

# 7ans d'Amélioration des Conditions de Travail dans les entreprises aquitaines

## bilan 2007 - 2013...

### L'amélioration des conditions de travail : un levier pour la performance et la compétitivité des entreprises

L'Association Régionale pour l'Amélioration des Conditions de Travail en Aquitaine est une association Loi 1901 gérée par les partenaires sociaux au sein d'un Conseil d'Administration paritaire. Elle appartient au réseau **Anact** (Agence nationale) – **Aract** (26 Associations régionales).

Dans le cadre de sa mission de service public auprès des entreprises, l'Aract Aquitaine construit ses actions avec la conviction que **l'innovation sociale** est un facteur essentiel de performance, de cohésion et de développement durable.

Dans un contexte d'allongement de la vie professionnelle, de mutations économiques, techniques et technologiques, la mission de l'Aract est de **renforcer la compétitivité de l'économie aquitaine par l'amélioration des conditions de travail dans les entreprises**. Nos actions permettent :

- d'agir sur l'innovation sociale,
- d'aider les entreprises à s'adapter au changement en construisant de nouvelles organisations,
- de favoriser le maintien durable dans l'emploi, la diversité et l'égalité femme - homme.

Ce Bilan / Perspectives a pour vocation de :

- mettre en lumière l'expertise et la spécificité de l'Aract Aquitaine,
- donner une visibilité aux effets concrets et durables des démarches concertées mises en oeuvre au sein des entreprises,
- contribuer aux orientations des politiques publiques régionales de demain, en matière d'investissement social sur les questions de la qualité de l'emploi et du travail, au profit de l'ensemble des acteurs socio-économiques aquitains.

...

## perspectives

■ Au delà, des innovations techniques et technologiques, la question des conditions de travail doit être prise en compte dans les projets stratégiques des entreprises. En effet, l'innovation sociale est un enjeu majeur pour les entreprises qui doivent **adapter leur outil économique** pour rester compétitives et attractives face à la concurrence.

■ L'Aract, dans le cadre du futur **Contrat de Projets Etat Région**, souhaite s'engager avec l'ensemble des acteurs régionaux pour construire et mettre en oeuvre des **démarches d'innovation sociale et de qualité de vie au travail** dans les entreprises et sur les territoires.

**Améliorer la qualité de vie au travail en Aquitaine: une ambition partagée...**

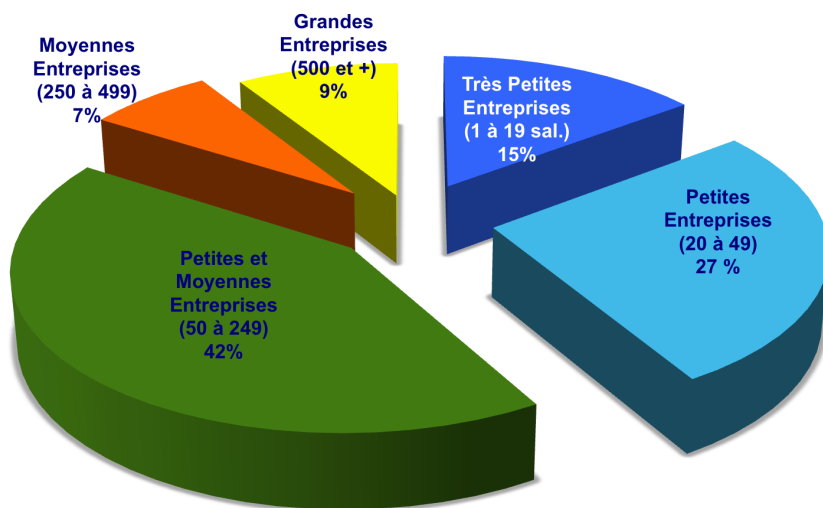


## NOS INTERVENTION EN CHIFFRES

**804** entreprises ont fait appel à l'Aract Aquitaine entre 2007 et 2013 : **84%** sont des entreprises de moins de 250 salariés.

### Une action au service des petites et moyennes entreprises...

Au cours de ces 7 dernières années, l'Aract Aquitaine est intervenue dans plus de 800 entreprises. Ce nombre, en augmentation, témoigne de la confiance des entreprises pour nos actions.



Les entreprises nous sollicitent soit directement, soit par le biais de nos différents partenaires (partenaires institutionnels et sociaux, inspection du travail, médecins du travail...).

Les sollicitations des entreprises aquitaines se répartissent ainsi :

- **84 %** sont des **petites et moyennes entreprises**,  
- 16 % sont des entreprises de plus de 250 salariés. Dans ces grandes entreprises, nous menons principalement des démarches d'expérimentation. Nous capitalisons ces démarches pour une diffusion au plus grand nombre.

Suite à nos interventions, les entreprises peuvent se faire accompagner par des consultants pour mener des projets sur le long terme.

**Notre priorité d'action vers les petites et moyennes entreprises est en adéquation avec le paysage aquitain**, en effet, plus de 90 % des établissements de notre région ont moins de 10 salariés. *Source : Aquitaine Chiffres Clés 2013*

### ...dans tous les secteurs d'activité aquitains

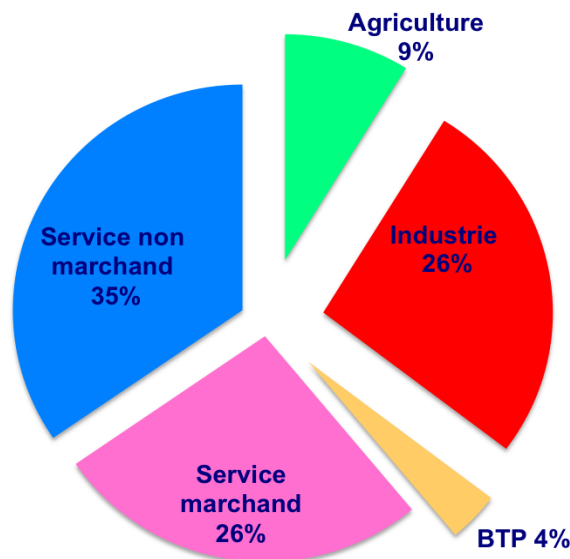
L'Aract Aquitaine répond aux **demandes des entreprises de tous secteurs d'activité**.

Nous avons été un peu plus sollicités, ces dernières années, par le **secteur des services** (61% pour les services marchands et non marchands).

**L'industrie** nous a également fortement sollicité (26%).

Le secteur du **Bâtiment Travaux Publics**, sans doute plus structuré, nous adresse peu de demandes d'intervention (4%).

Il en est de même du **secteur agricole** (9%).



*Globalement, la répartition de nos interventions reflète le tissu économique de notre région*, en effet les emplois salariés en Aquitaine se répartissent ainsi :  
44,7 % dans les services,  
35,4 % dans le commerce,  
10,9 % dans la construction  
9 % dans l'industrie.

*Source : Chiffres Clés - Édition 2013 - CCI Aquitaine*

## NOS THEMES D'INTERVENTION

### Des modalités d'intervention qui évoluent

Afin de répondre au mieux aux demandes des entreprises, nous avons fait évoluer **nos modalités d'intervention**.

En 2007, l'intervention en entreprises, notamment sous la forme de «diagnostic généraliste» représentait le coeur de notre activité. D'autres modalités d'action, plus diversifiées et plus collectives, existent aujourd'hui :

- **analyses de la demande** (intervention courte de traitement et de reformulation, permettant une réponse concrète aux demandes des entreprises et ouvrant sur un plan d'action outillé),
- **démarches collectives et territoriales**, menées avec les partenaires des territoires,
- **animation de nombreux réseaux d'intervenants** accompagnant les entreprises dans la mise en oeuvre de leurs plans d'action.

Nous avons également mené, durant ces sept années, un **travail de veille et de R & D**, en partenariat avec les universités et écoles d'ingénieurs de Bordeaux, sur les questions d'amélioration des conditions de travail.

Enfin, l'Aract poursuit son rôle d'accompagnement à la mise en place de démarches accompagnées par le **FACT** (Fonds pour l'Amélioration des Conditions de Travail), **aide publique pour les entreprises et les branches gérée par l'Anact**.

De 2008 à 2010, l'Aquitaine est au 1er rang national pour le nombre de dossiers FACT conventionnés.

### Améliorer les conditions de travail pour relever le défi de la croissance et de l'emploi

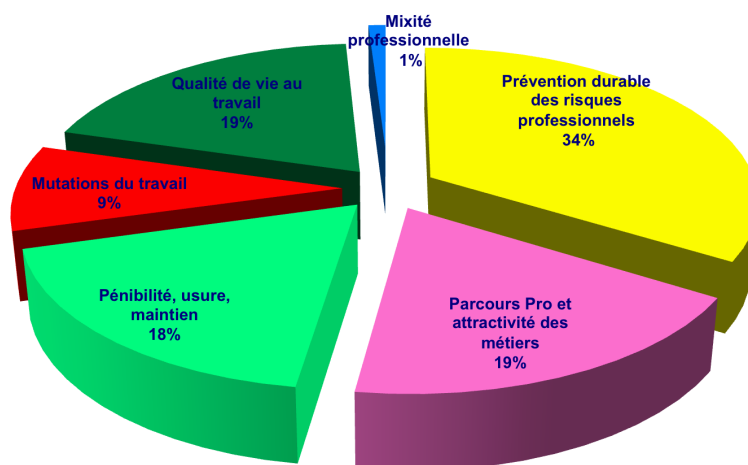
Améliorer les conditions de travail est notre ambition, avec le double objectif de performance et de mieux vivre au travail.

Durant la période 2007 - 2013, afin de répondre aux évolutions des demandes des entreprises aquitaines, **l'Aract a accompagné l'innovation sociale**, par:

- la prise en compte des **parcours professionnels et de l'attractivité des métiers** (avec notamment des interventions dans des filières et sur des territoires spécifiques),
- les questions d'actualité, plus globales et transversales, de la **qualité de vie au travail et de l'égalité professionnelle**,
- la réponse aux nombreuses sollicitations sur les questions de **prévention durable des risques professionnels** (notamment TMS et RPS),
- l'accompagnement des entreprises à la **prise en compte de manière globale de la santé au travail** (pénibilité, usure professionnelle et maintien dans l'emploi...),

- les questions des **mutations du travail**, en lien, notamment, avec les mutations économiques, technologiques et organisationnelles.

*Nous présentons ici une moyenne sur 7 ans des thématiques de nos interventions (dont nous détaillons l'évolution, au cours de la période, dans les pages suivantes).*



## THEMES DE TRAVAIL

Sur fond de crise économique, la période 2007-2013 est marquée par une accélération des changements techniques, technologiques et organisationnels. Cela impacte les pratiques de gestion des risques professionnels, de gestion des âges et des compétences et modifie aussi l'engagement des acteurs. **Plus que jamais, il importe de prendre en compte la dimension sociale de la performance dans les entreprises.**

Dans un contexte de vieillissement démographique et d'évolution de la législation, les entreprises doivent s'emparer de problématiques nouvelles : parcours professionnels, égalité femme/homme, pénibilité, qualité du travail et de l'emploi...

Durant cette période, l'Aract Aquitaine a été présente sur le territoire régional pour accompagner, expérimenter, puis mettre au service du plus grand nombre des méthodes et outils permettant aux entreprises de mener des plans d'actions concrets.

## PARCOURS, ATTRACTIVITE & MAINTIEN

Concernant la gestion des parcours professionnels, l'Aract a travaillé avec les entreprises, sur les questions, **d'âge, de compétences et de conditions de travail.**

Dans les démarches de gestion des compétences, notre objectif est de faire le **lien entre les enjeux des organisations et ceux des salariés**, du point de vue de la santé, de la sécurisation des parcours, du développement des compétences.

Dans les démarches axées sur la santé, nos actions **favorisent les politiques de maintien en emploi** (personnes en restrictions d'aptitudes ou reconnues travailleurs handicapés) et **soutiennent la prévention de l'usure professionnelle** en agissant sur le travail.

Notre démarche sur la démographie au travail, proposée aux entreprises, permet d'analyser les caractéristiques de leur population en **mettant en regard âge, santé, parcours, formation et activité.**

*Quelques exemples d'actions...*

■ Accompagnement, suivi et capitalisation de plus de 15 démarches territoriales (**GPECT**), une dizaine d'actions de branche (**ADEC**), notamment dans l'agriculture, l'agroalimentaire, la propreté, le spectacle vivant, le thermalisme, la glisse...

■ Plus de 40 interventions favorisant le **maintien collectif en emploi** et la **prévention de l'usure professionnelle** ont été menées notamment dans les secteurs de l'agroalimentaire (Landes) et dans la filière Bois (Aquitaine).

## SANTE & PREVENTION DES RISQUES

Les maladies professionnelles reconnues ont été multipliées par 5 ces 10 dernières années. Des risques, peu pris en compte ou méconnus, ont été identifiés (comme les RPS, les CMR...).

L'Aract a accompagné les entreprises dans leur démarche de repérage et de prévention des risques en les aidant à décloisonner leur approche, pour **mieux lier santé/sécurité et performance globale.**

Nos interventions ont consisté à accompagner les acteurs internes et externes à l'entreprise pour qu'ils mettent en œuvre des démarches plus anticipatrices, plus globales et mieux outillées.

*Quelques exemples d'actions...*

■ Participation à l'élaboration et à mise en œuvre dans les entreprises du **modèle du réseau Anact-Aract, de prévention des RPS** (Risques PsychoSociaux).

■ Accompagnement des entreprises, avec une méthodologie spécifique, pour **l'intégration des RPS dans le Document Unique** de Prévention des Risques Professionnels.

■ Développement, dans le cadre de notre démarche de prévention des TMS, du logiciel **Muska®TMS**, notamment dans le secteur viti - vini

■ Recherche - Action avec l'université de Bordeaux sur les **risques CMR** (Cancérogène, Mutagène et toxique pour la Reproduction).

### QUALITE DE VIE AU TRAVAIL

Depuis plusieurs années, l'Aract Aquitaine a enclenché des partenariats et une dynamique autour de la **Qualité de Vie au Travail (QVT)**. L'objectif est d'engager des actions de recherche appliquée, d'appui-conseil aux entreprises, de transfert de connaissances et d'outils aux acteurs-relais. Il s'agit également de faire intégrer le plus largement possible l'importance des **enjeux d'attractivité**, de **fidélisation des salariés**, de **performance globale et durable**, par le biais du développement de la QVT, notamment dans les branches et les **filières**.

Ces actions ont montré que **la QVT est un processus de développement des entreprises** et non une concession sociale. Les démarches de QVT, en impliquant les dirigeants et les partenaires sociaux, contribuent à une performance globale et durable. Des démarches et actions ont ainsi été mises en place en lien avec des entreprises, fédérations, institutionnels...

L'objectif est de favoriser **la prise en compte et l'intégration de la QVT dans la stratégie et le système de management des entreprises**.

*Quelques exemples d'actions :*

- Action collective dans la **construction bois** visant à développer, par le biais de la QVT, des leviers d'attractivité, de fidélisation des salariés et de performance des entreprises.
- Elaboration d'une **charte éthique et sociale** avec le collectif 3D, en partenariat avec Coop de France Aquitaine. Cette charte a été personnalisée dans 9 entreprises agricoles, à travers des engagements concrets.
- Etude détaillée et qualitative d'initiatives d'amélioration de la QVT et de la qualité des soins dans les **établissements de santé**.

### MUTATIONS TECHNIQUES, ORGANISATIONNELLES & SOCIALES

Face à un environnement socio-économique changeant, les entreprises doivent se moderniser, s'adapter, évoluer...

L'Aract accompagne, avec ses partenaires, les entreprises qui investissent dans de nouveaux locaux, de nouveaux process...

Notre objectif est de **poser en amont des investissements, la question du travail, de son organisation et de sa réalisation**.

Avec un projet qui appelle à **«bien concevoir pour ne pas décevoir»**, nous avons construit et diffusé une méthode de conduite de projets impliquant direction et salariés, afin que les investissements et les changements participent à une meilleure qualité de vie au travail.

■ La concertation, la co-construction sont la base des démarches participatives que nous animons avec la conviction que l'implication de tous est un gage de réussite du changement et des projets de transformation.

■ Les interventions en binôme avec les chargés de mission du Conseil Régional sont riches d'enseignement et permettent de donner aux entreprises davantage de visibilité sur l'intérêt d'investir aussi dans l'amélioration des conditions de travail.

■ L'Aract intervient dans les entreprises mais aussi dans les branches, dans les filières, sur des projets ciblés comme celui des ETI (Etablissement de Taille Intermédiaire), toujours pour porter son expertise sur **la question du travail et de l'innovation sociale**.

## INFORMATION - COMMUNICATION

Plusieurs modalités sont mises en oeuvre pour diffuser notre expertise et notre méthode d'intervention.

### 1 Nos outils d'information & de communication, avec une évolution vers plus de productions numériques

#### ■ Quelques **exemples de productions écrites** :

- «Gérer les compétences pour recruter et être attractif, un enjeu pour la viticulture» 2007
- «Maladies chroniques évolutives, pluridisciplinarité et maintien dans l'emploi» 2008
- «Risques professionnels et qualité de vie au travail dans les crèches» 2012

■ Une lettre mensuelle électronique : «**L'Actualité des Conditions de Travail**» avec aujourd'hui plus de 3 700 abonnés (2 000 abonnés en 2009).

■ Des **sites en lien avec nos projets**. L'Aract a mené de nombreux projets, repris aujourd'hui au niveau national, via notre agence, l'Anact.

- Gestion des Perspectives Sociales

[www.gps.anact.fr](http://www.gps.anact.fr)

- Maladies Chroniques Evolutives et Travail

[www.maladie-chronique-travail.eu](http://www.maladie-chronique-travail.eu)

L'Aract Aquitaine a été récompensée au niveau européen, pour ce projet (oct. 2013).

- Muska®TMS, pour une prévention durable des TMS [www.muskatms.fr](http://www.muskatms.fr)

#### ■ Des **vidéos thématiques**, par exemple :

- En partenariat avec la Direccte, un film «**prévenir les RPS, les entreprises agissent, les acteurs s'expriment**».
- En partenariat avec la CGPME «**Témoign'âges**» film sur la gestion des âges.
- Des **clips vidéos sur le travail** dans les différents secteurs d'activité ([www.aquitaine.aract.fr](http://www.aquitaine.aract.fr)).

Notre site institutionnel (modernisé en juillet 2012) propose un ensemble de ressources sur les questions du travail et de son organisation

[www.aquitaine.aract.fr](http://www.aquitaine.aract.fr)

2008 : 13 948 visites annuelles

2012 : 15 226 visites annuelles

2013 : 16 075 visites sur les 10 premiers mois

### 2 Organisation /co-organisation de nombreuses actions de communication

■ Co-organisation des **Journées de Bordeaux sur la pratique de l'ergonomie**, en partenariat avec l'Ecole Nationale Supérieure de Cognitique (département ergonomie). En 2013, c'étaient les 20èmes Journées (380 participants).

■ Participation / communication au **congrès de la SELF** (Ergonomie de Langue Française)

■ Communication aux **colloques nationaux des associations de psychologues du travail** (AFPT et AIPTLF).

■ Organisation, en partenariat avec la Direccte, du séminaire national, dans le cadre de la **campagne européenne 2010 - 2011** «Travaux de maintenance plus sûrs».

■ Organisation de campagnes de communication et d'événements à l'occasion de la **Semaine annuelle pour la Qualité de Vie au Travail**. En 2013 : 10ème semaine...

### 3 Actions de transfert et d'animation de réseaux

■ Animation de réseaux aquitains d'intervenants sur la prévention des risques psychosociaux, les TMS et le maintien dans l'emploi.

■ Participation aux publications du Réseau Anact - Aract, notamment au bimestriel «Travail & Changement» et aux guides pratiques sur les conduites de projet d'investissement.

■ Participation aux travaux de la commission Formation Emploi du CESER

### 4 Construction de nombreux partenariats

Durant ces 7 dernières années, nous avons construit de nombreux partenariats : Librairie Mollat pour la documentation, réseau APACOM, Réseau Education Formation Emploi et la Presse quotidienne et mensuelle régionale.

### Et demain ?

L'Aract Aquitaine est essentiellement connue (et reconnue) par un public d'avisés. Nous renforcerons, dans les prochaines années, une communication plus pertinente à destination des entreprises, notre véritable coeur de cible...

## NOS RESSOURCES

Dans la période, 2007 à 2013, l'Aract a étoffé son équipe pour mieux répondre à la demande sociale croissante.

**Aujourd'hui, l'équipe pluridisciplinaire** - psychologie, ergonomie, sociologie, gestion, communication - est composée de 11 personnes, dont 7 intervenants en entreprises.

**Notre Conseil d'Administration** réunit les 5 organisations syndicales représentatives (CFDT, CFE-CGC, CFTC, CGT, FO) et 4 organisations patronales (CGPME, FRSEA, MEDEF, UPA).

Afin d'élaborer notre stratégie d'action, nous réunissons un **Comité d'Orientation**, composé de notre CA, des financeurs et de personnes qualifiées dans le champ du travail.

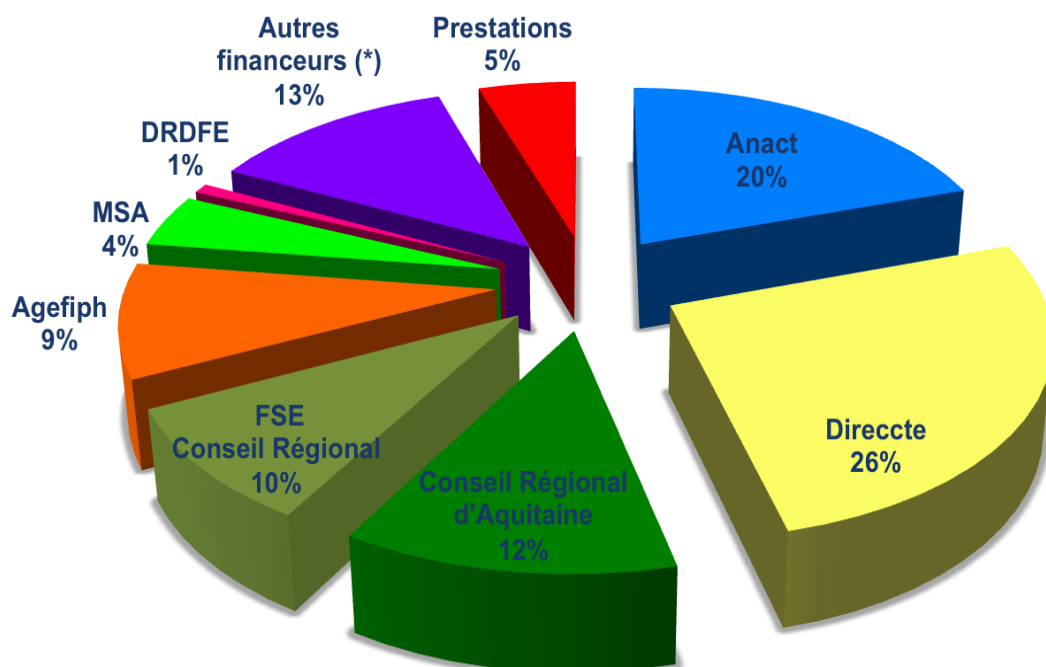
## NOS FINANCEMENTS

En 2013, les actions menées par l'Aract Aquitaine ont été financées principalement par la **Directe Aquitaine** (26%), le **Conseil Régional d'Aquitaine** (12%, plus du Fonds Social Européen à hauteur de 10%) et l'**Anact** (20%).

Nos autres financeurs sont l'Agefiph (9%), la MSA (4%) et la DRDFE (1%).

D'autres financeurs ponctuels subventionnent l'Aract, en fonction des projets, par exemple la Carsat, l'ARS, la CNRACL, la Maison de l'emploi, l'ARC...

Les prestations payantes (interventions /expérimentations dans de grandes entreprises) sont à hauteur de 5% de notre budget global.



(\*) *Financeurs ponctuels, en fonction des projets.*

# et demain...

Dans un contexte de mutations économiques et organisationnelles, d'allongement de la durée de vie au travail, de difficultés persistantes pour l'entrée des jeunes dans la vie active... la question de l'amélioration des conditions de travail est plus que jamais un enjeu pour les entreprises.

**Améliorer les conditions de travail** c'est agir sur le maintien dans l'emploi, la Qualité de Vie au Travail, la performance des organisations et la compétitivité des entreprises.

L'Aract souhaite poursuivre sa mission auprès de ses réseaux, de ses partenaires et des entreprises, avec l'ambition **d'élever les conditions de travail au rang des conditions de réussite de tout projet d'entreprise.**

Le cadre de nos interventions repose sur 3 convictions :

- La prise en compte de l'organisation du travail est au cœur de l'amélioration des conditions de travail,
- Le dialogue social est une des conditions de réussite du changement,
- Une meilleure qualité de vie au travail contribue à la performance des organisations.

L'Aract continuera à tenir **son rôle d'innovation sociale** au profit des entreprises (salariés, managers...) et de l'ensemble de ses partenaires. Elle répondra ainsi aux priorités de l'Etat et de la Région.

Aussi, nous concentrerons nos actions sur :

- l'accompagnement des initiatives pertinentes et efficaces du point de vue de la performance sociale pour contribuer à la construction de modèles de compétitivité équilibrée, *notamment par des actions d'information, de sensibilisation et l'accompagnement de démarches améliorant la Qualité de Vie au Travail,*
- des démarches de prévention des risques professionnels, en partenariat actif avec les acteurs régionaux de la Santé au Travail,
- des démarches favorisant la prévention de la pénibilité, l'insertion ou le maintien des personnes dans un emploi de qualité.

**Nos missions resteront à visée opérationnelle**

- **Répondre aux demandes des entreprises**, en leur proposant des méthodes et outils éprouvés, leur permettant d'améliorer les conditions de travail en agissant sur l'organisation du travail,
- **Diffuser ces méthodes et outils expérimentés dans les entreprises**, en les formant et en les accompagnant dans les domaines de la prévention des risques professionnels,
- Conduire une activité de veille et d'études sur les enjeux liés aux conditions de travail **afin de répondre, le plus en amont possible, aux défis des entreprises aquitaines.**

**Nos actions de 2007 à 2013 ont été réalisées avec le soutien de**



**Association régionale pour l'amélioration des conditions de travail**

202, rue d'Ornano 33000 Bordeaux - Tél. 05 56 79 63 30 - [www.aquitaine.aract.fr](http://www.aquitaine.aract.fr)