

## Colloque ODS31/Université Toulouse 1 Capitole - Analyse des accords d'entreprise signés en Haute-Garonne et relatifs à l'attractivité des entreprises – le 14 décembre 2023

### Synthèse

#### **I – Les éléments de cadrage : ARACT/Université**

☞ Aract (Philippe Contassot) :

Attractivité des entreprises à la fois à l'embauche et pour fidéliser les salariés.

Trois niveaux de négociation :

- Rôle très important des branches pour casser les stéréotypes des métiers et faire progresser les conditions de travail et les salaires ;
- Territoire : sur les territoires, mobilisation des partenariats et organismes pouvant venir en appui des entreprises (ODDS, commissions paritaires...)
- L'entreprise : QVT et conditions de travail.

Des actions sont conduites dans le cadre du PRST, des outils existent (autodiagnostic).

☞ Université Toulouse Capitole (Julien Guiomard) :

L'étude a porté sur 558 accords conclus en Haute-Garonne plus quelques accords hors 31 et hors région Occitanie.

A l'examen des accords, premiers constats, les thématiques ne sont pas nouvelles et on assiste plus à une évolution tranquille plutôt qu'à une révolution. Mais force est de constater que depuis 30 ans, les préoccupations des employeurs portaient sur la flexibilité et la compétitivité de l'entreprise. Le besoin de négocier pour accroître l'attractivité des entreprises afin d'attirer ou de fidéliser est nouveau et le besoin en est accru avec la crise sanitaire (il faut fidéliser les salariés). Car on constate une forte désaffection pour le travail. En conséquence, aujourd'hui, si la compétitivité des entreprises est plus que jamais d'actualité elle doit passer aussi par l'attractivité pour les salariés.

La question ne se pose pas uniquement au niveau de l'entreprise mais aussi au niveau des branches (formation, reconversion...) car les entreprises seules ne pourront pas inverser la tendance de la non attractivité de métiers dans les secteurs de forte pénurie de main d'œuvre. Bien sûr, la négociation d'entreprise doit s'articuler avec la négociation de branche.

Evolution des thèmes et articulation différente entre branches et entreprises. Les équilibres de la négociation collective ont été perturbés.

Questions aux partenaires sociaux : ont-ils pris la mesure de l'importance des questions d'attractivité ? Les syndicats sont-ils prêts à s'engager sur ce sujet ? Idem pour l'administration du travail.

Défi : Imaginer de nouvelles hypothèses pour rendre l'entreprise plus attractive.

## II – Restitution de deux sondages sur les thèmes moteurs de l’attractivité

Le premier sondage, qui a touché en majorité des personnes déjà salariées, fait ressortir les thèmes suivants, par ordre de priorité : articulation vie pro/vie perso, flexibilité du temps de travail, les aides à l’évolution de carrière et l’égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.

Le second sondage, pour un public étudiant, plus jeune, a voté pour les rémunérations et primes, les avantages sociaux, la QVT, la reconnaissance et l’écoute des salariés, et l’articulation vie pro/vie perso.

## III- Restitution de l’étude conduite par les étudiants en master 2 droit social à partir des accords conclus dans le département de la Haute-Garonne

Angles morts de l’étude, les rémunérations et la formation.

- 1) – Les leviers d’attractivité incontournables : le télétravail, la déconnexion, l’égalité professionnelle et la diversité et les relations intergénérationnelles

### ☞ Le télétravail :

89 accords étudiés.

Quatre facteurs d’attractivité :

- Mécanismes permettant de réguler la charge de travail pendant le TT (questionnaires, entretiens...)
- Possibilité de télé travailler depuis l’étranger
- Le télétravail particulier (d’ordre médical, depuis l’étranger...)
- Des outils concrets facilitant les conditions du TT : FAQ, logiciels.

Similitudes entre les accords quel que soit le type d’entreprise et les niveaux d’effectifs.

Importance des entretiens/discussions sur les conditions d’activité (entretiens spécifiques ou à l’occasion des entretiens annuels).

### ☞ La déconnexion :

Il s’agit d’un gros axe d’attractivité.

Les accords portent sur le droit à la déconnexion après le travail et/ou pendant le temps de travail pour éviter des sur-sollicitations.

Le cadre législatif en la matière est vague et laisse donc une grande place aux partenaires sociaux. Cela peut être un avantage mais également un inconvénient car cela peut être difficile pour les partenaires sociaux de ne pas pouvoir s’appuyer sur des textes.

Les mesures rencontrées dans les accords :

- Mesures de sensibilisation des salariés,
- Guides pratiques,
- Mesures contraignantes avec exceptions (minoritaires).

Quelques exemples :

- Consigne qu'à partir de trois mails on discute directement avec son interlocuteur ;
- Une entreprise a mis en place des coupures automatiques d'accès à la messagerie (conditions plus ou moins drastiques selon le degré d'autonomie des salariés – hors forfait/jour, en forfait/jour, cadres ...)
- Dans une autre entreprise, les smartphones qui sont à la fois pro et perso sont paramétrés différemment selon leur destination professionnelle ou personnelle.

#### ☞ Egalité professionnelle et diversité :

188 accords et plans d'action étudiés (53% sont des plans d'action).

On trouve dans ces accords et plans d'action :

- Des mesures d'apprentissage (pour améliorer la mixité)
- Des relations entreprise/écoles pour briser les stéréotypes (↗ mixité)
- Articulation vie pro/vie perso ;
- Politiques dynamiques en matière de promotion ;
- Congés propres au personnel féminin (par exemple TT liées aux dysménorrhées).  
Commentaire des étudiantes, « pas assez fréquent ».
- Journées d'immersion pour lever les a priori négatifs sur les métiers ;
- Amélioration de la « marque employeur » ;
- Facilitation de l'accès des femmes à des formations vers des métiers supposés plus masculins.

Les manques :

- Rémunération (thématique obligatoire de négociation) : pas d'accords innovants en la matière. Se bornent très souvent à rappeler le cadre légal ;
- Conditions de travail sont peu négociées ;
- Promotions professionnelles : un domaine qui fait défaut pour corriger les mauvais indicateurs qui ressortent lors du calcul de l'index de l'égalité salariale.

#### ☞ La cohésion intergénérationnelle :

Avertissement : la plupart des accords étudiés qui portent sur cette thématique ont été conclus dans le cadre des textes sur le contrat de génération, 2013-2017. Depuis, peu d'accords conclus.

Mesures rencontrées dans les accords :

- Aménagement du temps de travail pour les seniors, par exemple des congés payés en plus, du télétravail ;
- Conditions de travail en cas de pénibilité, de fatigabilité des postes ;
- Formation préalable au départ en retraite ;
- Evolution professionnelle pour les seniors.

Globalement, on constate un défaut d'innovation. Or, il y a là un enjeu spécifique pour les entreprises qui ont tout intérêt à négocier sur ce champ.

Dans certains accords les entreprises visent aussi les jeunes de moins de 30 ans :

- Aides au logement,
- Droit à la formation,
- Valorisation du processus d'intégration dans l'entreprises,
- Cohésion des générations, tutorat.

Suite à une question de la salle, un témoignage est livré par une étudiante qui suit son master en alternance : travaillant dans un service RH avec une salariée très ancienne dans l'entreprise, elle apprend beaucoup au contact de cette salariée, et elle-même a pu venir en aide à la salariée sur les nouveaux outils numériques notamment. Elle estime que ce type d'expérience, en apprenant aux jeunes à connaître l'entreprise de l'intérieur, au contact de salariés anciens, peut donner envie de s'engager dans l'entreprise.

## 2) – Les accords conclus sur des sujets plus ambivalents

### ☞ Mobilité interne :

La mobilité professionnelle monte en puissance dans les accords d'entreprise.

Elle peut être temporaire ou définitive, horizontale et/ou verticale.

Il s'agit d'une source de motivation qui peut s'avérer importante pour les salariés et à ce titre devrait être sérieusement envisagé par les entreprises : développement professionnel, mobilité interne et flexibilité.

Thématique qui se trouve à la croisée des intérêts des salariés et de ceux des entreprises.

Elle peut permettre de fidéliser les salariés (« pourquoi aller chercher ailleurs les perspectives d'évolution que je trouve dans mon entreprise ? ») et peut être une réponse pour des métiers en tension.

On rencontre dans les accords :

- Des programmes de formation, d'adaptation,
- Du tutorat, un suivi individuel,
- Des aides financières et matérielles pour favoriser la mobilité.

### ☞ Durée du travail :

- Flexibilité du temps de travail
- Forfait annuel en jours : quelques accords réduisent le nombre de jours travaillés
- Contingent annuel des heures supplémentaires : la plupart des accords prévoient un contingent supérieur au contingent légal, très peu prévoient un contingent inférieur
- Amélioration du paiement des heures supplémentaires : peu d'accords en la matière
- Rémunération du travail de nuit et du travail du dimanche.

3- Les accords innovants : ils représentent 4% des accords étudiés.

### ☞ Mobilité durable :

Les accords sur cette thématique apparaissent en augmentation.

Le forfait mobilité durable est intéressant car il améliore l'image de l'entreprise (la « marque employeur ») et il améliore le pouvoir d'achat du salarié.

Bémol : il ne concerne que les plus grandes entreprises et particulièrement le secteur de l'ingénierie. Cela représente un défi pour les petites entreprises qui n'ont pas forcément les moyens d'assumer une telle charge.

#### ☞ Logement :

Les étudiants n'ont pas trouvé d'accord sur ce thème en Haute-Garonne, ni non plus en Occitanie.

Les quelques accords étudiés ont été conclus hors région.

- Action logement
- Mesure relative au financement des dépôts de garantie
- Mise en place dans les entreprises de plus de 300 salariés d'une commission d'aide et d'information sur le logement.

Exemple de l'AFPA qui met des logements d'urgence à disposition de ses salariées victimes de violences conjugales.

## **IV- La table ronde : témoignage d'entreprises**

### 1- Témoignage sur la démarche RSE conduite par l'entreprise CAP GEMINI

La RSE correspond à une attente chez les jeunes. Contribue à la « marque employeur ».

La crise sanitaire a constitué un tremplin pour développer ces sujets.

L'entreprise travaille particulièrement sur la mobilité durable, comment venir travailler en ayant le moins d'impact énergétique.

L'accord est en cours de négociation mais d'ores et déjà la démarche est conduite avec toutes les parties prenantes, dont le CSE.

### 2 – Témoignage de l'entreprise de travaux publics BESSAC : accord égalité professionnelle

Les questions qui se posent à l'entreprise : comment attirer les talents, communiquer sur les métiers, communiquer différemment ?

En effet, depuis la crise covid, les attentes des salariés et des demandeurs d'emploi sont différentes, ce qui accroît les difficultés de recrutement. Dans le secteur des TP la question de l'image des métiers est centrale. Mais également, la situation géographique de l'entreprise Bessac est importante et peut créer un frein du fait d'un manque de transports collectifs dans le secteur.

L'entreprise travaille sur l'image des métiers du TP pour attirer du personnel féminin : communiquer dans les écoles à partir du collège (par exemple : apporter le témoignage d'une salariée recrutée comme grutière après une reconversion).

En interne, intégrer au moins une femme dans le programme du groupe VINCI sur le tutorat.

Pour développer l'accès du personnel féminin à la formation, l'entreprise a développé une offre de formation en distanciel.

### 3 – Témoignage de l'AGAPEI :

Dans ce secteur du médico-social, la rémunération étant réglementairement encadrée, les partenaires sociaux ne disposent pas du levier de la rémunération. De ce fait, il faut chercher sur quoi peser pour améliorer l'attractivité du secteur.

- Trouver du sens : les personnes qui recherchent un emploi salarié ou qui sont salariées ont besoin de trouver du sens à leur travail.
- Les conditions de travail, les horaires : compte tenu des contraintes inhérentes au métier d'accompagnement de personnes fragiles propre à ce secteur d'activité, les partenaires sociaux ont travaillé sur les conditions de travail et les horaires (par exemple, éviter les coupures dans la journée, faire en sorte que les rythmes de travail soient compatibles avec un équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle).
- Les qualifications : il s'agit d'un autre axe de progression qui est très important. Il convient de proposer des postes en lien avec la qualification et le niveau de qualification des personnes qu'on recrute et des salariés. La reprise de l'ancienneté est également très importante.

L'accord de GEPP qui a été conclu dans l'entreprise porte certaines clauses innovantes : par exemple, sur proposition syndicale, une clause concerne le droit à congés supplémentaires, à hauteur de 35 heures, pour toute formation suivie par un salarié à son initiative et qu'il finance à 100%.

Autre mesure innovante, le tutorat par un salarié d'un autre salarié qui s'engage dans une VAE.