

# Les constats : l'enquête conditions de travail et stress

Mieux organiser le travail du quotidien notamment à la maille de l'équipe (pics d'activité, gestion des back up, ...)

Mieux synchroniser/aligner la vision stratégique / métier (travail prescrit) avec la vision opérationnelle (travail réel)

S'appuyer sur la relation de qualité entre manager et salarié, corroborée par d'autres indicateurs de l'enquête, pour faire levier

Une meilleure prise en compte de la charge de travail dans les projets ou en cas de changement de manager

# Les constats : Rapport d'Activité 2025 du Service de Prévention et de Santé au Travail

Les départs non remplacés et la baisse des effectifs augmentent la charge de travail répartie sur les collègues restants, avec une rareté des «back-up» en cas d'absence

L'évaluation de la charge de travail individuelle des collaborateurs est rendue difficile par la distance

Entamer une réflexion avec les directions métiers afin d'organiser un retour terrain afin d'intégrer la notion de charge de travail dans la réflexion des organisations et des process

Prendre en considération l'ensemble des contraintes dans l'organisation du travail (ex : recharge des voitures électriques, gestion des outils numériques, difficulté d'organisation des points collectifs sur des espaces surchargés )

# Les constats : diagnostic sur la régulation de la charge de travail réalisé par le cabinet Plein Sens

Des pratiques managériales hétérogènes et insuffisamment structurées, une posture souvent défensive, contrainte par des marges décisionnelles limitées pour apporter des réponses aux situations de déséquilibre

Des études d'impacts à un stade où les conditions concrètes de l'activité sont encore peu définies, débouchant logiquement sur des recommandations trop génériques

Des points de faiblesse dans le pilotage des équilibres charge/capacité au fil des évolutions organisationnelles

Une insuffisance de dialogue et de confrontation organisée entre la vision stratégique à moyen terme et les enjeux court-terme opérationnels

Une prise en compte souvent insuffisante des conditions réelles de l'activité dans la mobilisation des leviers d'optimisation et de productivité, pouvant se traduire par des difficultés opérationnelles, du surpilotage des déséquilibres charge/capacités plus ou moins durables

# Proposition : principes généraux

La charge de travail doit être appréciée de manière **objective, régulée, adaptée aux moyens disponibles et partagée** afin de prévenir les risques psychosociaux et de garantir des conditions de travail satisfaisantes

Les parties doivent donc s'engager à mettre en place des **dispositifs concrets et mesurables** de suivi et de régulation réactive de la charge de travail

Les parties s'entendent pour définir la **surcharge de travail** comme charge de travail (en ETP) supérieure au dimensionnement des ressources disponibles (en ETP) sur le périmètre considéré

Les parties s'entendent pour définir la **sous-charge de travail** comme charge de travail (en ETP) inférieure de 50% au dimensionnement des ressources disponibles (en ETP) sur le périmètre considéré

# Proposition : Outillage de l'évaluation

La CGT demande la mise en œuvre **outil fiable, transparent et harmonisé** d'évaluation de la charge de travail (en ETP), élaboré conjointement entre la direction et les représentants du personnel / organisations syndicale

Cet outil doit prendre en compte :

- la charge de travail **prescrite** (objectifs fixés)
- la charge de travail **réelle** (tâches effectivement réalisées)
- la charge de travail **perçue** (ressenti des salariés)

Cet outil tiendra compte non seulement du **volume des tâches**, mais aussi de la **complexité**, de la **pression temporelle**, et des **interruptions** fréquentes qui impactent la qualité de vie au travail

Cet outil permettra d'**alimenter directement les DUERP** pour leur mise à jour conjointement avec les CSSCT et Les CSE concernés

# Proposition : Démarche d'évaluation

Orange s'engage à ce que la charge de travail du salarié soit raisonnable et permette une bonne répartition dans le temps de son travail quelque soit son type de contrat de travail y compris pour les cadres au forfait jour

Les modalités selon lesquelles l'employeur assure l'évaluation et le suivi régulier de la charge de travail du salarié sont les suivantes :

- Le manager et le salarié communiquent périodiquement sur la charge de travail du salarié sur la base d'un outil dédié, sur l'articulation entre son activité professionnelle et sa vie personnelle, sur sa rémunération ainsi que sur l'organisation du travail dans le cadre de ses activités
- L'outil de suivi de la charge de travail peut aussi faire l'objet d'une mise à jour du fil de l'eau par le salarié

L'**évaluation** sera réalisée à minima **une fois par trimestre** dans chaque unité par les équipes en charge de la prévention des risques et de la santé au travail, et présentée aux instances de représentation du personnel compétentes (CSE, CSSCT) à minima de manière annuelle, et dans le cadre des processus de consultation pour les projets de transformation des conditions de travail (réorganisation, introduction de nouveaux outils, ...)

# Proposition : Démarche d'évaluation

L'**objectif** est de **réduire de 10% par an** la proportion de salariés déclarant sur **surcharge ou sous-charge** de travail

**Chaque fiche de poste** présente une **évaluation de la charge de travail prescrite** (en ETP) des missions

L'**entretien annuel** est l'occasion d'une **réévaluation systématique obligatoire, basée sur les déclarations régulières du temps de travail effectif de la part du salarié**, pour tous les salariés, de la charge de travail (en ETP) de chaque mission en lien avec un objectif sur la base de l'évaluation de la charge de travail réelle

# Proposition : Régulation

Les **objectifs annuels/mensuels et opérationnels** fixés aux salarié-es devront être **corrélés aux moyens humains et techniques disponibles**

Un **droit d'alerte pour surcharge ou sous charge de travail est instauré** :

- il est une **prérogative individuelle de chaque salarié**, en y associant un représentant du personnel élu ou mandaté
- il sera systématiquement **notifié dans un outil adapté** et élaboré conjointement avec les représentants du personnel / organisations syndicales avant la mise en œuvre de cet accord, permettant historiser le contexte, la nature et les conséquences de l'objet de l'alerte
- cet outil permettra à chaque salarié-e de signaler une surcharge ou sous-charge de travail en vue d'obtenir une **réponse dans un délai de 8 jours ouvrés**, avec, si nécessaire, un ajustement de ses objectifs
- dans le cadre de ce droit d'alerte, la direction s'engage de **réexaminer les objectifs de toute unité ayant fait l'objet de signalements au cours d'un trimestre**

# Proposition : Droit à la déconnexion

Les modalités selon lesquelles les salarié-es peuvent exercer leur droit à la déconnexion (Article L.2242-17 du code du travail) seront officiellement rappelées chaque année et feront l'objet d'un audit annuel présenté en CSE, portant sur les temps de connexion hors horaires contractuels et ou temps de travail au sens joignabilité pour les cadres au forfait jour

L'**objectif** de cet audit est de réduire les sollicitations hors temps de travail de 50% par an

La direction s'engage à **bloquer les outils informatiques** pour éviter toute sollicitation hors temps de travail régulier ou astreintes

# Proposition : Respect des temps de travail

La direction s'engage à mettre en place un **outil permettant de s'assurer du respect effectif des temps de repos quotidiens et hebdomadaires** des salariés ainsi que des cadres au forfait.

**Cet outil basé sur le déclaratif du salarié devant être consultable et modifiable par le salarié.**

**En cas de non-respect**, les temps de travail en dépassement feront l'objet d'un paiement avec **majoration de 50% du taux horaire ou de récupération de journée temps supplémentaire pour les cadres au forfait jour conformément au droit social en vigueur.**

# Proposition : Délibération collective

En complément des EI annuels prévus par le Code du travail (Article 3121-65), des **temps de délibération collective** des salariés doivent être organisés régulièrement (**10%/semaine**).

Ces temps de délibération collective doivent être organisés dans chaque équipe afin de **faire le point sur la charge de travail, d'identifier les surcharges, tensions, blocages, ...**

Les remontées de ces temps de délibération collective doivent être **prises en compte sans délai par la ligne managériale**

**La direction s'engage à remonter la synthèse auprès des CSSCT trimestriellement et annuellement au CSE concernés et au CSEC**

# Propositions : projets de transformation

**Tout projet** de réorganisation, déménagement, introduction de nouvel outil ou technologie devra comporter une **étude d'impact sur la charge de travail**, présentée en information / consultation en CSE avant toute mise en œuvre

Cette étude décrira **l'évaluation en ETP avant/après** des activités prescrites, ainsi que la **charge de transformation induite par le projet**

# Proposition : Moyens et effectifs

La direction s'engage à **compenser toute perte nette de postes** dans les services en tension (technique, relation clients, SI) par un plan pluriannuel de recrutements de 1 500 emplois sur 3 ans, dont au minimum 50% en CDI

Dans les unités identifiées en surcharge chronique, la direction s'engage à **augmenter les effectifs dans la même proportion que la surcharge** constatée au minimum, au plus tard dans l'année qui suit la constatation de la surcharge

# Proposition : formation

**L'ensemble des managers doit être formé**, au plus tard dans les 6 mois suivant leur prise de poste, à l'évaluation et régulation de la charge de travail

Des formations spécifiques doivent être mises en place pour **aider l'ensemble des salariés à appréhender la charge de travail**

# Proposition : suivi et transparence

Une **commission de suivi** doit être créée, **composée paritairement** de représentants de la direction et des organisations syndicales présentes dans l'entreprise

Cette commission sera chargée :

- d'**analyser** les données recueillies,
- de **publier un rapport annuel** présenté en CSE Central ou CSE, qui contiendra notamment des données sur : le taux de surcharge et/ou de sous-charge déclaré par les salariés, le nombres d'alertes déposées et traitées, l'évolution des effectifs par métiers, les données relatives au droit à la déconnexion (connexions hors temps de travail, ...).
- de **proposer des mesures correctives ou préventives**, avec budgets des moyens nécessaires en € et ETP.

Les **indicateurs relatifs à la charge de travail** (le volume d'heures supplémentaires, de l'absentéisme en jours, d'AT/MP en jours, de turnover en % de l'effectif, de recours à l'intérim en % de l'effectif, le nombre d'alertes remontées...) seront **intégrés aux bilans sociaux ainsi qu'aux NAO**

Ces indicateurs permettront également **d'alimenter les DUERP** pour leur mise à jour.