



Risques Psycho-Sociaux

Repères sur les rôles et enjeux de la Formation et des Acteurs de la formation professionnelle

Focus sur des exemples régionaux

*CarifOref Midi-Pyrénées , Cécile Bazerque
Midact , Rita Di Giovanni*

Juin 2011



INTRODUCTION

Pourquoi le Garf, le Midact et le CarifOref Midi-Pyrénées ont-ils mis en place des ateliers sur les risques psychosociaux (RPS) et la formation ?

Ces ateliers ont été organisés suite aux travaux menés en 2009 aux niveaux :

- National : le guide « Les RPS dans l'entreprise, la formation au service de la prévention »¹ réalisé par l'Anact et le Garf,
- Et régional : une réunion plénière du Garf sur la relation entre formation et RPS, au cours de laquelle le Midact a présenté les RPS tandis que le Cnes a témoigné de son expérience en la matière.

Au vu de l'intérêt suscité par ce thème, le **Midact (Rita Di Giovanni, chargée de mission)** et le **CarifOref Midi-Pyrénées (Cécile Bazerque, responsable Droit de la formation)** ont proposé aux membres du Garf de poursuivre la réflexion sur les liaisons entre RPS et Formation, dans le cadre d'ateliers spécifiques.

Ces derniers ont réuni, sur 2010 et 2011, quatre responsables formation d'entreprises régionales : **Anne Destouches de Vaélie, Cathy Hervy de l'Aéroport Toulouse-Blagnac, Michel Raufast de Latécoère et Isabelle Sahl du Cnes.**

Ce document a pour objectif de formaliser l'analyse des relations entre Formation et RPS, sur la base de l'expérience des entreprises réunies dans ces ateliers et de l'accompagnement d'entreprises par le Midact. Il s'agit toutefois d'un travail empirique, mené avec des entreprises précurseurs : ces démarches sont donc récentes et assorties d'un faible recul sur leurs modalités de mise en œuvre et effets.

Cependant, nous avons estimé nécessaire de produire ce support car les enjeux sont importants : la formation est quasiment toujours présente dans les plans d'action, dont elle est l'un des principaux axes. De plus, le nombre d'entreprises s'engageant dans des démarches RPS s'accroît, tout comme celui des consultants et organismes de formation proposant leurs services en la matière.

Ce travail partenarial est une 1^{ère} étape, proposant des préconisations et outils visant à améliorer le recours à la formation et la mobilisation du référent formation dans une démarche RPS.

En effet, il ressort de ce travail que, **si la formation est un moyen d'agir sur les RPS, il est nécessaire d'en améliorer l'usage.** Nous avons isolé trois pistes pour ce faire :

- **La formation doit agir sur les facteurs de RPS avant d'agir sur leurs conséquences,**
- **La formation doit s'inscrire dans la démarche globale de prévention des RPS,**
- **Le référent formation² peut avoir un rôle aux différentes étapes de la démarche.**

Finalement, le meilleur moyen pour la formation professionnelle et son référent d'agir pour prévenir et/ou réduire les RPS n'est-il pas de leur faire pleinement jouer leur rôle : donner les ressources aux opérateurs pour qu'ils puissent réaliser leurs tâches, s'adapter aux changements organisationnels et technologiques, donner du sens au travail, construire des parcours professionnels enrichissants... ?

1 Les risques psychosociaux dans l'entreprise, la formation au service de la prévention, coll. Etudes du Garf, mai 2010, 66 p. www.garf.asso.fr

² Dans ces ateliers, nous avons travaillé avec des responsables formation. Toutefois, cette fonction n'étant pas présente dans toutes les entreprises, nous préférons utiliser le terme de « référent formation » afin de prendre en compte les DRH, RRH ou autre salarié ayant en charge cette fonction.

SOMMAIRE

I.	ANALYSE DES PRATIQUES ET PRECONISATIONS.....	4
A.	CONSTATS.....	4
	<i>La thématique des RPS reste difficile à aborder, voire tabou</i>	<i>4</i>
	<i>Les contenus de formation sont trop centrés sur les effets individuels</i>	<i>4</i>
	<i>La cible prioritaire est généralement limitée à l'encadrement.....</i>	<i>4</i>
	<i>La formation n'est pas suffisamment reliée à la démarche et au plan d'action sur les facteurs de risque</i>	<i>5</i>
	<i>Le référent formation n'est pas assez intégré en amont dans la démarche sur les RPS</i>	<i>5</i>
B.	PRECONISATIONS	5
	<i>La formation doit agir sur les facteurs de RPS avant d'agir sur leurs conséquences</i>	<i>5</i>
	<i>La formation doit s'inscrire dans la démarche globale de prévention/réduction des RPS</i>	<i>7</i>
	<i>Le référent formation peut avoir un rôle aux différentes étapes de la démarche</i>	<i>8</i>
II.	FORMATION & REFERENTS FORMATION : ACTIONS ET ROLES	9
A.	LES RETOURS DES ATELIERS.....	9
B.	OUTIL DE BILAN ET PERSPECTIVES	10
III.	LES CLES POUR MIEUX COMPRENDRE	11
A.	LES RPS, DES RISQUES BIEN SPECIFIQUES	11
	UN EXEMPLE DE RPS, LE STRESS AU TRAVAIL	11
	DES FACTEURS DE RISQUE DANS LA SITUATION DE TRAVAIL	11
B	LA FORMATION PROFESSIONNELLE, OUTIL DE REGULATION DES RPS.....	14
	LES PRINCIPAUX DISPOSITIFS ET ACTIONS DE FORMATION DES SALARIES	14
	L'EVOLUTION DU SYSTEME DE FORMATION ET LES RPS	15
	<i>Un PIF frustrant plutôt qu'un DIF responsabilisant ?</i>	<i>15</i>
	<i>Une incantation paradoxale à la formation hors temps de travail ?.....</i>	<i>15</i>
	<i>Des priorités de financement à double tranchant ?</i>	<i>16</i>

I. Analyse des pratiques et préconisations

A. Constats

La thématique des RPS reste difficile à aborder, voire tabou

Si les inscriptions aux ateliers, limitées à 10 entreprises, ont été rapidement complètes, seules quatre entreprises les ont effectivement suivis.

Les responsables formation n'ayant pas poursuivi la démarche ont témoigné de la difficulté d'aborder ouvertement la thématique des RPS dans leurs entreprises.

Même ceux qui ont suivi l'ensemble des ateliers ont témoigné du fait que, dans leurs entreprises, **les RPS sont plutôt abordés sous l'angle du bien-être au travail plutôt que sous celui de la réduction des RPS en tant que tels**. La question de la communication sur les RPS reste donc problématique.

Les contenus de formation sont trop centrés sur les effets individuels

Dans un premier temps, **les formations proposées ont principalement été centrées sur les effets sur les individus**, notamment dans le cadre de formation à la gestion du stress, mais très rarement sur les facteurs en cause³. L'impact de ces formations est, au mieux, réduit. Au pire, elles peuvent mettre les salariés en difficulté en les responsabilisant excessivement.

Toutefois, **on constate actuellement⁴ que les contenus proposés** sont en évolution et seraient maintenant plutôt diversifiés (sensibilisation, formation-action, coaching,...). Il ne s'agit toujours pas d'agir véritablement sur les facteurs des stress, mais peut-être le signe d'une orientation vers la prévention par la sensibilisation et la diffusion de connaissances. Les contenus visent à **apporter des connaissances validées** sur les définitions, les modèles d'analyse, la réglementation, les démarches. Dans le même mouvement, les profils ainsi diversifiés de formateurs et intervenants posent aux entreprises la question des critères de choix des intervenants.

La cible prioritaire est généralement limitée à l'encadrement

La formation vise généralement à permettre aux managers de gérer le stress de leurs équipes⁵ mais eux-mêmes sont soumis à des contraintes fortes, voire contradictoires, pour la prévention desquelles le recours à la formation est peu généralisé.

Si de nombreux rapports institutionnels ont insisté sur **la nécessité de former les managers**, il reste que, si ces formations ne sont pas soutenues par **d'autres actions visant à réduire les RPS** et s'il n'est pas clairement indiqué que l'encadrement peut s'appuyer sur d'autres ressources (RH, médecin du travail, assistant social...), le manager peut se trouver en difficulté

³ Le contenu de l'Accord National Interprofessionnel du 2.07.2008 sur le stress au travail, les productions de l'Anact et de l'INRS, le Bilan qualitatif gouvernemental des accords sur le stress et le rapport du Collège d'expertise sur le suivi des RPS listent divers facteurs : intensité du travail, temps de travail, exigences émotionnelles, manque d'autonomie, mauvaise qualité des rapports sociaux, souffrance éthique.

⁴ Ce constat s'appuie sur un travail en cours à l'Anact.

⁵ Rapport de la Direction générale du travail sur les plans d'actions et accords sur le stress au travail du 19.4.2011.

pour apporter des améliorations qui ne relèvent pas toutes de sa compétence et/ou de son autorité.

La formation n'est pas suffisamment reliée à la démarche et au plan d'action sur les facteurs de risque

La formation apparaît souvent comme une fin en soi, voire le symbole que « quelque chose est fait ». **Les actions de formation ne sont pas toujours positionnées de façon cohérente dans l'ensemble de la démarche.** Elles interviennent souvent avant que l'entreprise n'ait défini un plan d'action sur les facteurs de risques. De ce fait, les objectifs ne sont pas suffisamment définis et ceux qui y participent ne voient pas forcément ensuite comment faire.

S'il s'agit d'actions de sensibilisation, l'entreprise doit se préparer à entendre ce que les salariés diront à cette occasion et, si nécessaire, à initier une action en réponse.

Former les cadres à l'écoute des salariés en difficulté n'est efficace que si l'entreprise les soutient pour trouver des solutions car toutes ne relèvent pas de leurs champs de compétences et d'autorité.

Par ailleurs, il est aussi indispensable de leur permettre, à eux aussi, d'exprimer leurs propres difficultés et d'y apporter des solutions.

Le référent formation n'est pas assez intégré en amont dans la démarche sur les RPS

Le plus souvent, le référent formation n'apparaît formellement qu'au moment du plan d'action, notamment pour trouver des organismes de formation.

Or, comment définir un cahier des charges cohérent avec l'ensemble de la démarche s'il ne connaît pas les modèles théoriques de référence, les objectifs poursuivis, l'ensemble du plan d'action... ?

B.Préconisations

La formation doit agir sur les facteurs de RPS avant d'agir sur leurs conséquences

Le contenu des formations doit d'abord être axé vers ce qui permet aux acteurs de renforcer collectivement leurs capacités à répondre aux objectifs de production tout en préservant leur santé : améliorer l'organisation du travail, accompagner les changements, développer et soutenir le collectif, favoriser l'évolution des compétences, agir sur les parcours professionnels et le contenu du travail... et, si nécessaire, agir sur le stress ou les RPS.

De même, dans les situations où les RPS sont inhérents à la situation de travail (exposition à des risques d'agression ou à des populations difficiles parce que potentiellement violentes par exemple), il est nécessaire d'avoir une démarche de prévention qui agit avant tout sur l'organisation du travail, le soutien social, les compétences... puis, par exemple, sur la gestion des conflits et la prise en charge en cas d'agression.

Le guide national Garf/Anact, sur la base de la 1^{ère} réunion menée par le Midact et le GARF Midi-Pyrénées, propose une typologie des actions de formation selon leur objectif : formation sensibilisation ; formation outillage ; formation régulation⁶.

Les deux premières catégories (formation sensibilisation et outillage) visent à **aider la mise en œuvre de la démarche**. La dernière catégorie (formation régulation) vient **alimenter le plan d'action**.

Formation – sensibilisation

Ces formations peuvent aborder l'évolution de la réglementation et/ou des contraintes organisationnelles et des conditions de travail, les principaux modèles d'analyse du stress et de la santé psychique, les définitions, les outils d'investigation et indicateurs...

Elles permettent de proposer des pistes d'actions.

Formation – outillage

Ces formations visent un apport de compétences, d'outils et de méthodes pour la conduite de la démarche RPS afin de :

- Former une personne ressource pour **conduire le projet et/ou réaliser un diagnostic** approfondi (recueillir et traiter les indicateurs, analyser les facteurs de risques), conduire la démarche, intégrer les RPS dans le DU (Document unique).
- Apporter une aide aux personnes ayant des entretiens à conduire en les formant sur les **différents types d'entretiens** (jusqu'à quel seuil aller sans être en difficulté ni mettre en difficulté le salarié).
- Evaluer les actions car leur suivi est fondamental. Toute action doit s'accompagner d'une **évaluation** des résultats pour pouvoir apporter, si nécessaire, des améliorations.

Formation – régulation

Ces formations interviennent dans le plan d'action. Nous les scindons en 2 grandes catégories :

- Celles qui permettent **d'agir sur les facteurs de RPS**, d'augmenter les capacités individuelles et collectives de réaliser le travail, d'agir sur la reconnaissance et les parcours professionnels.
- Nous n'avons relevé que peu d'exemples car c'est justement sur ce point que l'usage de la formation est à améliorer. Il s'agit peut-être simplement d'utiliser tous les dispositifs de la formation professionnelle dans une démarche de GPEC, d'informer les salariés sur les dispositifs de formation, de former l'encadrement dans la conduite des entretiens professionnels.
- Celles qui visent à **agir sur les effets des RPS** (sensibilisation/information sur les RPS ; gestion de son stress et de celui de son équipe,...). Celles-ci peuvent être nécessaires mais, à condition que l'entreprise définisse clairement les objectifs : sensibiliser pourquoi ; être à l'écoute du stress de son équipe mais comment agir ; gérer son stress mais jusqu'à quelles limites ?

⁶ Le guide Garf/Anact décrit précisément les contenus de ces formations.

Elle doit aussi s'assurer que les modèles sur les facteurs de risques sont cohérents et portent bien sur la dimension collective, organisationnelle et non individuelle et psychologique.

La formation doit s'inscrire dans la démarche globale de prévention/réduction des RPS

Pour que la formation soit un outil efficace de prévention et/ou réduction des RPS, quelques préalables sont nécessaires.

Constituer un comité de pilotage

Il pourra être composé de représentants de la direction, des représentants du personnel, de l'encadrement, d'acteurs en santé et sécurité au travail...

Le rôle de ce comité de pilotage et le périmètre d'intervention de chacun des acteurs doivent être clairement définis.

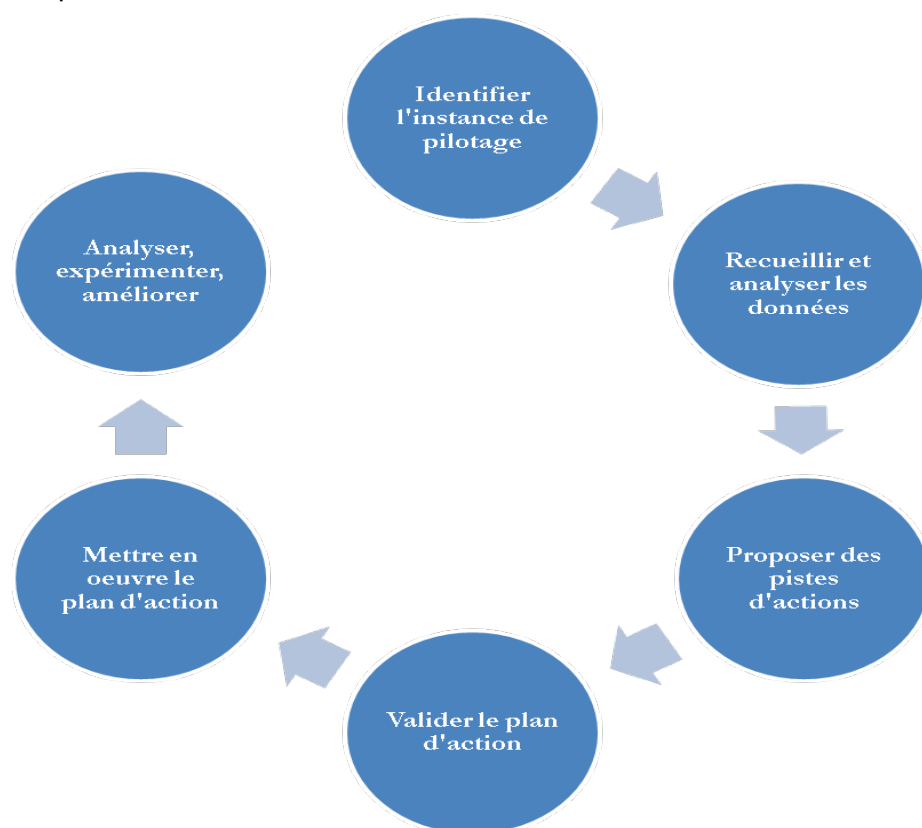
Utiliser un même modèle théorique de référence pour l'ensemble de la démarche

Ce modèle vaudra donc également pour déterminer, mettre en œuvre et évaluer les formations.

Si l'entreprise s'engage dans une réflexion sur son organisation et sa gestion des compétences, la formation doit s'inscrire dans ce schéma.

Inscrire les actions de formation dans une démarche de prévention globale et cohérente

Sur la base du schéma de l'Anact, le groupe propose de suivre les étapes suivantes pour une démarche de prévention des RPS.



Le référent formation peut avoir un rôle aux différentes étapes de la démarche

À l'écoute des pratiques des référents de formation, notre travail, en 1^{er} lieu centré sur l'utilisation de la formation dans une démarche RPS, nous a permis de découvrir une grande diversité de rôles du référent formation dans ce cadre : observation, alerte, conseil, accompagnement, définition du besoin et de l'action de formation, mise en œuvre de formations et/ou d'autres actions de prévention ou réduction des RPS, évaluation des actions...

Participer au comité de pilotage

A minima, le référent formation est en lien avec cette instance, par l'intermédiaire du DRH par exemple. Il peut notamment participer aux **séances de sensibilisation**.

Il est donc important qu'il puisse **connaître et partager les modèles d'analyse**, les définitions et la réglementation. Il pourra ainsi identifier l'intérêt et les limites des différents outils d'investigations et d'évaluation. Cela lui permettra ensuite de sélectionner des organismes de formation en adéquation avec cette démarche.

Il peut aussi faire part de la **programmation et/ou de la réalisation de formations en lien avec ce thème, déjà prévues ou mises en œuvre dans un autre contexte** (par exemple, dans les entreprises comportant des facteurs de risques tels que l'exposition à des publics difficiles, les référents formation ont déjà programmé et/ou organisé des formations sur la gestion des conflits).

Participer à la phase de recherche d'indicateurs

Le dialogue avec les salariés souhaitant recourir à la formation, notamment ceux ayant des projets individuels ou qui, au contraire, se mettent en retrait du travail et ne participent plus aux formations, lui donne une **visibilité sur des situations individuelles** qui peuvent révéler des difficultés collectives.

Dans ce cadre, il agit en tant que conseil, aide à l'orientation, participe à l'accompagnement des salariés mais aussi en tant que vigie, alerte auprès de la Direction et du Comité de pilotage.

Participer au plan d'actions

Plus le référent formation sera intégré à la démarche, voire même en amont de la constitution du Comité de pilotage, plus il sera à même de participer à **l'optimisation de la définition du besoin**, de l'action de formation afférente et du public visé.

Il pourra ainsi mieux mettre en œuvre les actions de formation et participer aux autres actions. Il pourra également contribuer à **l'évaluation** des actions de formation et en intégrer les résultats dans la démarche sur les RPS pour l'optimiser.

II. Formation & Référents formation : actions et rôles

Au regard des pratiques analysées et des retours des référents formation dans le cadre des ateliers, il apparaît que **les actions mises en place par ces référents vont bien au-delà de la formation stricto sensu et n'attendent pas toujours la mise en œuvre formelle d'une démarche de prévention et correction des RPS pour agir sur ces derniers.**

Ces retours d'expériences nous permettent de proposer un **Tableau des actions et rôles du référent formation**, outil de gestion de projet opérant tant dans une démarche analytique de l'existant que dans une démarche prospective de réflexion et mise en place d'une démarche de RPS.

A. Les retours des ateliers

Objectif des actions \ Actions du référent formation	ACTIONS DE FORMATION	AUTRES ACTIONS
PREVENTION	Formation au rôle de manager (nouveaux managers) Gestion de projet dans une organisation transversale (managers) Formation aux outils internes et à l'offre commerciale (équipe commerciale)	Programme de découverte des métiers de l'entreprise Information sur le fonctionnement de l'entreprise Ecoute des salariés Création d'un Observatoire des RPS (collecte des données d'environnement pour élaborer une mesure, mise en place de méthodes complémentaires, analyse contextualisée, suivi et alerte)
SENSIBILISATION	Programme de sensibilisation de la Caisse d'assurance retraite et santé au travail (DRH, responsable sécurité) Prévention du stress dans les équipes (groupe pilote de managers, extension prévue)	Communication interne
OUTILLAGE	Formation d'une personne ressource en interne Sensibilisation du comité de vigie.	Benchmarking

CORRECTION REGULATION	<u>Sur la réduction des facteurs de stress</u> Gestion de projet dans une organisation transversale : comment motiver ses troupes quand on n'est pas le responsable hiérarchique ? (managers) <u>Sur le stress ou ses manifestations :</u> Communication Gestion des conflits (managers) Prévention du stress pour identifier les stress généré auprès des collaborateurs (encadrement). Sophrologie	Mise en place d'un Comité de vigie (action dans le cadre de la stratégie fixée par le Comité de pilotage et écoute des salariés)
----------------------------------	---	--

B. Outil de bilan et perspectives

Actions du référent formation Objectif des actions	ACTIONS DE FORMATION	AUTRES ACTIONS
PREVENTION		
SENSIBILISATION		
OUTILLAGE		
CORRECTION REGULATION		

III. LES CLES POUR MIEUX COMPRENDRE

A. Les RPS, des risques bien spécifiques

Selon le Ministère du Travail⁷, les RPS sont « des risques professionnels, d'origine et de nature variées, qui mettent en jeu l'intégrité physique et la santé mentale des salariés et qui ont, par conséquent, un impact sur le bon fonctionnement des entreprises ».

A l'interface de l'individu (le « psycho ») et de la situation de travail (le « social »), ils comprennent le stress, le harcèlement moral et sexuel, la violence et de la souffrance au travail, l'épuisement professionnel, les incivilités, les agressions physiques et verbales.

Un exemple de RPS, le stress au travail

A propos du stress au travail, vous vous dites peut-être : le stress a toujours existé ; un peu de stress ou encore le bon stress, c'est motivant ; c'est parce que les gens sont fragiles, ont des problèmes familiaux ; c'est relationnel, c'est son caractère ; si on commence à en parler, tout le monde va se plaindre...

Ces remarques, qui viennent quasi « naturellement », montrent que ce risque est très particulier.

Le stress au travail est multifactoriel et multiforme :

- Les facteurs de risques sont multiples,
- Il n'existe pas de seuil d'exposition,
- Les effets sur la santé sont très divers (psychiques, cognitifs, somatiques, comportementaux, sociaux),
- Les atteintes à la santé peuvent être invisibles (prise de médicaments, problèmes de sommeil...)
- Les manifestations du stress au travail peuvent être invisibles pour les individus, qui ne font pas forcément le lien entre une irritabilité de plus en plus importante, des conduites addictives... et les tensions dans leur situation de travail,
- Les effets du stress peuvent toujours prêter à interprétation,
- Les relations entre facteurs de risque et effets sur la santé sont complexes (même si des enquêtes ont démontré les relations entre certaines caractéristiques du travail et certains troubles de la santé).

Aucun autre risque ne cumule l'ensemble de ces caractéristiques, ce qui oblige à être très rigoureux sur les outils d'analyse et d'évaluation des RPS.

Des facteurs de risque dans la situation de travail

L'Accord National Interprofessionnel du 2 juillet 2008 sur le stress au travail, signé par l'ensemble des partenaires sociaux, valide le fait que les effets du stress au travail sont dus à des facteurs issus de la situation de travail et non à des caractéristiques individuelles : « un état

⁷ Liaisons sociales quotidien (1^{er} juillet 2010)

de stress survient lorsqu'il y a déséquilibre entre la perception qu'une personne a des contraintes que lui impose son environnement et la perception qu'elle a de ses propres ressources pour y faire face. L'individu est capable de gérer la pression à court terme mais il éprouve de grandes difficultés face à une exposition prolongée ou répétée à des pressions intenses ».

Des travaux de chercheurs, sur la base desquels l'Anact a élaboré un modèle d'analyse associant des systèmes de régulation permettant de réduire les tensions dans les situations de travail⁸, concluent que **les facteurs de stress sont plus à rechercher dans les situations de travail que vis-à-vis des individus.**

Enfin **le Ministre en charge du travail** a nommé fin 2008 **un collège d'expertise pluridisciplinaire**⁹, ayant pour mission de formuler des propositions en vue d'un suivi statistique des risques psychosociaux au travail. Ce Collège a fait le point des connaissances scientifiques pour en tirer des recommandations.

Dans leur rapport produit en avril 2011, ils précisent que les risques psychosociaux sont «...entendus comme risques pour la santé mentale, physique et sociale, engendrés par les conditions d'emploi et les facteurs organisationnels et relationnels susceptibles d'interagir avec le fonctionnement mental ».

Ce collège a identifié **6 facteurs de risques psychosociaux** :

L'intensité du travail et le temps de travail : dépendantes des contraintes de rythme, de l'existence d'objectifs irréalistes ou flous, des exigences de polyvalence, des responsabilités, d'éventuelles instructions contradictoires, des interruptions d'activités non préparées et de l'exigence de compétences élevées. Le temps de travail influe sur la santé et le bien-être par une saturation et son organisation.

Les exigences émotionnelles : liées à la nécessité de maîtriser et façonner ses propres émotions, afin notamment de maîtriser et façonner celles ressenties par les personnes avec qui on interagit lors du travail. Devoir cacher ses émotions est également exigeant.

L'autonomie au travail : possibilité pour le travailleur d'être acteur dans son travail, dans sa participation à la production de richesse et dans la conduite de sa vie professionnelle...les marges de manœuvre, la participation aux décisions, l'utilisation et le développement des compétences. La notion d'autonomie comprend l'idée de se développer au travail et d'y prendre du plaisir.

Les rapports sociaux au travail : notions d'intégration, de justice, de reconnaissance, les relations avec les collègues, la hiérarchie, la rémunération, les perspectives de carrière.

La souffrance éthique : ressentie par une personne à qui on demande d'agir en opposition avec ses valeurs professionnelles, sociales ou personnelles.

⁸ Les risques psychosociaux dans l'entreprise, la formation au service de la prévention, coll. Etudes du Garf, mai 2010, 66 p. www.garf.asso.fr

⁹ www.college-risquespsychosociaux-travail.fr

L'insécurité de la situation de travail : insécurité socio-économique (emploi, revenu, déroulement de carrière) et risque de changement non maîtrisé de la tâche et des conditions de travail.

L'ensemble de ces travaux donne un cadre pour définir les facteurs de RPS et trouver des leviers d'action et permet de préciser les objectifs des actions de formation.

Par exemple : permettre à tous un accès à la formation pour enrichir le travail et lui donner du sens, répondre aux exigences des évolutions technologiques, maintenir et faire évoluer les compétences; utiliser la formation dans une logique de GPEC, pour réduire le stress dû aux incertitudes sur l'emploi et favoriser la construction de parcours professionnels enrichissants.

Pour ce faire, les référents formation disposent de moyens, notamment issus des dernières réformes de la formation professionnelle.

Sources & Ressources

Sites :

Institut National de Recherche et de Sécurité (INRS) : www.inrs.fr

Caisse d'Assurance Retraite et de la Santé au Travail (CARSSAT) : www.carsat-mp.fr

Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail (ANACT) www.anact.fr

Midact (Association régionale de l'Anact) : www.midact.aract.fr

Collège d'expertise : www.college-risquespsychosociaux-travail.fr

Publications :

« Et s'il y avait du stress dans votre entreprise ? » guide - éditons INRS

« Stress au travail et santé psychique », sous la direction de Michel Neboit et Michel Vézina - éditions Octares

« Risques psychosociaux : quelle réalité, quels enjeux pour le travail ? » François Hubault coordonnateur - éditions Octares

« Prévenir le stress et les risques psychosociaux », Benjamin Sahler en collaboration avec Michel Berthet, Philippe Douillet, Isabelle Mary-Cheray - édition réseaux Anact.

« Stress et RPS : pourquoi attendre ? » - Midact,

B La formation professionnelle, outil de régulation des RPS

Levier de développement des compétences et de sécurisation des parcours professionnels, la formation est, par son essence même, au cœur des problématiques afférentes aux RPS, tant en matière de prévention que de correction et régulation de ces derniers.

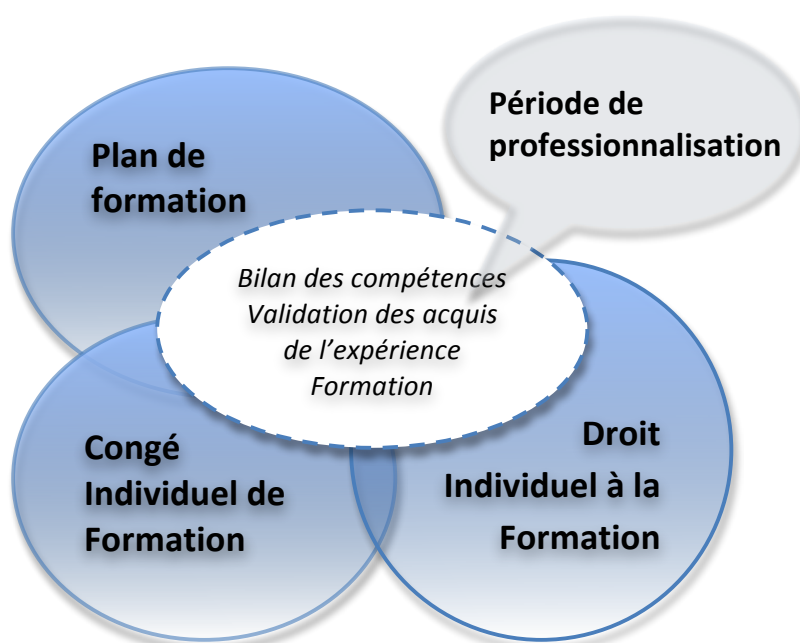
A ce titre, la formation doit être un objet de dialogue entre employeur et salarié.

En entreprise, l'**entretien professionnel**, le **bilan d'étape professionnel** ou l'**entretien senior** sont des moments privilégiés, voire obligatoire, pour envisager la réalisation d'actions de formations¹⁰.

Les principaux dispositifs et actions de formation des salariés

Divers dispositifs de formation peuvent être mis en œuvre pour suivre une action de formation, de bilan de compétences et/ou de VAE¹¹ (validation des acquis de l'expérience) :

- le **plan de formation**, mis en œuvre à l'initiative de l'employeur,
- le **congé individuel de formation**, à l'initiative du salarié,
- le **droit individuel à la formation**, à l'initiative du salarié avec l'accord de l'employeur,
- la **période de professionnalisation**, mobilisable pour certains salariés dans le cadre du plan de formation ou du DIF.



¹⁰ Entretiens et documents de capitalisation, C. Bazerque, responsable du Droit de la formation au CarifOref Midi-Pyrénées, 1 p., Entreprises Midi-Pyrénées, Février 2011.

¹¹ Le Bilan de compétences permet au salarié de bénéficier de l'accompagnement d'un professionnel habilité pour faire le point sur son parcours et ses projets professionnels. La VAE (validation des acquis de l'expérience) lui offre la possibilité de faire valider son expérience par un organisme certificateur pour obtenir tout ou partie d'un titre, diplôme ou certification.

Ces dispositifs pourront être, selon le cas, **financés par l'entreprise et/ou l'Opcv ou Opacif**¹².

A noter que **certaines formations ne sont pas imputables**, c'est-à-dire finançables sur les fonds de la formation professionnelle. Tel est notamment le cas des actions présentant des indices sérieux d'influence sectaire ou non professionnalisantes (sont notamment contrôlées les actions de développement personnel ou de gestion du stress, sans apprentissage de compétences propres à certaines fonctions, situations ou postes de travail, et s'adressant à un public indifférencié comme « les cadres »)¹³.

L'évolution du système de formation et les RPS

Les réformes de la formation de 2004 et 2009 ont mis l'accent sur la posture du **salarié acteur de son employabilité via la formation**. Ce concept responsabilisant peut être anxiogène dans un contexte de parcours professionnel potentiellement heurté et de chômage endémique, d'autant que les dispositifs censés favoriser cette posture ne sont pas sans ambiguïté.

Un PIF frustrant plutôt qu'un DIF responsabilisant ?

La responsabilisation du salarié vis-à-vis de son parcours professionnel, et donc de formation, s'est notamment traduite par la création du DIF en 2004. Toutefois, malgré son intitulé faisant référence à un droit à la formation, ce DIF n'est en réalité pour le salarié qu'un PIF, au sens de **Potentiel Individuel de Formation**, puisque l'employeur a un droit de veto sur l'utilisation du DIF (hors cas de portabilité pendant ou post-préavis).

Or, les salariés demandeurs ne se rendent généralement compte de ce piège sémantique que lors du refus, tout à fait légal, de leur demande de DIF par leur employeur.

Ainsi, l'absence de communication sur le régime juridique du DIF risque de causer au salarié un sentiment de frustration face à l'éventuel refus de son employeur.

Une incantation paradoxale à la formation hors temps de travail ?

Afin de développer l'accès des salariés à la formation, tous les dispositifs permettent désormais au salarié, sous certaines conditions, de se former hors temps de travail : DIF, plan de formation (développement des compétences), période de professionnalisation, formation financée hors temps de travail par l'Opacif.

Or, ce mouvement peut être perçu comme paradoxal en période de remise en cause dans certaines entreprises de la durée de travail hebdomadaire.

De fait, réaliser la formation hors temps de travail induit une plus grande emprise sur le temps personnel, ce qui peut être source de déséquilibre dans la vie familiale et sociale du salarié.

Le cas de la formation hors temps de travail pouvant, depuis 2009, être financée par l'Opacif est un exemple topique de l'ambiguïté de cette évolution. En effet, ce dispositif est financé sur des fonds déjà insuffisants pour prendre en charge toutes les demandes de CIF réalisées

¹² Les Opca (Organismes paritaires collecteurs agréés) gèrent les fonds collectés auprès des entreprises, dans le cadre de démarches liées à celles-ci (plan de formation, formation en alternance, DIF...). Les Opacif sont des organismes paritaires agréés pour collecter et gérer le financement des projets personnels des salariés : congés individuels de formation, bilan de compétences et VAE. Opca et Opacif informent salariés et employeurs sur les dispositifs de formation professionnelle.

¹³ Circulaire Dgefp n° 2006-35 du 14.11.06 au BOTR n° 2006-12 du 30.12.06. Circulaire Dgas/SD1 n° 2000-501 du 3.10.00 et Dgefp n° 2000-20 au BOTR n° 2000-21 du 20.11.00.

durant le temps de travail (38 % des demandes de CIF-CDI ont été refusées en 2009, faute de fonds disponibles¹⁴). Le risque est donc de voir la formation hors temps de travail, moins onéreuse pour l'Opacif, « vampiriser » les fonds jusque là dédiés au seul CIF et déjà insuffisants. Or, la réalisation d'une formation sur le temps de travail dans le cadre du CIF, permettant le financement de tout ou partie du salaire et des frais de formation, est bien plus « confortable » pour le salarié que la formation réalisée hors temps de travail, d'une durée minimale de 120 heures, sans salaire ni allocation de formation.

Des priorités de financement à double tranchant ?

Depuis la réforme de 2009, une partie des fonds des entreprises est dédiée à la sécurisation des parcours professionnels.

En effet, les OPCA et Opacif transfèrent 5 à 13 % de la collecte au Fpspp (Fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnel)¹⁵. Ce dernier leur redistribue ensuite des fonds pour financer des actions visant notamment à la (re)qualification des demandeurs d'emploi et des salariés (en privilégiant les salariés les plus fragiles : seniors, personnes non qualifiées, illettrées...). Une logique sociale se juxtapose donc désormais à une logique sectorielle, axant une partie de la contribution des entreprises vers des publics prioritaires et non plus seulement vers des priorités de branche ou interprofessionnelles.

Toutefois, la réforme de 2009 n'ayant pas augmenté le taux de participation des entreprises à la formation, ce système risque de s'apparenter à « déshabiller Paul pour habiller Jacques ». La formation des salariés qualifiés, cadres, managers, « plus vraiment juniors mais pas encore seniors » est financée sur une enveloppe réduite d'autant, alors même que ces publics peuvent être soumis à une pression professionnelle particulière et ne sont pas exempts du risque de parcours professionnel heurté.

Au regard du rôle fondamental de la formation en matière de prévention et correction de RPS, n'est-il pas contreproductif de ne pas disposer des fonds utiles à la formation de tout salarié ?

Sources & Ressources

www.cariforef-mp.asso.fr

- . Les clés d'entrée pour se former Demandeur d'emploi et Salarié
- . Fiches techniques Entreprises et formation professionnelle des salariés et Formation et insertion professionnelle des demandeurs d'emploi
- . Réforme de la formation (page Web et publications dédiées in Espace professionnel > Politiques publiques)

www.assemblée-nationale.fr

Loi du 24 novembre 2009 : texte de loi et Rapport Cherpion-Gille du 9 mars 2011 sur son application

¹⁴ Annexe Formation professionnelle à la loi de finances pour 2011. www.performance-publique.gouv.fr

¹⁵ www.fpspp.org