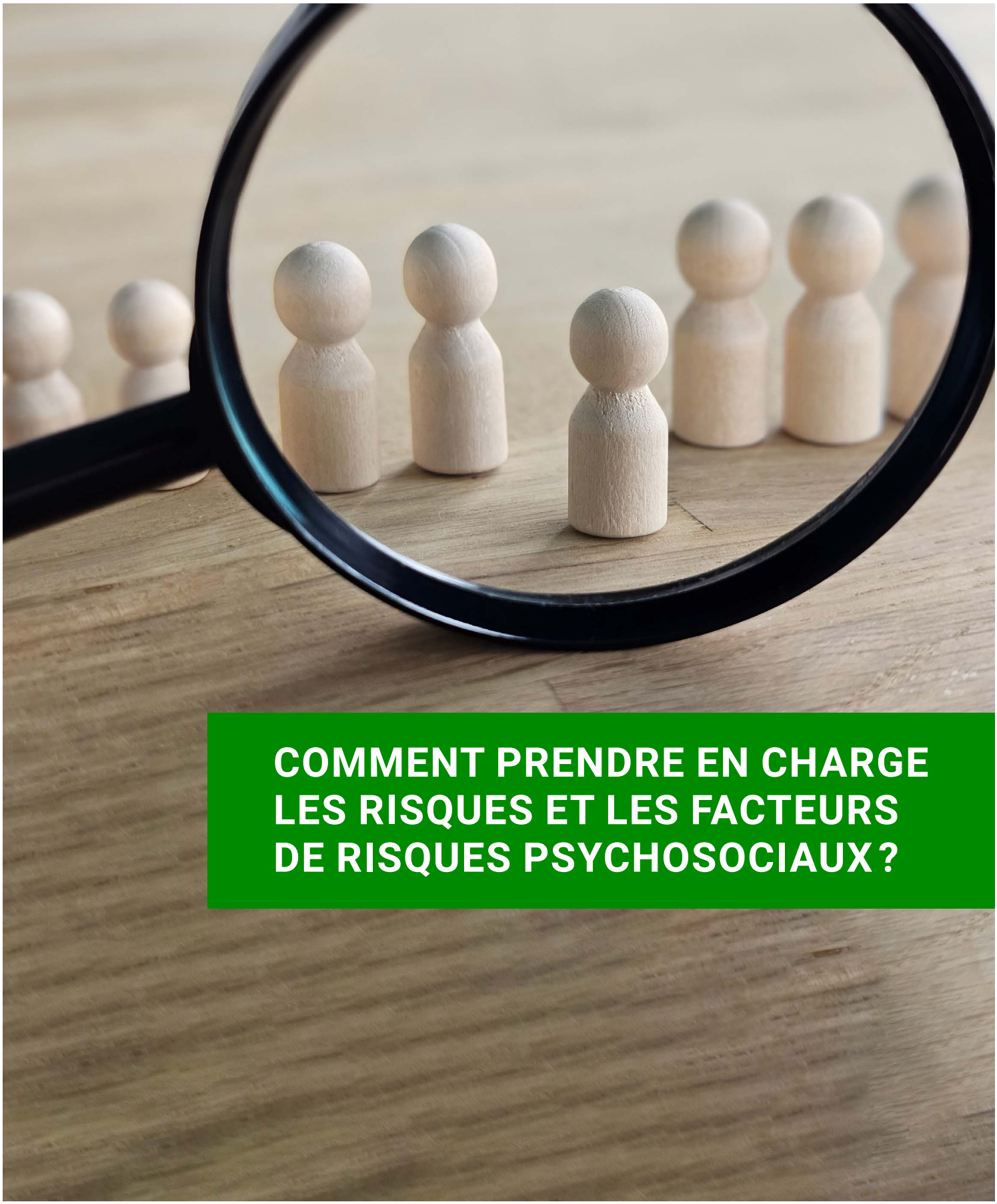

COMMENT PRENDRE EN CHARGE LES RISQUES ET LES FACTEURS DE RISQUES PSYCHOSOCIAUX ?

Commission des normes, de l'équité,
de la santé et de la sécurité du travail

cnesst.gouv.qc.ca

CNESST

1. Introduction

Ce document vise à soutenir la prise en charge des risques psychosociaux. Il a été conçu pour vous aider à identifier, à corriger et à contrôler la présence de ces risques dans votre milieu de travail.

Les éléments contenus dans ce document ne sont pas exhaustifs. Ils doivent être adaptés à votre réalité.

Les risques et facteurs de risques psychosociaux sont liés au travail, et non aux caractéristiques personnelles des individus. Ils peuvent porter atteinte à la santé et à la sécurité des travailleuses et travailleurs et compromettre le fonctionnement des milieux de travail.

Figure 1 : Risques et facteurs de risques psychosociaux liés au travail

2. Comment identifier les risques ?

Une bonne compréhension du risque est l'élément clé d'une démarche de prévention réussie. En effet, plus le risque est bien cerné, plus les mesures qui seront mises en place pourront être adaptées et entraîner des résultats positifs.

Plusieurs façons permettent d'identifier les risques. Parmi celles-ci, la CNESST préconise la méthode ITEM (individu, tâche, environnement, matériel). Cette méthode consiste à évaluer les différentes tâches associées à un poste de travail afin de faire ressortir les situations à risque. Pour y parvenir, il faut se questionner sur les composantes du travail suivantes :

L'individu

- Est-ce que les travailleuses, travailleurs et gestionnaires sont capables d'identifier une situation de violence ou de harcèlement (p. ex. manque de respect, incivilité) ?
- Est-ce que les travailleuses, travailleurs et gestionnaires sont formés (p. ex. particularités de la clientèle, code de conduite, procédures de travail, signes de violence conjugale, signes et symptômes de TSPT[1]) ?
- Est-ce que les travailleuses, travailleurs et gestionnaires sont expérimentés dans leur travail (p. ex. tâches, procédures, clientèle desservie, gestion de l'équipe) ?

1. Trouble de stress post-traumatique.

Les tâches

- Est-ce que les travailleuses et travailleurs manipulent de l'argent ou des objets de valeur ? Pour limiter le risque de vol ou d'agression, est-ce que les montants manipulés sont limités ?
- Est-ce que les travailleuses et travailleurs interagissent avec le public ? Est-ce que la clientèle pose un risque particulier ?
- Est-ce que les travailleuses et travailleurs effectuent des tâches de vérification de l'application de procédures internes, de lois, de normes ou de règlements (p. ex. inspection, assurance qualité) ?
- Est-ce que les travailleuses et travailleurs se retrouvent seuls avec la clientèle ?
- Est-ce que la nature des tâches augmente le risque d'être témoin d'accidents graves ou mortels ?
- Est-ce que les travailleuses et travailleurs sont exposés, directement ou indirectement, à répétition à des détails pénibles d'un ou de plusieurs événements (p. ex. répartiteur en centre d'appels d'urgence, intervenants en milieu carcéral) ?

L'environnement

- Est-ce que l'aménagement des lieux est sécuritaire ?
- Est-ce que les travailleuses et travailleurs peuvent se mettre à l'abri ?
- Est-ce que les travailleuses et travailleurs sont seuls ou travaillent dans un endroit isolé ?
- Est-ce que l'affichage de contenu inapproprié dans l'entreprise est toléré ?
- Est-ce que l'éclairage est suffisant à l'intérieur comme à l'extérieur ?
- Est-ce que le lieu de travail est mobile (sur la route, en déplacement) ? Est-ce que les travailleuses et travailleurs doivent se rendre chez la clientèle ?

Le matériel

- Y a-t-il des objets qui pourraient servir d'armes potentielles ?
- Est-ce que les travailleuses et travailleurs ont accès à des moyens de communication ?

3. Comment corriger les risques ?

Si un risque identifié ne peut être éliminé à la source, l'employeur doit mettre en place des mesures pour le corriger.

Les mesures de prévention qui visent l'organisation, c'est-à-dire qui agissent en amont sur les causes des problèmes, sont plus efficaces et durables que celles visant les individus. Elles devraient toujours être priorisées lorsque possible.

Pour assurer une gestion efficace, il est recommandé d'avoir recours à une combinaison de mesures de prévention visant les différents niveaux présentés dans le tableau ci-dessous.

Niveau	Exemples de mesures
Ensemble de l'organisation	• Définir les rôles et responsabilités de chaque personne. • Élaborer une politique de prévention et de gestion du harcèlement psychologique et de la violence. • Planifier des formations sur la civilité. • Diffuser de façon structurée des informations en lien avec les risques psychosociaux (code de vie, politique, mesures de prévention mises en place, etc.). • Rendre disponible une liste d'aide et de ressources.
Gestionnaires	• Former sur la gestion de conflits. • Informer sur les pratiques de gestion.
Équipes de travail	• Répartir équitablement le travail (les tâches). • Valoriser la collaboration. • Organiser des rencontres d'équipe.
Travailleuses et travailleurs (individuel)	• Offrir un programme d'aide aux employées et employés (PAE). • Rencontrer individuellement les travailleuses et travailleurs. • S'assurer de connaître les personnes-ressources en cas de situation de harcèlement ou de violence.

4. Comment contrôler les risques ?

Cette étape doit être prévue dès le début d'une démarche de prévention. Elle consiste à s'assurer que les corrections apportées à l'étape précédente continuent d'être appliquées et qu'elles demeurent pertinentes et efficaces. Les différents types de mesures de contrôle sont indiqués dans le tableau ci-dessous.

Type	Exemple de mesure
Surveillance *Assurer un contrôle des risques identifiés par des moyens tels que la supervision, l'inspection et la prise de mesures.*	• S'assurer du respect du code de conduite établi dans le milieu de travail. • Effectuer des tournées d'inspection afin de s'assurer que les mesures mises en place sont respectées. • Vérifier régulièrement si les moyens et les équipements de protection individuelle et collective sont utilisés correctement et s'ils offrent une protection adéquate. • Inclure dans le programme de maintenance préventive la vérification des systèmes de communication et de fonctionnement des portes.
Évaluation *Mesurer, analyser et interpréter des données permettant de connaître le niveau d'efficacité des mesures de prévention mises en place.*	• Recueillir des données sur l'efficacité des mesures de prévention. • Analyser les rapports d'accident ou d'incident. • Effectuer des audits pour vérifier si les procédures de sécurité sont respectées. • Évaluer périodiquement les connaissances des règles de sécurité et le plan de communication lors des mises à jour de procédures, des affichages, etc.
Entretien *Maintenir ou remettre une machine, un équipement ou une installation dans un état de fonctionnement optimal.*	• Réaliser des inspections régulières des équipements ou des installations.
Suivi *Assurer le suivi des mesures de prévention déjà instaurées.*	• Mettre à jour la politique de prévention de la violence et du harcèlement. • S'assurer d'intégrer les formations dans le parcours de formation d'accueil. • S'assurer d'avoir un plan de formation continue. • Mettre à jour les procédures de signalement et de plainte en fonction des situations constatées.

5. Exemples

Violence et harcèlement

Identifier	Corriger	Contrôler
Risque de violence et de harcèlement provenant : • de la clientèle ; • des collègues (travailleur, représentant de l'employeur) ; • des fournisseurs, sous-traitants ; • de la conjointe ou du conjoint ou d'un membre de la famille.	• Sensibiliser, informer et offrir de la formation aux travailleuses et travailleurs ainsi qu'aux gestionnaires (p. ex. civilité, particularité de la clientèle, signes de violence conjugale, procédures de travail). • Offrir de la supervision. • Offrir de l'accompagnement, du mentorat. • Élaborer un code de conduite, une politique incluant tous les types de violence et de harcèlement. • Élaborer des procédures de travail claires (p. ex. quoi faire en cas de violence verbale, utilisation attendue des outils technologiques, rôles et responsabilités bien définis). • Limiter les montants d'argent manipulés. • Assurer un éclairage permettant une bonne visibilité à l'intérieur comme à l'extérieur. • Interdire les affichages d'images violentes ou à caractère sexuel. • Installer des dispositifs de sécurité adaptés (p. ex. alarme, caméra) et des moyens de communication. • Offrir des équipements adaptés. • Limiter le travail seul, lorsque possible. • Contrôler les accès aux espaces réservés aux travailleuses et travailleurs. • Faire des rappels sur le code de conduite avant les activités sociales et limiter la consommation d'alcool. • S'assurer que les salles de bains et les vestiaires garantissent l'intimité. • S'assurer que l'aménagement des espaces de travail permet une circulation espacée entre les travailleuses et travailleurs. • Nommer et former des personnes pour gérer les situations de violence ou de harcèlement.	• Inclure les formations dans le programme d'accueil. • Offrir de la formation continue. • Réaliser des audits pour s'assurer du respect des politiques et procédures et du code de conduite. • Réviser les politiques et procédures périodiquement. • Analyser les rapports d'incidents et d'accidents. • Inspecter régulièrement les équipements ou les installations, par exemple : - Boutons d'urgence - Système de communication - Système d'ouverture des portes - Caméras - Alarmes - Affichage - Éclairage • Vérifier que les équipements de protection individuelle sont disponibles et en bon état.

Exposition à un événement potentiellement traumatique (ÉPT)

Identifier	Corriger	Contrôler
• Être témoin d'actes de violence de manière directe ou indirecte. • Être témoin ou être la cause d'un accident grave ou mortel. • Agir à titre de premier répondant.	• Créer un climat de sécurité psychologique. • S'assurer d'une prise en charge de tous les risques à la santé et à la sécurité au travail. • Mettre en place un protocole clair de retour sur les événements. • Établir une procédure en cas d'accident grave (p. ex. appel à du soutien, raccompagnement des travailleuses et travailleurs, suivi auprès des travailleuses et travailleurs). • Faire de la sensibilisation et offrir de la formation aux travailleuses, travailleurs et gestionnaires (p. ex. risques liés à leur travail, signes et symptômes de TSPT, prévention du suicide). • Ajouter un document d'information sur l'exposition à un ÉPT à même les trousses de premiers soins (p. ex. description, signes et symptômes, liste de ressources).	• Faire une enquête et une analyse des événements accidentels. • Réaliser des audits pour s'assurer du respect des politiques, des procédures et du code de conduite. • Réviser les politiques et procédures périodiquement. • Inclure les formations dans le programme d'accueil. • Offrir de la formation continue. • Faire des inspections régulières des équipements ou des installations. • Réévaluer de façon constante les mesures mises en place à la suite d'un ÉPT. • Rendre disponible l'information sur les ressources externes d'aide spécialisée.

Facteurs de risque

Identifier	Corriger	Contrôler
• La charge de travail est élevée. *Exigences physiques, intellectuelles ou émotives élevées, manque de ressources, de temps ou de connaissances pour accomplir le travail, interruptions fréquentes, demandes imprécises ou contradictoires, etc.* • Les travailleuses et travailleurs ont une faible autonomie décisionnelle. *Ordres fréquents sans possibilité de discussion, pas de considération des suggestions, aucune possibilité d'apprentissage ou de développement des habiletés, etc.* • Il y a peu ou pas de reconnaissance au travail. *Absence de rencontres avec le ou la gestionnaire, critique publique du travail réalisé, pas de considération des compétences, insécurité d'emploi, etc.* • Le soutien offert par le ou la gestionnaire ou les collègues est insuffisant ou absent. *Aucune entraide lors de difficultés au travail, esprit compétitif, peu d'échanges, mauvaises relations interpersonnelles, attentes et objectifs imprécis, rôles et responsabilités mal définis, etc.* • La justice organisationnelle est déficiente. *Traitement inéquitable entre les travailleuses et travailleurs, manque de transparence et d'impartialité dans l'application des pratiques de gestion, décisions marquées de préjugés, communication inexacte ou incomplète, etc.*	• Revoir l'organisation du travail et prioriser les tâches réalistement. • Veiller à ce que les tâches soient réalisables à l'intérieur des heures normales. • Définir clairement les rôles et responsabilités de chaque personne. • Clarifier les demandes et les attentes. • Planifier les travaux et tâches, lorsque possible. • Prendre en considération les opinions, idées et suggestions des travailleuses et travailleurs. • Encourager la participation et l'innovation des travailleuses et travailleurs. • Mettre en place différentes formes de reconnaissance (p. ex. qualité du travail, efforts autant que résultats). • Faire de la rétroaction sur le travail et souligner les réalisations. • Agir rapidement sur les conflits. • Favoriser une saine communication et des échanges respectueux. • Organiser régulièrement des rencontres d'équipe et des rencontres individuelles avec le ou la gestionnaire. • Donner suite aux requêtes et suggestions des travailleuses et travailleurs dans un délai raisonnable. • Communiquer clairement les règles, les politiques et les procédures et les appliquer de manière équitable.	• Mettre à jour périodiquement les procédures et politiques. • Intégrer les formations dans le programme d'accueil. • Offrir de la formation continue aux travailleuses, travailleurs et gestionnaires. • Évaluer et mettre à jour régulièrement les mécanismes de communication. • Surveiller l'application des procédures et politiques.

L'impression ou la présentation à l'écran de ce document sont autorisées pour un usage personnel ou un usage non commercial dans un contexte de formation ou d'information. Il est interdit de le modifier ou d'en extraire les photographies, les illustrations ou le logo de la CNESST. Pour toute autre situation, veuillez nous écrire à droitdauteur@cnesst.gouv.qc.ca.

© Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail, 2026

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2026

ISBN 978-2-555-04865-2 (PDF)

Pour nous joindre
cnesst.gouv.qc.ca
1 844 838-0808

DC200-7138 (2026-09)