

PROPOSER DES FORMATIONS POUR S'ADAPTER A DES SITUATIONS DIFFICILES : À QUOI ÇA SERT ?

Des propositions de formations permettant aux travailleurs de s'adapter aux situations difficiles sont nombreuses : « Mieux s'organiser et gérer son temps de travail », « Gestion du stress - méthodes et outils pour gagner en sérénité », « Gérer ses émotions en milieu professionnel », « Comment gérer les personnalités difficiles », « Apprendre à gérer les conflits » etc.

Quel est leur intérêt en termes de prévention des RPS ?
Sont-elles des mesures pérennes ?



EN BREF

APPROCHE CENTRÉE SUR L'INDIVIDU

LES COLLECTIFS

Est-ce que ça sert la démarche de prévention des RPS ?

- Même si ce type de formation est souvent proposée en raison de sa facilité de mise en œuvre (peut-être déployée rapidement et toucher plusieurs individus), **elle ne devrait être proposée que si des actions ont déjà été menées pour améliorer les conditions de travail** (charge de travail, relations avec le public...) **dans une démarche de prévention collective**. Elle constitue une mesure de prévention secondaire.

Public ciblé en général

- Elle doit répondre à un réel besoin d'outillage exprimé par les travailleurs concernés
- Elle doit être proposée à tous les travailleurs qui auraient été identifiés comme exposés à un risque résiduel pour limiter le risque de stigmatisation.

Qui peut réaliser des formations pour s'adapter à des situations de travail difficile ?

- De nombreux professionnels ou organismes de formation et/ou de conseil en proposent.
- Avant d'en mettre en place, il est important de s'assurer que les formateurs ont des compétences en ergonomie, psychologie du travail, en analyse des organisations du travail ou encore en médiation.

Limite(s) ?

- **Les bénéficiaires de telles formations restent limités dans le temps.**
- Proposer ces formations peut parfois avoir **un effet amplificateur du stress, stigmatisant** notamment si elles n'ont pas été demandées.

! POINTS DE VIGILANCE

« Mettre en place une formation pour s'adapter aux situations difficiles, est-ce efficace à long terme ? »

Proposer aux travailleurs ces formations sert à leur donner des outils et des méthodes divers pour y faire face (techniques de relaxation, compréhension de certains types de comportements et réactions possibles pour désamorcer ou ne pas entrer dans un conflit etc...). Le déploiement de ce type de formation émerge habituellement d'un constat de difficultés individuelles à organiser son travail pour atteindre les objectifs fixés, à gérer ses équipes, des publics difficiles, sa charge de travail, à faire face à la pression et au stress etc.

Cependant, ces difficultés individuelles sont bien souvent liées à des causes organisationnelles à l'origine des situations de travail dégradées (charge de travail non adaptée, répartition des tâches mal définie, situations conflictuelles répétées, changements mal accompagnés...).

Par cette action, la problématique peut sembler résolue au premier abord alors qu'elle n'est finalement que temporisée. Les symptômes de stress pourront réapparaître plus tard, **voire seront renforcés si les causes organisationnelles ne sont pas traitées. Son efficacité ne sera donc que temporaire.**

Quelle que soit la qualité et la pertinence des outils mis à disposition lors de la formation ou la capacité des participants à les mobiliser, **il arrivera toujours un moment où la situation sera insoutenable quelle que soit la personne.**



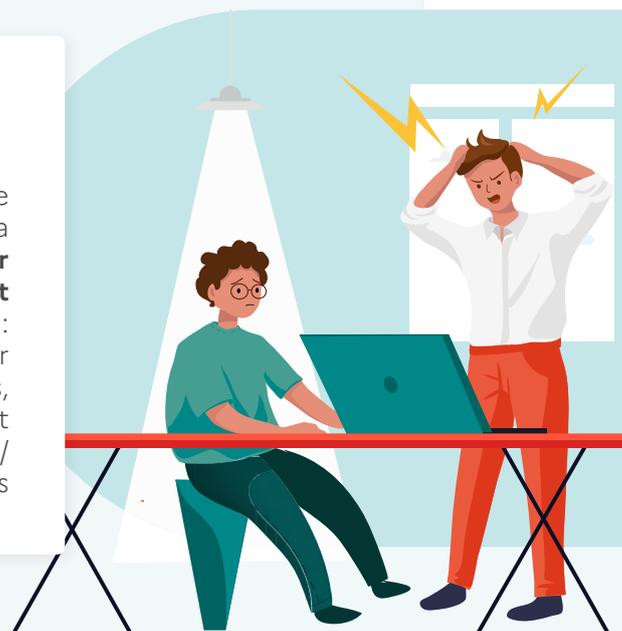
« Ce type de formation s'inscrit-il dans la mise en œuvre d'exigences du Code du Travail ? »

S'il s'agit de l'unique levier actionné pour résoudre une situation de stress au travail alors les principes généraux de prévention énoncés au code du travail **ne sont pas respectés** (Art. L.4121-2 du Code du Travail : « 1° Éviter les risques ; (...) 4° Adapter le travail à l'homme »). **Pour respecter la réglementation du code du travail, cette action doit être associée à des mesures organisationnelles pérennes.**



« Est-ce utile de mettre en place ce type de formation ?... »

Dans certaines situations de travail (ex : accueil de public en difficultés ou agressifs), la formation à la gestion de conflits, par exemple, **peut être utile pour limiter les effets sur les travailleurs exposés mais doit s'accompagner de mesures organisationnelles** (ex : organiser une rotation au sein des équipes pour limiter la durée et la fréquence d'exposition des travailleurs, s'assurer de la proximité spatiale de collègues et de l'encadrement pour intervenir en soutien et/ou désamorcer le conflit voire débriefer en cas d'incidents, etc.).



« Une formation, ça ne fait jamais de mal, non ? »

Attention ! Proposer ces formations peut parfois avoir un effet amplificateur du problème.

Focaliser sur l'individu et imposer une telle formation peut renvoyer à l'incapacité individuelle à faire face à une situation à un moment donné alors que les autres collègues d'un même service semblent la supporter. **Cela suggère une inadaptation du travailleur** (« mauvaise adaptation au stress », « erreur d'appréciation », « fragilité personnelle » etc.) alors que, c'est la situation de travail elle-même qui est anormale (charge de travail non adaptée, absence de soutien hiérarchique ou du collectif, objectifs inadaptés, etc...). **Cela peut avoir un effet culpabilisant voire un effet amplificateur du stress** (baisse de moral, perte d'assurance, d'engagement, dévalorisation des travailleurs eux-mêmes, isolement...).



❓ DES QUESTIONS A SE POSER

- Quel est l'**objectif de l'entreprise** en matière de prévention des RPS ?
- Quelles sont les **autres actions de prévention mises en œuvre** en dehors des formations pour s'adapter à des situations de travail difficiles ? **A quel niveau de prévention sont-elles associées ?**
- Quel est le **contenu et l'objectif** de la formation et/ou l'accompagnement envisagé ?



⊕ POUR ALLER PLUS LOIN

FICHE REPÈRE :

- **Mener une démarche de prévention des RPS**, comment faire ?

AUTRE RESSOURCE :

- **9 principes généraux de prévention expliqués** dans [une série d'animations de l'inrs.fr](#)

RETROUVEZ
ICI TOUTES
NOS FICHES
REPÈRES

