

COMITÉ RPS 06

Les composants de l'attractivité au travail : enjeu essentiel pour l'entreprise

Matinale du 17 novembre 2023



Les composants de l'attractivité au travail : enjeu essentiel pour l'entreprise

Programme:

- Ouverture par la **DDETS 06**
- Introduction de la thématique par **l'ARACT PACA**
 - Stéphanie DRIOT-THEALLER (Directrice) et Caroline BLETTERER (Chargée de mission)
- Table Ronde avec les entreprises
 - Arkopharma**
 - Muriel AGART (Directrice d'Activité RH - Relations Sociales – Administration du Personnel)
 - Laurence BOIS-NICOLAÏ (Déléguée Syndicale CFE-CGC)
 - Société Méridionale BTP**
 - Cédric IMPERATO (Gérant)
 - Grace ANGLADE (Responsable Prévention)
 - Summer Hotels**
 - Audrey DENIS (Directrice Administrative et Financière)
- Débat avec la salle.



RÉPUBLIQUE
FRANÇAISE

*Liberté
Égalité
Fraternité*

aract

— agence régionale
pour l'amélioration
des conditions de travail
Provence-Alpes-Côte d'Azur



Les composants de l'attractivité au travail : enjeu essentiel pour l'entreprise

Matinale du comité RPS QVCT des Alpes Maritimes
Campus de métiers à Nice, 17 novembre 2023

- 1. L'ANACT, les ARACT**
- 2. Qu'est ce que la QVCT ?**
- 3. Les composantes de l'attractivité**
- 4. La QVCT, un levier d'attractivité à la main des entreprises**
- 5. Nos dispositifs d'accompagnement QVCT**

#1

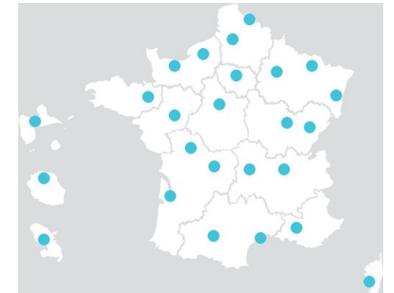
L'ANACT & les ARACT

L'Agence Régionale pour l'Amélioration des Conditions de Travail (Aract) PACA

Depuis le 1^{er} janvier 2023,
l'**Anact** et les **16 Aract** sont réunies au sein d'un même
établissement pour former
un opérateur public renforcé
(*Etablissement Public Administratif – EPA*),
ancré dans les territoires,
au service de l'amélioration des conditions de travail.

aract

— agence régionale
pour l'amélioration
des conditions de travail
Provence-Alpes-Côte d'Azur



→ AU SERVICE DE L'AMÉLIORATION DES CONDITIONS DE TRAVAIL

Le regroupement Anact-Aract conforte **notre rôle d'acteur de référence sur les sujets de travail, emploi, santé et développement des organisations.**

→ UN ÉTABLISSEMENT PUBLIC ADMINISTRÉ PAR L'ÉTAT ET LES PARTENAIRES SOCIAUX

Les partenaires sociaux ont un rôle déterminant dans la définition des orientations de l'établissement - au niveau national (**CA ANACT**) et régional (**CPR ARACT**) - et dans le déploiement des projets de terrain.

L'Aract Paca contribue à enrichir et à diffuser l'offre de services de l'Anact et développe des projets propres à la région.

aract

— agence régionale
pour l'amélioration
des conditions de travail
Provence-Alpes-Côte d'Azur

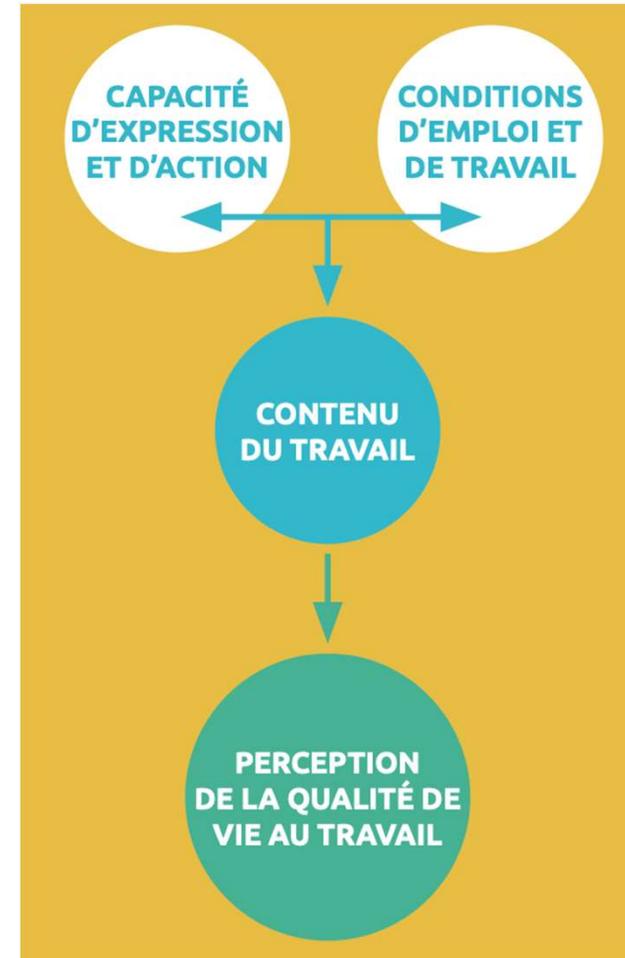
#2

Qu'est ce que la QVCT ?

La **Qualité de Vie au Travail** définie par les partenaires sociaux en 2013 (ANI) :

→ Les conditions dans lesquelles les salariés exercent leur travail et leur capacité à s'exprimer et à agir sur le contenu de celui-ci déterminent la perception de la qualité de vie au travail qui en résulte.

2013 : une définition



De la QVT à la QVCT

2013 → 2020 / 2 Accords Nationaux Interprofessionnels

ANI du 19 juin 2013

« *vers une politique d'amélioration de la qualité de vie au travail et de l'égalité professionnelle* »

= dédié à la QVT. Il a posé le cadre de référence de la QVT en France.



ANI du 9 décembre 2020

« *pour une prévention renforcée et une offre renouvelée en matière de santé et de conditions de travail* »

= Le Titre II de l'Accord introduit **la Qualité de Vie et des Conditions de travail**.

De la QVT à la QVCT

ANI du 9 décembre 2020

« *pour une prévention renforcée et une offre renouvelée en matière de santé et de conditions de travail »*

= Le Titre II de l'Accord introduit **la Qualité de Vie et des Conditions de travail.**



Repris par **LOI n°2021-1018**
du 2 août 2021 - art. 4



Intégration dans le **Code du travail** (*depuis le 31/03/22*)

QVCT remplace QVT notamment pour :

- l'obligation de négociation (**Article L2242-1**) et
- le contenu de la négociation (**Art. L. 2242-17**).



Intégré dans le **4^{ème} Plan Santé au Travail 2021 – 2025** (obj. 3)

+

Intégré dans le **1^{er} Plan Santé au Travail FP 2022 - 2026** (Axe 3)

La Qualité de Vie et des Conditions de Travail (QVCT)



Une définition



Des principes d'actions

Les champs de la QVCT

Permettre à chacune et chacun de :

- trouver du sens à son travail en lien avec le projet et la stratégie de l'entreprise,
- mener son activité de façon efficace et satisfaisante avec l'écoute et le soutien du management, en particulier en situation de changement.

Faciliter les possibilités de parler du travail aux différents niveaux de l'entreprise : (équipes, management, CSE) afin de construire et de mettre en œuvre des solutions d'amélioration de la QVCT.

Assurer un égal accès à la QVCT pour toutes et tous.

Chercher à résoudre les inégalités de conditions de travail et d'emploi selon les populations (genre, âge, métier) et les situations particulières (maladies chroniques évolutives, handicap, monoparentalité, situation d'aidants familiaux...).



Permettre à chacune et chacun de faire un travail de qualité dans de bonnes conditions (matérielles, temporelles, physiques...).

Mettre en place une organisation du travail qui facilite l'activité, donne du pouvoir d'agir et favorise l'équilibre entre vie professionnelle et personnelle.

Permettre à chacune et chacun de se développer au travail et d'envisager son avenir professionnel.

Progresser en matière de prévention primaire des risques professionnels, tous les postes de l'entreprise.

S'assurer que l'organisation et le management favorisent la santé au travail et le développement des personnes.

#3

Attractivité : composantes & enjeux

C'est **la capacité et les moyens mis en œuvre par une organisation** pour

- **attirer** les personnes et les compétences dont elle a besoin,
- les **intégrer** dans son environnement et ses modes de fonctionnement,
- les **fidéliser** dans la réalisation quotidienne du travail,
- les **maintenir en emploi** sur une période indéfinie.

Elle se mesure par **les difficultés plus ou moins grandes que les entreprises** rencontrent à **recruter** la main d'œuvre nécessaire à leurs activités, ainsi que leurs difficultés à **fidéliser les personnels en place**, traduites par des départs

Difficultés de recrutement : créent des **tensions** de plus en plus fortes dans les secteurs d'activité concernés

Les facteurs d'attractivité

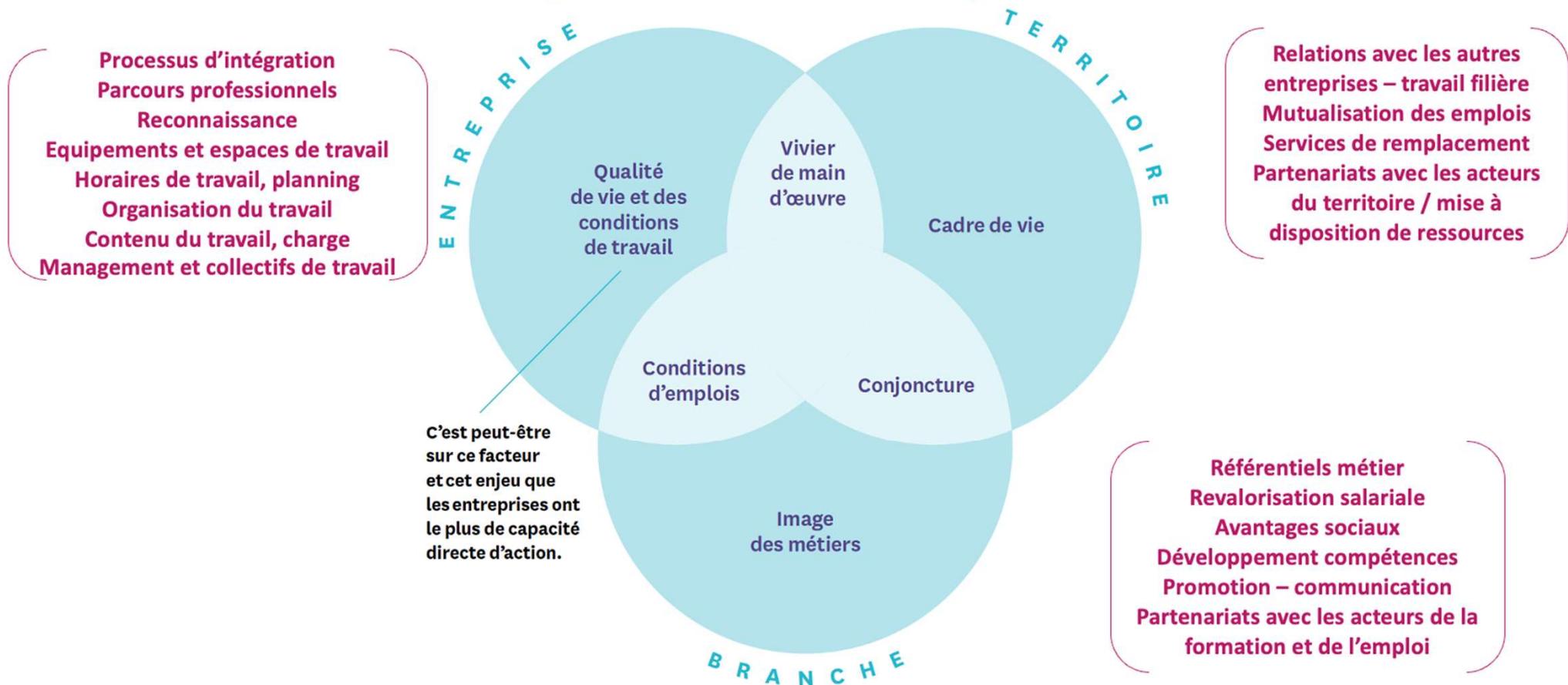
Les employeurs évoquent essentiellement **trois causes** (pénuries de main d'œuvre, « profils inadéquats », mauvaise image du métier)

Auxquelles la **DARES** identifie **3 grands facteurs d'explication** :

- **Facteurs exogènes (territoire)** : caractéristiques du territoire ; démographie ; évolution de la population active ; politiques d'orientation et de formation ...
- **Facteurs relatifs à l'offre de travail (salariné)** : image des métiers ; évolution des attentes de certaines populations (jeunes générations) ; conditions d'emploi (temps partiels, horaires, rémunérations, parcours professionnels, etc.) ...
- **Facteurs endogènes, relatif à la demande de travail (entreprise)** : conditions et organisation du travail ; les conditions d'emploi liées au poste (salaire, parcours...) ; les pratiques de GRH et de management ; prise en compte de l'égalité professionnelle

Les facteurs d'attractivité

Attractivité : 3 périmètres d'actions complémentaires à mobiliser



L'attractivité est un défi majeur pour les entreprises : aider les entreprises à gérer leur attractivité vise autant des **enjeux économiques que sociaux**

- Les difficultés de recrutements ont des conséquences sur **le développement et la performance**
- Ainsi que sur **les conditions de travail** (enjeu la charge de travail due au sous-effectif)

Les secteurs concernés par de très fortes tensions au national

→ **secteurs traditionnels** : transports-logistiques, BTP, hôtellerie-restauration, agriculture...

→ **secteurs stratégiques, d'importance sociétale, ou émergents** : numérique (dont cyber-sécurité), métiers de la santé (dont secteur hospitalier et métiers du grand-âge à domicile ou en EHPAD), industrie de la santé, nucléaire...

Trois métiers sont **aujourd'hui** particulièrement confrontés à de fortes tensions sur le recrutement

- les **patrons et cadres d'hôtels, cafés, restaurants**
- les **professions paramédicales** et les **coiffeurs/esthéticiens**

→ Les difficultés actuelles devraient se maintenir dans les années à venir

D'ici à 2030 d'autres métiers seront concernés :

- agents d'entretien ;
- aides à domicile ;
- cadres commerciaux et technique-commerciaux ;
- conducteurs de véhicules ;
- professions intermédiaires administratives de la fonction publique ;
- cadres, ouvriers du bâtiment ou de la manutention.

→ Or, ce sont aussi ceux qui auraient aussi **les plus forts besoins de recrutement**

#4

La QVCT, un levier d'attractivité à la main des entreprises

Les conditions de travail, facteur déterminant

- Les branches et les pouvoirs publics agissent essentiellement sur l'emploi, la formation, les contraintes géographiques, les transports, le logement, les diplômes, l'éducation nationale...
 - Les « **conditions de travail** » et la **QVT** sont évoquées de façon marginale ou insuffisante
 - Or, la place **du travail** et **des conditions de travail** sont déterminants pour l'attractivité
- Agir sur les CT et la QVCT est **un levier à la main des entreprises** pour :
 - favoriser le développement individuel et collectif
 - contribuer au bien-être des salariés en poste et à leur fidélisation
 - créer de la valeur, facteur de performance globale

Les leviers QVCT en faveur de l'attractivité

Appréhender l'attractivité **sous l'angle du travail**, c'est s'intéresser à tout ce qui contribue à faciliter **l'intégration et le maintien durable en emploi** :

- le contenu du travail
- la pénibilité du poste
- l'aménagement des horaires de travail
- les perspectives de parcours professionnels
- le management
- la qualité du dialogue social au sein de l'entreprise
- ...

La démarche QVCT, en ce qu'elle participe de l'amélioration des conditions de travail, permet d'agir simultanément sur les deux volets : attirer et fidéliser

#5

Nos dispositifs d'appui & d'accompagnement QVCT

ReflexQVT

Charte Qualité de Vie au Travail®



en Provence-Alpes-Côte d'Azur®

Source : Aract Paca



Source : Aract Paca
www.aract-paca.fr

QVCT
NETWORK

Plateforme régionale QVT

Provence-Alpes-Côte d'Azur



RÉPUBLIQUE
FRANÇAISE

*Liberté
Égalité
Fraternité*

aract

— agence régionale
pour l'amélioration
des conditions de travail
Provence-Alpes-Côte d'Azur

Merci de votre attention

TABLE RONDE

Arkopharma

- Muriel AGART (Directrice d'Activité RH - Relations Sociales – Administration du Personnel)
- Laurence BOIS-NICOLAÏ (Déléguée Syndicale CFE-CGC)

Société Méridionale BTP

- Cédric IMPERATO (Gérant)
- Grace ANGLADE (Responsable Prévention)

Summer Hotels

- Audrey DENIS (Directrice Administrative et Financière)

TABLE RONDE

Présentation de l'entreprise

- 1. Quelles sont les difficultés récurrentes et contextuelles que vous rencontrez pour recruter ou pérenniser vos salariés ?*
- 2. Quelles incidences ces difficultés ont sur le fonctionnement de l'entreprise ?*

Arkopharma

Muriel AGART / Laurence BOIS NICOLAY

Les composants de l'attractivité au travail : enjeu essentiel pour l'entreprise

17 novembre 2023





Présence dans **+20,000 PHARMACIES & PARAPHARMACIES** en EUROPE

LEADER FRANÇAIS et EUROPÉEN,
des médicaments à base de plantes
et des compléments alimentaires

COLLABORATEURS

Identité

43 ans
D'EXPERTISE EN
PHYTOTHÉRAPIE

983

Présent dans
+30 pays

7 FILIALES & AUTRES PAYS
COUVERTS PAR DES DISTRIBUTEURS

(Nos filiales : France, Espagne, Italie, Pays-Bas,
Belgique, Suisse et Portugal)

Arko
PHARMA

206,5
MILLIONS D'EUROS
pour l'année 2022

8,5%
de l'effectif dédié à
L'INNOVATION et
LA RECHERCHE &
LE DÉVELOPPEMENT



Externes:

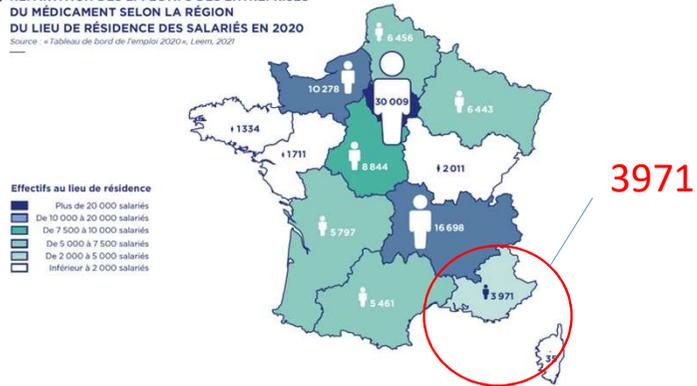
Complexité Intergénération
 spécifiques
 Sens Marché
 Industrielle Zone Concurrence
 Attractivité
 Ecoles Difficultés
 travail Manuel
 transport Logement

Internes:

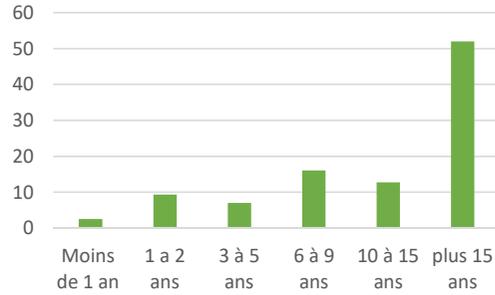
Successions
 Changement Sécurisation
 Talents compétences
 Sens Vie
 expertise
 Exigence
 Télétravail Accélération privée polyvalences
 Intergénération Savoirs Rétention
 Professionnelle



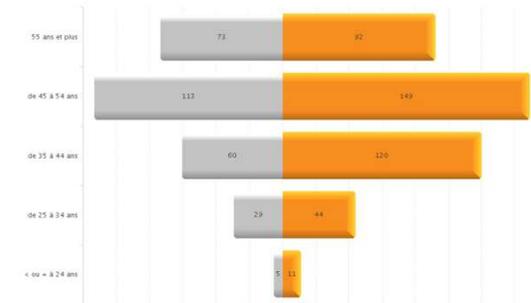
46 RÉPARTITION DES EFFECTIFS DES ENTREPRISES DU MÉDICAMENT SELON LA RÉGION DU LIEU DE RÉSIDENCE DES SALARIÉS EN 2020
 Source : « Tableau de bord de l'emploi 2020 », Leem, 2021



Ancienneté



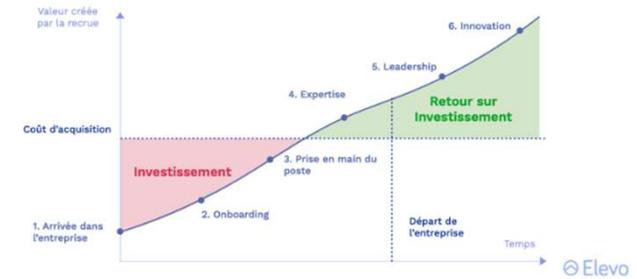
Pyramide des âges



De 3000 à 10000 euros

Sourcing + Communication	
Coût de la diffusion de l'offre	650.00 €
Coût d'accès aux Cvthèques	700.00 €
Coût de recherche de candidats + sélection + premier contact	1,384.58 €
Sous-total Sourcing + Communication	2,734.58 €
Evaluation	
Coût des entretiens	830.75 €
Coût de l'analyse	553.83 €
Sous-total Evaluation	1,384.58 €
Intégration	
Tâches administratives	100.00 €
Onboarding du nouveau collaborateur	200.00 €
Formation	500.00 €
Sous-total Intégration	800.00 €

Les pertes astronomiques causées par le départ d'un talent



Le coût de la perte d'un talent

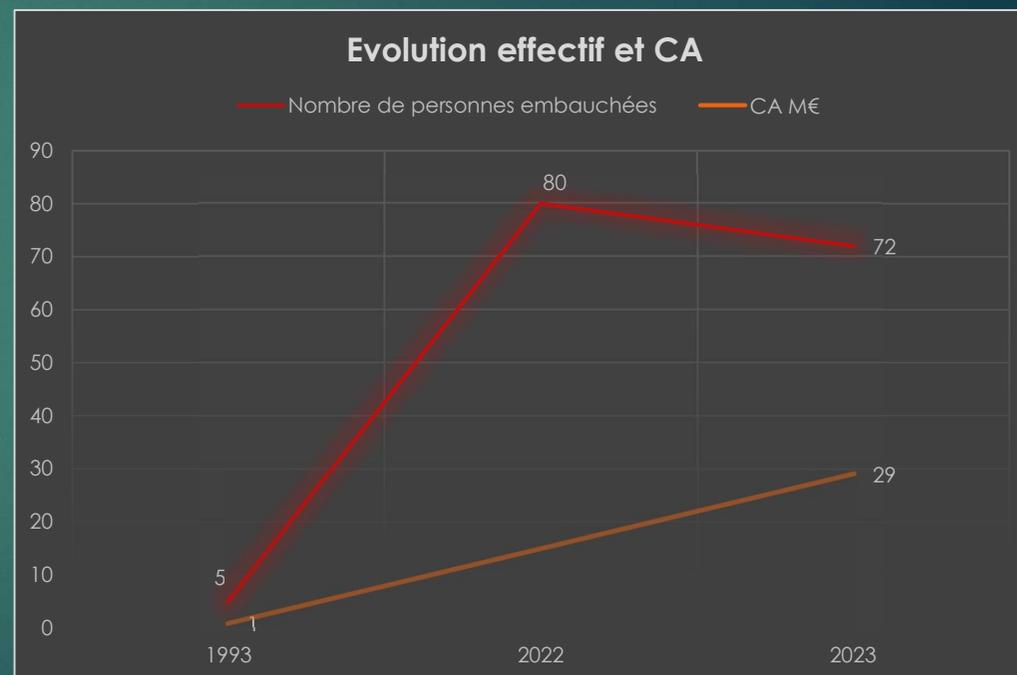
La Matinale du 17/11/2023

LES COMPOSANTES DE L'ATTRACTIVITÉ AU TRAVAIL :
ENJEU ESSENTIEL POUR L'ENTREPRISE



SMBTP, en quelques mots

- ▶ 1993 : création de l'entreprise
- ▶ Dirigeants :
 - ▶ Monsieur BODINO - 1993 à 2017
 - ▶ Monsieur IMPERATO – 2016 à ce jour
- ▶ Activités
 - ▶ TP-VRD
 - ▶ Rénovation
 - ▶ Gros-Œuvre



Q1 : Quelles sont les difficultés récurrentes et contextuelles pour recruter et pérenniser ?

- ▶ **Pénurie de main d'œuvre qualifiée** dans le personnel d'exécution;
- ▶ **Attractivité du secteur** : perception d'une certaine pénibilité (efforts physiques, conditions climatiques,...), image renvoyée d'un chantier (bruit, salissures,...);
- ▶ **Culture de l'engagement et de la responsabilité** qui peut effrayer notamment les jeunes (projets complexes, importance de la sécurité au travail, implication personnelle forte);
- ▶ **Localisation géographique** (problèmes de mobilité), effet de « siphonage » avec la principauté, disparition de la recherche de CDI;
- ▶ **Changement du rapport à l'entreprise** : le schéma 1 entreprise = 1 carrière complète disparaît.

Q2 : Quelles incidences ces difficultés ont sur le fonctionnement de l'entreprise ?

- ▶ **Déséquilibre adéquation qualification // besoin réel et immédiat de l'entreprise;**
- ▶ **Baisse d'attractivité du secteur dès le parcours scolaire** et donc une offre de compétences disponible qui s'amointrit;
- ▶ **Rapport modifié aux responsabilités** notamment managériales (chef équipe, de chantier,...) et donc effet de stagnation des profils au niveau hiérarchique;
- ▶ **Concurrence locale non-équilibrée, volatilité du personnel** dans les équipes de production.
- ▶ **Impact sur la GPEC - Gestion macro des ressources humaines** visant à gérer et planifier les montées en compétences et ainsi le développement professionnel.



TABLE RONDE

*3. De quels leviers disposez-vous pour favoriser l'attractivité ?
Comment les représentants du personnel sont associés à votre démarche ?*

Une politique d'entreprise



Une démarche et des outils RH



Process d'évaluation perf/compétences
Talent Grid
Démarche campus
Politique volontariste d'alternance

Salary review
Communication /métiers
Image employeur
PAQTE et charte de la diversité
Déploiement arbre stratégique

Process EDD/ EP/salary review/formation
Talent Grid
Plan de développement
Grille des fonctions/
Définitions de fonction
Description de poste
Référentiel compétences

Onboarding digitalisé
Journées d'intégration
CDI / CDD/ Alternants
Campus management
Off boarding
Point RH Manager Mi
période d'essai
Salon/Jobdating

Formation Professionnelle(catalogue/Digital...)
Parcours de formation managérial
Entretien de développement
Entretien professionnel
Commission de recours
Mobilité interne et géographique
Valorisation des opérateurs
Accord GEPP

Commission de maintien dans l'emploi
Démarche QVCT dans son ensemble
Télétravail
Aide au logement
Accord horaire et suivi

Une co-construction: La QVT et les conditions de travail leviers de performance



Comité de pilotage de la QVT

Animation de la QVT:

Thématiques annuelles

Communications/sensibilisation

Ex: proche aidants, endométriose, parents isolés, violences conjugales

Moments de convivialités

Informations RSE

Groupe de travail conditions de travail

Démarche paritaire : anticipation des situation, suivi ou traitement des situations

Accompagnement par des spécialistes externes sur les CT et RPS, baromètre

Q3 : De quels leviers disposent-on pour faire face à ces difficultés ?

- ▶ **Nécessité de déployer de l'énergie et des moyens plus importants** pour l'accompagnement, le suivi, la formation, le contrôle.
- ▶ Energie supplémentaire pour **élargir le réseau de recrutement**;
- ▶ Recherche de **recrutement externe** directement au niveau de la catégorie souhaitée (chef équipe, de chantier) avec les difficultés d'intégration associées;
- ▶ Et pour les **évolutions internes, accompagnement sur un temps beaucoup plus long** (ex : chef de chantier + adjoint apprenant);
- ▶ Déployer la **culture de l'entreprise**
- ▶ **Rendre les nouveaux entrants « acteurs »** de leur condition de travail, les intégrer notamment au travers des démarches de prévention.

Et puis parfois,.....



....c'est simplement une histoire de personnes qui partagent une belle aventure humaine



QUESTIONS ET DÉBAT



Matinale du Comité RPS QVCT des Alpes Maritimes

Vous trouverez la synthèse et les supports de présentation de cette Matinale sur le site www.sante-securite-paca.org

Risques et prévention > Risques psychosociaux > Matinales RPS / QVCT > Historique des Matinales RPS / QVCT des Alpes Maritimes

Merci de votre participation
A bientôt lors de la **prochaine Matinale en 2024**

