Numéro 50 | Octobre 2014

IMPACT

Périodique d'information trimestriel - ARACT Nord-Pas de Calais

Obligation de **négocier** dans l'entreprise

Comment développer **une démarche de dialogue social** pour **construire la cohérence entre les différents thèmes de négociation** : contrat de génération, égalité professionnelle, prévention de la pénibilité, GPEC ?

Association régionale pour l'amélioration des conditions de travail en Nord-Pas de Calais

aract Nord-Pas de Calais
AMÉLIORER LES CONDITIONS DE TRAVAIL

Négocier l'accord contrat de génération : une opportunité pour faire le lien avec le travail et son organisation

Les entreprises (ou groupes) de plus de 300 salariés ont depuis 2013 l'obligation d'être couvertes par un accord d'entreprise ou à défaut d'un plan d'action unilatéral sur trois thématiques : intégration durable des jeunes, le maintien en emploi des seniors et la transmission des savoirs et des compétences

C'est dans ce cadre que **l'association Accueil et Relais** s'engage dans une action collective de type formation action proposée par l'Aract Nord-Pas de Calais, afin d'**optimiser le processus de négociation** mais aussi de **trouver une cohérence entre les différents thèmes de négociation** (Senior, Prévention de la pénibilité, égalité professionnelle, GPEC...)

La structuration d'une dynamique interne de dialogue social

Au delà du binôme paritaire, composé du directeur de l'association et la déléguée syndicale CFTC, qui participe aux 6 séances de formation du cluster, Accueil et Relais a constitué **un groupe de travail** composé du Directeur Général, de la DSC et des référents seniors qui sont des salariés issus des établissements et représentants des différents métiers présents. **La création de cette fonction « référent senior » était liée au précédent accord d'entreprise sur l'emploi des seniors (2009) et visait à suivre le déploiement des actions prévues par cet accord.**

A chaque intersession, le groupe interne se réunit pour réaliser les étapes proposées par l'ARACT (Problématiques, diagnostic et pistes d'action). Le compte rendu de leurs échanges est transmis aux directions de chaque établissement et aux IRP.

Contextualiser les enjeux du Contrat de Génération pour l'association et les salariés

Concrètement, en utilisant **un outil de questionnement**, il s'agit d'**échanger sur les thèmes du Contrat de Génération avec pour objectif de se mettre d'accord sur les priorités en croisant les enjeux de la structure** (développement de nouvelles activités...) et **ceux des salariés** (employabilité, mobilité, santé..).

Au final, le groupe de travail posera donc des pistes de travail qui feront l'objet d'une étape de diagnostic.

Les enjeux repérés ont été les suivants :

- **Santé** : dans un contexte d'allongement de la vie professionnelle, prévenir les inaptitudes
- **Intégration** : les échanges ont permis de repérer une nette différence entre les MECS et les EHPAD. L'intégration semble ne pas poser de problème dans les MECS alors qu'il s'agit d'un enjeu fort au sein des EHPAD.
- **Professionnalisation** : les échanges dans le groupe, et surtout la présence de la direction, ont permis de repérer un enjeu de professionnalisation en lien avec le contexte du secteur (financier) et les projets à venir de l'association. Des disparitions de métiers notamment dans les services généraux vont imposer des changements d'activités qui se voudront plus en lien avec les résidents. Toujours en lien avec ce contexte, le groupe a repéré un enjeu de spécialisation ainsi qu'un enjeu de mobilité en lien avec la création de nouveaux services.

Ces premiers échanges ont permis d'avoir une première vision de la situation tant au niveau stratégique et global (projets à venir dans l'association, déploiement de nouvelles activités, etc.) **qu'au niveau local**, celui des établissements et des salariés.

Fiche d'identité

ASSOCIATION ACCUEIL ET RELAIS
Secteur social et médico social (EHPAD et Maisons d'Enfants à Caractère Social MECS)
360 salariés
Artois

Croiser et interpréter les données pour alimenter le diagnostic

A partir de ces problématiques, Accueil et Relais a ensuite alimenté un diagnostic pour **nourrir le dialogue social par l'objectivation des phénomènes au moyen de collecte, croisement et interprétation de données quantitatives présentes dans l'entreprise** (données démographiques, sociales, santé, RH....).

L'Aract a mis a disposition de l'association un tableur Excel «Contrat de Génération» conçu par l'ANACT permettant la collecte et le croisement de données collectées par les référents dans chaque établissement.

C'est l'enjeu de santé au travail / maintien en emploi qui a été instruit dans un premier temps avec les données sur l'absentéisme maladie, qui étaient à l'origine disponibles de manière disparate selon les établissements.

Cela a permis de **dépasser les a priori et les points de vue intuitifs**. De plus, l'association des CHSCT des différents établissements a permis de compléter la collecte et l'interprétation des données.

Cette démarche d'interprétation des données chiffrées a cependant des limites : elle doit être complétée d'un diagnostic qualitatif c'est à dire une analyse des situations de travail qui posent problème.

Le risque d'escamoter cette étape qualitative est réel et pourrait conduire à produire des pistes d'actions inefficaces ou ne répondant pas aux situations vécues.

En savoir plus

- **«Tempo, un mode d'action innovant pour faciliter les négociations. »**
Travail et Changement -N°349 - Mai/Juin 2013- **(téléchargeable sur : www.anact.fr)**

- **Les sites gouvernementaux pour l'égalité professionnelle, la santé au travail et l'emploi des seniors : www.ega-pro.fr, www.travailler-mieux.gouv.fr, http://travail-emploi.gouv.fr**

Une richesse d'actions développées grâce à une démarche participative

La richesse des actions proposées dans le cadre de l'accord, et au-delà, fait écho aux enjeux de l'association. **Plus les problématiques travaillées correspondent à un enjeu repéré et partagé, plus les actions proposées combinent les dimensions individuelles / collectives, préventives / curatives, organisationnelles / RH,** etc. Ainsi, les engagements pris en faveur de l'emploi des salariés âgés montrent bien cette combinaison d'actions : outils RH mis à disposition et cherchant à agir sur l'engagement et le parcours professionnel (entretien de seconde partie de carrière, bilan de compétence, mobilité interne), actions méthodologiques susceptibles de prévenir les situations d'usure et d'agir sur l'organisation (analyse de la situation des salariés de plus de 50 ans, appui possible de la médecine du travail, mobilisation des CHSCT, élargissement des critères d'âge pour certaines activités repérées comme étant sources de situations à risque), actions susceptibles de renforcer l'engagement (groupe de parole ouvert à tous les salariés, quelle que soit l'activité, l'âge ou l'ancienneté), actions d'ordre organisationnel visant à favoriser l'engagement, la construction de la santé et des compétences (coopération intergénérationnelle).

Les actions proposées sont par ailleurs susceptibles de nourrir d'autres démarches : prévention des risques professionnels, prévention de la pénibilité, GPEC, développement du dialogue social.

Méthodologie

Les clusters Contrat de Génération

Création du réseau ANACT ARACT, les clusters CG sont des actions collectives de formation dont l'objectif est d'accompagner 8 entreprises dans la préparation de la négociation à raison de 5 journées de regroupement étalées sur 8 mois.

Le cluster propose d'accompagner le partage d'un seul diagnostic élargi « performance employabilité ».

- accompagner l'entreprise et les salariés dans le cadre du dialogue social interne, sur la compréhension des liens entre sa stratégie économique (et l'organisation du travail qui en découle) et ses effets en matière de développement humain (développement et adaptation des compétences, construction de la santé et de l'engagement au travail)
- développer une capacité d'anticipation au bénéfice de la performance de l'entreprise et de la sécurisation de parcours de tous les salariés quelque soit l'âge

Les 4 repères méthodologiques de l'ingénierie des clusters CG

- Mettre en place un dynamique interne élargie de dialogue social
- Contextualiser la situation de l'entreprise et des salariés au regard des thématiques de négociation (maintien en emploi, intégration, transmission des savoirs et compétences.)
- Partager et instruire ces problématiques au travers d'un diagnostic quantitatif et qualitatif.
- Faire des liens entre le travail, son organisation et les effets en matière d'employabilité

Point de vue

Dominique DEMORY – Directeur de l'Association

Qu'est ce qui a motivé votre engagement dans le cluster ?

Notre association a récemment atteint le seuil des 300 salariés de par la diversification de ses activités et l'accroissement de son rayon d'intervention. Ces éléments de diversité et de complexité rendaient nécessaires le recours à une assistance technique pour la mise en place du Contrat de Génération. Le report du délai de finalisation de l'accord a également été un facteur motivant.

Quelles étaient vos attentes ?

Nos attentes visaient l'élaboration d'un travail collectif de qualité se situant dans le droit fil de l'accord sénior qui nous avait permis de créer une dynamique de dialogue social à l'intérieur de notre association. Nous souhaitions pérenniser ce mouvement et conforter les « référents séniors » dans leur fonction en les fédérant autour d'un regard panoramique sur la démographie de l'Association.

Quels sont les principaux résultats de votre engagement dans le cluster ?

Le principal résultat a été la signature d'un Accord Contrat de Génération dont la conformité a été reconnue par la DIRECCTE. Au-delà de cet aspect règlementaire, nous avons observé une prise de conscience progressive, par les différents acteurs du dialogue social, des enjeux liés à l'allongement de la durée du travail, en voie de devenir « l'affaire de tous ». L'élaboration collective du diagnostic a permis aux participants d'objectiver leurs observations et de modifier leurs perceptions. Plus largement, des questions considérées auparavant comme des contraintes ou des points de tension, sont apparues comme des opportunités d'amélioration des conditions de travail.

Quelles seront les suites données à votre implication ?

Pour la suite, les tableaux mis à notre disposition au cours du Cluster, ainsi que la méthode de travail, permettront, d'affiner les recherches, de visualiser les évolutions dans le temps et de permettre à chaque structure de l'Association de développer des analyses qualitatives leur permettant d'agir de façon adaptée.

Madame BREFORT – Déléguée Syndicale CFTC

Que retenez-vous de votre participation au cluster pour la préparation de l'accord contrat de génération et plus largement ?

J'en retiens une découverte de diverses entreprises qui ont un fonctionnement très différent du notre, un milieu que je ne connaissais pas du tout. Une nouvelle approche de l'association Accueil et Relais et des instances de travail m'ont donné un regard différent sur une collaboration de deux mondes opposés par leur problématique et leur prise en charge, les maisons d'enfants d'un côté et les EPHAD de l'autre.

Qu'attendez-vous de l'éventuelle poursuite de la démarche collective de dialogue social dans l'association ?

A ce jour, un dialogue enrichi par un groupe de travail s'est établi : un représentant de chaque établissement est présent, avec des horizons différents.

En premier lieu, il a été instauré un travail régulier avec les CHSCT ou le référent peut chercher ses sources : santé au travail, inaptitudes, arrêts maladies, consulter le document unique etc… La finalité de ce travail est de faire adhérer un maximum de personnes au dialogue social afin que la parole de chacun puisse être entendue et relayée par le référent désigné aujourd'hui pour transmettre les réflexions. Et que ce groupe de travail se pérennise avec des actions diverses en lien avec l'accord Contrat de génération.

ici… ailleurs

à lire

«Les très petites entreprises : une équation à plusieurs entreprises»
Travail et Changement -N°356- Septembre-Octobre 2014- Téléchargement sur www.anact.fr

On les appréhende comme un ensemble , mais la réalité des très petites entreprises, celles de moins de dix salariés, est plurielle. Aussi les enjeux en matière de conditions de travail réclament-ils de nouvelles approches, plus globales, territoriales et pragmatiques.

« Sous-traitance : pour une meilleure régulation de la qualité du travail » - Editions de l'Anact, collection «Références» - Ouvrage payant à commander sur le site de l'ANACT : www.anact.fr

On constate depuis près de trois décennies une explosion de l'appel à la sous-traitance. Certains dysfonctionnements de la relation de sous-traitance conduisent à un sentiment de précarité exprimé par les salariés, entraînant des risques qui pèsent sur les conditions de travail et d'emploi. Améliorer celles-ci suppose de faire évoluer les relations donneurs d'ordres/sous-traitants.

S'appuyant sur l'analyse des cas d'entreprise et les interventions du réseau Anact-Aract, l'ouvrage propose des pistes de réflexion pour mieux articuler les exigences des donneurs d'ordres et les contraintes des sous-traitants. Son objectif est de proposer de nouvelles modalités de coopération.

à suivre

Forum «Qualité de Vie au travail, et si l'innovation était la solution ? » 6 novembre 2014 - Rouen

L'Aract Haute-Normandie, avec le soutien de l'Anact, et la participation de l'Aract Nord-Pas de Calais propose d'explorer les pratiques françaises et européennes en matière d'innovation.
Peut-on innover au travail ? Envisager autrement l'organisation de l'entreprise, la gestion des ressources humaines, la prise de décision interne, les relations entre les collaborateurs, l'environnement de travail.

Inscription :
www.haute-normandie.aract.fr

à l'étude

Résultats de l'enquête télétravail dans les entreprises du Nord-Pas de Calais

Cette enquête en ligne a été menée du 15 avril au 7 juin 2014. 136 réponses ont été reçues et traitées.
Les principaux enseignements tirés de cette enquête :
- Le télétravail permet de concilier vie privée, vie professionnelle et enjeux de société
- Le management à distance est le principal frein au développement du télétravail
- Le domicile reste le lieu de prédilection du télétravail

Retrouvez les résultats complets de l'enquête sur le site
www.npdc.aract.fr

repères

Bilan dispositif Etat-Région de Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) territoriale à destination des PME, de 2007 à 2013

Afin de renforcer l'accompagnement des petites et moyennes entreprises (PME) et de leurs salariés, l'Etat et la Région Nord-Pas de Calais ont décidé, dans le cadre du Contrat de projet Etat-Région 2007-2013, de favoriser la mise en oeuvre d'actions collectives en matière de Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC). Le principal objectif consistait à inciter les PME à développer des pratiques de GPEC et à investir dans la formation de leurs salariés pour faire face aux mutations socio-économiques. Qualitatifs, ou plus quantitatifs, les travaux engagés depuis le lancement du dispositif pour en apprécier les effets dans les entreprises font état d'un bilan positif dans les entreprises ayant bénéficié de l'accompagnement sur plusieurs axes.
Un bilan de cette action a été réalisé. Au sommaire : le dispositif de GPEC territoriale, la déclinaison territoriale et les acteurs du dispositif, le déploiement du dispositif et de ses impacts dans les entreprises et sur les territoires, conclusion et axes d'amélioration.

Le bilan complet et la synthèse sont téléchargeables sur www.npdc.aract.fr

Deux nouveaux témoignages vidéo d'entreprises du Nord-Pas de Calais sur le télétravail

Le CIDDF de Roubaix Tourcoing et l'entreprise Lesage de Chemy témoignent de leur pratique de mise en place du télétravail. Ces vidéos ont été réalisées lors d'un atelier « Les clés pour réussir le télétravail dans votre entreprise » lors de la dernière Semaine pour la Qualité de vie au Travail.

Visionner les vidéos sur www.npdc.aract.fr

Un nouveau site pour les professionnels des services à la personne

La direction générale de la compétitivité, de l'industrie et des services (DGCIS) a ouvert le 10 juin 2014 un nouvel espace internet : « les ressources professionnelles des services à la personne ».
Outil dynamique pour trouver des ressources pratiques pour créer ou développer un organisme de services à la personne, ce site s'adresse à l'ensemble des professionnels du secteur.
Cet espace est doté d'un dispositif d'animation qui, à son ouverture est centré sur la thématique de la qualité de vie au travail et la prévention des risques professionnels.

www.ressources-pro-sap.entreprises.gouv.fr

Du côté de l'ARACT....

Télétravail

Vos salariés multiplient les déplacements, vous avez le projet d'une nouvelle implantation de vos locaux, vous voulez réduire la surface de vos bureaux, vous voulez améliorer les conditions de travail de vos salariés... pensez la solution Télétravail. L'Aract peut vous accompagner dans votre projet pour vous éviter les écueils et vous aider à intégrer cette nouvelle organisation du travail.
Pour plus d'information, contactez Marie-Christine LENAIN 03 28 38 03 52 ou mc.lenain@aract.fr

Directeur de publication :
Christian ALLIES
Réalisation : Delphine DURIEUX
Rédaction de ce numéro :
Delphine DURIEUX - Dominique DILLY
ARACT - 197, rue Nationale - 59000 Lille
www.npdc.aract.fr - tél. : 03.28.38.03.50
n°ISSN : 1621 - 0069
Crédit Photo: vareladaveigayannick
Conception: Caillé associés
tél. : 03.28.36.23.23