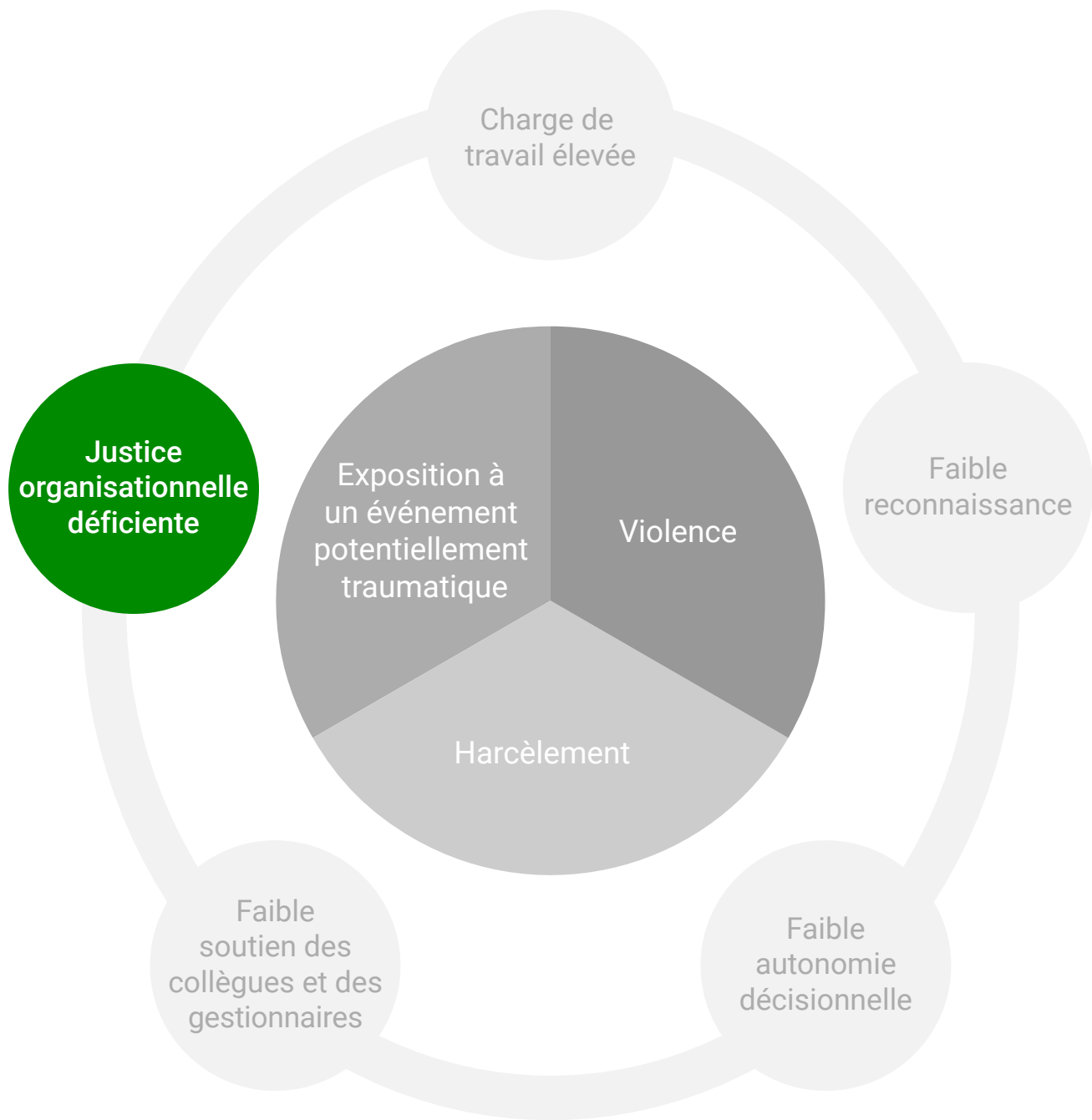


FACTEURS DE RISQUES PSYCHOSOCIAUX LIÉS AU TRAVAIL

JUSTICE ORGANISATIONNELLE DÉFICIENTE



FACTEURS DE RISQUES PSYCHOSOCIAUX LIÉS AU TRAVAIL

Certains facteurs de risques psychosociaux, parfois seuls, mais le plus souvent en combinaison, peuvent influencer sur la santé physique et psychologique des travailleuses et travailleurs. Ces facteurs doivent être considérés de façon globale, comme interagissant les uns avec les autres, plutôt qu'être abordés isolément. Les employeurs et les travailleurs doivent donc faire preuve de vigilance à cet égard.

La démarche de prévention consiste à identifier, à corriger et à contrôler les risques présents ou susceptibles d'être présents dans le milieu de travail (employeur, travailleuses et travailleurs).

Justice organisationnelle déficiente

Ce document vise à soutenir la prise en charge du facteur de risque que représente la justice organisationnelle déficiente en milieu de travail. Il a été conçu pour vous aider à détecter la présence de ce facteur de risque dans votre milieu de travail et à déterminer les éléments à mettre en place pour préserver la santé, la sécurité et l'intégrité physique et psychique des travailleuses et des travailleurs ainsi qu'à en assurer le maintien au fil du temps.

Les éléments de vérification et les mesures de prévention et de contrôle cités dans ce document ne sont pas exhaustifs.

Description

La justice organisationnelle concerne l'évaluation, par les travailleuses et travailleurs, du caractère juste des politiques, procédures et décisions à leur endroit. Elle fait aussi référence à l'équité dans les relations, dans les procédures et dans la distribution des ressources au travail.

Elle se subdivise principalement en deux types de justice, soit :

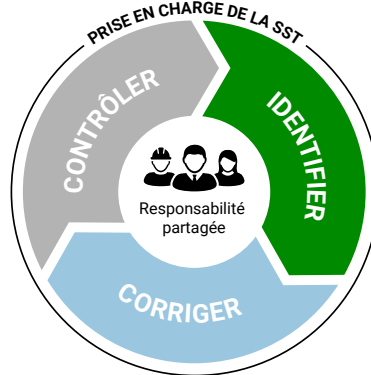
- › la justice procédurale : elle fait référence aux modes de prise de décision dans l'organisation et à leur application ainsi qu'au degré de justice, de transparence et d'impartialité avec lequel on applique les processus organisationnels et les pratiques de gestion (horaires, vacances, promotion);
- › la justice relationnelle : elle correspond au degré de dignité, de politesse et de respect avec lequel les travailleuses et travailleurs sont traités.

Voici des facteurs contribuant à la déficience de la justice organisationnelle :

- › processus de prise de décision injuste ou partial (ex. : manque de neutralité dans la prise de décision concernant les travailleuses et travailleurs);
- › non-respect des droits des travailleuses et travailleurs;
- › décisions marquées par de forts préjugés;
- › impossibilité de demander un recours à la suite de la prise d'une décision;
- › traitement inéquitable des membres du personnel;
- › iniquité dans la distribution des reconnaissances financières;
- › iniquité dans l'application des décisions au sein de l'entreprise;
- › différences dans l'information communiquée d'une travailleuse ou d'un travailleur à l'autre;
- › information communiquée inexacte et ne reflétant pas la réalité;
- › transmission d'information incomplète;
- › traitement inégal des membres du personnel en matière de reconnaissance, de respect et de dignité.

La prise en charge par les milieux de travail est une responsabilité partagée. La participation de tous dans la démarche de prévention est essentielle et fondamentale : la *Loi sur la santé et la sécurité du travail* (LSST) a prévu des mécanismes de participation afin que les travailleuses, les travailleurs et leurs représentants ainsi que les employeurs collaborent à la prévention des accidents et des maladies professionnelles.

Identifier



Voici des exemples de questions qui vous aideront à identifier le facteur de risque de justice organisationnelle déficiente dans votre milieu de travail.

Est-ce que les gestionnaires traitent équitablement les membres de leur équipe ?

Est-ce que les travailleuses et travailleurs sont tous traités avec respect, dignité et courtoisie par leur gestionnaire ?

Les droits des travailleuses et des travailleurs sont-ils respectés ?

Le travail demandé est-il cohérent avec la mission et les objectifs de l'entreprise ?

L'attribution du salaire, des promotions, des horaires et des vacances est-elle établie en fonction de critères objectifs et équitables entre les membres du personnel ?

L'accès à la formation est-il équitable entre les membres du personnel ?

Est-ce que tous les travailleurs et travailleuses reçoivent des rétroactions sur leur travail ?

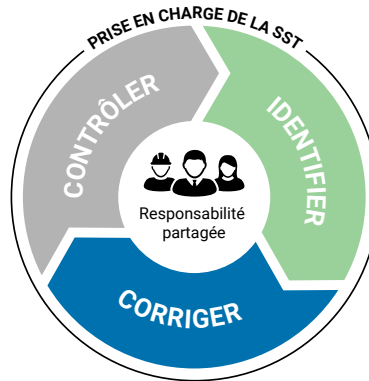
La reconnaissance est-elle équitable entre les membres du personnel ?

Les décisions sont-elles neutres et basées sur des informations objectives (ex. : répartition des tâches et responsabilités en fonction des compétences ou de l'expérience, octroi des espaces de travail) ?

Est-ce que les gestionnaires communiquent de l'information de manière complète à tous les travailleurs et travailleuses ?

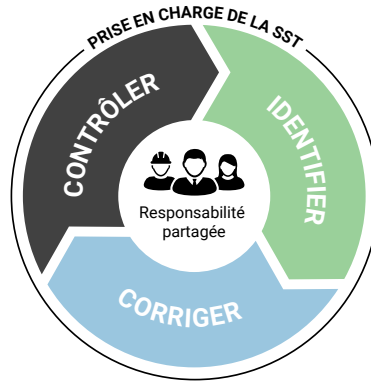
Les décisions et les raisons qui les motivent sont-elles communiquées avec transparence aux membres du personnel ?

Les récompenses ou avantages sont-ils distribués de manière équitable ?



Voici des exemples de mesures de prévention qui peuvent être mises en place pour réduire les impacts négatifs liés à la justice organisationnelle déficiente. Une mesure pourrait ne pas être applicable dans un milieu de travail, chacun ayant sa réalité propre. C'est donc au milieu de travail (employeurs, membres du personnel, comité de santé et de sécurité, représentants en santé et en sécurité, agents de liaison en santé et en sécurité) que revient la responsabilité de convenir, ensemble, des mesures à mettre en place.

- › Instaurer un processus d'accompagnement des recrues.
- › Communiquer les décisions de manière transparente à tous les travailleurs et travailleuses.
- › Permettre aux travailleuses et aux travailleurs de transmettre leur opinion et, ainsi, de participer aux décisions.
- › Mettre en place un code de conduite et d'éthique professionnelle.
- › Adopter des politiques en gestion des ressources humaines et les mettre par écrit.
- › Communiquer les politiques de manière transparente (ex. : conciliation travail-vie personnelle, prévention du harcèlement et de la violence).
- › Appliquer les règles et les politiques de façon équitable.
- › Traiter les conflits rapidement, de manière juste et équitable.
- › Établir une procédure de participation des travailleuses et travailleurs aux décisions relatives à leur travail.
- › Convenir des attentes relatives à la priorisation des tâches/mandats ou les partager.
- › Au besoin, discuter des « zones grises » et des solutions à mettre en œuvre pour clarifier les rôles et responsabilités de chacun.
- › Élaborer un document écrit, individuel et personnalisé décrivant les tâches et les responsabilités. Déléguer des tâches de plus en plus responsabilisantes, et ce, équitablement.
- › Organiser des réunions avec un ordre du jour et veiller au respect des horaires afin de permettre les présentations et l'expression équitable de chaque personne qui y participe.
- › Partager auprès des collègues les bonnes pratiques permettant d'harmoniser de nouvelles méthodes de travail adaptées.
- › Réviser ou corriger les décisions à la suite d'informations nouvelles.
- › Mettre des mécanismes en place pour s'assurer que chaque personne a un droit de parole.
- › S'assurer que l'échelle salariale est claire et que le calcul du salaire s'appuie sur des critères bien définis (ex. : expérience, ancienneté).
- › Récompenser équitablement les compétences, les efforts et le rendement (ex. : promotion, vacances, horaires).
- › Le cas échéant, permettre aux travailleuses et aux travailleurs de consulter facilement leur convention collective.



Voici des exemples de mesures qui contribuent à maintenir la justice organisationnelle.

- › Mettre à jour régulièrement le programme d'accueil des nouveaux membres du personnel.
- › Mettre à jour et communiquer périodiquement les politiques (ex. : conciliation travail-vie personnelle, prévention du harcèlement et de la violence).
- › Offrir de la formation et de la formation continue aux gestionnaires sur la justice organisationnelle.
- › Faire un suivi des formations et des formations continues offertes, et ajuster les plans de formation au besoin (équité entre les membres du personnel).
- › Évaluer et mettre à jour régulièrement les mécanismes de communication.
- › Faire un suivi périodique des critères et de leur application quant à l'attribution des salaires, des promotions, des horaires et des vacances.



Cette fiche a pu être créée grâce à la collaboration de Jean-Pierre Brun, Ph. D., expert-conseil associé, professeur associé de management, Université Laval.

Reproduction autorisée avec mention de la source

© Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail, 2023

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2023

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives Canada, 2023

ISBN 978-2-550-95300-5 (PDF)



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