



Article 2 OLT 3 (annexe)

## Principe

### Définitions

#### Facteurs de risques psychosociaux au travail

Les facteurs de risques psychosociaux au travail désignent les contraintes mentales au travail ayant des influences négatives sur la santé (cf. la définition de la « contrainte mentale » selon la norme EN ISO 10075 citée plus bas) ainsi que les harcèlements liés à des aspects psychosociaux portant atteinte à l'intégrité personnelle des travailleurs.

#### Contraintes mentales au travail et leurs conséquences sur la santé

Il y a souvent des incertitudes quant à la signification des termes de « contrainte mentale au travail » et aux effets néfastes qu'une telle contrainte engendre pour la santé, raison pour laquelle nous reviendrons ci-après sur ce point. Les explications suivantes sont largement fondées sur la norme EN ISO 10075 « Principes ergonomiques concernant la charge de travail mental » dont la première partie définit les termes importants et la deuxième partie contient des principes de conception des systèmes de travail afin d'éviter les conséquences négatives sur la santé des contraintes mentales au travail. L'utilité de cette norme réside dans le fait qu'elle clarifie les concepts et en permet dès lors une utilisation uniforme, et qu'elle présente de manière relativement simple les corrélations entre les facteurs de risques psychosociaux, dits « mous », associés au travail et les conséquences sur la santé. Le schéma 302-A illustre le concept contrainte-astreinte au moyen d'un exemple.

- « mental »

On entend par mental tous les processus chez l'être humain liés à la perception, au vécu, à la pensée, à la mémoire, au ressenti et au comportement.

#### Contrainte mentale

Selon la norme EN ISO 10075, on entend par contrainte mentale l'ensemble des influences extérieures sur l'être humain et qui l'affectent mentalement (dans la norme EN ISO 10075, la notion de « contrainte » n'a pas de connotation négative contrairement à ce qu'il en est dans le langage courant). Les contraintes mentales au travail sont donc des facteurs liés à l'activité professionnelle qui ont un impact sur notre perception, pensée, mémoire, vécu, ressenti et/ou comportement. Chaque activité, même corporelle, influence notre santé psychique. A titre d'exemple, le bruit et la chaleur dans une aciérie ne représentent pas uniquement des contraintes corporelles mais influencent aussi notre capacité de concentration.

Les contraintes mentales qui ont une influence sur l'homme découlent notamment des conditions de travail. Celles-ci se répartissent comme suit :

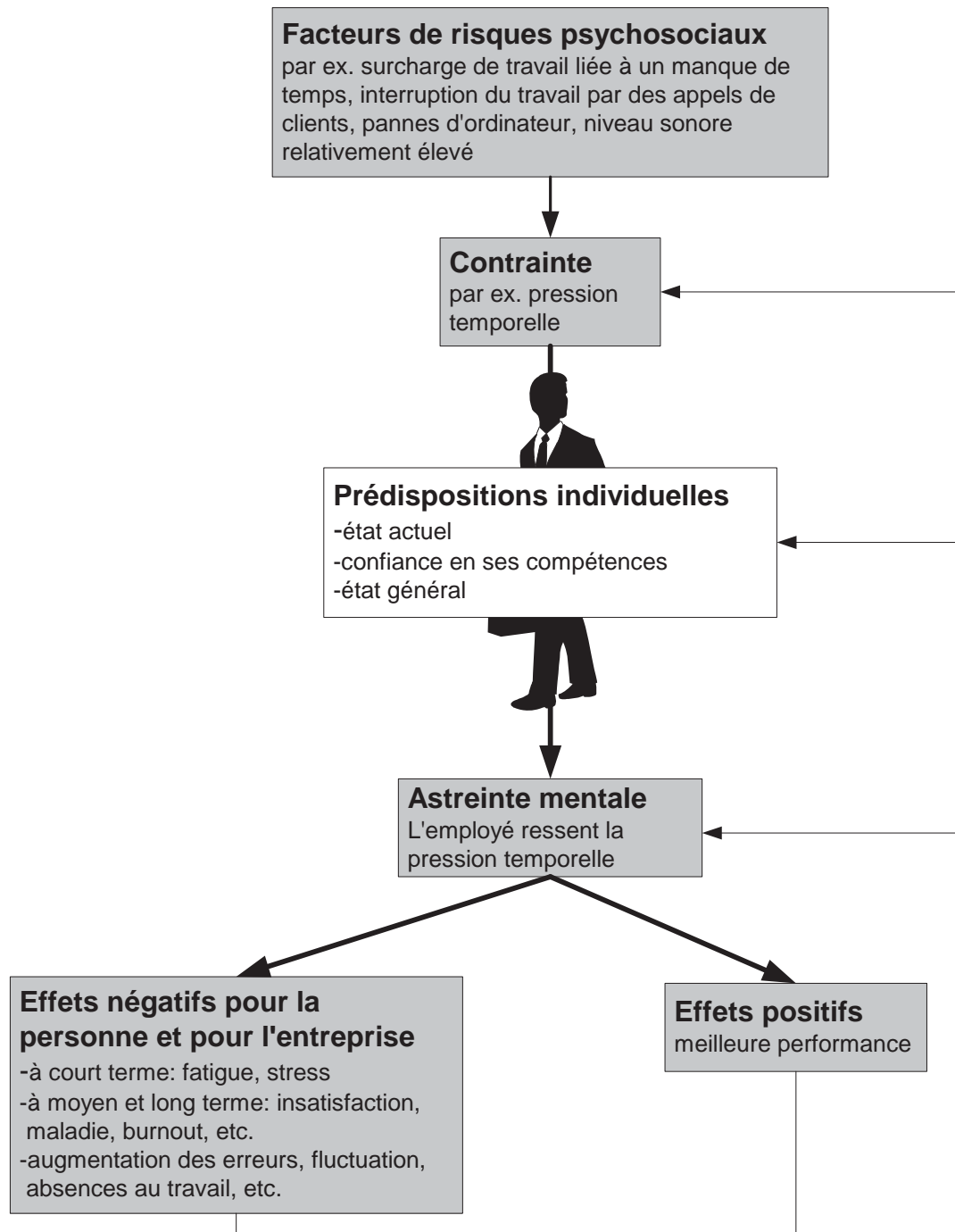
- **travail prescrit (tâche)**, c'est-à-dire le type de travail, le volume et le déroulement de l'activité. Exemples : effectuer toujours la même tâche, accomplir des tâches complexes, avoir une responsabilité importante pour la sécurité des personnes ou les pertes de production, observation permanente d'un écran radar (concentration permanente), volume du flux d'informations simultanées, marge de manœuvre trop étroite ou trop large en matière d'action ou de décision, etc.
- **conditions de travail physiques**, telles qu'éclairage, conditions climatiques, bruit, odeur, vibration, aménagement du poste de travail ainsi que des outils et instruments. Exemples : éblouissement, courants d'air, position de travail inconfortable, etc.
- **facteurs sociaux et organisationnels** portant sur des points tels que la structure de la communication et de la gestion ainsi que les relations sociales au poste de travail.



Exemples : travail en équipes, acceptation dans l'équipe, poste de travail isolé, contacts avec la clientèle, cohésion au sein du groupe, temps et possibilité d'avoir une communication directe, gestion des conflits.

• **facteurs sociétaux** tels que la situation économique et les normes culturelles.

Si certains de ces facteurs sont faciles à modifier (par exemple l'éclairage), d'autres, en revanche, ne le sont.



**Illustration 302-A** : Exemple de corrélation entre les charges contraintes au travail et les conséquences pour la santé.



## Astreinte mentale

L'astreinte mentale est la résultante immédiate (et non pas à long terme) de la contrainte mentale exercée sur l'individu. Cette sollicitation psychique dépend de caractéristiques individuelles du sujet. Au nombre de celles-ci figurent notamment :

- l'état général, la santé et la constitution physique, l'âge, le sexe ;
- l'état moral actuel ;
- les capacités, les aptitudes, les connaissances, l'expérience ;
- l'état d'esprit, les stratégies de résolution de problèmes, la confiance dans ses propres capacités, le niveau d'exigence.

Ainsi, selon les personnes, des contraintes identiques liées au travail n'entraîneront pas la même astreinte.

## Conséquences de l'astreinte mentale

Les conséquences de l'astreinte mentale peuvent être aussi bien positives que négatives.

**Conséquences positives et souhaitées.** Elles comprennent :

- la conservation et le développement de la capacité de performance ;
- l'élargissement des connaissances, des capacités et des aptitudes ;
- l'augmentation de la motivation ;
- la conservation et la promotion d'un bon niveau de santé.

**Conséquences négatives ou sollicitations néfastes :**

- fatigue mentale ;
- états similaires à la fatigue (monotonie, vigilance réduite, saturation mentale, irritabilité) ;
- stress et anxiété.

**Conséquences à moyen et long terme des sollicitations néfastes, par exemple :**

- baisse des performances ;
- troubles du sommeil ;

- troubles psychosomatiques (c'est-à-dire troubles causés par le « psychisme ») ;
- insatisfaction, résignation intérieure ;
- dépression, syndrome de burn-out ;
- augmentation de la consommation de substances entraînant la dépendance ;
- maladies, augmentation de l'absentéisme.

## Effet de rétroaction

En tant que telles, les conséquences tant négatives que positives de l'astreinte mentale peuvent influencer la contrainte mentale, les caractéristiques et prédispositions de l'individu, ainsi que l'ampleur de l'astreinte mentale. Exemple :

**La fatigue, en tant que conséquence de la sollicitation, provoque chez le travailleur :**

- un risque accru de commettre des erreurs, avec pour conséquence d'engendrer du travail supplémentaire, lequel, à son tour, augmente la contrainte mentale ;
- une diminution qualitative et quantitative de ses performances, avec pour effet de ternir ses caractéristiques personnelles ;
- un accroissement de la fatigue de plus en plus rapide et de plus en plus important à mesure que le travail dans cet état de fatigue perdure, causant ainsi un accroissement de la sollicitation mentale.

**L'exercice en tant que conséquence positive de la sollicitation a pour effet que le travailleur :**

- accomplit son travail plus rapidement et à moindre effort, diminuant ainsi sa contrainte mentale ;
- renforce la qualité et la quantité de ses prestations et, de ce fait, améliore ses caractéristiques individuelles ;
- se fatigue moins, avec pour conséquence une diminution de sa sollicitation.

## Exigences en matière d'organisation du travail adaptée à l'homme

Des tâches organisées de manière optimale devraient prévenir les conséquences des sollicitations



néfastes. Les tâches ne devraient pas mettre exagérément ou insuffisamment à contribution les capacités du travailleur. Une surexploitation légère et temporaire des capacités peut avoir un effet stimulant sur la personnalité.

Sous-exploitation : par exemple lorsqu'un travailleur n'a pas assez à faire ou lorsque ses capacités et qualifications sont peu, voire totalement inexploitées.

Surexploitation : par exemple lorsqu'un volume excessif de travail est confié ou que le délai d'exécution est trop serré. La surexploitation peut aussi résulter des tâches peu clairement définies ou trop compliquées.

La santé tant psychique que physique peut être menacée en cas de surexploitation comme de sous-exploitation.

### Caractéristiques requises des tâches bien organisées

- **Globalité** : réalisation de tâches complètes avec la possibilité de vérifier si les résultats de l'activité correspondent aux exigences posées. Les travailleurs reconnaissent la signification et la valeur de leur activité.
- **Variété des exigences** : les tâches contiennent des éléments de planification, d'exécution et de contrôle, respectivement des sollicitations positives diverses des fonctions corporelles ou des organes sensoriels. C'est ainsi que des compétences, connaissances et capacités diverses peuvent être utilisées et qu'une sollicitation unilatérale sera évitée.
- **Autonomie** : signifie que les travailleurs ont des possibilités d'organisation et de décision appropriées. Une marge de manœuvre et de contrôle adaptée donne l'impression de ne pas être sans influence ou insignifiant, et renforce ainsi l'estime de soi et la disposition à prendre des responsabilités.
- **Possibilités d'interactions sociales** : les tâches dont l'exécution exige communication et coopération donnent un sentiment de reconnaissance

et stimulent la solidarité. Un soutien social mutuel aide à mieux supporter les contraintes.

- **Possibilités d'apprendre et de développement** : des tâches complexes qui nécessitent un développement des qualifications ou l'apprentissage de nouveautés maintiennent la flexibilité intellectuelle et assurent le développement de la qualification professionnelle.

## Conséquences des sollicitations néfastes et mesures

### Fatigue mentale

Définition : la fatigue mentale est une altération temporaire des capacités de l'efficacité fonctionnelle mentale et physique. Les manifestations de fatigue sont, par exemple, le fait d'être tendu, d'être somnolent, d'avoir besoin de plus de temps pour accomplir certaines tâches, les faux mouvements, les « réactions fébriles », l'oubli d'informations importantes.

Les influences suivantes peuvent en particulier conduire à une fatigue physique :

- surexploitation en ce qui concerne la cadence (non réglable) et la durée de l'activité. Pression temporelle permanente (travail à la caisse d'un magasin aux heures de pointe) ;
- exigences émotionnelles permanentes, rencontrées par exemple dans le domaine des soins ou au contact de la clientèle ;
- tâches sans marge de décision pour modifier la méthode de travail ;
- activités qui requièrent des actions rapides non prévisibles et une attention permanente, telles que la surveillance d'installations ;
- surexploitation en raison de plusieurs tâches à accomplir en même temps ;
- sollicitations permanentes comprenant un risque pour la santé du travailleur et celle de tiers, comme pour un chauffeur de bus.



Mesures possibles pour réduire la fatigue mentale :

- réduction ou optimisation de l'intensité et/ou de la durée des influences susmentionnées, par exemple grâce à une rotation des tâches impliquant des exigences différentes ou de types d'activités, une information claire et sans équivoque, des efforts pour éviter l'accomplissement de plusieurs tâches en même temps ;
- modification de la répartition temporelle du travail : durée du travail, période de la journée, pauses.

### Etats similaires à la fatigue

Les états similaires à la fatigue sont des effets de l'astreinte mentale qui se manifestent dans les situations avec peu de variété. Afin de supprimer les états similaires à la fatigue, c'est avant tout une modification ou un changement d'activité qui est nécessaire.

Points de départ pour la réduction d'états similaires à la fatigue :

- organisation de tâches sensées, qui sont perçues comme différentes parties d'une même unité plutôt que des fragments d'un travail (la signification de l'apport personnel pour l'accomplissement de la tâche globale doit être connue) ;
- enrichissement des activités par des éléments qui sollicitent aussi la pensée ;
- automatisation des éléments de tâches simples et répétitives ;
- augmenter la variété des tâches, par exemple en combinant des tâches de montage avec des tâches de contrôle et de maintenance ;
- augmenter la diversité des tâches, par exemple monter un plus grand nombre de pièces ;
- créer des possibilités d'activités corporelles ;
- faciliter la communication avec les collègues ;
- éviter le travail cadencé et donner la possibilité au travailleur de déterminer lui-même son rythme de travail ;
- réduction du bruit et des bruits de fond monotones ;

- aménagement adapté de l'éclairage et des conditions climatiques ;
- éviter autant que possible les phases d'attention soutenue afin de détecter les signaux critiques (la performance peut chuter notablement après 10 ou 20 minutes d'attention) ;
- assurer que les signaux puissent être différenciés grâce à une signalisation adéquate et à un aménagement adapté de l'environnement de travail (bruit) ;
- réduction des risques de confusion en reliant les signaux optiques aux signaux acoustiques.

### Stress

Définition : le concept de stress est utilisé de manière très variée. Cela s'explique, d'une part, par le fait que diverses sciences telles que médecine, biologie, psychologie, sciences sociales et ingénierie s'occupent de cette thématique et, d'autre part, par le fait que le mot « stress » est souvent utilisé en relation avec les petites contrariétés du quotidien.

Nous définissons le stress lié au travail, par analogie avec la Commission européenne (Direction générale V), comme un état fait de réactions émotionnelles, cognitives, comportementales et physiologiques aux aspects néfastes et nocifs de la nature du travail, de son organisation et de son environnement. Cet état est caractérisé par des degrés élevés d'activité et de souffrance et, souvent, par le sentiment de ne pas pouvoir faire face à la situation. Du stress est donc généré si les exigences qualitatives et quantitatives dépassent les capacités d'une personne d'y faire face ou de les contrôler. Le stress est un état de tension et d'agitation qui perdure et est ressenti comme désagréable, qui est vécu par la personne comme menaçant et inévitable. Toutes les contraintes sont des causes potentielles de stress.

Les charges provoquant le stress sont appelées facteurs de stress. Les facteurs de stress les plus fréquents au poste de travail sont :

- une charge de travail écrasante, une pression quant aux délais et aux prestations ;



- peu de marge d'action et de décision, manque de contrôle sur le travail, participation réduite au processus de décision ;
- relations tendues et conflits interpersonnels au poste de travail, peu de soutien ou manque de reconnaissance par les collègues et les supérieurs ;
- activité paralysée par des interruptions, instruments de travail ou information manquant ou insuffisants ;
- modifications dans le monde du travail, qui posent de hautes exigences pour la flexibilité et la capacité d'apprentissage des travailleurs : nouvelles technologies de l'information et de la communication, réorganisations, nouvelles fonctions et tâches ;
- Insécurité de la place de travail.

### Conséquences du stress sur la santé

Le stress n'est pas une maladie, mais s'il est soutenu et dure pendant une longue période, il peut mener à des atteintes à la santé psychique et physique (angoisse et dépression, ainsi que maladies cardiaques ou troubles gastro-intestinaux).

### Syndrome de burn-out

Il s'agit là d'un état d'épuisement qui se développe lentement et qui peut être la conséquence de contraintes psychiques néfastes au travail. Le rapport étroit au travail différencie cet état d'épuisement d'états émotionnels plus généraux. Le syndrome de burn-out est caractérisé par :

- le sentiment d'être émotionnellement épuisé, c'est-à-dire d'être en permanence très fatigué ;
- le sentiment de ne plus être performant, et
- ce qu'on appelle la distanciation ou la dépersonnalisation. Il est typique dans ce cas de réagir de manière énervée envers ses collègues ou les clients. On essaie ensuite de créer une distance par une attitude cynique. Autrement dit, on ne s'ouvre plus aux autres.

Les causes principales du burn-out sont les facteurs de stress tels que trop grande quantité de travail, conflits interpersonnels, manque de recon-

naissance ou marge d'action et de contrôle non adaptée.

Ce ne sont pas les personnes les moins résistantes qui sont concernées par le syndrome de burn-out, mais souvent les collaborateurs très motivés et engagés.

## Protection de l'intégrité personnelle des travailleurs

### Harcèlement sexuel

On entend par harcèlement sexuel sur le lieu de travail tout comportement ayant une connotation sexuelle ou fondée sur l'appartenance à un sexe ressenti comme indésirable par une des parties et portant atteinte à sa dignité personnelle.

Le harcèlement sexuel peut revêtir diverses formes :

- remarques scabreuses et équivoques émises à propos de l'apparence physique de collègues ;
- propos et plaisanteries sexistes sur les caractéristiques sexuelles, le comportement sexuel et l'orientation sexuelle d'individus ;
- exhibition sur le lieu de travail de matériel pornographique, qu'il soit affiché au mur ou laissé en évidence ;
- invitations importunes à caractère sexuel manifeste adressées à des collègues ;
- contacts physiques non désirés ;
- pratiques consistant à suivre des collègues à l'intérieur ou à l'extérieur de l'entreprise ;
- avances assorties de promesses d'avantages ou de menaces de représailles ;
- agressions sexuelles, contrainte sexuelle ou viols.

Pour apprécier si, dans les comportements énumérés ci-dessus, on a affaire à un flirt innocent, à une relation amoureuse en train de se nouer entre collègues de travail ou, au contraire, à un authentique cas de harcèlement sexuel, la règle est simple : l'élément décisif n'est pas l'intention de celui ou celle dont le comportement est jugé déplacé mais la façon dont ledit comportement est ressenti par





la personne à laquelle il s'adresse, autrement dit s'il est désiré ou non par elle. Le harcèlement peut se produire au travail ou lors de manifestations organisées dans le cadre de l'entreprise et être le fait aussi bien de collègues que de personnes au service d'entreprises partenaires ou de clients.

Le harcèlement sexuel engendre un climat professionnel tendu pour la personne qui en est l'objet, laquelle se sent restreinte dans sa liberté. Il peut conduire à des représailles contre la victime qui refuse des avances, receler pour elle le risque de perdre son emploi et enfreindre le droit à l'égalité des sexes dans le cadre du travail. Or, de manière générale, le harcèlement sexuel est aujourd'hui encore trop toléré, ce qui banalise le phénomène et peut retenir les victimes de déposer plainte. Aussi, l'absence de plaintes ne signifie pas que, dans une entreprise, il n'y ait pas de problème de harcèlement sexuel. La plupart du temps, les victimes se taisent, faute de condamnation claire de ce type de comportement par l'employeur et par peur des représailles.

Remarque : le harcèlement sexuel est également prohibé par d'autres lois. La loi sur l'égalité entre femmes et hommes du 24 mars 1995 interdit la discrimination des travailleurs fondée sur le sexe et plus particulièrement lorsqu'intervient un harcèlement sexuel. Celui qui est concerné par une telle discrimination peut faire valoir les droits prévus par la loi auprès du tribunal des prud'hommes compétent ou, pour les rapports de travail de droit public, auprès de l'autorité administrative compétente. Selon l'art. 328 al. 1 du Code des obligations, l'employeur doit veiller à ce que les travailleurs ne soient pas harcelés sexuellement et qu'ils ne soient pas, le cas échéant, pénalisés en raison de tels comportements. Enfin, l'art. 193 al. 1 du Code pénal dispose ce qui suit : « Celui qui, profitant de la détresse où se trouve la victime ou d'un lien de dépendance fondé sur des rapports de travail ou d'un lien de dépendance de toute autre nature, aura déterminé celle-ci à commettre ou à subir un acte d'ordre sexuel sera puni d'une peine privative de liberté de trois ans au plus ou d'une peine pécuniaire ».

## Mobbing

Le mobbing au travail (appelé également psycho-terreur) consiste en des actes commis systématiquement par un individu ou un groupe d'individus à l'encontre d'une personne donnée dans le but et/ou avec pour effet de l'inciter à abandonner son poste. Ces actes, que la personne visée ressent subjectivement comme hostiles, doivent se répéter fréquemment (par exemple chaque jour ou semaine), et ce pendant une période prolongée. La personne victime du mobbing se sentira dévalorisée et exclue.

Des conflits peuvent surgir dans le cadre de n'importe quel poste de travail (par exemple pour cause de divergences d'opinion, d'exigences trop élevées ou d'injustice), toutefois sans que l'intégrité personnelle en soit nécessairement atteinte. L'élément essentiel réside dans la manière dont ces conflits sont gérés, car des problèmes non résolus peuvent détériorer durablement les relations entre des individus et être à l'origine d'un mobbing.

Pour déterminer si l'on a affaire à du mobbing ou non, il y a lieu de prendre en considération la situation dans son ensemble. Dans les débuts, il est parfois difficile de repérer si l'on a affaire à de simples maladroites ou à une attaque en règle parce que les événements incriminés, en tant que tels, relèvent souvent de la peccadille. Mais s'ils se répètent sur une longue période et que des personnes données en sont systématiquement la cible d'actes hostiles, on parle alors de mobbing. En pareille situation, des solutions ne peuvent être trouvées qu'en prenant en considération tous les aspects des conditions de travail. Une analyse de chaque facteur pris isolément ne suffit pas.

## Mesures de prévention

L'employeur est tenu de prendre des mesures afin de prévenir tout risque de harcèlement sexuel, mobbing ou autre forme de discrimination dans l'entreprise.

Parmi les mesures importantes figurent :

- une déclaration de principe, selon laquelle l'entreprise ne tolère pas les atteintes à l'intégrité personnelle (harcèlement sexuel, mobbing et



discrimination fondée sur le sexe, la race ou la religion). Une telle déclaration peut se révéler très efficace, car les formes de harcèlement sont souvent liées à des rapports peu clairs.

- une information aux travailleurs sur ce que signifient harcèlement sexuel, mobbing et discrimination fondée sur le sexe, la race ou la religion.
- définir et informer les travailleurs sur le procédé à suivre en cas de harcèlement sexuel, mobbing et discrimination fondée sur le sexe, la race ou la religion.
- information des travailleurs sur les sanctions prévues pour une personne qui est l'auteur avéré(e) de harcèlement sexuel, mobbing et discrimination fondée sur le sexe, la race ou la religion. Il est recommandé de mettre en place un processus par étapes, adapté à la situation. La détermination par écrit des différents degrés permet la transparence et engage les travailleurs. Les différents niveaux de sanction signalent aux auteurs potentiels comment l'entreprise juge les comportements déplacés. Cette mesure permet une prise de conscience. Il est cependant important que ces sanctions soient le cas échéant réellement appliquées.
- la désignation d'une personne interne ou externe à laquelle les personnes concernées peuvent s'adresser en cas de conflit pour des conseils et un soutien afin de trouver une solution au problème. Savoir vers qui se tourner aug-

mente les chances qu'un problème ne soit pas simplement éludé et qu'une solution constructive soit trouvée. Il est important que cette personne de confiance dispose de la formation nécessaire pour cette tâche et qu'elle ait un rapport de confiance avec les personnes qui demandent son conseil (obligation de garder le secret, absence de lien hiérarchique).

### **Règlement d'entreprise**

Les points mentionnés ci-dessus peuvent figurer dans un règlement d'entreprise. Les travailleurs doivent être associés à la mise au point de ce document. Une telle implication du personnel, au demeurant exigée par la loi sur la participation, a pour mérite d'améliorer l'acceptation des règles fixées.

Il est important que ce règlement soit bien connu des travailleurs et tenu en permanence à jour.

### **Des descriptions de tâches claires pour tous les travailleurs**

Une répartition peu claire des tâches et des attributions favorise de manière générale les dépassements de compétences et peut ainsi mener à des tensions et des conflits psychosociaux.

Des cahiers des charges soigneusement établis pour les collaborateurs, dans lesquels leurs domaines d'activités sont concrètement définis et clairement délimités, assurent la transparence et une bonne collaboration.