeur a refusé votre demande.
- Si les risques que vous décrivez s'appliquent principalement à vous et se rapportent clairement à des faits de harcèlement moral, de violence ou de harcèlement sexuel.
- Si vous êtes disposé à révéler votre identité à votre employeur.
- Si vous ne voyez aucun inconvénient à ce que le CPAP parle de votre problème avec un certain nombre de collaborateurs concernés et de témoins. C'est en effet nécessaire afin d'approfondir l'analyse de votre situation et de proposer les mesures nécessaires à votre employeur.
- Si vous ne voyez aucun inconvénient à ce que le CPAP transmette ses conseils au conseiller en prévention interne coordinateur.

Conseil

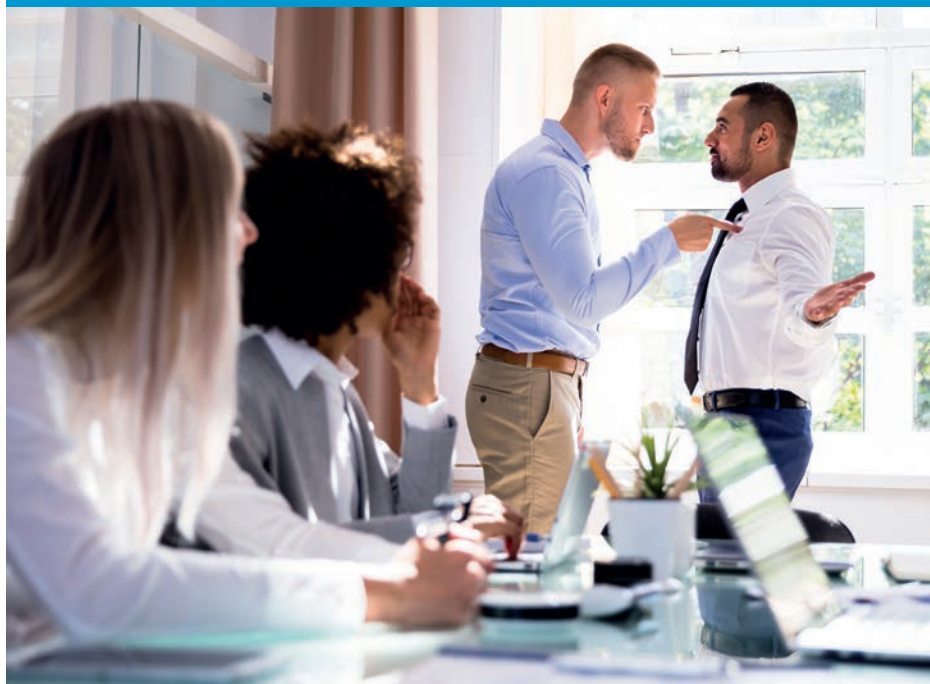
Dans ce scénario, vous bénéficiez d'une période de protection relative contre le licenciement et la modification de votre fonction. Il doit en effet être possible d'envoyer un signal sans que cela ne donne lieu à une sanction. Sachez toutefois que cette protection est relative. Si, par exemple, l'employeur est convaincu que vous ne travaillez pas correctement, il peut prendre des mesures visant à modifier vos tâches ou à donner lieu à votre licenciement. Sa décision devra alors être motivée lors d'une éventuelle procédure judiciaire.

Exemple pratique

Un an après sa demande d'intervention psychosociale formelle à caractère collectif, Jonathan reprend contact avec le CPAP. Il explique que l'employeur a mis à disposition un bureau supplémentaire pour que lui et ses six collègues puissent travailler dans de meilleures conditions.

Malgré les améliorations organisationnelles favorables, les tensions augmentent avec son collègue Dominique. Depuis quelques mois, Dominique vocifère régulièrement contre Jonathan, il contrôle inutilement son travail et en dénigre la qualité.

De plus, cela fait deux fois que Jonathan n'est pas convié à une réunion à laquelle ses autres collègues participent. Jonathan en a parlé à Dominique, à son supérieur hiérarchique ainsi qu'à la personne de confiance, mais la situation continue d'empirer.



4

Qu'en est-il si les procédures particulières ne débouchent sur aucune solution ?

Si l'une des procédures particulières précitées n'a débouché sur aucune solution, vous pouvez toujours faire appel au Contrôle du bien-être au travail ou entamer une procédure judiciaire auprès du tribunal du travail.

Vous pouvez également contourner l'étape des procédures particulières, mais dans ce cas vous êtes généralement d'abord renvoyé vers IDEWE, votre service externe pour la prévention et la protection au travail.

Vous ne bénéficiez encore d'aucune protection si vous introduisez une demande d'intervention formelle pour comportement indésirable et abusif au travail (CIAT) auprès du Contrôle du bien-être au travail. Après une telle demande, le Contrôle du bien-être au travail (mieux connu sous la dénomination « inspection du travail ») encourage votre employeur à faire réaliser une enquête par le CPAP ou à prendre les mesures nécessaires pour gérer les risques psychosociaux.

Notes

A series of 26 horizontal dotted lines for taking notes.

Bureaux régionaux du Groupe IDEWE

Contactez-nous – Nous nous ferons un plaisir de vous aider !

Antwerpen

Tél. 03 218 83 83

antwerpen@idewe.be

Hasselt

Tél. 011 24 94 70

hasselt@idewe.be

Namur

Tél. 081 32 10 40

namur@idewe.be

Bruxelles

Tél. 02 237 33 24

bruxelles@idewe.be

Leuven

Tél. 016 39 04 38

leuven@idewe.be

Roeselare

Tél. 051 27 29 29

roeselare@idewe.be

Charleroi

Tel. 081 32 10 40

charleroi@idewe.be

Liège

Tel. 081 32 10 40

liege@idewe.be

Turnhout

Tél. 014 40 02 20

turnhout@idewe.be

Gent

Tél. 09 264 12 30

gent@idewe.be

Mechelen

Tél. 015 28 00 50

mechelen@idewe.be

www.idewe.be | info@idewe.be

© IDEWE – Aucun extrait de cette publication ne peut, d'aucune façon et sous quelque forme que ce soit, être reproduit ou rendu public sans l'autorisation écrite de l'éditeur. Éditeur responsable : Dr Simon Bulterys, IDEWE, Interleuvenlaan 58, 3001 Louvain. 7388-1.1-202010-20378.