

Risques psychosociaux: les cinq T



On peut classer les risques psychosociaux (RPS) en cinq groupes selon qu'ils sont liés à l'organisation du travail, au contenu du travail, aux conditions de travail, aux conditions de vie au travail et aux relations de travail. Ce sont les cinq T.

Sujets: [Risques psychosociaux](#)

©: publié le 18.11.24 par la rédaction, prevent.be

Last change: 18.11.24

Risques psychosociaux

Les manifestations les plus connues des risques psychosociaux au travail sont le stress, le harcèlement moral, le burnout, les conflits, le suicide, l'abus d'alcool et de drogues.

Ces risques peuvent avoir des conséquences sur la santé mentale (anxiété, dépression, burnout) ou physique (épuisement, troubles du sommeil, hypertension artérielle) des travailleurs, entraînant des absences courtes et fréquentes, voire une incapacité de longue durée.

La situation peut aussi avoir un impact sur l'organisation dans son ensemble: climat délétère, pesant et négatif, conflits, augmentation du nombre d'accidents du travail, diminution de la qualité du travail et de la productivité,...

L'origine de ces risques se situe dans les conditions de travail et l'organisation du travail. On parle des 5 T:

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

Responsabilité de l'employeur

La législation impose à l'employeur d'identifier, lors de l'analyse des risques, les situations qui peuvent engendrer des risques psychosociaux au travail: stress, burn-out, conflits, violence, harcèlement moral, harcèlement sexuel,...

Il faut, dans ce cadre, tenir compte des dangers liés aux éléments propres à l'organisation du travail, au contenu du travail, aux conditions de travail, aux conditions de vie au travail et aux relations interpersonnelles au travail (les cinq T).

L'employeur ne peut prendre des mesures de prévention que dans la mesure où il a un impact sur le danger (il n'a par exemple aucune influence sur une source de conflit privée entre deux travailleurs) et les facteurs qui peuvent y contribuer. Il peut, par exemple, veiller à accorder suffisamment d'autonomie aux travailleurs, les impliquer, leur assurer le soutien nécessaire,... Le manque de clarté au niveau des rôles, la répartition des tâches ou l'attribution des responsabilités, l'absence d'équipement approprié, etc. peut entraîner des conflits, du stress,...

Exemple: Dans une entreprise de logistique, une employée fait une crise de panique après une enième dispute avec sa collègue et des menaces physiques. L'enquête sur les causes de ce différend révèle un problème au niveau de la répartition des tâches de ces deux employées et un conflit de valeurs sur ce qu'est un 'travail bien fait'.

L'entreprise a alors décidé de lancer une évaluation des risques psychosociaux dans toute l'entreprise.

(Risques psychosociaux: comment agir en prévention, INRS, ED6349, déc. 2022)

Les risques psychosociaux au travail relèvent principalement de la responsabilité de l'employeur. La culture véhiculée au sein de l'entreprise doit favoriser le respect de tous. La participation des travailleurs est importante: les écouter, tenir compte de leur expérience du terrain, les motiver à signaler des situations problématiques (p.ex. celles qui génèrent trop de stress).

Les cinq T

Organisation du travail

L'organisation du travail concerne le fonctionnement global de l'entreprise. Les facteurs à prendre en compte sont notamment:

- structure de l'organisation (organisation du travail horizontale, hiérarchisée,...)
- répartition des tâches
- procédures de travail
- style de management
- politiques générales menées dans l'entreprise

L'organisation du travail peut être améliorée:

- en répartissant clairement les tâches (procédures), en les adaptant aux compétences des travailleurs, en renforçant les compétences et les connaissances (formations,...)
- en expliquant clairement l'organisation du travail, les tâches/rôles/responsabilités de chacun, ce que l'on attend des nouveaux travailleurs dès leur premier jour de travail,...

- en formant la ligne hiérarchique pour promouvoir un leadership actif et encadrant
- en impliquant tout le monde dans les changements
- en appliquant une *tolérance zéro* à l'égard du harcèlement et de la violence au travail
- ...

Contenu du travail

Le contenu du travail, c'est la tâche en tant que telle (que fait le travailleur et comment le fait-il?). Il couvre notamment:

- l'intensité du travail (rythme de travail, quantité de travail, polyvalence)
- la complexité et la variation des tâches
- les exigences émotionnelles (relations avec le public, contact avec la souffrance, devoir cacher ses émotions,...)
- les contraintes psychologiques (p.ex. tâches trop difficiles ou trop simples)
- les contraintes physiques.

Exemples de mesures de prévention destinées à améliorer le contenu du travail:

- introduire la rotation des postes
- organiser un parrainage des nouveaux travailleurs
- veiller à bien définir les tâches
- promouvoir l'autonomie

- donner la parole aux travailleurs
- faire régulièrement le point sur la répartition des tâches, de la charge de travail.

Conditions de travail

Les conditions de travail sont les modalités d'exécution de la relation de travail, définies dans le contrat de travail, comme par exemple:

- type de contrat et d'horaires (travail de nuit, travail posté, horaires atypiques)
- nombre d'heures de travail
- gestion de carrière
- possibilités de formation (développement des compétences)
- procédures d'évaluation
- sécurité d'emploi.

Exemples de mesures de prévention destinées à améliorer les conditions de travail:

- organiser des formations (école du dos, relations avec les clients, prévention du stress,...)
- assurer des pauses suffisantes
- introduire des horaires flexibles
- faire participer les travailleurs à la gestion des horaires de travail
- ouvrir des possibilités de formation et de carrière
- proposer un horaire allégé aux travailleurs malades
- éviter le travail isolé.

Conditions de vie au travail

Les conditions de vie au travail font référence au lieu de travail physique, à l'environnement matériel dans lequel le travail est effectué. Il faut tenir compte d'éléments comme:

- conception des lieux de travail (îlots, bureaux paysagers)
- adéquation entre le lieu de travail et le type de travail
- équipements de travail (suffisants ou non? sont-ils de bonne qualité, bien adaptés au travail?)
- agents physiques (bruit, éclairage,...)
- substances utilisées (produits dangereux,...)
- postures de travail (postures statiques, dynamiques,...).

Exemples de mesures de prévention destinées à améliorer les conditions de vie au travail:

- adapter l'environnement de travail (bureaux assis/debout, amélioration de l'éclairage,...)
- fournir un bon équipement (p.ex. écrans ou souris tenant compte des principes ergonomiques)
- adapter les machines (p.ex. à la mauvaise vue d'un travailleur)
- réduire le bruit.

Relations interpersonnelles au travail

Les relations interpersonnelles au travail se réfèrent à la manière dont l'employeur, les travailleurs et les tiers interagissent les uns avec les autres.

Ce concept couvre différents aspects:

- relations internes (entre travailleurs, avec le chef direct, la ligne hiérarchique,...)
- relations avec les tiers (fournisseurs, clients, apprentis, résidents,...)
- qualité des relations (coopération mutuelle, intégration).

Exemples de mesures de prévention destinées à améliorer les relations de travail:

- désigner une personne de confiance
- favoriser une culture d'ouverture
- ne pas laisser les conflits s'éterniser ou être dissimulés, mais en parler
- promouvoir l'esprit d'équipe et la collégialité en travaillant ensemble, en se réunissant régulièrement, en organisant des activités extra-professionnelles,...
- informer les collègues de l'absence prolongée d'un travailleur.