

# Construire des conditions favorables à une meilleure qualité de vie au travail des salariés et à une compétitivité renforcée des entreprises.

Engagement des partenaires sociaux lorrains - octobre 2011

Dans le cadre de la définition des orientations de l'Association Régionale pour l'Amélioration des Conditions de Travail, les partenaires sociaux adhérents à l'association - CGPME, MEDEF, UPA, CFTD, CFE CGC, CFTC, CGT, FO - définissent leurs engagements communs en matière de constats et d'attentes pour qu'évoluent favorablement les conditions de travail en Lorraine. Ce faisant, ils s'accordent sur les priorités d'actions de l'association en faveur des entreprises et de leurs salariés.

## Contexte

Le travail en région Lorraine a une histoire spécifique qui détermine pour partie la manière dont se sont structurés les territoires et les populations, ainsi que les conditions de travail, jusqu'aujourd'hui. Les évolutions ont été importantes ces dernières décennies, tant en matière de transformations industrielles (extractions minières et métallurgie, ...), de développements de nouvelles activités (relations clients à distance, économie verte, ...), de renforcements de services (santé et action sociale, ...). Les métiers et les filières changent aussi, se complexifient souvent (artisanat, agriculture, bâtiment, bois, ...). Enfin, notre région n'ignore plus sa situation transfrontalière qui impacte plus fortement encore l'économie régionale et les mouvements de populations et de compétences.

Dans ce contexte de profondes mutations, accéléré par une crise touchant particulièrement notre région, le dialogue social dans les entreprises et sur nos territoires a permis d'accompagner ces changements, trop rarement de les anticiper. Il a ainsi pesé sur la qualité de vie des salariés et sur la compétitivité des entreprises. C'est cet espace de progrès social concerté que les partenaires sociaux souhaitent renforcer.

## Constats

Aujourd'hui, les principaux constats identifiés par les partenaires sociaux à propos des conditions de travail en région sont les suivants :

- Les multiples mutations du travail conduisent les entreprises à perdre des compétences, ou peinent à les constituer. Pour les salariés, les transitions professionnelles ne sont pas suffisamment anticipées et préparées, et conduisent parfois à les mettre en difficulté ou les priver d'emploi. Pourtant, la sécurisation des parcours est constatée lorsqu'une équation est trouvée, sur le territoire ou dans l'entreprise, entre compétences, nouveaux besoins des entreprises et réalités du travail.

*Références :* [Contrat de Plan Régional de Développement des Formations Professionnelles \(2011\)](#) ; [Diagnostic « Anticipation des Mutations » \(2010\)](#) ...

*Cas d'entreprises :* [La polyvalence, un enjeu de performance, de maintien en emploi et de dialogue social \(aract 2009\)](#) ; [Dynamiser les parcours pour enrayer l'épuisement professionnel \(aract 2008\)](#) ...

- Les entreprises cherchent à la fois à fidéliser les salariés et maintenir de l'efficacité. Or une part de la population salariée s'absente des chantiers, des ateliers, des services ou des bureaux, du fait de handicaps durables ou de difficultés de santé liées au travail : c'est particulièrement le cas pour ceux souffrant de cancers, de TMS ou de pathologies liées aux risques psychosociaux. Nous savons pourtant qu'une action préventive sur les procédés, l'organisation du travail et l'accompagnement du changement porte ses fruits lorsque elle est pertinente et maintenue dans la durée.

*Références :* [Plan Régional Santé et Travail 2 \(2010\)](#) ; [Réseau d'appuis à la prévention des TMS \(2008\)](#) ...

*Cas d'entreprises :* [6 entreprises d'activités variées : site « preventionrps.com » \(2011\)](#) ...

- Le rapport au travail change selon l'âge et selon le sexe. Hommes et femmes, jeunes et seniors réalisent des parcours professionnels différents que les conditions de travail modèlent. Ne pas prendre en compte ces différences et en lever les obstacles prive les salariés d'itinéraires motivants et l'entreprise d'un fort potentiel de développement de compétences. Des initiatives d'entreprises ont montré sur ce point que le travail pour tous est possible, lorsqu'il prend en compte les différences dans le travail. Les effets sur la compétitivité sont eux aussi constatés.

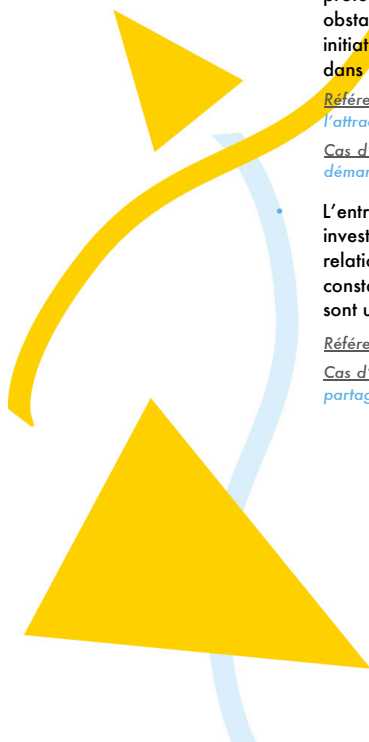
*Références :* [Rapports périodiques INSEE et DRDFE](#) ; [Conciliation vie familiale vie professionnelle : un enjeu pour le développement éco et l'attractivité de ses territoire \(CESE Lorraine 2011\)](#) ...

*Cas d'entreprises :* [Maintenir en emploi les salariés de tous les âges \(aract 2008\)](#) ; [Transferts de savoirs : une opportunité pour impulser une démarche concertée \(aract 2010\)](#) ...

- L'entreprise change et cherche régulièrement à consolider ses avantages concurrentiels. Pour cela, elle réalise des investissements, bouge son organisation, ses règles de travail, ses outils, introduit de nouvelles technologies, ... Comment les relations du travail et le dialogue social sont-ils actifs pour réussir au mieux ses changements ? Des échecs rudes sont parfois constatés. Dans d'autres cas, le dialogue entre le management et les salariés, la Direction et les Représentants du Personnel sont un des ingrédients indispensables à conduire et réussir le changement.

*Références :* [Diagnostic « Anticipation des Mutations » \(2010\)](#) ...

*Cas d'entreprises :* [Conception de nouvelles lignes de production : intégrer le travail en amont du projet \(aract 2009\)](#) ; [Conditions de travail : partager le diagnostic pour prioriser les actions \(aract 2009\)](#) ...



## Objectifs

Le périmètre des « conditions de travail », balisé par les 4 points de contexte, constitue un espace de travail au sein duquel les partenaires sociaux s'engagent à progresser et à promouvoir des actions concrètes avec les entreprises de la région lorraine. Plusieurs des priorités d'action sont naturellement cohérentes avec 2 feuilles de route de notre région :

- Le Contrat de Plan Régional pour le Développement des Formations Professionnelles, qui balise nettement les enjeux de sécurisation des parcours en lien avec le développement des territoires.
- Le Plan Régional Santé et Travail qui, de manière détaillée, pose constats et priorités en matière de relation santé et travail.

Si la question des conditions de travail est pour partie identifiée dans ces plans, en lien avec les compétences, en lien avec la santé, elle n'est pour autant pas complète et nécessite d'être clairement ciblée. Pour cela, Les partenaires sociaux s'accordent à travailler particulièrement sur les 3 priorités suivantes :

- Sécuriser les parcours professionnels de tous les salariés et anticiper les mutations du travail sur les territoires.
- Valoriser les formes d'organisation et d'évolutions du travail induisant de moindres risques professionnels et une meilleure performance de l'entreprise.
- Agir sur la pénibilité et les compétences, permettant ainsi l'accès et le maintien en activité des salariés quelque soient leur âge et leur sexe.

De manière spécifique, les partenaires sociaux identifient 4 objectifs principaux à mettre en œuvre prioritairement avec les TPE et les PME de la région :

- Engager les entreprises à prévenir les risques émergents liés au travail et son organisation. C'est particulièrement le cas des pathologies ostéo-articulaires (TMS) et des troubles de la santé liés aux risques psychosociaux (RPS). Du côté des TMS les appuis doivent encourager les entreprises à mettre en œuvre des réponses concrètes et maintenues dans la durée. Du côté des RPS, une meilleure compréhension des mécanismes d'exposition est nécessaire, tout comme l'accompagnement à la mise en œuvre de réponse de prévention. Un investissement est attendu y compris sur la situation des cadres et du management, des artisans et des salariés en relation de service avec le public.
- Identifier et promouvoir, quel que soit le sexe, les conditions favorables pour réussir les premières étapes professionnelles dans l'entreprise (jeunes) et maintenir l'emploi au fil de l'âge (séniors). Les conditions de travail sont un des éléments permettant à ces populations de construire leur travail et de se construire au travail. Si l'implication de chaque personne est nécessaire, elle n'est pourtant pas suffisante, des ingrédients appartiennent à l'entreprise : la transmission des savoirs et des gestes de métiers, le fonctionnement des collectifs, la responsabilité et la reconnaissance, la pénibilité, ... La recherche de dispositifs innovants est par ailleurs essentielle pour répondre à cet enjeu.
- Anticiper et accompagner les mutations, en particulier lorsqu'elles touchent profondément l'organisation de l'entreprise et les collectifs de travail, ou lorsqu'elles s'opèrent par des évolutions technologiques et des changements forts dans les métiers. Il s'agit d'accompagner les salariés qui préparent et vivent ces changements, afin qu'ils consolident la valeur ajoutée apportée à leur travail ; mais aussi de promouvoir des itinéraires professionnels, sur les territoires, mettant en valeur les compétences acquises. Cet enjeu est particulièrement fort dans des filières lorraines : papier carton, automobile par exemple.
- Appuyer les entreprises dans la réussite sociale de leur installation ou de leurs projets d'investissement. Alors que la compétitivité est souvent vue sous l'angle parfois étroit de la gestion ou des sauts techniques ou technologiques, la réussite des projets est conditionnée aussi par la dynamique humaine et sociale. L'aide apportée aux entreprises doit leur permettre de mieux appréhender les conditions de travail futures et ainsi mettre en œuvre les moyens utiles pour réussir leurs projets. Ce peut être à l'occasion d'une conception industrielle, logicielle, de service ou architecturale, ou lors de l'introduction de démarches d'amélioration continue, ...

## Principes

L'action de l'Association Régionale pour l'Amélioration des Conditions de Travail s'inscrit dans le cadre de la mission du réseau de l'ANACT et de son Contrat de Progrès conclu avec l'Etat. L'appui constant du Conseil Régional, dès l'origine de l'association, renforce l'ancrage territorial des conditions de travail. Le Contrat de Projet Etat et Région indique la volonté des Pouvoirs Publics d'entretenir ensemble et en région un partenariat social concret et cohérent.

D'une manière générale, les partenaires sociaux, au travers leur adhésion à l'ARACT, traduisent leur volonté de voir se transformer concrètement les conditions de travail des salariés et que cette évolution représente un des atouts de la compétitivité des entreprises. Animée d'une réelle volonté d'innovation sociale, l'association doit être au plus près de la vie des salariés, de l'organisation des entreprises et de la dynamique des territoires. Il est attendu des interventions pragmatiques et novatrices, issues d'un dialogue social renforcé, et que celles-ci soient un tremplin pour une économie responsable et la qualité de vie au travail des lorraines et des lorrains, pour ces 20 prochaines années.

Alain GATTI,  
Président de l'ARACT Lorraine



Fernand KIREN,  
Vice-président de l'ARACT Lorraine

