

# Fidélisation et qualité de vie au travail, les priorités des RH en 2025



Face à un marché de l'emploi en mutation et à une instabilité économique persistante, les professionnels des ressources humaines recentrent leurs priorités. L'édition 2025 du baromètre Les RH au quotidien, réalisée par les [Éditions Tissot](#) et [PayFit](#) auprès de plus de 800 répondants, en janvier et février 2025, met en évidence deux enjeux majeurs : la fidélisation des salariés et l'amélioration de la qualité de vie au travail. Alors que la pression sur les RH s'accroît, notamment en raison d'une charge administrative croissante, l'étude révèle également une montée en puissance progressive de l'intelligence artificielle comme solution potentielle pour alléger certaines tâches.

Cette 8ème édition du Baromètre Editions Tissot x PayFit met en valeur 3 tendances fortes :

## 1/ Fidéliser les salariés : un enjeu majeur pour 2025

Après plusieurs années marquées par des difficultés de recrutement, la fidélisation des salariés devient

Ecrit par le 1 avril 2025

une priorité pour 63% des RH. La hausse du taux de chômage en 2024 (+3,5 % en France hors Mayotte) redéfinit les enjeux du marché du travail. Résultat : le recrutement, autrefois prioritaire, recule à la 4e place des préoccupations RH (cité à 54%, -5 points vs 2024, -15 points vs 2023).

## 2/ Qualité de vie au travail : une attente forte des salariés

C'est la première inquiétude des salariés (citée à 76%), qui expriment auprès des RH répondants l'importance d'un environnement de travail propice à mieux prévenir les risques psychosociaux et à préserver leur santé mentale. Une tendance en lien avec les résultats d'une récente étude<sup>1</sup> qui en fait même une priorité pour 92% des salariés interrogés. Les RH entendent cette demande avec 61% d'entre eux (+7 points vs 2024) qui comptent renforcer leurs actions sur ce sujet en 2025.

## 3/ Hausse des rémunérations et du télétravail : des sujets en perte de vitesse

Côté rémunérations, malgré des attentes fortes de 66% des salariés (+2 points par rapport à 2024) qui considèrent ce sujet comme un enjeu clé, la prudence est de mise face à l'instabilité économique et au ralentissement de la croissance. Les négociations et revalorisations salariales se placent seulement à la 6ème place des sujets de mobilisation des RH en 2025, en recul de 7 points par rapport à 2024.

La proportion d'entreprises n'ayant prévu aucune action salariale, qu'elle soit individuelle ou collective, passe de 5% en 2024 à 27% en 2025. Loi Partage de valeur oblige, seuls les dispositifs d'épargne salariale (intéressement, participation) résistent avec 32% des entreprises qui annoncent les maintenir, un niveau proche de celui de 2024 (34%).

Autre point qui a beaucoup occupé les RH ces dernières années : le télétravail. Si la France est loin du grand bond en arrière voulu par les nouveaux gouvernants américains, la flexibilité semble néanmoins atteindre un plateau. 69% des entreprises n'ont pas fait évoluer leur politique de télétravail, et 13% ont même restreint son accès. Seules 12% des entreprises ont assoupli leurs règles, un chiffre en nette baisse par rapport à 2024 (-9 points).

## Comment les RH font face aux défis du quotidien ?

### ● Entre passion pour le métier et épuisement

En 2025, plus de la moitié des RH (51%) a choisi la profession pour sa dimension humaine, loin devant l'aspect administratif et organisationnel (26%) et l'accompagnement des grandes orientations de l'entreprise, qui connaît un net recul (23% en 2025 contre 31% en 2022). L'engouement pour le métier reste fort puisque 7 RH sur 10 se voient toujours exercer cette profession dans 10 ans.

Mais les RH expriment un fort sentiment de fatigue et de frustration. 81% se déclarent proches de l'épuisement, et 76% ressentent une frustration croissante, notamment en raison du poids des tâches administratives qui représentent toujours une part importante de leur quotidien (au détriment de la qualité de travail et de l'évolution des salariés).

Parmi les raisons invoquées, le manque de temps et de ressources reste la 1ère difficulté pour les RH (57%), suivie par le manque de budget cité par 40% d'entre eux en 2025, soit 16 points de plus qu'il y a 3 ans;

Autre raison de ce sentiment de frustration, le manque de reconnaissance devient préoccupant et s'accroît au fil des ans (32% en 2025, 11 points de plus qu'en 2022). Ces tendances persistent, voire s'accroissent depuis plusieurs années, et font plonger le niveau de motivation des RH (-7 points en 1an et -10 points en 3 ans).

Ecrit par le 1 avril 2025

## ● L'Intelligence Artificielle, solution potentielle pour les RH ?

Alors que les outils digitaux sont désormais largement utilisés par les RH, l'intelligence artificielle fait tout juste son entrée dans les services RH. Son adoption reste encore très progressive avec 17% seulement qui déclarent l'utiliser régulièrement. 33% des RH qui ne l'utilisent pas encore envisagent néanmoins de le faire à court ou moyen terme, pour optimiser leur travail.

Face à des budgets contraints, l'IA pourrait bien représenter une solution pour mieux concilier les enjeux humains du métier et sa dimension administrative.

« Les résultats du baromètre démontrent à nouveau à quel point on peut parler de vocation dans la fonction RH, explique [Marie-Alice Tantardini](#), DRH de PayFit. Mais ils révèlent aussi un paradoxe : alors que la fidélisation et la qualité de vie au travail sont les priorités exprimées pour 2025, les équipes RH restent submergées par des tâches administratives - la charge restant trop importante malgré un usage digital en constante progression. Il est urgent de leur redonner du temps, pour qu'elles puissent le réinvestir dans ce qui compte vraiment. »

« Dans un environnement où les réglementations sociales se complexifient et où l'instabilité économique pèse sur les entreprises, les RH se retrouvent en première ligne pour répondre à deux défis cruciaux : améliorer la qualité de vie au travail et renforcer la fidélisation des talents, complète [Caroline Acs](#), directrice générale des Editions Tissot. Pourtant, leur temps est trop souvent accaparé par des contraintes administratives et juridiques. Aux Éditions Tissot, notre mission est plus que jamais de leur simplifier l'application du droit social, avec des outils et des contenus clairs, concrets et immédiatement opérationnels. Parce qu'un RH bien armé est un RH qui peut pleinement jouer son rôle stratégique. »

---

# Maladies et troubles féminins au travail : Que dit la loi, que font les entreprises ?

Ecrit par le 1 avril 2025



**Les femmes sont d'évidence des salariées comme les autres... A ceci près qu'elles font face à des contraintes et des désagréments propres à leur physiologie. Règles douloureuses, endométriose, allaitement, ménopause : que dit la loi aujourd'hui, quelles sont les propositions actuellement formulées pour améliorer leur quotidien, que font les entreprises ? En amont de la journée internationale des droits de la femme qui se tiendra ce samedi 8 mars, l'éclairage d'Axel Wantz, juriste aux [Editions Tissot](#).**

### **Le congé menstruel verra-t-il le jour ?**

Il n'existe pas de congé menstruel dans la loi française aujourd'hui, contrairement au Japon, à la Corée du Sud, ou plus récemment l'Espagne. Pour tenter de répondre à la souffrance des règles douloureuses et incapacitantes (qui concerne près d'une femme sur deux), il se présente depuis peu comme une solution possible.

Mais les différentes propositions de loi permettant aux femmes de prendre un congé menstruel n'ont pas abouti, les opposants arguant des risques en termes de discrimination et de confidentialité.

Cependant les partenaires sociaux s'emparent progressivement du sujet et quelques entreprises et organisations l'ont expérimenté. Le dossier de synthèse de ces expérimentations est disponible sur demande auprès du contact presse.

Il se concrétise majoritairement par l'octroi d'un jour mensuel de congé supplémentaire, voire d'un congé annuel supplémentaire de 13 jours ; nécessairement pris sur du temps de travail effectif et rémunérés comme un congé payé classique.

Ecrit par le 1 avril 2025

### **Quels aménagements possibles pour les salariées souffrant d'endométriose ?**

L'endométriose, qui touche près d'une femme sur dix, est une maladie qui peut engendrer des symptômes imprévisibles, incapacitants et douloureux : douleurs aiguës, fatigue chronique, ou encore troubles urinaires ou digestifs.

Des troubles qui vont impacter la vie professionnelle des salariées, mais aussi celle de l'entreprise : organisation perturbée, tensions dans les relations de travail, baisse de la performance...

Pour aménager les situations de travail, l'Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail décline plusieurs propositions et bonnes pratiques :

- adapter les objectifs et les équipements, limiter les déplacements ;
- introduire un temps de récupération, proposer des horaires décalés, octroyer des jours supplémentaires de télétravail et aménager ses conditions de réalisation ;
- autoriser des absences supplémentaires avec maintien de salaire ;
- accompagner les salariées dans une démarche de reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé.

### **Comment allaiter son enfant sur son lieu de travail ?**

La loi autorise l'allaitement sur les lieux et pendant le temps de travail une heure par jour (30 minutes le matin et l'après-midi) pendant un an après la naissance. Ou pendant 20 minutes si l'employeur met à disposition des salariées un local dédié à l'allaitement (à l'intérieur ou à proximité des locaux affectés au travail). Cependant, il n'y est tenu que si l'entreprise emploie plus de 100 salariées et ces heures ne sont pas considérées comme du travail effectif et donc, pas rémunérées.

Dans son Rapport annuel 2023, la Cour de cassation suggère que toutes les femmes qui le souhaitent puissent effectivement allaiter leur enfant dans un local ou tirer leur lait. Elle préconise également de rémunérer la pause d'allaitement, conformément à la Charte sociale européenne.

### **Les effets de la ménopause bientôt mieux pris en compte ?**

14 millions de femmes en France sont concernées par cette période qui affecte leur bien-être physique, mental et social. Or, la prévention se limite à la 'Semaine Santé des femmes' et au bilan de prévention pour les salariées de 45 ans à 50 ans. C'est pourquoi la proposition de loi déposée le 25 janvier par la députée [Delphine Lingemann](#), propose :

- D'inclure l'apparition de la ménopause à la liste des facteurs à prendre en considération dans la visite médicale de mi-carrière pour lutter contre les risques de désinsertion professionnelle et mesurer l'évolution des capacités de la salariée.
- De faire bénéficier à ces salariées d'un examen de santé spécifiquement dédié à la prévention des risques liés à la ménopause et d'un examen d'ostéodensitométrie si des facteurs de risques de l'ostéoporose sont identifiés.

Ecrit par le 1 avril 2025

● D'expérimenter (pendant 3 ans maximum et dans 3 régions) l'arrêt de travail gynécologique pour les salariées touchées par des symptômes incapacitants liés à la ménopause.

Cette proposition de loi a été renvoyée à la commission des affaires sociales de l'Assemblée nationale et sera examinée à une date qui reste encore à arrêter.

Certains partenaires sociaux se sont déjà emparés de ce sujet et ont négocié, majoritairement à l'échelle des entreprises, des aménagements au profit des salariées concernées par la périménopause ou la ménopause, comme un jour de congé supplémentaire rémunéré.

## Baromètre BDESE : Un déploiement progressif aidé par la dématérialisation



Instaurée par la loi de Sécurisation de l'Emploi (2013), [la Base de données économiques et sociales \(BDES\)](#), devenue la base de données économiques sociales et environnementales

Ecrit par le 1 avril 2025

**(BDESE), est obligatoire dans les entreprises de 50 salariés et plus. Près de 10 ans après l'entrée en vigueur de cette obligation légale, combien d'entreprises l'ont-elles mise en place ? Quels sont les retours, les attentes et les besoins de celles qui l'ont adoptée ? Quels sont les bénéfices concrets de cet outil voué à favoriser le dialogue social dans l'entreprise ?**

[Les Editions Tissot](#) publient leur 3<sup>e</sup> baromètre sur le déploiement et les usages de la BDESE [1]. Une édition qui met en lumière un taux de mise en place toujours insuffisant, mais qui devrait s'intensifier avec la généralisation de la dématérialisation.

La Base de Données Économiques, Sociales et Environnementales (BDESE) est un outil de partage de l'information mis en place et mis à jour par l'employeur, obligatoire depuis 2015 pour toutes les entreprises du secteur privé comptant 50 salariés et plus.

## 1/ Principaux enseignements de cette enquête

### Un déploiement encore à la peine

Le baromètre 2024 révèle que, 10 ans après l'entrée en vigueur de l'obligation, près de 30% des répondants dans les entreprises qui y sont soumises ne s'y sont toujours pas conformés.

Et ce, en dépit des contrôles et des sanctions à la clé, que seuls 12% redoutent fortement. Pour rappel, l'absence de mise en place de la BDESE expose à une amende de 7500 euros pour délit d'entrave, mais aussi à une mise en cause du responsable RH pouvant aller jusqu'au licenciement.

Pour quelles raisons, les entreprises concernées ne s'y conforment pas toutes ? Principalement à cause d'un manque de temps pour 6 entreprises sur 10, surtout pour les répondants en entreprises de 50 à 100 salariés et celles de 100 à 200 salariés, qui ne sont respectivement que 60 et 68% à l'avoir mise en place. Un temps qui fait également défaut pour la compléter : parmi ceux qui l'ont mise en place, 45 % seulement déclarent avoir terminé, en août 2024, de saisir leurs données 2023. Et 10% n'ont même pas commencé ... !

### La dématérialisation plébiscitée par les entreprises pour la BDESE

La digitalisation de la BDESE est largement plébiscitée par les RH et séduit plus de 8 entreprises sur 10 :

- 47 % des répondants privilégient une solution de partage de dossiers (sur serveur ou en ligne) pour mettre à disposition les données de la BDESE. Une progression de + 9 points par rapport à 2023 ;
- 37 % des répondants se sont équipés d'une solution dématérialisée : un applicatif BDESE en ligne, un module BDESE via leur SIRH, voire plus marginalement une solution BDESE développée spécifiquement ;
- Seuls 10 % des RH répondants mentionnent une BDESE en version papier.

A la clé, la capacité à gérer un gros volume de données, l'alimentation à partir de formats de fichiers différents et l'absence d'erreurs de saisie qui entraînent, ensuite, des erreurs d'analyse et de prévision.

« Digitaliser notre BDESE nous a permis de gagner un temps précieux. »

*Valérie Pellerin, Directrice des Ressources Humaines de Smoby*

Ecrit par le 1 avril 2025

« Digitaliser notre BDESE nous a permis de gagner un temps précieux pour calculer mensuellement les indicateurs d'effectif, d'entrées/sorties, d'âge ou d'ancienneté. Et ce, en étant assuré de la sécurité des données et de la conformité juridique de ce que nous partageons », se félicite Valérie Pellerin, Directrice des Ressources Humaines de Smoby, utilisatrice de BDESE online des Editions Tissot.

[Les résultats de ce baromètre sont téléchargeables sous ce lien : Baromètre BDESE : résultats 2024](#)

## 2. Des avantages encore méconnus

Le côté fastidieux et chronophage de la création est pointé par la plupart des répondants, mais en 2024, ils prennent majoritairement conscience de l'intérêt de la BDESE pour donner une vue d'ensemble sur le fonctionnement de l'entreprise. Ils apprécient également de pouvoir automatiser le calcul de certaines données sociales.

- 56% considèrent qu'elle contribue au dialogue social,
- 64% estiment qu'elle s'avère pratique pour centraliser toutes les données au même endroit,
- Et 57% apprécient de disposer de données pour mieux les piloter.

« Il faudra encore un peu de temps pour oublier l'obligation légale et apprécier l'opportunité qu'offre la BDESE pour le pilotage des RH », constate Caroline Acs, directrice générale des Editions Tissot. « Et pour cela, la digitalisation qui a démontré ces dernières années son utilité dans leur quotidien s'avère précieuse ; mais les outils qui simplifient les procédures et obligations font encore trop souvent défaut. Nous parions sur la généralisation de la dématérialisation, qui trouvera sans nul doute le chemin des investissements indispensables. »

[1] \**Méthodologie : Les Éditions Tissot, via leur applicatif logiciel BDESE online, ont lancé pour la troisième année consécutive le baromètre de la BDESE en France. En 2024, l'enquête a été réalisée entre le 4 juillet et le 20 août 2024 auprès de 280 clients et prospects des Éditions Tissot (fonctions RH/gestion du personnel). Le questionnaire a été administré via le logiciel ©Alchemer, sur les trois années.*

L.G.

---

# Alternance : Comment (encore) en profiter?



Ecrit par le 1 avril 2025



**Plus de 852 000 nouveaux contrats d'apprentissage ont été signés en 2023, selon les données du ministère du Travail. Un rapport commandé par le gouvernement pourrait faire disparaître en 2025 une partie du dispositif. L'occasion de redonner toutes les règles qui l'encadrent avec [Margaux Berbey](#), juriste aux [Editions Tissot](#) spécialisée en droit social. Quelles sont les aides pour continuer à le mettre en place ? Comment est-il rémunéré ? Comment le rompre ?**

### **Quelles aides pour avoir recours à l'alternance ?**

L'alternance recouvre deux types de contrats : le contrat d'apprentissage et le contrat de professionnalisation.

Le contrat d'apprentissage est un contrat de travail par lequel l'employeur s'engage à assurer à l'apprenti une formation professionnelle, dispensée pour partie dans l'entreprise et pour partie en centre de formation d'apprentis (CFA) ou section d'apprentissage.

Une aide de 6 000 euros maximum pour la première année du contrat est accordée sous conditions :

- le contrat a été conclu entre le 1er janvier 2023 et le 31 décembre 2024 ;
- l'alternant prépare un diplôme ou un titre à finalité professionnelle inférieur ou égal au niveau 7 (BAC+5) du cadre national des certifications professionnelles (master, diplôme d'ingénieur, etc.) ;

Ecrit par le 1 avril 2025

● les entreprises de plus de 250 salariés doivent atteindre au moins 5 % de contrats favorisant l'insertion professionnelle dans l'effectif salarié total annuel au 31 décembre 2024 ; ou atteindre au moins 3 % d'alternants et avoir connu une progression de 10 % d'alternants au 31 décembre 2024, par rapport au 31 décembre 2023.

Le versement de l'aide est automatique, dès que l'embauche d'un apprenti est déclarée à l'OPCO (opérateur de compétences), que le contrat est enregistré et que vous envoyez mensuellement votre DSN.

*Attention : l'aide exceptionnelle aux contrats de professionnalisation est supprimée pour les contrats conclus depuis le 1er mai 2024 !*

### **Quelle rémunération pour les contrats d'apprentissage ou de professionnalisation ?**

La rémunération minimale des apprentis est fixée en pourcentage du SMIC en fonction de leur âge, sauf dispositions conventionnelles ou contractuelles plus favorables :

- Moins de 18 ans : 27% du SMIC la 1ère année, 39% la 2ème année et 55% la 3ème année,
- De 18 à 20 ans : 43% du SMIC la 1ère année, 51% la 2ème année et 67% la 3ème année,
- De 21 à 25 ans : 53% du SMIC la 1ère année, 61% la 2ème année et 78% la 3ème année (s'il est supérieur au SMIC, le pourcentage à prendre en compte est celui du salaire minimum conventionnel correspondant à l'emploi occupé pendant la première année d'exécution du contrat),
- Au-delà de 26 ans : 100 % du SMIC ou, s'il est supérieur, du salaire minimum conventionnel correspondant à l'emploi occupé pendant la durée de l'exécution du contrat d'apprentissage.

La rémunération minimale des salariés en contrat de professionnalisation est fixée en pourcentage du SMIC en fonction de leur âge et de leur qualification par rapport au bac professionnel :

- De 16 à 20 ans révolus : 55% du SMIC pour une qualification inférieure au bac professionnel ou à un titre ou diplôme professionnel de niveau IV, 65% pour une qualification supérieure,
- De 21 à 25 ans révolus : 70% du SMIC pour une qualification inférieure au bac professionnel, 80% pour une qualification supérieure,
- Au-delà de 26 ans : Rémunération au moins égale au SMIC et ne pouvant être inférieure à 85 % du salaire minimum conventionnel applicable à l'emploi occupé.

### **Comment rompre un contrat d'apprentissage ?**

1. Pendant les 45 premiers jours de formation pratique en entreprise, la résiliation du contrat est possible par l'employeur comme par l'apprenti, sans préavis et sans avoir à en justifier les raisons, par l'envoi d'un courrier à l'autre partie pour notifier la résiliation.

2. Après la période probatoire, la rupture du contrat d'apprentissage reste possible mais plus limitée.

L'employeur peut rompre le contrat d'apprentissage dans les situations suivantes :

- faute grave de l'apprenti ;

Ecrit par le 1 avril 2025

- force majeure ;
- inaptitude de l'apprenti constatée par la médecine du travail (sans nécessité de rechercher un reclassement) ;
- en cas d'exclusion de l'apprenti de son centre de formation.

Dans ce cas, il doit procéder à un licenciement de l'apprenti pour motif personnel.

L'apprenti peut rompre son contrat, en respectant un préavis, pour les motifs suivants :

- démission ;
- en cas d'obtention du diplôme avant la date de fin prévue dans le contrat d'apprentissage.

En cas de démission, l'apprenti doit saisir le médiateur avant la rupture du contrat pour chercher une éventuelle solution et régler les litiges. L'apprenti doit attendre 5 jours calendaires après la saisine du médiateur avant de notifier à l'employeur sa décision de rompre le contrat d'apprentissage. Il doit ensuite respecter un délai de préavis de 7 jours calendaires.

**3.** L'employeur et l'apprenti peuvent rompre le contrat d'apprentissage d'un commun accord. Dans ce cas, l'employeur et l'apprenti doivent formaliser leur accord dans un écrit daté et signé.

### **Quelles en sont les conséquences ?**

L'apprenti doit percevoir une indemnité compensatrice de congés payés, s'il n'a pas pu tous les prendre.

Ecrit par le 1 avril 2025



*Margaux Berbey, juriste aux [Editions Tissot](#). Crédit : Editions Tissot/DR*

L.G.

---

## **Fidélisation et recrutement, les deux priorités des RH en 2024**

Ecrit par le 1 avril 2025



**Quel est le moral des professionnels RH ? Comment perçoivent-ils leur métier et son évolution ? Quels sont les sujets qui vont les mobiliser le plus en 2024 ?** Les [Éditions Tissot](#) et [Payfit](#) publient le 7<sup>e</sup> baromètre 'Les RH au quotidien' réalisé auprès de plus de 900 professionnels des RH. Une édition qui reprend leur pouls dans un contexte économique et social en tension et qui met en lumière leurs deux sujets de mobilisation en 2024 : la fidélisation des salariés et le recrutement de nouveaux talents. Plus que jamais, la dimension humaine du métier des RH va être au cœur de ces enjeux !

Dans un marché très concurrentiel, marqué par des pénuries de talents sur de nombreux métiers, l'heure est à la fidélisation des salariés, anciens ou plus récemment recrutés. Près des 2/3 des RH (64 %), + 12 points par rapport à 2023, pensent que ce sera LE sujet phare de l'année et prévoient d'intensifier leurs actions pour retenir leurs talents.

Le recrutement va également continuer d'occuper une place prépondérante dans le quotidien de ces professionnels, même si 59% des RH le placent en seconde position de leurs priorités 2024 (-7 points par rapport à 2023).

Pour répondre à ce double enjeu, dans ce contexte inflationniste, la politique de rémunération des

Ecrit par le 1 avril 2025

salariés devient un levier central de fidélisation et de recrutement. Près d'1 RH sur 2 (45%) a travaillé sur une politique salariale plus attractive.

## Rémunération et qualité de vie au travail, au cœur des attentes des salariés

Les RH perçoivent une pression croissante des salariés pour engager des actions sur la qualité de vie au travail (71%) et la rémunération (64%) : +15 points par rapport à 2022 !

- Si, en 2023, l'hybridation du travail était au cœur de la stratégie de recrutement et de fidélisation, en 2024, 60% des répondants affirment que la politique de télétravail n'a pas évolué dans leur entreprise. 21% des professionnels RH déclarent même qu'elle est devenue plus flexible. Certaines entreprises ont néanmoins fait marche arrière : pour 13%, la politique de télétravail est aujourd'hui moins flexible et une ultra minorité (6%) l'a même totalement supprimée.
- Le sujet de la revalorisation des salaires est plus que jamais d'actualité. Les RH s'attendent à consacrer en 2024 davantage de temps aux négociations et revalorisations salariales. Des augmentations individuelles (62%) plus que collectives (41%) sont projetées dans un grand nombre d'entreprises interrogées. 40% des RH misent sur les primes individuelles et 34% sur des rémunérations additionnelles de type intéressement, participation ou encore épargne salariale.

## Et dans ce contexte, comment se portent nos RH en 2024 ?

### RH : la dimension humaine du métier plus que jamais au cœur des motivations

« Un métier passion, prenant et enrichissant qui évolue continuellement », déclare un des répondants. L'engouement pour le métier ne faiblit pas puisque 71% des RH se voient toujours exercer cette profession dans 10 ans. Et que plus de 9 sur 10 se sentent utiles dans leur mission et y trouvent du sens au quotidien.

À ce titre, concilier les attentes des salariés avec celles de la direction constitue la principale source de satisfaction de près de la moitié d'entre eux (45%), suivie par l'accompagnement de l'évolution des salariés.

La dimension humaine du métier reste de loin la première motivation pour 1 professionnel RH sur 2. Accompagner les salariés et travailler sur la gestion des carrières ou les conditions de travail est au cœur de leur engagement ; un indicateur en hausse de 6 points par rapport à 2023 et de 10 points par rapport à 2022 !

La dimension sociale du métier, de son côté, perd de l'importance avec -7 points entre 2023 et 2024. Communiquer vers le personnel, gérer les litiges et accompagner les grands projets d'entreprise ne

Ecrit par le 1 avril 2025

séduit plus que 23% des RH.

« Comme depuis plusieurs années, le Baromètre 2024 nous confirme que le métier de RH est un métier passion, 9 RH sur 10 se sentent utiles et motivés. Leur principal défi cette année sera de consacrer du temps aux missions qu'ils aiment le plus : accompagner les salariés, concilier les intérêts des salariés avec ceux des dirigeants », commente [Marie-Alice Tantardini](#), Directrice des Ressources Humaines chez PayFit.

### **Mais toujours plus sollicités, les RH se considèrent toujours proches de l'épuisement**

Il faut être sur tous les fronts et « la fonction RH devient de plus en plus compliquée à assumer » selon l'un des répondants. 8 RH sur 10 se sentent sursollicités, proches de l'épuisement et ne s'attendent pas à des améliorations en 2024.

73% des RH interrogés se déclarent également frustrés. Car si leur principale motivation est de travailler sur la qualité de vie au travail et l'évolution des salariés, la réalité n'est pas à la hauteur de leurs aspirations : plus 1 sur 2 (55%) consacre encore au moins la moitié de son temps à des tâches administratives !

« Le métier se complexifie avec des enjeux de plus en plus lourds d'engagement, de santé mentale, d'absentéisme, alors que l'administratif s'alourdit sans vraiment créer de valeur », note l'un d'entre eux.

Pour mener à bien leurs différents projets et missions, 59% des professionnels RH déclarent toujours manquer de temps et surtout de budget, soit + 13 points qu'en 2022 sur ce dernier item.

Le manque de budget est le principal frein à l'équipement en outils digitaux, pourtant largement plébiscités pour le gain de temps et d'efficacité qu'ils apportent, pour 66% d'entre eux, soit 4 points de plus qu'en 2023.

Ils y ont néanmoins largement recours (83%) pour la paie, la gestion des absences et congés, le stockage des informations et le recrutement.

« La digitalisation a certes permis d'aider les RH dans leur quotidien ces dernières années, mais le temps passé en tâches à faible valeur ajoutée est toujours important, et inversement proportionnel à celui que ces professionnels aimeraient consacrer à la gestion des carrières ou aux conditions de travail, moteur de leur engagement dans ce métier », constate [Caroline Acs](#), Directrice Générale des Editions Tissot. « Les outils qui simplifient les procédures RH et les aident à prendre des décisions soumises à une réglementation complexe et en constante évolution leur font encore trop souvent défaut. En dépit de cela, nous nous réjouissons que la grande majorité d'entre eux se sente toujours utile, motivée, et animée par la conviction de faire grandir l'humain dans l'entreprise. »

Ecrit par le 1 avril 2025

# 'Dry January' : les règles de la consommation d'alcool au travail



Pour certains, la première bonne résolution de l'année prend la forme du dry January. Un défi qui consiste à ne pas boire d'alcool pendant un mois afin de prendre conscience des effets bénéfiques de ce changement de comportement. C'est aussi l'opportunité pour les entreprises de mener des actions de prévention et d'information sur les risques liés à la consommation d'alcool et de rappeler les règles qui s'appliquent au travail. Quelles sont-elles ? Quelles sont les sanctions ? Le point avec [Isabelle Vénuat](#), juriste aux [Editions Tissot](#), spécialistes du droit du travail.

## L'alcool est-il autorisé sur le lieu de travail ?

Le vin, la bière, le cidre et le poiré (un équivalent du cidre à base de poire) sont les seules boissons autorisées par la loi sur le lieu de travail. Mais il est toutefois interdit de laisser entrer ou séjourner des personnes en état d'ivresse dans ces lieux ! Le non-respect de cette interdiction est sanctionné par une amende de 10 000€ appliquée autant de fois qu'il y a de salariés concernés dans l'entreprise.

Le principe est que la consommation d'alcool ne doit pas porter atteinte à la santé et à la sécurité des



Ecrit par le 1 avril 2025

travailleurs. Or, elle peut modifier les capacités de travail : baisse de vigilance, champ visuel rétréci, oubli d'opérations indispensables à la sécurité, temps de réaction plus long... Un risque d'augmentation d'accident sur site et de circulation non négligeable...

La survenance d'un accident sur le lieu de travail en lien avec l'état d'ébriété expose donc l'employeur à la qualification d'accident du travail, voire à sa faute inexcusable.

### **L'employeur peut-il interdire l'alcool au travail ?**

L'employeur a l'obligation de prendre les mesures nécessaires pour assurer la protection des salariés et prévenir tout risque d'accident. C'est pourquoi il peut limiter, voire interdire, la consommation d'alcool. Mais ces restrictions doivent être proportionnées au but recherché et justifiées par la tâche à accomplir. C'est-à-dire qu'il faut tenir compte de l'exposition des travailleurs à des risques en raison de leurs activités. C'est le cas par exemple, du salarié qui travaille avec des produits hautement dangereux, un conducteur d'engins, ou un salarié qui utilise une plateforme élévatrice, ... De telles restrictions doivent être inscrites dans le règlement intérieur ou, à défaut, dans une note de

### **service. Quelles sont les obligations du salarié face aux risques liés à l'alcool ?**

Le salarié est, lui aussi, soumis à une obligation de sécurité et doit respecter les règles prévues par le règlement intérieur. Ainsi, son état d'ébriété sur le lieu de travail constitue une faute disciplinaire pouvant donner lieu à sanction y compris s'il a consommé de l'alcool dans le cadre de sa vie personnelle. Celle-ci peut aller du simple avertissement à un licenciement pour faute selon les circonstances.

### **Et si les entreprises relevaient le défi du mois sans alcool ?**

Le 'dry January' constitue une opportunité pour l'employeur de faire connaître et mettre concrètement en œuvre son obligation de santé sécurité. Alors pourquoi ne pas profiter de ce mois de janvier pour lancer le Challenge du mois sans alcool dans l'entreprise, avec une campagne de prévention des risques professionnels liés à l'alcool et des actions d'information et de formation ?

Écrit par le 1 avril 2025



Isabelle Venuat. © Gilles Piel

---

## **Sobriété énergétique en entreprise : Quels impacts sur les conditions de travail ?**

Ecrit par le 1 avril 2025



**Le bilan du premier plan de sobriété énergétique lancé en 2022 montre une diminution globale de la consommation d'énergie de 12 %. Un effort qui doit se poursuivre pour diminuer notre consommation de gaz et d'électricité de 10% à fin 2024 et de 40 % d'ici 2050 (par rapport à 2019). Quelles sont les pistes d'économies possibles, les nouvelles mesures applicables aux entreprises ? De quelle façon peuvent-elles modifier les conditions de travail des salariés ? Le point avec Anne-Lise Castell, juriste aux Editions Tissot, spécialistes du droit du travail.**

Les mesures pour diminuer la consommation de carburant qui n'impactent pas les conditions de travail  
Le covoiturage qui permet depuis 2023 de bénéficier du coup de pouce de 100 euros pour les trajets au quotidien dépend des possibilités des salariés de le pratiquer. 160 000 conducteurs sont déjà engagés dans le dispositif.

Le remboursement des dépenses de transport des salariés qui utilisent les services de location de vélos privés ne modifie pas, lui non plus, les conditions de travail. Aujourd'hui de 50%, comme pour les transports en commun, il devrait être étendu. La réduction d'impôt sur les sociétés pour les entreprises qui mettent une flotte de vélos de fonction à disposition de leurs salariés sera prorogée jusqu'au 31 décembre 2027.

En revanche, passer de 130 km/h à 110 km/h sur l'autoroute sur les trajets personnels comme

Ecrit par le 1 avril 2025

professionnels peut s'avérer un défi difficile à relever pour les professionnels du transport, de la livraison ou de la prospection commerciale pour lesquels le temps est compté. Et ce, même si ce ralentissement économise 20% de carburant et 20% d'émissions de gaz à effet de serre.

### **Attention aux économies d'énergie dans les locaux de l'entreprise !**

Passer à l'éclairage Led ou isoler les réseaux d'eau dans tous les bâtiments et mettre en place des systèmes d'automatisation et de contrôle des bâtiments ne pose aucune difficulté et évite 20% de gaspillage énergétique.

Il n'en va pas de même pour la température des locaux et leur ventilation.

- Les 19°C pour les pièces occupées, 16°C hors période d'occupation et 8°C si les lieux sont inoccupés plus de 2 jours sont toujours de rigueur, sachant qu'1°C de moins c'est 7% de consommation d'énergie en moins. Il est d'ailleurs recommandé de s'équiper de thermostat programmable pour consommer 6 à 10 fois moins d'électricité.

- La ventilation dans les bureaux, salles ou bâtiments inoccupés doit être arrêtée lorsque cela est possible pour économiser 50% de consommation d'énergie.

### **Le télétravail permet-il vraiment d'économiser l'électricité ?**

Les premiers résultats d'une expérimentation commandée par le Ministère de la Transition écologique et menée par l'ADEME et l'IFPEB montrent que l'impact du télétravail est jugé « négligeable » sur les consommations d'électricité lorsque celui-ci n'implique pas une fermeture de site.

En revanche, les résultats s'avèrent concluants en cas de fermeture des sites de bureaux sur une journée, avec 25% à 40% d'économies d'énergie moyennes sur les journées de fermeture et un gisement maximum potentiel de 60%.

Le télétravail doit donc s'organiser en prenant en compte l'intérêt énergétique, avec des fermetures de sites.

Rappelons qu'il doit faire l'objet d'un accord collectif ou, à défaut, d'une charte élaborée après avis du comité social et économique (CSE), s'il existe. Il est toutefois possible de l'instaurer en signant de simples accords avec les salariés.

### **Attention à ne pas aller trop loin**

Les économies d'énergie ne doivent pas se faire au détriment de la protection de la santé et la sécurité des salariés, dont l'employeur est comptable en toute circonstance. S'il prend des mesures trop drastiques il pourrait donc voir sa responsabilité engagée et un manquement à l'obligation de sécurité reconnu. Une modification des conditions de travail peut en principe être imposée à un salarié même sans son accord. En revanche, tout changement important dans l'organisation, les procédés ou les conditions de travail nécessite une réévaluation des risques. Et donc une mise à jour du document unique et une consultation des représentants du personnel.

*Anne-Lise Castell, juriste aux Editions Tissot, spécialistes du droit du travail*

## Vie familiale des salariés : Les nouveaux droits et ceux qui pourraient voir le jour



Le législateur a été prolix cette année en mesures destinées à améliorer la vie familiale des salariés. Leur protection est renforcée pendant la grossesse, en cas de maladie grave, de handicap ou d'accident d'un enfant ou lorsqu'une présence parentale est indispensable. Quels sont les nouveaux droits ouverts aux salariés qui vivent ces situations ? Quelles sont les nouvelles mesures attendues ? Les réponses d'[Anne-Lise Castell](#), juriste aux [Editions Tissot](#), éditeur spécialiste du droit social.

**Une protection renforcée en cas de fausse couche**

- **Licenciement**

Ecrit par le 1 avril 2025

Les femmes enceintes ne peuvent pas être licenciées pendant leur congé maternité et les congés payés pris immédiatement après celui-ci. Mais pendant la grossesse et 10 semaines après la fin du congé maternité, il est toujours possible à l'employeur de les licencier pour une faute grave non liée à leur état de grossesse.

Quid de cette protection en cas de fausse couche précoce ? Depuis le 9 juillet 2023, le législateur interdit de licencier pendant les 10 semaines qui suivent une fausse couche médicalement constatée entre la 14e et la 21e semaine d'aménorrhée (absence de règles) incluses. A compter de la 22e semaine, l'interdiction vaut pendant 26 semaines au minimum (soit la durée du congé maternité). Cette protection ne s'oppose pas à un licenciement en cas de faute grave de l'intéressée ou d'impossibilité de maintenir son contrat pour un motif étranger à la fausse couche.

#### • **Arrêt de travail lié à une fausse couche**

Pour les arrêts de travail prescrits au plus tard à partir du 1er janvier 2024, qui font suite à une fausse couche survenue avant la 22ème semaine d'aménorrhée, l'indemnité journalière de Sécurité sociale sera accordée depuis la loi du 7 juillet 2023 sans le délai de carence habituel de 3 jours.

#### **La protection des parents d'enfants atteints d'une maladie, d'un handicap ou victimes d'accident grave s'étend**

##### • **Le congé pour l'annonce du handicap, d'une pathologie chronique ou d'un cancer**

Depuis le 21 juillet 2023, la durée minimale du congé pour l'annonce de la survenue d'un handicap, d'une pathologie chronique nécessitant un apprentissage thérapeutique ou d'un cancer chez un enfant est passée à 5 jours au lieu de de 2.

Aucune condition d'ancienneté n'est requise, et tous les types de contrat sont concernés (y compris les CDD ou les salariés à temps partiel). Ce congé n'entraîne aucune réduction de la rémunération et est également assimilé à du temps de travail effectif pour la durée des congés payés.

##### • **Le congé pour décès d'un enfant**

Depuis le 21 juillet 2023, la durée minimale du congé pour décès d'un enfant est désormais de :

- 12 jours pour le décès d'un enfant ;
- 14 jours lorsque l'enfant est décédé avant ses 25 ans, ou quel que soit son âge si l'enfant décédé était lui-même parent, ou encore en cas de décès d'une personne âgée de moins de 25 ans à sa charge effective et permanente.

##### • **Le salarié en congé de présence parentale**

Il est désormais interdit de licencier le salarié en congé de présence parentale, sauf faute grave de l'intéressé ou impossibilité de maintenir ce contrat pour un motif étranger à l'état de santé de l'enfant. Il s'agit des 310 jours ouvrés au cours desquels sa présence soutenue est indispensable à son enfant atteint d'une maladie, d'un handicap ou qui est victime d'un accident d'une particulière gravité. Mais aussi des périodes travaillées si le congé de présence parentale est fractionné ou pris à temps partiel.

Ecrit par le 1 avril 2025

Ce congé est indemnisé par des allocations journalières de présence parentale (AJPP).

La loi permet également de renouveler le congé de présence parentale sans attendre l'expiration d'un délai de 3 ans lorsque les 310 jours de congé sont épuisés. Et elle supprime la condition d'accord explicite du service médical de l'Assurance maladie pour renouveler l'AJPP, qui pourra être seulement implicite.

*[Anne-Lise Castell](#), juriste aux [Editions Tissot](#)*

### **Les mesures en discussion qui pourraient voir le jour...**

Les parents d'un enfant malade pourraient être autorisé à justifier de son état de santé par une simple déclaration sur l'honneur et plus nécessairement par un certificat médical.

Les interruptions médicales de grossesse (IMG) pourraient, comme les fausses couches, être indemnisées sans délai de carence au 1er janvier 2024.

---

## **Télétravail : Son cadre et ce qui a changé en 2023**

Ecrit par le 1 avril 2025



**Depuis la crise sanitaire, le télétravail s'est généralisé et le législateur a suivi l'évolution imposée par les nécessités de protection des salariés. Aujourd'hui, le cadre est fixé. Quel est-il ? Quels sont les points qui doivent dorénavant être examinés dans l'accord ou la charte sur le télétravail ? Quelle protection sociale pour les salariés transfrontaliers ? Quelle protection spécifique pour ceux qui ont le statut d'aidants ? Quelles évolutions pourraient survenir ? Le point avec Anne-Lise Castell, juriste aux [Editions Tissot](#), spécialistes du droit du travail.**

#### **Comment le télétravail se met-il en place ?**

Il peut faire l'objet d'un accord collectif ou, à défaut, d'une charte élaborée après avis du comité social et économique (CSE), s'il existe. Il est toutefois possible de l'instaurer en signant de simples accords avec les salariés.

#### **Quels sont les points qui doivent dorénavant être examinés dans l'accord ou la charte ?**

L'accord ou la charte doivent trancher les points suivants :

- les conditions de passage en télétravail et de retour au présentiel, en particulier en cas d'épisode de pollution ;
- les modalités d'acceptation par le salarié des conditions de mise en œuvre du télétravail ;



Ecrit par le 1 avril 2025

- les modalités de contrôle du temps de travail ou de régulation de la charge de travail ;
- la détermination des plages horaires durant lesquelles l'employeur peut contacter le salarié en télétravail ;
- les modalités d'accès des travailleurs handicapés et des salariées enceintes au télétravail.

### **Quelle protection spécifique pour ceux qui ont le statut d'aidants ?**

Il n'existait pas, jusqu'au 21 juillet 2023, de droits spécifiques pour les salariés parents d'enfants malades ou encore aidants d'un enfant, d'un parent ou d'un proche dans l'accès au télétravail. Il faut aujourd'hui inclure dans l'accord ou la charte les modalités d'accès de ces salariés au télétravail. Les entreprises qui n'ont pas d'accord ou charte et formalisent le télétravail par tout moyen, doivent, au surplus, motiver le refus d'une demande formulée par un travailleur handicapé ou un proche aidant.

### **Quelle protection sociale pour les salariés transfrontaliers ?**

Un salarié qui travaille dans 2 Etats peut être rattaché à la Sécurité sociale de son pays de résidence s'il y travaille au moins 25 % de son temps.

Depuis le 1er juillet 2023 et pour 5 ans, un accord-cadre européen sur le télétravail des salariés transfrontaliers permet le maintien à la législation de Sécurité sociale de leur Etat d'emploi des salariés frontaliers qui télétravaillent moins de 50 % de leur temps de travail dans leur Etat de résidence.

Si, par exemple, un salarié est employé par une entreprise suisse et télétravaille jusqu'à 49,9 % de son temps en France, il peut rester rattaché à la Sécurité sociale suisse.

La demande de maintien à la législation de Sécurité sociale de leur Etat d'emploi doit résulter d'un accord entre le salarié transfrontalier et l'employeur.

### **Les évolutions possibles**

- **Egalité femmes - hommes** : Le Haut Conseil à l'Egalité entre les femmes et les hommes recommande :
  - de croiser les négociations sur le télétravail et sur l'égalité professionnelle, pour intégrer le sujet de l'égalité professionnelle dans toutes ses dimensions dans les accords collectifs ou les chartes sur le télétravail et, inversement, introduire un thème dédié au télétravail dans les accords égalité professionnelle/QVCT ;
  - de réintroduire dans le Code du travail le principe selon lequel l'employeur doit prendre à sa charge tous les coûts découlant directement de l'exercice du télétravail, particulièrement dans le contexte actuel de l'augmentation du coût de l'énergie. Pour rappel, les pouvoirs publics ont annoncé la reconduction du régime fiscal de faveur concernant les allocations versées aux salariés en 2022. Elles sont donc non imposables et exonérées de charges sociales dans certaines limites.

- **Canicule et télétravail** :

Pendant l'été, une proposition de loi visant à adapter le Code du travail aux conséquences du

Ecrit par le 1 avril 2025

réchauffement climatique a été déposée. Il est notamment prévu :

- d'interdire de soumettre un travailleur à une activité en cas d'activation du niveau 4 de vigilance météorologique (rouge), hors professions déterminées par décret.
- De limiter le travail à 6 heures par jour en cas de vigilance 3 (orange). L'employeur prendrait alors les mesures nécessaires d'aménagement du poste de travail, incluant un recours possible au télétravail.

Reste à savoir si cette proposition de loi sera retenue et inscrite à l'ordre du jour de l'Assemblée nationale.

Anne-Lise Castell, juriste aux [Editions Tissot](#),