

# regard

LA LETTRE D'INFORMATION DE L'ARACT BOURGOGNE-FRANCHE-COMTÉ

L'amélioration des conditions de travail,  
un levier de performance

## ÉDITO

### Dialoguer, pour quoi faire ?

Un dialogue social de qualité permet de favoriser l'implication des salariés et de positionner les conditions de travail de manière centrale dans la stratégie de l'entreprise.

Dans un contexte économique en pleine mutation, les « ordonnances travail » et la plus récente réforme de la formation professionnelle ont modifié de manière profonde ce dialogue social. Dans une logique d'évolution et de progression des pratiques en matière de dialogue, l'application des ordonnances a généré principalement deux modifications : le regroupement de toutes les instances de représentation du personnel au sein du Comité Social et Économique - CSE\*, et la possibilité pour toutes les entreprises, plus particulièrement pour les TPE / PME, d'élargir le champ et les modalités de la négociation.

La réforme de la formation professionnelle ouvre également de nouveaux horizons au dialogue social. La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, la formation ou encore l'apprentissage vont fortement évoluer, et nécessiter de nouvelles possibilités d'échanges au sein des entreprises.

Le recul nécessaire à l'évaluation de ces réformes est à ce jour insuffisant, mais la volonté de faire évoluer un dialogue social de qualité dans les entreprises reste primordiale pour faire interagir performance sociale et performance économique.

Emmanuel Estrat  
Directeur

\* CSE, date limite de mise en place au 1<sup>er</sup> janvier 2020 dans les entreprises de 11 salariés et plus

#### du côté **DES PARTENAIRES**

**Dialogue en entreprise** : trouver la bonne « Équation »

**Le regard de** Patrick Sallès  
Directeur général adjoint,  
responsable du Pôle 3E DIRECCTE BFC

#### du côté **DES ENTREPRISES**

**Dialogue social**,  
les petites entreprises aussi

**Pompes Japy**  
On décide ensemble,  
pour l'intérêt commun !

#### **FOCUS**

**Areso**,  
pour restaurer le dialogue social

#### **QUOI DE NEUF ?**

## **DIALOGUE EN ENTREPRISE** : trouver la bonne « Équation »

**Qualité de vie au travail, égalité professionnelle, formation, prévention, ... Les sujets de dialogue et de négociation sont multiples. Les récentes évolutions réglementaires vont dans le sens d'une importance accrue donnée aux accords d'entreprise dans tout ce qui concerne la vie au travail. Pas simple, quand on est une PME, de se retrouver dans ce dédale de sujets à aborder.**

Une entreprise doit aujourd'hui faire face à des mutations d'ampleur, tant économiques que technologiques et démographiques ; à des évolutions sociétales en matière de qualité de vie au travail, égalité professionnelle et RSE. S'y ajoutent des obligations renforcées en termes de dialogue social.

La plupart se trouve bien démunie : les sujets de dialogue sont abordés de manière cloisonnée, au gré des évolutions réglementaires ou des problèmes à traiter, ce qui donne souvent lieu à des accords ou plans d'action juxtaposés, sans réelle pérennité.



Qui plus est, des thèmes sont encore largement ignorés, égalité professionnelle ou prise en compte du handicap par exemple.

Le projet Équation<sup>1</sup> est né de ces constats. Comment aborder des sujets de manière intégrée, tels ceux de la Qualité de Vie au Travail et de l'égalité professionnelle ? Comment élaborer des plans d'action, voire négocier des accords, pérennes, innovants et qui ont du sens pour l'ensemble des acteurs ?

Appuis aux entreprises, travail partenarial et création d'outils/méthodes, sont les principales phases du projet en 2019.

Le but : proposer un outil numérique qui permette aux TPE-PME de se doter de connaissances sur les sujets, de pouvoir réaliser un autodiagnostic de leur situation et d'élaborer un plan d'action. Avec au final, la négociation d'accords QVT/EP de qualité.

<sup>1</sup> Partenaires financeurs : Direccte, DRDFE, Conseil régional et Aract Bourgogne-Franche-Comté. Co-pilotage MEDEF et CFDT (fiche III-1-2 du PRST3)



### **LE REGARD** de Patrick Sallès

Directeur général adjoint, responsable du Pôle Entreprise, Emploi et Économie  
Direccte Bourgogne-Franche-Comté

**Quels sont, selon vous, les enjeux d'évolution du dialogue social en entreprise ?**

*Le dialogue social est un élément fondamental de la vie en entreprise. C'est un moment et une manière privilégiés d'aborder des sujets de fond avec l'ensemble des acteurs. Sujets qui concernent les salariés bien sûr, mais qui contribuent également au bon fonctionnement des entreprises. Le champ des thématiques est très vaste. On peut citer la QVT, l'égalité professionnelle, le handicap, la santé au travail, pour celles liés au travail, ou encore le développement de l'emploi et des compétences, la formation professionnelle, la mobilité, la sécurisation de parcours professionnels, pour les sujets liés à l'emploi.*

*Le développement du dialogue social offre également à l'entreprise une opportunité de fonctionner différemment ; c'est l'occasion de favoriser l'intelligence collective,*

**« Dialogue social, il s'agit de mieux se connaître pour mieux se comprendre, pour mieux travailler ensemble »**

*en permettant aux salariés et à leurs représentants de s'investir dans la vie de l'entreprise. Il s'agit de mieux se connaître pour mieux se comprendre, pour enfin mieux travailler ensemble.*

*La volonté de l'État est bien évidemment de faire progresser ce sujet. Au travers de lois récentes (PACTE, ESSOC, LCSAP), il s'emploie à rénover le modèle social autour de trois dimensions : la stratégie pour impulser les orientations, suivre et piloter les résultats ; le développement pour accompagner les mises en place ; et bien entendu le contrôle.*

*En ligne de mire, la responsabilité sociétale des entreprises et la dynamisation de l'innovation.*

## DIALOGUE SOCIAL : les petites entreprises aussi

**Afin d'accompagner les TPE/PME dans leurs pratiques de négociation et de concertation, deux nouvelles instances ont été créées au niveau territorial : la Commission Paritaire Régionale Interprofessionnelle - CPRI - et les observatoires départementaux d'analyse et d'appui au dialogue social et à la négociation.**

La CPRI représente les salariés et les employeurs des entreprises de moins de 11 salariés. Elle a notamment pour mission de faciliter la résolution des conflits individuels ou collectifs. Cette commission peut être saisie par un salarié ou un employeur. Un binôme paritaire est désigné parmi les vingt membres de la commission pour intervenir, afin d'aider à la résolution de la situation. Ce binôme est soumis à la confidentialité des informations qui lui sont transmises.

Les observatoires départementaux visent à favoriser et encourager le développement du dialogue social et la négociation collective dans les entreprises de moins de 50 salariés. Un observatoire peut être sollicité en cas de difficultés rencontrées dans le cadre d'une négociation collective. Il peut également apporter son concours, et son expertise juridique, aux entreprises de son ressort dans le domaine du droit social.

L'Aract pourra accompagner ces deux instances dans leurs démarches, dans l'optique de renforcer et de professionnaliser le dialogue social dans les petites entreprises.

Pour tout complément d'information, consulter le site [bourgogne-franche-comte.direccte.gouv.fr](http://bourgogne-franche-comte.direccte.gouv.fr)

## POMPES JAPY, On décide ensemble, pour l'intérêt commun !

**Avec ses 38 années d'antériorité en tant que SCOP, l'entreprise Pompes Japy prouve que la gouvernance démocratique sert la performance globale de l'entreprise.**



Depuis son passage en SCOP<sup>1</sup> en 1981, les décisions stratégiques de l'entreprise Pompes Japy sont prises à plusieurs, selon le principe « un homme, une voix ». Les salariés élisent parmi eux leur dirigeant ainsi que leur conseil d'administration. Plusieurs personnes décident ensemble et cela fonctionne ! La recette ? Le temps pour débattre, la pédagogie et la recherche de l'intérêt commun. Une décision est retenue si elle concilie les intérêts des sociétaires, des salariés et de l'entreprise.

Pierre Lauret, dirigeant depuis 2003 résume ainsi sa vision : « L'enjeu c'est de prendre des décisions qui permettent de faire durer l'entreprise. Nous ne sommes qu'un morceau de l'histoire, pour servir ce qui a été semé par les anciens et préparer un environnement viable pour les nouveaux ».

Une forme aboutie de dialogue social, qui permet de prendre des décisions éclairées, réactives et servant l'intérêt collectif.

<sup>1</sup> SCOP : Société coopérative et participative qui se distingue des sociétés classiques par une détention majoritaire du capital et du pouvoir de décision par les salariés.

Rendez-vous sur le site [www.rallynov.fr](http://www.rallynov.fr)

# 56 %

**des entreprises régionales sont des TPE de moins de 11 sal.**

source : INSEE 06/03/2018

# Seulement 4 %

**des entreprises de - de 50 salariés ont un délégué syndical** (au niveau national)

source : Travail et Changement n° 370

# 1<sup>er</sup> janvier 2020

**date limite de la mise en place du CSE** dans les entreprises de 11 salariés et plus



## ARESO

### Pour restaurer le dialogue social

**Nombre d'acteurs témoignent de tensions et de conflits au sein des entreprises. Le dialogue social n'est pas toujours aisé : intérêts divergents, objectifs différents, incompréhensions, avec parfois des conséquences importantes sur le fonctionnement et la performance. Le dispositif Areso peut apporter une réponse appropriée à ces situations, toujours singulières.**

#### Areso, une médiation collective

Areso est un dispositif de médiation collective porté par le réseau Anact-Aract et le Ministère du Travail, pour accompagner les entreprises à restaurer le dialogue social.

Mobilisable par toute entreprise, Areso peut être sollicité :

- En prévention, pour éviter la dégradation des relations et l'émergence de conflits
- Pour sortir d'impasses relationnelles.

Chaque intervention, réalisée par un binôme de facilitateurs, a pour objectif d'aider les acteurs d'entreprise à se parler en confiance, et à impulser une dynamique constructive de dialogue.

#### Areso, une spécificité

L'expertise des intervenants Areso repose sur le rôle de facilitation du

dialogue. Il s'agit d'aider les acteurs à communiquer, leur permettant d'acquérir une compétence relationnelle pour dialoguer de façon durable. Il ne s'agit pas d'apporter une expertise sur un sujet ni d'en livrer une analyse, mais bien de proposer des repères et des outils utiles pour échanger sereinement et efficacement.

#### Deux types de prestations

Selon la situation de l'entreprise, l'intervention peut prendre deux formes :

- **L'appui aux relations de travail** : animation de groupes, sur une durée de 3 à 12 mois selon la situation
- **Le séminaire** : trois journées de travail avec la direction et des représentants du personnel.

À l'issue de ces appuis, l'entreprise produit un plan d'action.

Avec l'ambition de faire du dialogue social un levier pour la QVT et la performance économique.

Plus d'informations  
[www.anact.fr/services-outils/services/areso-le-dispositif-dappui-aux-relations-sociales](http://www.anact.fr/services-outils/services/areso-le-dispositif-dappui-aux-relations-sociales)



**1991**  
 création  
 du dispositif

**115**  
 demandes  
 d'intervention en 2018

**91**  
 facilitateurs  
 Areso au sein du réseau

## QUOI DE NEUF ?

Dans le cadre de la Semaine pour la Qualité de Vie au Travail



**jeudi 20 juin**

**Des outils au service de la performance sociale et économique** 11h 30 / 14h  
 Animation de l'Aract  
 Restaurant Le Trépillot - Besançon  
 contact : l.auger@anact.fr

**vendredi 21 juin**

**Quand la QVT rime avec l'innovation sociale et environnementale** 9h/12h30  
 Visite entreprise et ateliers  
 Mobil Wood - Cravant (89)  
 contact : c.roussel@anact.fr

**jeudi 21 novembre**

**Rencontre de l'innovation sociale en BFC**  
 Cinéma L'Olympia à Dijon  
 En présence de **Julia de Funès**  
 contact : k.hubert@anact.fr

**jeudi 5 décembre**

**2<sup>e</sup> Forum Adomiprev**  
 À destination des acteurs du domicile  
 Toute la journée, en continu  
 À Besançon (lieu à définir)  
 contact : s.dejesus@anact.fr



**BOURGOGNE-FRANCHE-COMTÉ**

**Siège social**  
 8 rond-point de la Nation  
 21000 DIJON  
 Tél. 03 80 50 99 86

**Site de Besançon**  
 8 rue Alfred de Vigny  
 25000 BESANÇON  
 Tél. 03 81 25 52 80

[info.aractbfc@anact.fr](mailto:info.aractbfc@anact.fr)

[bourgognefranchecomte.aract.fr](http://bourgognefranchecomte.aract.fr)

Publication orchestrée par l'équipe de l'Aract Bourgogne-Franche-Comté Aménagée par Lydie Auger