



**Isabelle Demers**  
Avocate et conseillère en SST

# Prendre en charge les risques psychosociaux au travail

**Dans la dernière publication de *Convergence SST*, je vous invitais à sonder vos gens et à être à leur écoute pour mieux les accompagner, dans un contexte où la pandémie de COVID-19 avait forcé les employeurs à repenser l'organisation du travail. Ces changements ont généré stress, anxiété, insécurité... et ces sentiments risquent de perdurer, car le monde du travail continuera de se transformer. Mais souffrir au travail ne devrait jamais être une option!**

Les risques psychosociaux liés au travail, tels la violence, le harcèlement psychologique et l'exposition à des événements traumatiques, ont été identifiés comme étant des « risques prédominants » par la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail (CNESST)<sup>1</sup>, et doivent dorénavant faire partie intégrante de la prise en charge de la santé et de la sécurité dans votre milieu de travail. L'Organisation internationale du travail (OIT) définit la violence et le harcèlement comme étant « un ensemble de comportements et de pratiques inacceptables, ou de menaces de tels comportements et pratiques [...] qui ont pour but de causer, causent ou sont susceptibles de causer un dommage d'ordre physique, psychologique, sexuel ou économique<sup>2</sup> ».

## DÉTERMINER LES RISQUES PSYCHOSOCIAUX DANS VOTRE MILIEU DE TRAVAIL

Soyez proactif, allez au-devant des malaises vécus au travail, innovez et outillez-vous! Vous pourriez, par exemple, commencer par un questionnaire permettant d'évaluer si, effectivement, votre personnel vit un inconfort au travail qui risque de dégénérer en violence, en harcèlement, voire en choc post-traumatique. Fort de cette information, il est judicieux d'élaborer une grille personnalisée des facteurs de risque propre à votre organisation, et de la tenir à jour. Inspirée du gabarit que rend disponible la CNESST sur son site Internet<sup>3</sup>, je vous propose, ci-contre, une grille (Tableau 1) comprenant des exemples de facteurs de risque que vous pourriez rencontrer.

## DES STATISTIQUES CONVAINCANTES

Les déséquilibres mentaux et leurs effets délétères, tant pour les entreprises que pour les personnes qui en sont victimes, constituent un phénomène plus répandu qu'on pourrait le croire. La Commission de la santé mentale du Canada relève d'ailleurs qu'en moyenne 500 000 Canadiens s'absentent chaque semaine de leur travail pour des problèmes de santé psychologique, et que les environnements de travail où règne le harcèlement, ou qui font peser de trop

**Tableau 1. Grille des facteurs de risque en entreprise**

Facteurs de risque identifiés	Niveau de risque			Mesures à prendre	Échéancier
	Faible	Modéré	Élevé		
Nouvelle technologie (changement dans les façons de faire)				Formations en petits groupes et individualisées	
Ressources insuffisantes / Surcharge de travail				Plan d'attraction et de rétention / Améliorer le mieux-être au travail	
Propos exprimés avec agressivité				Rappel sur les règles de respect et de civilité / Sensibilisation, sanction	
Candidat nouvellement promu (jalousie)				Expliquer clairement le rôle lors de l'annonce et les attentes	
Violence verbale				Rencontre individuelle / Rappel de la politique / Sanction	

lourdes charges sur leurs employés, peuvent en être responsables.

L'organisme financé par Santé Canada indique par ailleurs qu'« améliorer la santé psychologique en milieu de travail permet, entre autres, d'accroître le sentiment de satisfaction, la mobilisation, et la productivité des employés; et de réduire les coûts liés aux soins de santé, le roulement de personnel et le temps de travail perdu<sup>4</sup> ».

## ÉPAULER LES TRAVAILLEURS

Quel que soit le titre qu'on leur donne dans l'organisation (champion du bien-être, marchand de bonheur, promoteur de la santé psychologique, entraïdant, etc.<sup>5</sup>), il est aujourd'hui possible de favoriser le mieux-être dans nos milieux de travail en désignant des personnes clés mandatées pour écouter et orienter les travailleurs vivant un malaise professionnel ou traversant un moment difficile.

D'autres peuvent choisir de s'en remettre à la méditation<sup>6</sup> ou au yoga, mais toutes ces initiatives ont le même objectif : offrir un milieu de travail qui favorise le bien-être psychologique des travailleurs.

## RÉFÉRENCES

1. CNESST. Plan stratégique 2023, [Fichier PDF], CNESST, c2020, 40 p. [<https://www.cnesst.gouv.qc.ca/Publications/200/Documents/DC200-1591web.pdf>].
2. ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL. *C190 - Convention (n° 190) sur la violence et le harcèlement*, 2019, [En ligne], s. d. [[www.ilo.org/dyn/normlex/fr/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100\\_ILO\\_CODE:C190](http://www.ilo.org/dyn/normlex/fr/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:C190)].
3. CNESST. *Trousse d'information sur le harcèlement psychologique ou sexuel*, [En ligne], s. d. [[www.cnt.gouv.qc.ca/publications/trousses-dinformation/trousse-dinformation-sur-le-harcèlement-psychologique-ou-sexuel/index.html](http://www.cnt.gouv.qc.ca/publications/trousses-dinformation/trousse-dinformation-sur-le-harcèlement-psychologique-ou-sexuel/index.html)].
4. EMPLOI ET DÉVELOPPEMENT SOCIAL CANADA. *Santé psychologique ou milieu de travail*, [Fichier PDF], Emploi et développement social Canada, c2016, 15 p. [[www.canada.ca/fr/emploi-developpement-social/services/sante-securite/rapports/sante-psychologique.html](http://www.canada.ca/fr/emploi-developpement-social/services/sante-securite/rapports/sante-psychologique.html)].
6. LEMIEUX, Sylvie. « Les championnes du mieux-être », [En ligne], *Gestion HEC Montréal*, 8 janvier 2020, [[www.revuegestion.ca/championnes-mieux-etre](http://www.revuegestion.ca/championnes-mieux-etre)].

## NOTE

5. Appellations utilisées dans un article de mon collègue François Boucher, dans une précédente édition de *Convergence SST* : [www.centrepatronalsst.qc.ca/media/1271/energi-un-exemple-inspirant-conv\\_avril\\_18.pdf](http://www.centrepatronalsst.qc.ca/media/1271/energi-un-exemple-inspirant-conv_avril_18.pdf).