

Personnes de Confiance

Jour 5

Valérie Lebrun

30 mars 2026

QUIZ – Ancrage des apprentissages

1. Qu'est-ce que le bien-être au travail (BET)?
2. Citez 5 acteurs du BET
3. Qu'est-ce que le système dynamique de gestion des risques ?

Question 1

Le bien-être au travail est défini comme l'ensemble des facteurs relatifs aux conditions de travail dans lesquelles le travail est exécuté:

- sécurité au travail
- protection de la santé du travailleur
- aspects psychosociaux du travail
- ergonomie
- hygiène du travail,
- embellissement des lieux de travail.

Réponses Q2

5 acteurs du BET

Question 2

Les acteurs du BET :

- Employeur
- Travailleur
- LH, chef, collègue
- Délégués syndicaux et membres du CPPT
- Service RH
- SIPPT
- Conseiller en prévention
- SEPPT
- Ergonome
- Hygiéniste
- inspecteur du contrôle du bien-être
- Médecin du travail
- Personne de confiance
- CPAP

Question 3

Le système dynamique de gestion des risques a pour objectif de permettre la planification de la prévention et l'exercice de la politique et c'est pourquoi il concerne quatre étapes :

- l'élaboration de la politique qui détermine principalement les objectifs et les moyens nécessaires;
- la programmation de la politique qui détermine principalement les méthodes, les missions, les obligations et les moyens à appliquer des personnes concernées;
- la mise en œuvre de la politique;
- l'évaluation de la politique qui concerne principalement la fixation des critères d'évaluation.

Ce système tient compte:

- de la nature des activités;
- des risques spécifiques liés à ces activités;
- des risques spécifiques propres à certains groupes de travailleurs.

QUIZ – Ancrage des apprentissages

4. Que sont les RPS ?
5. Comment les analyse-t-on ?
6. Citez 5 mesures de prévention des RPS

Question 4

Les risques psychosociaux au travail sont définis comme :

- la probabilité qu'un ou plusieurs travailleurs subissent un dommage psychique
- qui peut également s'accompagner d'un dommage physique,
- suite à l'exposition à des composantes de l'organisation du travail, du contenu du travail, des conditions de travail, des conditions de vie au travail et des relations interpersonnelles au travail,
- sur lesquelles l'employeur a un impact et qui comportent objectivement un danger.

Le dommage psychique peut par exemple se manifester par des angoisses, de la dépression et même des idées suicidaires.

Au niveau physique, ces risques peuvent mener à des problèmes de sommeil, de l'hypertension, des palpitations, des problèmes gastriques et intestinaux...

Ces risques peuvent également avoir des conséquences négatives pour toute l'entreprise, par exemple, à travers un climat délétère de travail, des conflits, des coûts supplémentaires découlant d'accidents de travail, de l'absentéisme, de la diminution de la qualité du travail ou de la productivité....

Les manifestations les plus connues des risques psychosociaux au travail sont le stress, le burn-out, les conflits, liés au travail, la violence, le harcèlement moral ou sexuel au travail.

Question 5

Dans le cadre de l'analyse des risques générale qu'il réalise dans son entreprise, l'employeur identifie les situations qui peuvent engendrer des risques psychosociaux au travail. (Analyse des risques *a priori*)

Il tient compte entre autres des situations qui peuvent mener :

au stress ou au burnout occasionnés par le travail;

à un dommage à la santé du travailleur découlant de:

- conflits liés au travail,
- violence,
- harcèlement moral,
- harcèlement sexuel au travail.

L'employeur évalue ces risques psychosociaux en tenant compte des dangers liés aux composantes :

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

L'employeur réalise l'analyse des risques avec la participation des travailleurs, via par exemple des questionnaires (pour des résultats quantitatifs) ou sous forme de groupes de discussion (pour des résultats plutôt qualitatifs).

Tous les travailleurs ne doivent pas forcément être entendus. Il peut s'agir uniquement de travailleurs représentatifs des différents postes de travail, surtout dans les grandes entreprises.

Question 6

Primaire	Secondaire	Tertiaire
Mesures liées à l'organisation du travail comme aménager le TT	Mesures liées aux personnes comme une formation gestion du stress	Mesures liées aux personnes en souffrance comme proposer un soutien psy
<p>La formation professionnelle</p> <p>La mobilité interne</p> <p>La diversité (âge, genre, origines, ...)</p> <p>La pénibilité</p> <p>L'environnement professionnel</p> <p>Les objectifs de travail</p>	<p>Formations qui visent à développer des compétences et/ou</p> <p>Formations qui visent à développer des capacités psychologiques</p> <p>Retour d'expériences, groupes d'intervision, etc.</p>	<p>Suivi psychologique</p> <p>Prévention des conduites addictives</p> <p>Débriefing post-traumatique</p> <p>Aide au retour au travail</p>

QUIZ – Ancrage des apprentissages

7. Qu'est-ce que la procédure interne en matière de RPS
8. Quel est le rôle de la personne de confiance ?
9. Quels sont ses modes d'action ?

Question 7

Lorsqu'un travailleur estime subir un dommage découlant des risques psychosociaux au travail, il peut faire appel à une procédure interne spécifique. Celle-ci est accessible aux travailleurs qui estiment subir un dommage découlant des risques psychosociaux au travail.

Cette procédure contient deux types d'interventions:

- l'intervention psychosociale informelle et
- l'intervention psychosociale formelle.

Les deux types d'intervention sont accessibles pour des faits de violence, harcèlement moral ou sexuel au travail mais également pour toutes les autres situations dans lesquelles il est question de problèmes psychosociaux au travail (stress, burn-out, conflits...).

Cette procédure interne doit être décrite dans le règlement de travail de l'entreprise.

Question 8

La personne de confiance est compétente pour tous les risques psychosociaux au travail mais sa mission est limitée à la **procédure informelle**.

Elle **se consulte régulièrement avec le conseiller en prévention aspects psychosociaux** et lui transmet par écrit au moins une fois par an les données des incidents répétés qu'elle a traités.

Elle fournit au conseiller en prévention du service interne les données anonymes lui permettant de rédiger le rapport annuel du service interne.

Le cas échéant, elle tient le **registre des faits de tiers** et participe à l'élaboration concrète de la procédure interne.

L'employeur désigne comme personne de confiance un membre du personnel ou une personne externe à l'entreprise ou à l'institution.

Lorsque le conseiller en prévention aspects psychosociaux fait partie d'un SEPPT, au moins une des personnes de confiance devra obligatoirement faire partie du personnel de l'entreprise (sauf si l'employeur occupe moins de 20 travailleurs).

En outre, tous les membres représentant les travailleurs au sein du Comité peuvent demander à l'employeur de désigner une personne de confiance.

Question 9

Facilite la recherche de solution de manière informelle

N'est pas à la recherche de la vérité

3 modes d'action :

- Entretiens personnels
- Intervention auprès d'un tiers
- Conciliation

QUIZ – Ancrage des apprentissages

10. Quelles conditions favorisent le bon déroulement d'un entretien individuel ?
11. Quelle attitude d'écoute déployer lors de cet entretien ? (type de questions, d'interventions, niveaux verbal et non verbal, ...)
12. Quelles conditions rassembler avant de mener une conciliation ?

Question 10

Prévoir le temps

Prévoir l'espace

Poser le cadre

Ecouter activement

Empathie et bienveillance

Analyser la demande, vérifier les attentes

Question 11

- Ecouter sans préjugés, sans interprétation et reformuler le message en résumant ce qui a été dit
- Faire preuve d'empathie et acceptation de l'autre (tel qu'il est, sans nécessairement l'approuver)
- Reformuler, questionner
- Soutenir le demandeur ≠ prendre parti
- Ne pas exprimer de jugement de valeurs
- Préférer les ? Ouvertes
- Eviter l'usage de « pourquoi? », préférer utiliser « comment? »
- Reformuler (contenu manifeste, contenu latent, le comportement non verbal)
- Clarifier
- Stimuler
- Etre prêt, disponible
- Etre transparent sur la démarche
- Entrer dans la logique de l'autre, tenir compte de son cadre de référence (sa carte du monde)
- Ouverture et acceptation
- Questionnement, feed-back, reformulation
- Ne pas parler à la place de l'autre (rendre les personnes actrices)

Question 12

A la demande du demandeur et après accord de l'autre partie

Neutralité et Impartialité de la PC

Non-directivité de la PC

Rôle de facilitateur

La triple reconnaissance conjointe

- Reconnaître l'existence d'un problème
- Reconnaître la nécessité d'un tiers
- Reconnaître la légitimité du tiers

Objectif : responsabiliser les 2 parties en instaurant un lieu de parole et d'écoute pour la recherche d'un accord respectueux des intérêts des deux parties

Verbatim

Ci-après, la mise en mots proposée par chat gpt à propos du rôle de personne de confiance et de l'explication de procédure formelle et informelle

Verbatim rôle

Bonjour, je suis la personne de confiance au sein de l'organisation.

Mon rôle est de vous offrir un espace d'écoute confidentiel et neutre, si vous vivez une situation difficile au travail, notamment en lien avec des risques psychosociaux comme un conflit, du stress, du harcèlement ou de la violence.

Je suis là pour vous écouter, vous informer et vous accompagner, mais je ne prends pas de décision et je ne mène pas d'enquête. Mon rôle est de vous aider à clarifier votre situation et à envisager les différentes options possibles.

Tout ce que vous me confiez est traité dans le respect de la confidentialité, sauf dans certaines situations très spécifiques prévues par la loi.

Nous pouvons, si vous le souhaitez, travailler ensemble sur une intervention informelle — par exemple réfléchir à des pistes de solution, préparer une discussion ou envisager une conciliation.

Vous avez également la possibilité d'introduire une demande formelle auprès du conseiller en prévention aspects psychosociaux. Dans ce cas, je peux vous expliquer la procédure, mais c'est une autre personne qui prendra le relais.

Vous restez libre à tout moment de décider de la suite que vous souhaitez donner à votre démarche. Rien ne sera fait sans votre accord.

Avant de continuer, avez-vous des questions sur mon rôle ou sur le cadre dans lequel nous allons échanger ? »



Points clés intégrés

Éléments essentiels du rôle :

- Accueil, écoute, information (intervention informelle)
- Neutralité et absence de pouvoir décisionnel
- Confidentialité encadrée juridiquement
- Choix du travailleur (informel vs formel)
- Autonomie de la personne de confiance



Variante plus courte (si contexte informel ou temps limité)

« Je suis la personne de confiance. Mon rôle est de vous écouter en toute confidentialité et de vous aider à clarifier votre situation.

Je peux vous informer sur les options possibles — informelles ou formelles — mais vous restez libre de vos choix.

Rien ne sera entrepris sans votre accord. »



Les deux voies d'intervention psychosociale

👉 Principe fondamental : toujours privilégier une solution interne et proportionnée à la situation

1. L'intervention psychosociale informelle

 **Finalité** : Résoudre la situation rapidement, sagement et sans impliquer formellement l'employeur

Acteurs

Personne de confiance

Conseiller en prévention aspects psychosociaux (CPAP)

 **Contenu** : L'intervention informelle peut prendre plusieurs formes :

1. Accueil – écoute – clarification

Comprendre la situation
Identifier les besoins du travailleur
Analyser les enjeux (relationnels, organisationnels...)

2. Information et conseil

Explication du cadre légal et des options
Aide à la prise de décision

3. Recherche de solutions

Préparer une discussion avec la personne concernée
Aider à formuler une demande
Travailler sur des stratégies (assertivité, repositionnement...)

4. Conciliation (avec accord des parties)

Intervention d'un tiers neutre
Tentative de résolution amiable

1. L'intervention psychosociale informelle



Caractéristiques clés

- Initiative du travailleur
- Aucune obligation de résultat
- Pas de trace formelle transmise à l'employeur
- Flexibilité et rapidité



Délais importants

Dans les 10 jours calendrier : premier entretien après la demande



Limites

Inefficace si :

- déséquilibre de pouvoir important
- faits graves (violence, harcèlement structuré)
- refus de collaboration d'une partie

2. L'intervention psychosociale formel



Finalité

Demander à l'employeur de prendre des mesures de prévention face à une situation problématique.



Acteur principal

Conseiller en prévention aspects psychosociaux (CPAP)



La personne de confiance n'intervient plus directement (sauf relais).



Déroulement structuré

1. Introduction de la demande

- Par écrit
- Par le travailleur
- Après information préalable obligatoire

2. Analyse de la situation

Le CPAP réalise une analyse des risques :

- basée sur les faits
- intégrant les « 5 A » (organisation du travail, contenu, conditions, relations, etc.)
- éventuellement avec auditions

3. Rapport et avis

Le CPAP remet à l'employeur :

- une analyse
- des propositions de mesures (individuelles et/ou collectives)

4. Décision de l'employeur

L'employeur prend les mesures qu'il juge appropriées

Il reste responsable de la politique de prévention



Types de demandes formelles



Individuelle

Situation personnelle d'un travailleur

Analyse centrée sur son cas



Collective

Problème structurel (organisation, équipe...)

Peut être introduite par plusieurs travailleurs ou représentants

Caractéristiques et enjeux



Caractéristiques clés

- Procédure encadrée juridiquement
- Trace écrite
- Implication de l'employeur
- Peut déboucher sur :
 - mesures organisationnelles
 - sanctions disciplinaires indirectes
 - adaptation du travail



Enjeux

Plus lourde et plus longue

Peut détériorer les relations

Nécessaire dans les situations graves ou bloquées



Différence essentielle (à retenir absolument)

Informelle ●

Souple, volontaire

Sans implication directe de l'employeur

Recherche de solution

Confidentialité renforcée

Personne de confiance centrale

Formelle ●

Structurée, juridique

Intervention de l'employeur

Analyse + mesures imposées

Traçabilité

CPAP central



Logique globale du système



Le travailleur a toujours le choix :

- Relations normales (hiérarchie, collègues)
- Voie informelle
- Voie formelle
- Voies externes (inspection, tribunal)



L'objectif légal est clair :

-  résoudre au niveau le plus bas possible, le plus tôt possible



Formulation simple à dire en entretien

« Vous avez deux possibilités :

soit une démarche informelle, plus souple, où on cherche ensemble une solution sans passer par l'employeur,

soit une démarche formelle, où une analyse est faite et où l'employeur devra prendre des mesures.

C'est vous qui choisissez. »



**Centre pour la Formation
& l'Intervention Psychosociologiques ASBL**
Avenue Louis Gribaumont 153
1200 Bruxelles

Tél : +32 (0)2.770.50.48

secretariat@cfip.be

www.cfip.be

