

## NOTE DE CADRAGE

**Appel à projets n°2024-01 porté  
par l'Aract Grand Est**

**Entreprises frontalières,  
attirez et fidélisez les  
travailleurs grâce à des  
conditions de travail  
favorables**

**Enveloppe allouée : 330 000 euros**

### **Calendrier**

**Période de diffusion : 9 Octobre 2024 – 4 avril 2025**

**Webinaire de présentation : 24 octobre 2024, 14h à 15h30**

**2 incubateurs pour enrichir les projets :**

- Envoi d'une note d'intention avant le 20 janvier 2025
- Incubateur n°1 : 7 Février 2025
- Incubateur n°2 : 4 Mars 2025

**Date butoir de réception des candidatures : 4 avril 2025**

**Commission de sélection des projets : à partir du 13 mai 2025**

**Début des projets : à partir de septembre 2025**



**La note de cadrage a été coordonnée par** les co-pilotes du dispositif à l'Aract Grand Est, Aline Donne Caron et Grégory Plançon, chargé-es de mission.

**Elle a été construite avec la participation :**

- Des membres de l'équipe projet opérationnelle et pluridisciplinaire de l'Aract Grand Est, Julie Belhacenne, Erfane Chouikha, Dominique Hen, Michaël Paquin, Amélie Pierre, Laurence Stutzmann ;
- Des co-pilotes de l'Atelier Thématique Réseau sur les questions d'attractivité et de fidélisation, Andréas Agathocleous et Jérôme Bertin ;
- Des membres de la mission Fact de l'Anact, Caroline Mandy et Alix Tarrare,
- D'un groupe d'experts composé de :
  - o Rachid Belkacem – Enseignant Chercheur à Université Lorraine,
  - o Vincent Fromentin – Enseignant chercheur à l'Université de Lorraine,
  - o Axelle Lutz - Enseignante chercheuse à l'ICN Buisness School,
  - o Alexandre Parment – Conseil Régional Grand-Est, Service des Actions Européennes et Transfrontalières,
  - o Patricia Sager – Conseil Régional Grand-Est, Direction de la Formation et de l'Orientation vers l'Emploi
  - o Yves Schneider – DREETS Grand-Est, Directeur du Service Compétence et du Service International
  - o Cindy Morian - Oref Grand-Est, Cheffe du pôle data analyse et prospective ;
- D'un comité de suivi composé :
  - o De la Dreets Grand Est – Service Compétences et Service International et Pôle Politique du Travail,
  - o Du Conseil Régional Grand Est – Direction de la Compétitivité et de la Connaissance et Direction de l'Attractivité des métiers et des formations,
  - o Du binôme paritaire du Comité Paritaire Régional (CPR) de l'Aract Grand Est.

## Table des matières

<b>Éléments de contexte</b> .....	<b>5</b>
<b>Éléments de diagnostic</b> .....	<b>6</b>
Contexte économique du Grand Est : un territoire aux spécificités frontalières .....	6
Une population vieillissante et à faible croissance.....	6
Pénurie de ressources humaines et difficultés de recrutement : un marché de l'emploi sous tension.....	7
Concurrence salariale transfrontalière : un obstacle à l'attractivité locale .....	7
Mobilité des travailleurs transfrontaliers : une fuite des ressources humaines vers les pays voisins.....	7
Bassins d'emplois proche des frontières : des besoins urgents pour combler les pénuries de compétences .....	8
Fidélisation des salarié-es : l'urgence d'améliorer les conditions de travail.....	8
Transition vers l'action à multiples échelles : l'amélioration des conditions de travail, un levier pour attirer et fidéliser les travailleur-euses.....	8
<b>La QVCT pour favoriser l'attractivité et la fidélisation des travailleurs</b> .....	<b>9</b>
Miser sur la Qualité de Vie et des Conditions de Travail (QVCT) : une alternative compétitive face à la concurrence salariale.....	9
Attractivité des entreprises et la fidélisation des personnes : éléments de définition.....	9
Attractivité des entreprises et fidélisation : combiner des actions plus ou moins complexes aux impacts différenciés dans le temps.....	10
Des actions plus ou moins complexes, nécessairement combinées et partenariales .....	10
<b>Orientations de l'appel à projets</b> .....	<b>12</b>
<b>4 grands types de projet sont attendus</b> .....	<b>13</b>
Les critères d'éligibilité.....	14
Les critères de sélection .....	15
<b>Projets attendus - Améliorer les conditions de travail pour développer l'attractivité des entreprises et la fidélisation des salarié-es</b> .....	<b>17</b>
<b>Candidater</b> .....	<b>19</b>
<b>Et ensuite ?</b> .....	<b>20</b>
<b>Annexes</b> .....	<b>21</b>
La qualité de vie et des conditions de travail .....	21
Prise en compte de l'égalité professionnelle .....	22
<b>Vos contacts en région</b> .....	<b>24</b>

## Qu'est-ce que le Fact ?



Le Fonds pour l'amélioration des conditions de travail (Fact) est une aide publique gérée par l'Anact, pour le ministère du travail. Il a pour objet de promouvoir et soutenir, au moyen d'une aide financière versée sous forme de subvention dans le cadre d'une procédure d'appels à projets, des projets innovants, d'expérimentation et de capitalisation – transfert, sur le champ de la qualité de vie et des conditions de travail.

Ces projets sont susceptibles de mobiliser une stratégie d'action et des réponses nouvelles et ambitieuses, au regard du contexte spécifique de l'entreprise, du secteur d'activité ou du territoire concerné, pour répondre à des besoins en lien avec l'amélioration des conditions de travail. Ils s'inscrivent, nécessairement, dans le cadre d'un dialogue social renouvelé, d'une approche participative et d'une dynamique d'échange et d'action sur le travail.

Les cibles de cet appel à projets territorial sont les acteurs du territoire Grand-Est : entreprises et associations de moins de 300 ETP et leurs acteurs relais et ressources.

Une enveloppe de 330 000 euros est allouée à cet appel à projets pour financer entre 5 et 10 projets, pour une durée de 12 à 24 mois. Les fonds serviront à financer du temps d'appui-conseil – le fonds ne finance pas d'investissements matériel ni de la formation - pour instruire les questions du travail en lien avec la problématique spécifique de cet appel à projets territorial : l'attractivité et la fidélisation des salariés dans les entreprises situées en région Grand-Est, région la plus frontalière de France. Une attention particulière sera portée aux projets situés proches des frontières des pays européens.

Cet appel à projets invite les porteurs de projet du Grand-Est à expérimenter, en articulation étroite avec des acteurs des territoires, des branches professionnelles et des TPE/PME et associations, des démarches innovantes centrées sur la prise en compte du travail et de ses conditions de réalisation. L'attractivité de la région Grand Est se heurte à une concurrence accrue des pays limitrophes, au sein desquelles les entreprises et les associations peuvent offrir de meilleures conditions, notamment salariales. C'est la raison pour laquelle cet appel à projets invite à développer des initiatives dans une logique d'actions à multiples échelles. Des actions menées sur un seul niveau semblent peu, voire pas efficaces pour rendre attractives les entreprises du Grand-Est qui font face à cette concurrence transfrontalière.

Le double objectif d'amélioration des conditions de travail des salarié-es et de performance de l'entreprise doit être la finalité des projets qui seront financés.

## Éléments de contexte<sup>1</sup>

Dans un contexte économique atypique, caractérisé par la coexistence d'un taux de chômage qui peine à atteindre le plein emploi<sup>2</sup> (donc des demandeurs d'emploi disponibles pour travailler) et des difficultés relativement élevées de recrutement exprimées par les employeurs pour un certain nombre de métiers, beaucoup d'entreprises du Grand-Est témoignent de problématiques d'attractivité et de recrutement de collaborateurs<sup>3</sup>, mais aussi de fidélisation des salarié-es déjà en poste.

Ces problématiques se posent à différents échelons territoriaux, et ont pour point commun d'être particulièrement prégnantes dans les zones périphériques des pôles économiques dynamiques :

- Dans les zones frontalières avec la Belgique, le Luxembourg, l'Allemagne et la Suisse.
- Dans les zones proches d'autres régions françaises attractives, et notamment l'Île-de-France, mais aussi les Hauts-de-France ou la Bourgogne/Franche-Comté ;
- Ou encore à proximité des métropoles régionales : Reims, Châlons-en-Champagne, Metz, Nancy, Strasbourg.

La proximité frontalière constitue une véritable spécificité du Grand-Est : avec près de 750km de frontières et 205 000 travailleurs franchissant chaque jour une frontière, la Région est en effet la 1<sup>ère</sup> région frontalière de France métropolitaine. En sens inverse, le flux entrant est particulièrement faible, estimé à moins de 2 500 travailleurs. Ce déséquilibre renforce la particularité du phénomène frontalier par rapport aux mouvements de travail quotidiens entre agglomérations ou régions françaises limitrophes, qui se font dans des ordres de grandeurs équilibrés ou relativement proches.

Dans ces territoires frontaliers, le fait de franchir une frontière permet d'accéder à des opportunités d'emplois et de carrières inexistantes côté français (par exemple dans des domaines métiers/d'activités spécifiques ou au sein des sièges d'entreprises internationales) mais aussi, et peut-être surtout, à des conditions de travail et d'emploi plus attractives à métiers identiques, notamment en matière de salaires et de prestations sociales attachées (pension de retraite, indemnisation du chômage, etc.). Ces pratiques s'inscrivent en effet dans des cadres législatifs et réglementaires différents de ceux existants en France.

De ce fait, se référant à des systèmes en matière de droit du travail, de droit social et de droit fiscal différents, il apparaît difficile, voire impossible, pour les entreprises du Grand Est d'offrir des conditions d'emploi équivalentes à celles des pays voisins. Les efforts à déployer par les employeurs du Grand-Est pour rester attractifs impliquent, dès lors, de combiner plusieurs dimensions relevant du rapport à l'emploi, au travail ou encore de favoriser une meilleure articulation entre vie professionnelle et vie privée. De telles initiatives peuvent impliquer un travail partenarial avec des acteurs d'horizons divers,

<sup>1</sup> Ces éléments sont issus d'un travail de recherche documentaire à retrouver dans la partie « Pour en savoir+ »

<sup>2</sup> Les économistes situent le plein emploi autour de 5% de taux de chômage. En Grand Est, pour le 2<sup>ème</sup> trimestre 2024, on est à 7,3%, avec des grandes disparités selon le territoire : 6,4% dans le Bas-Rhin, mais 9,8% dans les Ardennes. Source : INSEE, Taux de chômage localisés au 2<sup>e</sup> trimestre 2024, <https://www.insee.fr/fr/statistiques/2012804>.

<sup>3</sup> Selon l'enquête Besoins de Main d'œuvre 2024 réalisée par France Travail, 55% des recrutements sont jugés difficiles par les employeurs (contre 58% en 2023). Parmi les métiers présentant les plus forts taux de difficulté de recrutement, on trouve notamment des métiers du bâtiment, des services à la personne, de la maintenance ou encore des transports. Source : France Travail, Enquête Besoins en main-d'œuvre en 2024, Région Grand Est

chacun compétent sur un maillon de la chaîne d'action, afin de faciliter une approche systémique.

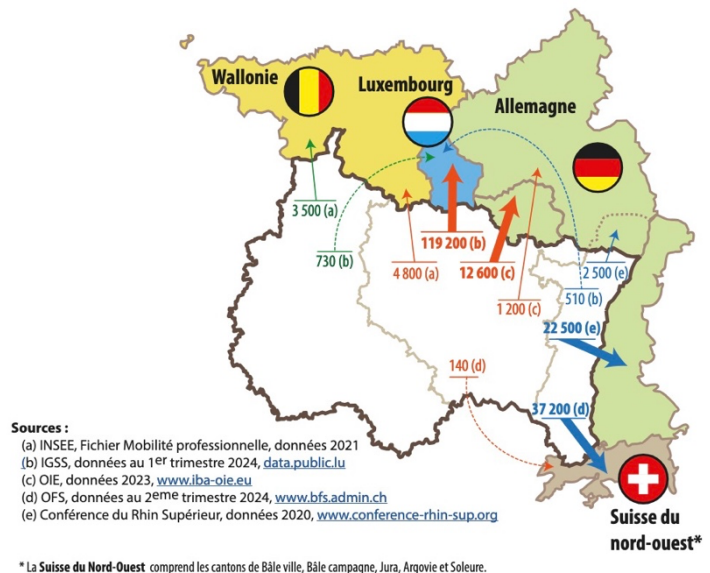
Cet appel à projets ambitionne donc d'accompagner les acteurs économiques à développer des initiatives combinées et partenariales visant à répondre aux problématiques locales d'attractivité et de fidélisation de la main d'œuvre des entreprises qui se situent dans les territoires frontaliers.

## Éléments de diagnostic

→ Diagnostic complet à lire et à retrouver en téléchargement [ICI](#)

### Contexte économique du Grand Est : un territoire aux spécificités frontalières

Le Grand-Est se distingue par sa situation géographique unique, partageant près de 750 km de frontières avec la Belgique, le Luxembourg, l'Allemagne et la Suisse, faisant d'elle la région la plus frontalière de France. Cette proximité avec des pays offrant souvent des conditions d'emploi plus attractives, notamment en matière de rémunération et de prestations sociales, crée un défi majeur pour les entreprises locales. Environ 205000 travailleurs traversent chaque jour ces frontières, principalement vers le Luxembourg, où les salaires et les opportunités professionnelles sont bien plus attractifs. Cela engendre une véritable concurrence qui complique le recrutement et la fidélisation des ressources humaines dans la région.



### Une population vieillissante et à faible croissance

Le Grand-Est fait face à un vieillissement marqué de sa population, qui progresse à un rythme bien inférieur à la moyenne nationale. Cette dynamique est particulièrement préoccupante dans les départements frontaliers comme la Meurthe-et-Moselle, la Moselle, le Bas-Rhin et le Haut-Rhin, où les populations âgées sont plus concentrées. Le vieillissement démographique, couplé à une faible croissance, accentue les difficultés des entreprises locales en matière de recrutement, car la main-d'œuvre jeune et active devient de plus en plus rare. Ce phénomène est particulièrement critique dans des secteurs à forte demande de main-d'œuvre, tels que la santé, l'industrie et le bâtiment. Face à ces enjeux, les entreprises doivent non seulement attirer de nouvelles personnes, mais également repenser leurs stratégies de fidélisation pour compenser les départs à la retraite massifs et maintenir une activité économique compétitive.

## **Pénurie de ressources humaines et difficultés de recrutement : un marché de l'emploi sous tension**

Les entreprises du Grand-Est font face à une pénurie de main-d'œuvre dans de nombreux secteurs, exacerbée par la concurrence transfrontalière. D'après l'enquête sur les Besoins en Main-d'œuvre 2024<sup>4</sup>, 54,8 % des projets de recrutement sont jugés difficiles par les employeurs de la région. Parmi les métiers les plus touchés, on retrouve des secteurs essentiels comme le bâtiment (couvresseurs, maçons), les services à la personne (aides à domicile), la santé, la maintenance industrielle et les transports. Dans les zones frontalières, ces tensions sont encore plus prononcées, avec des taux de projets difficiles pouvant dépasser 60 %, notamment près du Luxembourg, de l'Allemagne et de la Suisse.

## **Concurrence salariale transfrontalière : un obstacle à l'attractivité locale**

Les entreprises du Grand-Est doivent également composer avec une forte concurrence salariale venant des pays voisins. Le Luxembourg attire la majorité des travailleurs frontaliers (près de 120 000), en raison de salaires largement supérieurs à ceux proposés en France<sup>5</sup>. Un salarié luxembourgeois gagne en moyenne deux fois plus qu'un salarié en Lorraine pour des postes similaires, selon l'INSEE. Les écarts sont également significatifs avec la Suisse et l'Allemagne, où les conditions salariales et les avantages sociaux sont plus attractifs.

Ce déséquilibre crée une pression considérable sur les entreprises du Grand-Est, qui ne peuvent pas rivaliser uniquement sur le plan financier en raison des différences de législation et de fiscalité.

## **Mobilité des travailleurs transfrontaliers : une fuite des ressources humaines vers les pays voisins**

Le Grand-Est subit un important flux de travailleurs vers l'étranger. En plus des 120 000 travailleurs se rendant au Luxembourg, près de 40 000 personnes travaillent quotidiennement en Allemagne et en Suisse, tandis que 8 000 traversent la frontière belge. Ce phénomène s'inscrit dans une dynamique de longue date, particulièrement vers le Luxembourg.

En revanche, les flux entrants de travailleurs étrangers vers le Grand-Est sont bien plus faibles, avec seulement 2 500 travailleurs (majoritairement en provenance d'Allemagne). Ce déséquilibre met en lumière la difficulté qu'a la région à attirer des talents étrangers, illustrant un manque de compétitivité en termes d'attractivité des conditions de travail et des opportunités professionnelles.

---

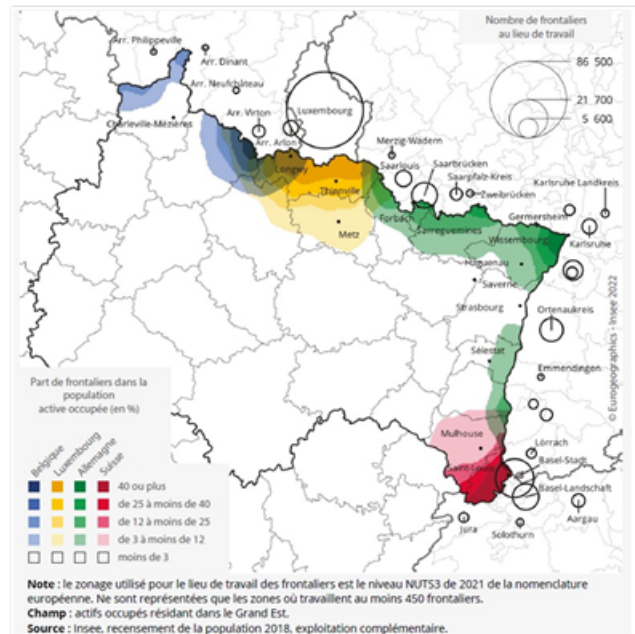
<sup>4</sup> Enquête Besoins en main-d'œuvre en 2024, Région Grand Est - France Travail

<sup>5</sup> Selon les dernières données d'Eurostat, le salaire minimum mensuel brut au Luxembourg au 2<sup>ème</sup> semestre 2024 est de 2 571€, de 2 054€ en Allemagne, de 1 767€ en France, de 2 070€ en Belgique. Source : Eurostat, indicateur : salaires minima mensuels - données semestrielles (code : earn\_mw\_cur).

## Bassins d'emplois proche des frontières : des besoins urgents pour combler les pénuries de compétences

Les tensions sur le marché de l'emploi sont particulièrement visibles dans certains secteurs critiques pour l'économie régionale. Les métiers du bâtiment (couvreurs, plombiers), les services à la personne (aides à domicile, auxiliaires de vie) et les métiers techniques (maintenance, mécanique) sont les plus impactés par les difficultés de recrutement. La situation est d'autant plus critique dans les bassins d'emploi frontaliers, comme ceux de Thionville ou de Saint-Louis, où la proximité avec des économies plus dynamiques (Luxembourg, Suisse) renforce la fuite des salarié-es.

Les zones d'influences des pays frontaliers (2018) :



Au total, ce sont 13 bassins d'emploi du Grand-Est<sup>6</sup> qui sont particulièrement exposés au travail frontalier des résidents (seuil de 9% et au-delà). Les acteurs économiques de ces territoires se trouvent ainsi confrontés de manière amplifiée à la problématique de l'attractivité et de la fidélisation de leurs ressources humaines.

## Fidélisation des salarié-es : l'urgence d'améliorer les conditions de travail

Dans un contexte où les salarié-es, notamment ceux occupant des postes précaires ou peu qualifiés, sont fortement attirés par les opportunités à l'étranger, la fidélisation des salarié-es devient un enjeu majeur. Les entreprises du Grand-Est doivent non seulement offrir des salaires compétitifs lorsque cela est possible, mais surtout miser sur l'amélioration des conditions de travail. Des études montrent que les travailleurs de « deuxième ligne », comme les conducteurs de véhicules, les agents d'entretien et les aides à domicile, sont particulièrement exposés à des conditions de travail difficiles, tout en ayant peu de perspectives d'évolution professionnelle.

## Transition vers l'action à multiples échelles : l'amélioration des conditions de travail, un levier pour attirer et fidéliser les travailleur-euses

Face à ces défis, il devient impératif d'actionner le levier de l'amélioration des conditions de travail pour attirer et fidéliser les salarié-es dans le Grand-Est. Il ne s'agit pas uniquement d'offrir des salaires compétitifs, mais d'adopter une approche globale qui place la qualité de vie au travail au centre des stratégies des entreprises. Cela inclut la création d'environnements de travail plus flexibles, des initiatives pour améliorer l'équilibre entre

<sup>6</sup> A retrouver dans le diagnostic complet, à retrouver [ici](#)

vie professionnelle et vie privée, ainsi que la valorisation des carrières par des opportunités de formation et de progression professionnelle.

La mise en place d'actions partenariales et systémiques, impliquant entreprises, branches professionnelles, collectivités territoriales et acteurs publics, est essentielle pour développer des stratégies durables.

Ces actions doivent être intégrées à des projets régionaux d'envergure, visant à renforcer l'attractivité du Grand-Est et à contrer la fuite des ressources humaines vers les pays voisins. En plaçant l'amélioration des conditions de travail au cœur de ces initiatives, les entreprises et associations du Grand-Est pourront renforcer leur compétitivité et fidéliser durablement ses ressources humaines.

## La QVCT pour favoriser l'attractivité et la fidélisation des travailleurs

### Miser sur la Qualité de Vie et des Conditions de Travail (QVCT) : une alternative compétitive face à la concurrence salariale

Bien que les salaires offerts par les pays frontaliers soient souvent plus attractifs, de nombreuses études et articles de presse révèlent que le salaire ne fait pas tout dans le choix d'un emploi. De plus en plus de travailleurs, notamment ceux des jeunes générations, privilégient des critères tels que l'équilibre vie professionnelle et personnelle, la flexibilité des horaires, la santé mentale et des conditions de travail moins contraignantes. Selon certains témoignages, de nombreux travailleur-euses frontaliers envisagent de revenir travailler en France, malgré des salaires inférieurs, pour bénéficier d'une meilleure qualité de vie, d'un temps de trajet réduit, et d'un cadre de travail plus en adéquation avec leurs attentes. Cela montre qu'en misant sur la Qualité de Vie et des Conditions de Travail (QVCT<sup>7</sup>), les entreprises du Grand-Est peuvent rivaliser avec les avantages financiers des pays voisins. En améliorant les conditions de travail, en offrant plus de souplesse et en favorisant un environnement sain et épanouissant, les entreprises peuvent attirer et fidéliser leurs ressources humaines, même face à une concurrence salariale importante.

### Attractivité des entreprises et la fidélisation des personnes : éléments de définition

L'Anact propose de partir d'une définition de l'attractivité qui prenne en compte l'ensemble des objets d'actions de l'attractivité dans les entreprises.

L'attractivité peut ainsi se définir comme la capacité et les moyens mis en œuvre par une organisation pour :

- **Attirer et recruter** les personnes et les compétences dont elle a besoin,
- **Accueillir et intégrer** dans son environnement et ses modes de fonctionnement,
- **Fidéliser** et favoriser l'engagement dans le travail et dans le collectif,

<sup>7</sup> <https://www.anact.fr/referentiel-qualite-de-vie-et-des-conditions-de-travail-qvct>

- **Maintenir** en emploi et accompagner les parcours professionnels.

Les difficultés de recrutement et de fidélisation ont des conséquences sur la performance des entreprises et sur la santé et les conditions de travail des salarié-es.

Tous les secteurs sont concernés, et certains font face à de très fortes tensions d'emploi parmi lesquels des secteurs traditionnels (transport, BTP, hôtellerie), des secteurs d'importance sociétale (numérique, nucléaires), et le secteur du soin (care).

Les causes sont multiples et sans cesse renouvelées, et sont notamment liées :

- **Aux caractéristiques des territoires** : démographie, population active et compétences disponibles, politiques d'orientation et de formation, ...
- **A l'offre de travail** : conditions d'emploi, tels que rémunération, contrats, horaires, image des métiers ;
- **A la demande de travail** : contenu du travail, pénibilité, pratiques GRH et managériales...

Plus récemment, sont évoquées des attentes renouvelées, une évolution du rapport au travail : meilleure conciliation vie professionnelle / vie personnelle, la notion de sens au travail est décuplée, les conflits de valeurs doivent être limités, et l'éthique professionnelle devient un élément important pour les salarié-es.

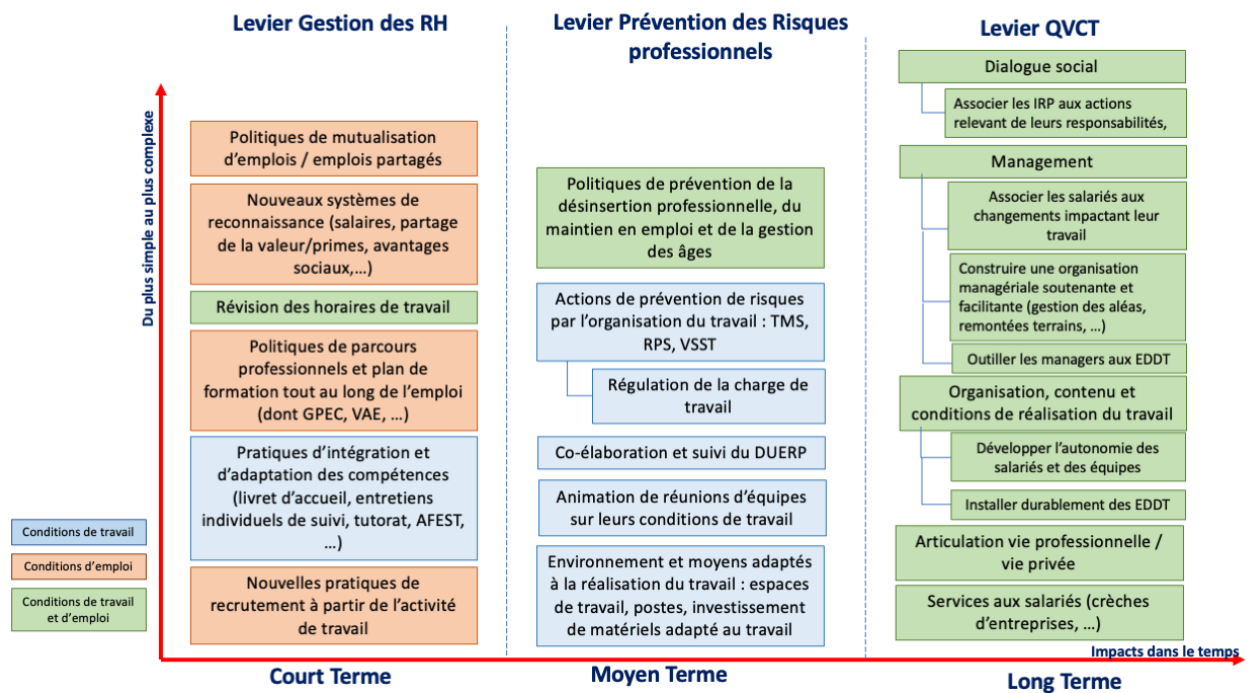
### **Attractivité des entreprises et fidélisation : combiner des actions plus ou moins complexes aux impacts différenciés dans le temps**

Des leviers d'action existent, qu'il s'agisse de développer de nouvelles pratiques de recrutement à partir de l'activité de travail, de renforcer le dialogue social ou encore de réinventer les pratiques de management du travail. Cependant, nous faisons l'hypothèse que c'est dans le développement des exemples d'actions exposées ci-dessous que se trouvent les clés d'un renouvellement des pratiques d'attractivité et de fidélisation des personnes dans les organisations. L'expérimentation d'action relevant du registre des conditions d'emplois articulées avec des actions touchant aux conditions de travail seront particulièrement recherchées.

### **Des actions plus ou moins complexes, nécessairement combinées et partenariales**

Pour une approche renouvelée de l'attractivité et de la fidélisation, il s'agira de développer des projets qui auront pour ambition d'agir à la croisée des conditions d'emploi et de travail :

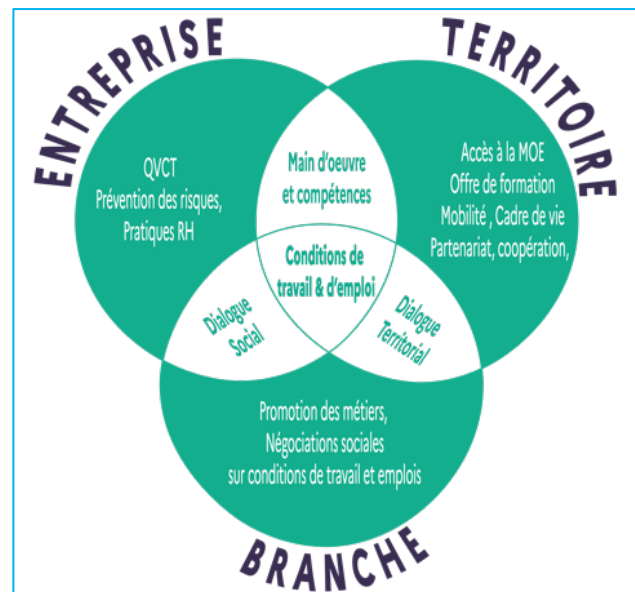
- Sur les conditions d'emploi : contrat de travail, salaires, horaires, compétences et parcours professionnels...,
- Et sur les conditions de travail : QVCT, prévention des risques, équilibre vie professionnelle / vie privée, politiques d'intégration des personnes dans l'entreprise...).



Source : Travaux internes réseau Anact

Des solutions ont été testées (augmentation de rémunération, partage de la valeur, évolution des contrats, adaptation des horaires, formation, insertion, recours au télétravail, emplois partagés, services aux salariés, ...) principalement orientées sur les conditions de vie et d'emploi. Elles s'avèrent insuffisantes pour avoir une efficacité sur l'attractivité des entreprises et la fidélisation de ses salarié-es, tant les conditions de travail demeurent importantes pour les travailleur-euses.

Faisant le constat que les déterminants de l'attractivité et de la fidélisation ne se trouvent pas qu'au niveau de l'entreprise, les actions financées devront se situer à plusieurs échelles : des entreprises, des branches professionnelles et des territoires.



En effet, cet appel à projets a pour ambition de favoriser une structuration et une coopération entre des acteurs de l'entreprise et du territoire (bassin d'emploi, département, collectivités, partenaires sociaux et acteurs du dialogue social territorial, comité locaux / départementaux pour l'emploi...) n'ayant pas l'habitude de travail collectif, afin de les inciter à collaborer, imaginer et mettre en œuvre des solutions efficaces et partagées.

# Orientations de l'appel à projets

Sur la base de ces éléments, l'Anact et l'Aract Grand-Est souhaitent soutenir des projets qui proposeront d'articuler des actions sur les conditions d'emploi et de travail pour répondre aux enjeux d'attractivité auxquels sont confrontés les entreprises, branches, filières...

Les projets devront pouvoir éclairer au moins l'une des 4 dimensions suivantes (des exemples d'actions sont donnés à titre indicatif) :

## 1. Dimension méthodologique

Comment mobiliser les entreprises, les acteurs des secteurs professionnels et des territoires plus concernés par les problématiques d'attractivité, à travailler sur ce sujet avec une approche articulant les enjeux de conditions d'emploi et de travail ?

Comment combiner les leviers habituels de l'attractivité et des approches plus innovantes afin de prévenir efficacement et durablement les difficultés de recrutement et de fidélisation des salarié·es ?

Quelle démarche pour mieux cerner les problématiques et les leviers d'attractivité en prenant en compte le travail réel et les caractéristiques de l'organisation du travail ?

Dans quelle mesure la mise en œuvre d'actions/démarches conjointes sur les conditions d'emploi et de travail au sein des entreprises/structures permet-elle de répondre aux problématiques d'attractivité qu'elles rencontrent ?

*Par exemple :*

- Des actions visant le développement du pouvoir d'agir, de la responsabilisation partagée et de la fédération des équipes ;
- Du développement de l'intégration des salariés en amont dans les projets de transformation des entreprises (numérique, transition écologique, ...)
- ...

## 2. Dimension conditions de travail

Dans quelle mesure la prise en compte de problématiques transversales croisant la question des conditions de travail - tels que les parcours professionnels, la prévention des accidents graves et mortels, la prévention de la pénibilité et de l'usure professionnelle, ou l'allongement de la vie professionnelle... - permet-elle de traiter conjointement des conditions emploi et de travail et de contribuer ainsi à l'attractivité de l'entreprise ?

En quoi le renforcement de la mixité ou de l'égalité professionnelle (dans une entreprise, un secteur d'activité ou une branche) permet-il d'améliorer les conditions d'emploi et de travail de toutes et tous et ainsi améliorer l'attractivité des entreprises du territoire ?

*Par exemple :*

- Des projets visant une meilleure prise en compte des enjeux écologiques par les décideurs, et l'anticipation de ses impacts sur les organisations du travail et les conditions de travail pour les femmes et pour les hommes ;
- Des projets visant à développer une meilleure conciliation entre vie personnelle et vie professionnelle notamment en expérimentant des organisations plus soucieuses de la charge de travail impactée par la multiplication des outils numériques ;
- Des projets prenant en compte la diversité des populations pour adapter le travail et ses exigences, notamment à des fins de prévention primaire de l'usure professionnelle ;

- Des projets d'expérimentation de nouvelles formes d'organisation du travail (organisations apprenantes, développement de l'autonomie, ...) ou d'organisation du temps de travail (semaine de 4 jours, flexibilités des horaires...);
- ...

### 3. Dimension dialogue social

Comment inciter les acteurs du dialogue social dans les entreprises, les branches et au niveau territorial à investir des démarches permettant de traiter de manière articulée le sujet ?

Dans quelle mesure le dialogue social peut-il concourir à faire émerger des solutions susceptibles d'améliorer l'attractivité au sein des entreprises ? Quelles sont les conditions nécessaires à réunir pour y parvenir, du point de vue des processus de concertation et négociation ?

*Par exemple :*

- Le développement de dimension QVCT dans des dispositifs de marque employeur ou de marque territoriale en mêlant de manière particulièrement intense et explicite les questions du travail, souvent absentes de ce genre de dispositif censés attirer les personnes, et moins les fidéliser ;
- Des actions visant le développement du dialogue territorial, du dialogue social, et des actions de développement de l'image des métiers en tensions ;
- ...

### 4. Dimension territoriale

Dans quelle mesure agir sur les conditions d'emploi et de travail à l'échelle d'un territoire (bassin d'emploi, département, collectivités...) permet-elle de répondre aux besoins des entreprises et du territoire ?

*Par exemple :*

- Des actions multi partenariales mêlant amélioration des conditions d'emploi et de travail, à des actions déjà mises en œuvre sur le registre du développement des mobilités ou d'autres actions permettant l'attractivité du territoire autour des entreprises en proie à des difficultés de recrutement et de fidélisation ;
- ...

## 4 grands types de projet sont attendus

Quelle que soit l'entrée choisie (recrutement/fidélisation, gestion des ressources humaines, mixité / égalité, organisation du travail, prévention de la désinsertion professionnelle et santé au travail, prévention des accidents graves et mortels, approche territoriale ou sectorielle...), il s'agit de proposer des démarches qui renouvellent la manière d'aborder ces enjeux pour les TPE - PME, les acteurs de branches et les territoires afin de mieux intégrer la dimension des conditions de travail comme levier clé de l'attractivité et de l'articuler avec la dimension des conditions d'emploi.

Les projets émanant des territoires limitrophes des bassins d'emplois offrant des conditions salariales plus intéressantes retiendront particulièrement l'attention du comité de sélection.

1. **Des démarches d'intervention innovantes** sur le champ de l'attractivité mises en œuvre au sein d'une ou de plusieurs TPE ou PME ou associations qui permettent aux entreprises concernées d'appréhender l'ensemble des ingrédients qui contribuent à l'attractivité de leur organisation dans une logique de démarche pérenne.
2. **Des démarches d'appui méthodologique et d'accompagnement** proposées par des acteurs ressources de proximité (organisations professionnelles, organisations syndicales, chambres consulaires, réseau d'entreprises, acteurs relais sur le champ de l'emploi, de la formation, de l'orientation ou des conditions de travail,... ) qui pourraient permettre d'expérimenter dans les territoires des modalités d'action combinant les dimensions emploi et travail, de développer de l'outillage méthodologique permettant d'accompagner les TPE-PME et d'en assurer le transfert auprès de ces dernières. Ce type d'initiative peut aussi être l'occasion d'engager un plan d'action visant à associer des acteurs n'ayant pas l'habitude de travailler ensemble (acteurs de l'emploi-formation et acteurs de la prévention tels que les SPSTI) et d'accompagner une montée en compétences commune sur ces sujets.
3. **Des démarches d'amélioration des conditions de travail impulsées par des branches professionnelles** ciblées sur les TPE-PME d'un secteur d'activité ou d'une filière, concernés par la problématique des métiers en tensions, de la fidélisation, de l'engagement des salarié·es ou à fort taux de sinistralité. Ces initiatives peuvent intégrer différents registres d'actions (expérimentation, conception et transfert d'outils et méthodes...). Ces projets doivent pouvoir favoriser les échanges entre partenaires sociaux et renouveler le dialogue avec les acteurs mobilisés sur les questions d'attractivité et ceux agissant sur les conditions de travail des femmes et des hommes.
4. **Des démarches visant à outiller et à accompagner des négociations collectives** au sein de TPE-PME sur le champ spécifique de la QVCT ou sur d'autres sujets (GPEC, organisation du travail, santé au travail ...) qui permettent de mieux comprendre et de renforcer la place des conditions de travail dans les problématiques d'attractivité des entreprises. Ces projets peuvent inclure des actions d'outillage des membres de CSE.

## Questions pratiques

### Les critères d'éligibilité

- Portage du projet par une structure ou association privée de moins de 300 salariés pour une action individuelle expérimentale ; implication d'entreprises ou associations privées de moins de 300 salarié·e-s pour les actions collectives,
- Consultants retenus pour le projet **nécessairement externes à la structure porteuse du projet,**
- Parité dirigeant-salariés dans les instances décisionnelles du projet et participation de salariés (des salariés sont associés au projet),
- Incitation à la prise en compte de **l'égalité professionnelle femmes/hommes dans les projets,**

- Respect des règles budgétaires de minimis<sup>8</sup> et des 80% maximum d'aides publiques<sup>9</sup>.
- Clôture de tous les projets financés au porteur de projet par le Fact antérieurement au dépôt de la demande.

**ATTENTION : Les investissements matériels et les actions de formation ne sont pas pris en charge par le Fact.**

### Les critères de sélection

Les projets seront examinés par une commission de sélection<sup>10</sup> composée de nos partenaires, et d'experts des thématiques de l'AAP, sur la base des critères suivants :

- Avoir une dimension expérimentale
- Avoir une cohérence entre l'objectif du projet et la méthodologie proposée ;
- Élaborer un budget équilibré et pertinent au regard du projet
- Qualité des partenariats techniques et financiers plus particulièrement pour les actions collectives
- Capacité à pouvoir capitaliser les enseignements (savoirs/méthodes, portée du projet)
- Respecter des orientations de l'appel à projets concerné détaillées en p. 8-9 :
- S'appuyer sur un dialogue professionnel de qualité pour faire émerger des réponses en prise avec la réalité du travail réalisé ;
- Répondre ux orientations et priorités de l'appel à projets ;
- Répondre à des objectifs de prévention primaire<sup>11</sup> des risques professionnels ;
- Mettre en place un comité de pilotage paritaire ;
- Faire débiter le projet au moment du conventionnement avec l'Anact
- Associer les équipes en interne (salarié-es et IRP) ;
- Prendre en compte de l'égalité professionnelle femme / homme<sup>12</sup> ;
- Une zone d'action située dans les bassins d'emplois ciblés par l'AAP,
- Cibler un domaine d'activité dont on sait que le levier conditions de travail peut être vecteur d'attractivité et de fidélisation des salariés
- Élaborer un projet à dimension multiscalair, avec un consortium de qualité, déjà engagés lors du dépôt du dossier.

Une réponse sera transmise aux candidats dans un délai d'un mois passé la date butoir de réception des demandes.

<sup>8</sup> La règle du « de minimis » est issue d'un règlement européen. Elle spécifie que des aides aux entreprises ne sont autorisées que sous réserve de ne pas dépasser le plafond de 300 000 € par entreprise sur une période de 3 années glissantes.

<sup>9</sup> La « règle des 80% » exige que le montant de la subvention versée par le Fact n'ait pas pour effet de porter le montant global des aides publiques promises pour le projet à plus de 80% du montant total prévu pour financer le projet.

<sup>10</sup> Afin de prévenir d'éventuels conflits d'intérêt, lorsque des membres de la commission sont impliqués dans une convention de partenariat passée ou en cours avec un des porteurs de projet candidat, ils ne prennent pas part à l'instruction du dossier concerné et à la décision d'octroyer ou non un financement.

<sup>11</sup> La logique de la prévention primaire poursuit l'objectif de s'attaquer en amont aux causes profondes de ces risques avant qu'ils ne produisent leurs effets. C'est pourquoi, en matière de prévention en santé au travail, au-delà de l'approche médicale et médicalisée, la prévention doit être centrée sur les réalités du travail pour préserver la santé et lutter contre la désinsertion professionnelle. Cette approche renouvelée de la prévention permet de tenir compte d'une part de l'existant et d'autre part des évolutions du travail - Accord national interprofessionnel du 9 décembre 2020 relatif à la prévention renforcée et à une offre renouvelée en matière de santé au travail et conditions de travail

<sup>12</sup> Cf. Annexes – Prendre en compte l'égalité professionnelle

Dans un souci d'optimisation de l'impact des projets et d'incitation à une large diffusion d'outils et méthodes aux PME – TPE d'un territoire ou d'un secteur, le Fact recommande l'engagement d'actions collectives, chaque fois que cela est possible.

Si besoin, les porteurs de projet peuvent se reporter à la plateforme [Reflex QVT](#) pour repérer des prestataires susceptibles de les accompagner.

### Pour en savoir +

Enquête « 2023 BFO » - France Travail

Insee Première, n° 1972, Novembre 2023

« *Portrait de territoires Grand-Est, indicateurs 2023* » - Drees Grand-Est - Service Etudes-Statistiques-Evaluation

« *Frontalier un jour, frontalier toujours ? Les trajectoires professionnelles de frontaliers français au Luxembourg* », Oref Grand-Est, mars 2024.

R. Belkacem, I. Pigeron-Piroth, *Le travail frontalier au sein de la Grande Région Saar-Lor-Lux, Pratiques, enjeux et perspectives*, Collection Salariat et transformations sociales, PUN – éditions universitaires de Lorraine, décembre 2012.

F. Clément, R. Belkacem & I. Pigeron-Piroth, C.Wille, *Le travail frontalier en Europe, Réalités et défis – Cross-border work in Europe, Realities and challenge*, Larcier-Editions, Novembre 2023

A. Lutz, "Dispositifs de recrutement des entreprises de l'agglomération de Saint-Louis face à la proximité de la Suisse" dans XXI<sup>e</sup> Congrès AGRH, 2021, Paris

A. Lutz, "Dispositifs de gestion des carrières des travailleurs transfrontaliers", *Question(s) de Management*, Décembre 2023, vol. 6, no. 47, pp. 47-57

A. Lutz, S. Wodociag, M. Bollecker, "Travailleurs transfrontaliers : étude de leurs trajectoires de carrière", *Management & Avenir*, Décembre 2019, vol. 8, no. 114, pp. 65-91 (<https://www.cairn.info/revue-management-et-avenir-2019-8-page-65.htm>)

# Projets attendus - Améliorer les conditions de travail pour développer l'attractivité des entreprises et la fidélisation des salarié.es

3 modalités d'actions sont éligibles. Elles ont toutes en commun la nécessité d'associer les institutions représentatives du personnel et les salariés. Dans un souci d'optimisation de l'impact des projets et d'incitation à une large diffusion d'outils et méthodes aux TPE-PME d'un territoire ou d'un secteur, il est recommandé - chaque fois que cela est possible - d'engager une action collective.

	action individuelle	action collective inter-entreprises	action collective de construction d'outils / méthodes
objectifs de l'action	l'entreprise / l'association bénéficie d'un accompagnement dédié à l'expérimentation de modalités d'action innovantes favorisant l'amélioration de ses conditions de travail.	Elle est impulsée par un acteur ressource de proximité au profit d'entreprises / associations qui bénéficieront d'un appui méthodologique et d'un accompagnement permettant d'expérimenter des modalités d'action innovantes. Les entreprises / associations produisent un retour d'expériences commun et un outillage méthodologique diffusable à leur réseau afin d'essaimer les questions de l'amélioration des conditions de travail.	Elle est impulsée par un acteur ressource de proximité au profit d'entreprises / associations sectorielles ou multi-sectorielles qui bénéficieront d'un accompagnement destiné à mettre en place une étude-action expérimentale innovante sur un ou plusieurs sujets. Les entreprises / associations produisent collectivement une offre de service (outils et / ou méthodes) ayant vocation à être largement diffusée auprès de leur réseau d'acteurs afin d'essaimer les questions de l'amélioration des conditions de travail.
contributeurs	1 porteur de projet : entreprise ou association de 1 à 299 salariés ETP située sur le territoire membres du COFIL 1 consultant indépendant ayant compétences en QVCT	1 porteur de projet territorial* 3 à 10 entreprises et / ou associations de 1 à 299 salariés ETP membres du COFIL 1 ou plusieurs consultants indépendants ayant compétences en QVCT et - le cas échéant sur une thématique spécifique des partenaires	1 porteur de projet territorial * un nombre illimité d'entreprises et / ou associations de 1 à 299 salariés ETP et - le cas échéant - des acteurs économiques et / ou territoriaux dans une logique de chaîne de valeur cohérente membres du COFIL 1 ou plusieurs consultants indépendants ayant compétences en QVCT et - le cas échéant sur une thématique spécifique Le cas échéant - des prestataires de service externes des partenaires
modalités d'action	l'entreprise / l'association bénéficie d'un diagnostic, conçoit une action, l'expérimente et produit un REX.	le porteur de projets coordonne l'action pour les entreprises / associations embarquées dans le projet. Les entreprises / associations expérimentent une ou plusieurs actions (temps intra), partagent leur expérience (temps inter) et développent un ou plusieurs outils méthodologiques communs. La capitalisation peut être réalisée par le porteur de projet ou le(s) consultant(s).	le porteur de projets coordonne l'action pour les acteurs embarqués dans le projet. Il peut participer à l'action en prenant en charge tout ou partie de la capitalisation et du transfert. Le projet porte sur la construction d'une offre impliquant les bénéficiaires : étude-action, phase expérimentale, conception d'outils et méthodes et transfert à une large échelle.

## Financements

Une enveloppe de **330 000 euros** est dédiée à cet appel à projets.

Le calcul de l'enveloppe budgétaire versée aux projets retenus est réalisé sur la base du budget prévisionnel du projet et du type d'action choisie.

L'aide est au maximum de 80% du montant total du projet - toutes aides publiques confondues.

Le Fact est soumis à l'application de la réglementation européenne des « de minimis ». Les porteurs de projets déposant une action collective doivent - au moment du dépôt de leur dossier - s'assurer qu'ils n'ont pas bénéficié, sur les trois derniers exercices fiscaux, de plus de 300 000 € de subventions relevant du régime des minimis.

**Le Fact ne finance pas :**

- les investissements matériels ;
- les actions de formation ;
- les offres de services à but lucratif.

	action individuelle	action collective professionnelle ou inter-professionnelle	action collective de construction d'outils / méthodes
modalités de prise en charge financière	12 jours maximum de prestation par un consultant externe 2 jours supplémentaires en cas de capitalisation ou de valorisation des enseignements du projet .	8 jours maximum de prestation de consultant par entreprise / association, et 6 jours maximum de coordination, de capitalisation <sup>10</sup> et de valorisation des enseignements du projet pour le porteur de projet.	coût des actions de coordination, accompagnement, création d'outils / méthodes, valorisation et diffusion / essaimage réalisées dans le cadre du projet
plafond	jusqu'à 1000 € <sup>13</sup> par jour pour le consultant	jusqu'à 1 000 € <sup>4</sup> par jour et par consultant	100 000 € maximum pour l'ensemble du projet jusqu'à 1000 € <sup>5</sup> par jour et par consultant
actions financées	Accompagnement de l'entreprise / l'association par le consultant actions de capitalisation-valorisation des acquis du projet - le cas échéant – par le consultant	accompagnement inter et intra entreprises / associations et capitalisation par le ou les consultants actions de coordination, capitalisation, valorisation des acquis du projet par le porteur de projet	accompagnement inter et intra entreprises / associations par le ou les consultants actions de partage d'expériences construction et diffusion d'outils et de méthodes actions réalisées par le porteur de projet ou tout autre prestataire externe
modalités de versement	un premier versement de 50 % du montant total de la subvention accordée est effectué à la signature de la convention. Le solde de 50% est versé au plus tard 2 mois après le terme de la convention, sous réserve de disposer des justificatifs demandés.	un premier versement de 40 % de la subvention accordée est versé à la signature de la convention ; un second versement de 30% est versé sur présentation d'un bilan intermédiaire - généralement à n+ 1 an ; le solde restant de 30% est versé au plus tard 2 mois après le terme de la convention, sous réserve de disposer des justificatifs demandés.	

[Télécharger le kit pour porteur de projet retenu](#)

<sup>13</sup> et 4 / 5 - HT ou TTC selon que la structure est assujettie ou non à la TVA.

# Candidater

## Le kit pour candidater

Il vous donne accès à l'ensemble des informations dont vous avez besoin. Envoyez sans attendre votre note d'intention à votre Aract de rattachement géographique. L'Aract prendra contact avec vous pour vous aider à consolider votre projet en vue de son dépôt. Vous pouvez également partager – si vous le souhaitez – à vos interlocuteurs en Aract le projet de votre demande rédigé sous démarche simplifiée avant envoi.

[Télécharger le kit pour candidater](#)

## Les incubateurs : un appui collectif proposé aux porteurs de projet en amont du dépôt

En amont du 4 avril 2025, date butoir prévisionnelle du dépôt des dossiers, et **pour vous aider à consolider votre projet en amont du dépôt de dossier**, l'Aract et ses partenaires proposeront deux temps collectifs pour permettre :

- L'échange entre pairs, dans une logique d'idéation, de mise en réseau et d'enrichissement des projets ;
- L'apport d'expertise de l'Aract pour une meilleure compréhension des enjeux liés à la QVCT et de consolidation des projets ;
- L'apport de l'Anact pour toutes les questions d'ordre technique liées au cadre technique de l'appel à projets ;
- L'échange avec les partenaires, dans une logique d'outillage, de mise en réseau et d'aide financière (orientation vers des possibilités de financement(s) complémentaire(s), mise en réseau pour composition du COPIL, etc.)

La participation à ces deux temps de travail (de préférence en présentiel) n'est pas obligatoire mais conseillée.

Le premier aura lieu le 7 février 2025 (lieu à définir). Il réunira uniquement les porteurs de projets.

Le second aura lieu quelques semaines après pour permettre aux porteurs de projet d'augmenter la qualité de leurs intentions de projets. Il aura lieu le 4 mars 2025 et réunira les porteurs de projets et les consultant.es susceptibles d'intervenir sur le projet qui sera discuté.

**La participation aux incubateurs est conditionnée à l'envoi d'une note d'intention – à retrouver dans le [« kit pour candidater »](#) avant le 20 janvier 2025.**

## Date butoir de dépôt des candidatures

Les porteurs de projet doivent saisir en ligne leur demande de subvention depuis le site de l'Aract Grand Est [ICI](#) au plus tard le **4 avril 2025** en utilisant le lien correspondant au type d'action choisie (action individuelle / action collective professionnelle ou interprofessionnelle / action collective de production d'outils et méthodes).

Tout dossier resté incomplet le 4 avril 2025 sera considéré comme inéligible et ne sera pas étudié par la commission de sélection.

## Règlement général lié à la protection des données (RGPD)

Le réseau Anact-Aract est amené à traiter et conserver les données personnelles des porteurs de projets et consultants. Ces données sont utilisées afin de les informer des suites données à leur candidature, d'organiser leur participation au dispositif et de les accompagner. Il est également possible de les solliciter afin de participer à des événements valorisant leur projet. Ces informations peuvent être communiquées aux animateurs du Fact dans ce but. Elles ne font l'objet d'aucune sous-traitance, d'aucun traitement à caractère commercial et ne sont pas transférées hors Union Européenne. Elles sont conservées pour une durée de trois ans. Le porteur de projets et le consultant bénéficie d'un droit d'accès, de rectification, de portabilité et d'effacement de ses données personnelles. Ils ont la possibilité d'introduire une réclamation auprès d'une autorité de contrôle, s'opposer au traitement de leurs données et disposent du droit de retirer leur consentement à tout moment en s'adressant à [infofact@anact.fr](mailto:infofact@anact.fr).

## Et ensuite ?

### Engagements du candidat retenu et liens avec l'Anact et l'Aract

La décision d'attribution de la subvention est formalisée par une convention passée entre l'Anact et le porteur du projet retenu.

Les chargés de mission de l'Aract assurent, autant que possible, le suivi des projets retenus. Ils participent aux COPIL ou autres temps forts du projet. Le porteur de projet veille à les informer de la tenue du COPIL dans les meilleurs délais afin de s'assurer de leur présence.

L'Aract peut organiser des temps individuels ou collectifs de rencontre entre porteurs de projet - séminaire d'ouverture, intermédiaire et de clôture -, des apports qualitatifs, mais aussi assurer un rôle de régulation - le cas échéant. Le porteur de projet s'engage à participer aux temps individuels et collectifs proposés.

Les projets peuvent faire l'objet d'une valorisation laissée à l'appréciation de l'Aract – interview, article, fiche de cas, etc.

# Annexes

## La qualité de vie et des conditions de travail

Mieux prendre en compte les questions du travail pour aboutir à des décisions favorables à la santé des personnes et à la performance de l'organisation – tout en intégrant les enjeux de transformation -, c'est ce que proposent depuis 2013 les démarches qualité de vie au travail (QVT).

C'est pour insister sur la nécessité de placer « les questions du travail » en leur cœur – et donc pour que ces démarches permettent de traiter très concrètement de charge de travail, d'horaires, de coopération, de sens, etc. – que les partenaires sociaux ont adopté, en 2020, l'appellation « qualité de vie et des conditions de travail » (QVCT) et rappelé les fondamentaux de ces démarches : la possibilité pour les salariés de s'exprimer sur leur travail et la mise en place d'expérimentations pour mettre à l'essai de nouvelles façons de fonctionner dans l'entreprise.

### Consultez le Référentiel QVCT

<https://www.anact.fr/referentiel-qualite-de-vie-et-des-conditions-de-travail-qvct>



## Prise en compte de l'égalité professionnelle

Les porteurs de projet doivent intégrer dans leur réflexion un premier regard sur l'égalité professionnelle dans la construction de leur projet. Il ne s'agit pas forcément de construire l'ensemble du projet autour de la thématique de l'égalité professionnelle, mais à *minima* d'amorcer un questionnement par une prise de conscience de la situation présente dans leur entreprise / association (action individuelle expérimentale) ou dans celles qu'ils associent à leur projet (actions collectives). Ce travail pourra se continuer lors d'un atelier dédié à la prise en compte de l'égalité Femme- Homme qui sera organisé par l'Aract en aval du séminaire d'ouverture.

### Pourquoi intégrer l'égalité F / H ?

Les projets de demain peuvent « renforcer les problématiques d'inégalités de conditions de travail des femmes et des hommes », voire en créer de nouvelles.

Au-delà des écarts de rémunération et de carrière, on constate que le travail n'a pas les mêmes impacts sur la santé des femmes et des hommes – et ce pour trois raisons :

- La réalité du travail des femmes et des hommes n'est pas la même : il existe une division horizontale et verticale des métiers, des activités, et des parcours au regard de représentations des conditions de travail, des compétences, et des stéréotypes de genre ;
- Le travail se cumule avec les activités du hors travail (domestiques, familiales, d'aidance, associatives...);
- Il existe également une surexposition aux violences sexistes et sexuelles des femmes, ainsi que des violences domestiques pouvant affecter le travail et l'emploi, etc... ;

C'est l'approche sociale ou de genre.

### Les spécificités femmes / hommes sont également à prendre en considération :

- Il existe des différences physiques et physiologiques entre les femmes et les hommes qui nécessitent des adaptations de l'organisation, des équipements de prévention individuelle, des seuils d'exposition à certaines substances ou contraintes, pour préserver la santé - notamment reproductive ;
- L'organisation du travail et la prévention des risques sont souvent basées sur des moyennes masculines.

C'est l'approche biologique, selon le sexe.

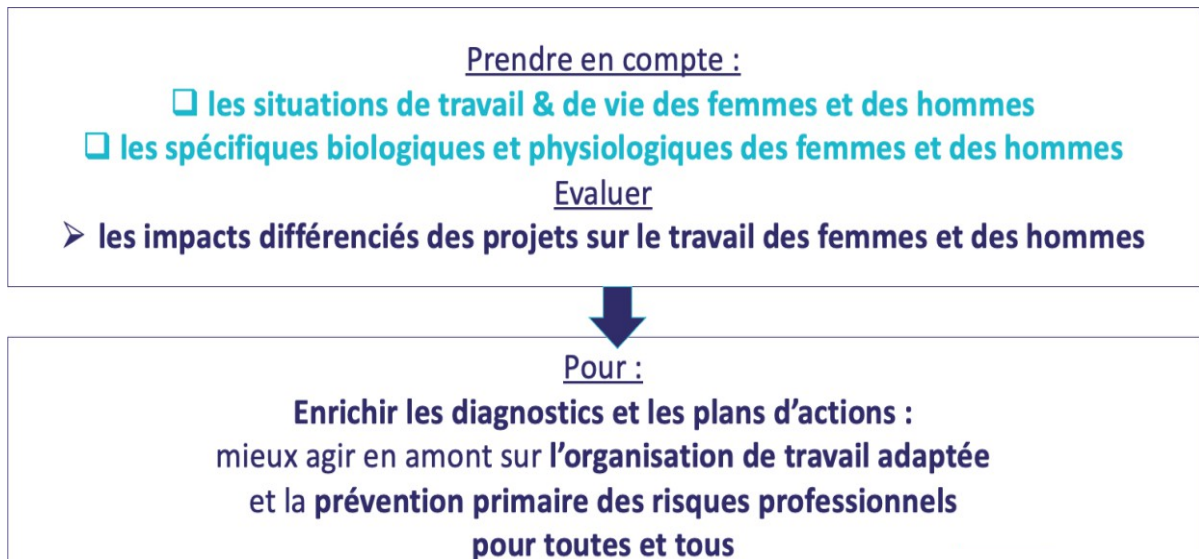
Aussi il est important, lors de la mise en place de tout projet, d'adopter une approche :

à la fois différenciée pour mieux comprendre le travail des femmes et des hommes ;

et inclusive / universelle afin de transformer l'organisation de travail, en adaptant le travail pour qu'il convienne à la fois aux femmes et aux hommes.

**ATTENTION ! « Différencier n'est pas discriminer »**

**Cette démarche vise une égalité d'accès à la QVCT pour toutes et tous.**



### Exemples d'actions en faveur de la réduction des inégalités

- agir au niveau de la mixité : adapter l'organisation de travail - notamment des secteurs à prédominance masculine et féminine - afin de mieux intégrer des personnes du sexe sous représenté (tenir compte des différences de morphologie, taille, force musculaire, aménager les postes pour les femmes enceintes) ;
- agir au niveau du travail : repérer et prévenir les risques, notamment des emplois à prédominance masculine ou féminine qui sont invisibilisés - port de charges, EPI, risques chimiques, risques psycho- sociaux, risques liés aux violences sexistes ou sexuelles... ;
- agir au niveau des parcours : anticiper les risques d'usure professionnelle en développant les parcours. Prévenir les risques de désinsertion professionnelle - liés à des inaptitudes du travail ou à des problématiques de santé publique cancer du sein, endométriose... - en mettant en place des dispositifs de maintien en activité.
- agir au niveau des temps de travail : limiter les horaires atypiques et les temps partiels subis, développer la flexibilité des temps de travail au niveau des horaires, proposer le télétravail / travail hybride / semaine de 4 jours choisie...

Le modèle des inégalités organisationnelles femmes-hommes distingue 4 grandes causes aux écarts de rémunération, santé, carrière qui sont autant de leviers d'action pour agir





## Vos contacts en région

### **Aract Grand-Est**

Aline Dronne-Caron & Grégory Plançon  
[a.dronne@anact.fr](mailto:a.dronne@anact.fr) & [g.plancon@anact.fr](mailto:g.plancon@anact.fr)

[www.anact.fr/grand-est](http://www.anact.fr/grand-est)

[Consultez la foire aux questions](#)

[Téléchargez le kit pour candidater](#)

