SECAFI
Groupe ALPHA

CONSEIL
EXPERTISE
FORMATION

SNCF

Audition des maîtrises et cadres de la SNCF sur l'organisation et la durée du travail

Réunion du CCGPF du 25 janvier 2017

12 janvier 2017

SECAFI
Société d'expertise comptable inscrite
au Tableau de l'Ordre de la région Rhône-Alpes
Cabinet agréé par le Ministère du Travail,
habilité IPRP et membre de la FIRPS

Direction régionale Rhône-Alpes
Immeuble Le Green
241, rue Garibaldi – 69003 Lyon
Tél 04 78 63 60 63

SAS au capital de 3 931 382,50 €
312 938 483 RCS Paris
Numéro d'identification intracommunautaire
FR 88 312 938 483

Sommaire

Synthèse **page 4**

Volet qualitatif -
Entretiens en face à face
Note présentée au CCGPF le 9 novembre 2016 **page 23**

Volet quantitatif - questionnaire **page 39**

Le profil des répondants page 41

Les horaires et les conditions de travail page 47

La santé au travail page 57

Les attentes page 69

Préambule

- Le présent rapport rend compte de la mission que nous a confiée le comité central d'entreprise du Groupe Public Ferroviaire.

- Le CCGPF a souhaité mieux connaître les différentes réalités, mais également les attentes des agents maîtrise et cadre en termes de durée du travail, d'aménagement du temps de travail, d'articulation entre vie professionnelle et vie personnelle, de recours aux nouveaux outils digitaux, de pratiques de télétravail.

- L'objectif de l'étude est d'apporter un regard externe par une approche qualitative et quantitative du sujet. Cette étude comprend donc deux champs d'investigation :
  - Des entretiens en face à face au sein de 10 établissements auprès d'une centaine d'agents de l'encadrement,
  - Un questionnaire en ligne administré auprès des agents de l'encadrement.

- Cette étude a donné lieu à trois présentations intermédiaires :
  - La présentation d'une note d'étape (le volet qualitatif de l'étude) au CCGPF le 9 novembre 2016 puis à une table ronde de négociation le 10 novembre 2016;
  - La présentation du projet de rapport à la commission Santé et Conditions de travail du CCGPF le 12 janvier 2017

- Outre la signataire du présent rapport, ont également participé à la réalisation de cette mission, Mesdames Marie-France Francols, Joelle Dussaud et Juliette Crozier et Messieurs Christophe Bourdeleau, Jean-Pierre Cocault, Philippe Beaufort et Stéphane Itier.

- Nous vous remercions de votre confiance et nous nous tenons à votre disposition pour vous apporter toutes explications complémentaires ou pour approfondir avec vous les réflexions que vous estimeriez nécessaires à l'appréciation de la situation de l'entreprise.

Lyon, le 12 janvier 2017

Valérie Sagnol

Formations
Conditions de travail
Enjeux sociaux
Emplois
Perspectives économiques

Synthèse

Une étude qui répond à un besoin d'échange et de parole des cadres et maîtrises sur le sujet du temps de travail

Etude commanditée et financée par le CCGPF

100 entretiens conduits en face à face sur 10 établissements

Administration d'un questionnaire en ligne

13 300 réponses

- Bon accueil de l'étude par tous les agents rencontrés et bon taux de retour sur le questionnaire.
- Les agents ont trouvé légitime l'enquête et ont exprimé leur besoin de parler du sujet.
- L'étude crée des attentes : partage des résultats, échanges, suites,….

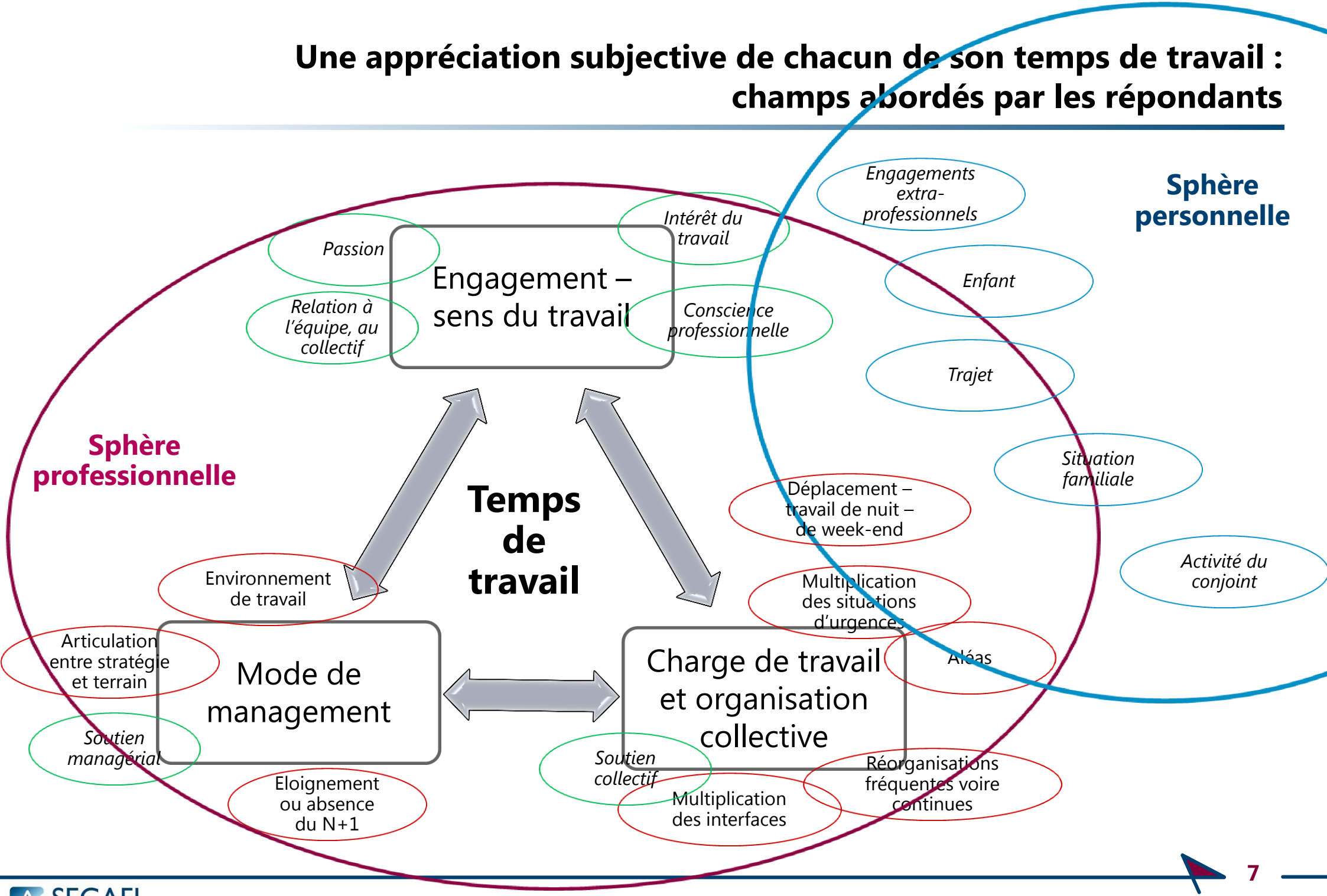
Un temps de travail qui le plus souvent n'est pas mesuré ni bien objectivé dans sa globalité

- Pas de mesure du temps de travail hebdomadaire.
- Pas de connaissance fine du régime ou des dispositions du régime dont les agents dépendent.
- Le temps de travail perçu est souvent différent du temps de travail réel : pour les agents, il est souvent égal aux amplitudes journalières de leur présence sur leur lieu de travail.
- Le travail à domicile ou en trajet est le plus souvent du temps jugé hors travail donc pas comptabilisé.
- Le temps de travail est un sujet relativement peu abordé habituellement en interne.

Temps de travail hebdomadaire : La plupart des agents interrogés ont été surpris du résultat du calcul fait avec le consultant lors de l'entretien. Ils prennent conscience du nombre d'heures effectuées le plus souvent supérieur au temps de travail « perçu » et déclaré spontanément.

Point méthodologique : Le temps moyen hebdomadaire ne préjuge pas du temps de travail effectif annuel. Pour estimer ce dernier, il faut également comptabiliser les différents repos et congés pris dans l'année.

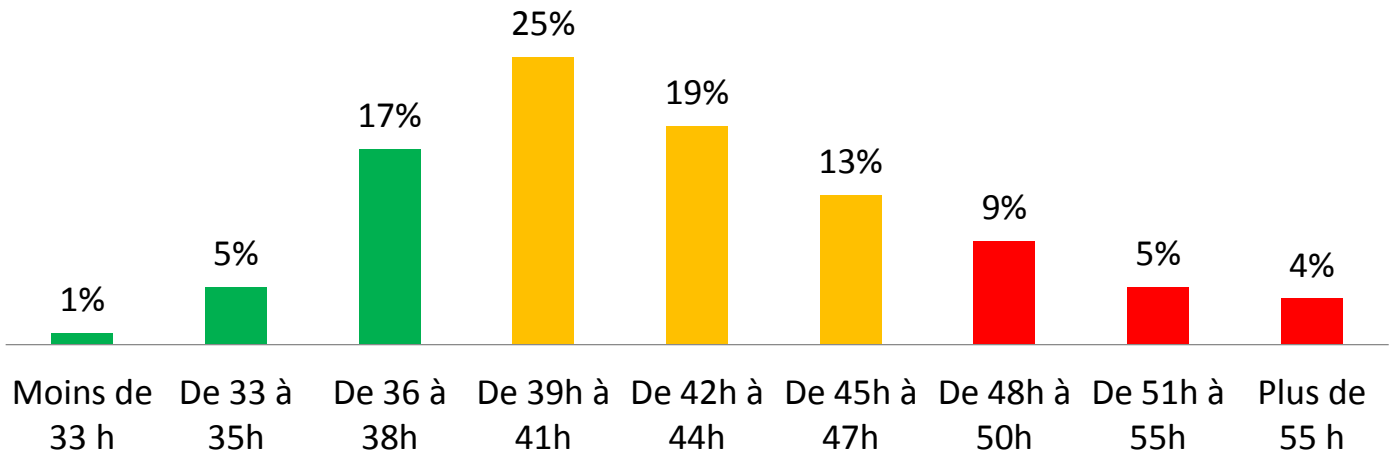
Une appréciation subjective de chacun de son temps de travail : champs abordés par les répondants



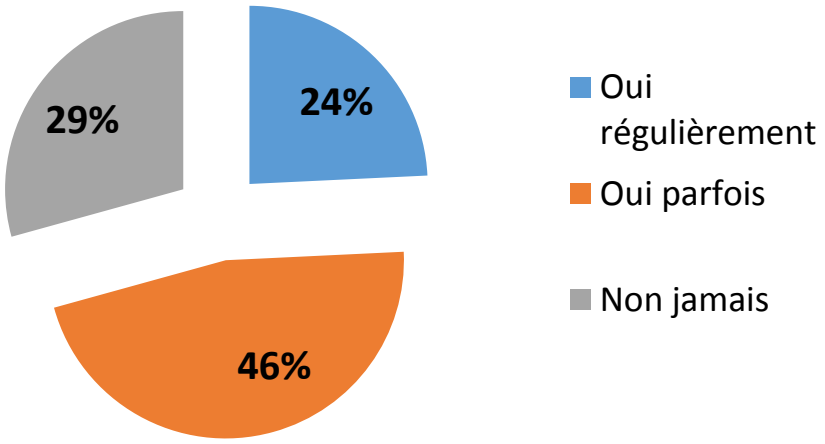
Un temps de travail qui s'échelonne le plus souvent d'important à excessif (1/2)

J'estime ma durée habituelle de travail sur une semaine à :

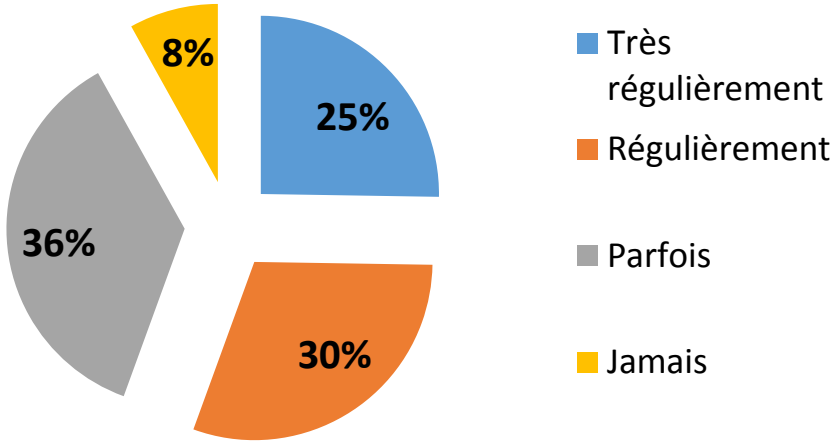
Agents à temps plein



Je travaille régulièrement durant mes périodes de repos



Estimez vous dépasser votre temps de travail normal ?



Un temps de travail qui s'échelonne le plus souvent d'important à excessif (2/2)

Les situations où le temps de travail peut être qualifié d'excessif :

- Les agents en situation managériale de proximité en établissement de production encadrant des équipes ayant des horaires décalés.
- Les agents en situation managériale en établissement avec des équipes sur des périmètres étendus (nécessitant des fréquents déplacements).
- Des cadres sup en direction centrale, soumis à des exigences de production ou des projets sur des délais très contraints.
- Les agents en charge de projet/dossier avec de multiples interfaces et des calendriers complexes.

50 à 65 h /semaine – travail quasi systématique en-dehors des horaires habituels (soir, WE, certaines vacances) Charges perçues s'échelonnant de 120 à 200 %

Les situations où le temps de travail est très important :

- Les cadres et maîtrises en situation de management dans les établissements de production.
- Agents en relation directe avec des exigences quotidiennes de production ferroviaire ou des exigences de production non ferroviaire (RH, informatique,…).
- Certains cadres des services supports et des services techniques.

45 à 55 h /semaine – travail fréquent en dehors des horaires habituels (soir, WE, certaines vacances)- Charges perçues s'échelonnant de 100 à 150 %

Dans les autres cas, le temps de travail des agents interviewés est souvent important :

- Pour l'essentiel des cadres de services support ou technique qui ne sont pas en situation de management.
- Peu de cadres effectuent moins de 40h/semaine.

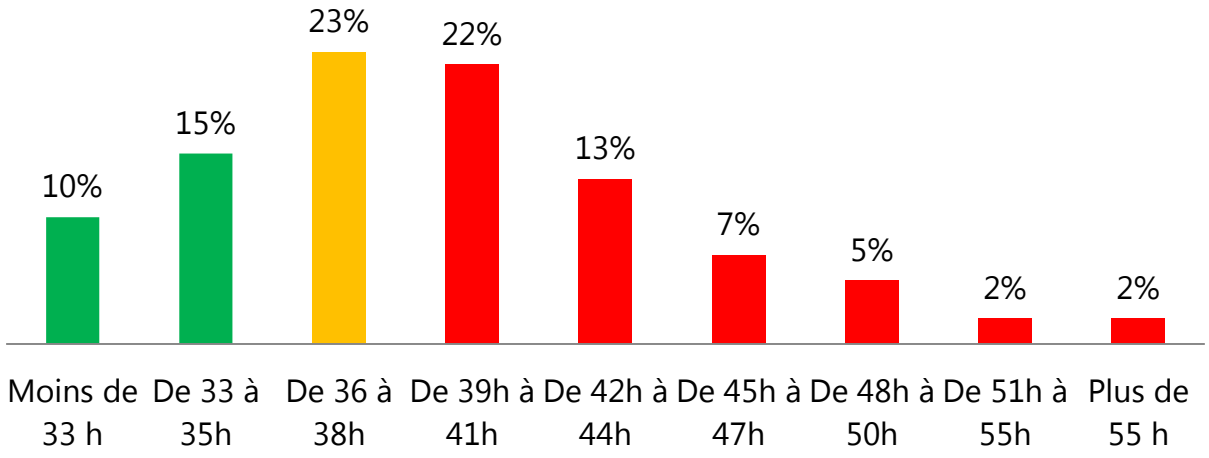
39 à 45 /semaine – pratiques variées de travail en dehors des horaires habituels – Charges perçues s'échelonnant de 100 à 120 %

Des situations déséquilibrées qui concernent également les salariés à temps partiel

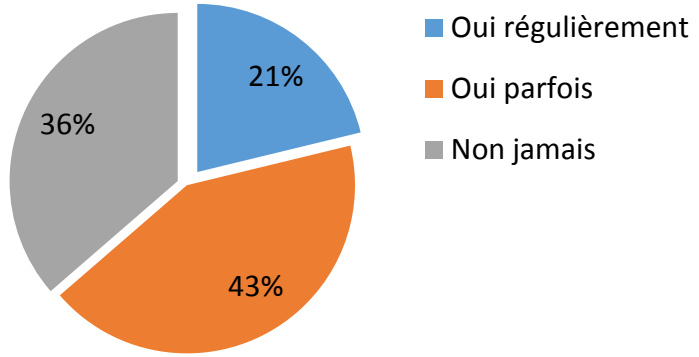
- 10 % des répondants travaillent <u>à temps partiel</u> :
  - 24 % des femmes travaillent à temps partiel contre 6 % des hommes.
  - 14 % des répondants en direction centrale travaillent à temps partiel contre 8 % en direction opérationnelle.
  - 13 % des répondants entre 31 et 40 ans travaillent à temps partiel.
  - 48 % des temps partiels ont 45 mn de trajet ou plus (contre 43 % pour les temps pleins).

J'estime ma durée habituelle de travail sur une semaine à :

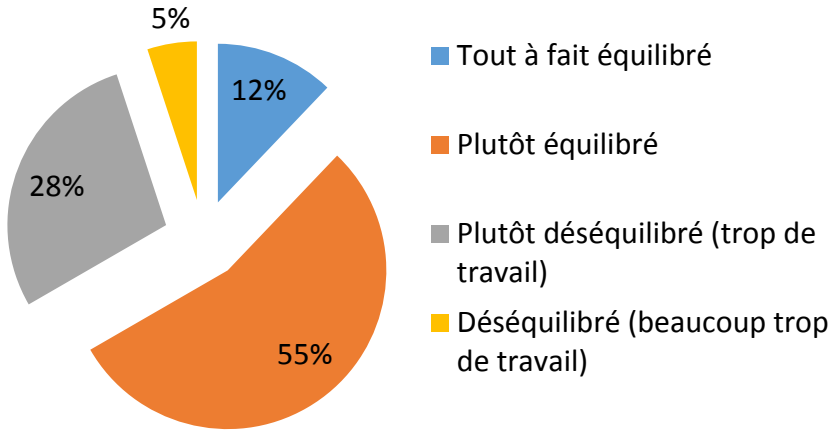
Agents à temps partiel



Je travaille régulièrement durant mes périodes de repos (agents à temps partiel)

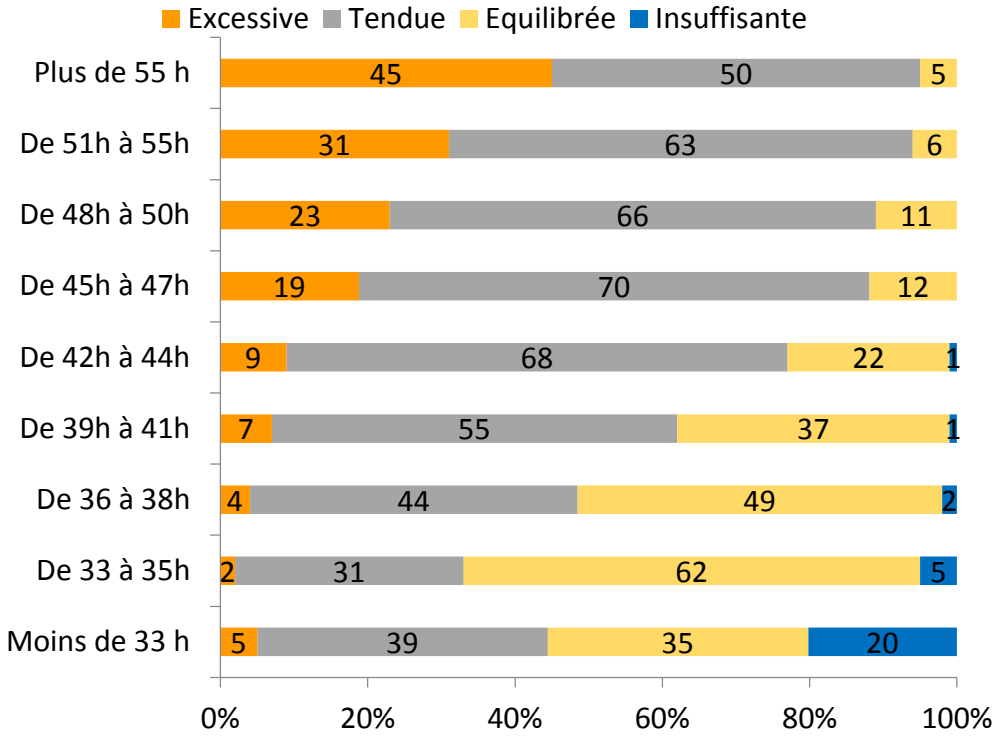


J'estime ma charge de travail (agents à temps partiel)

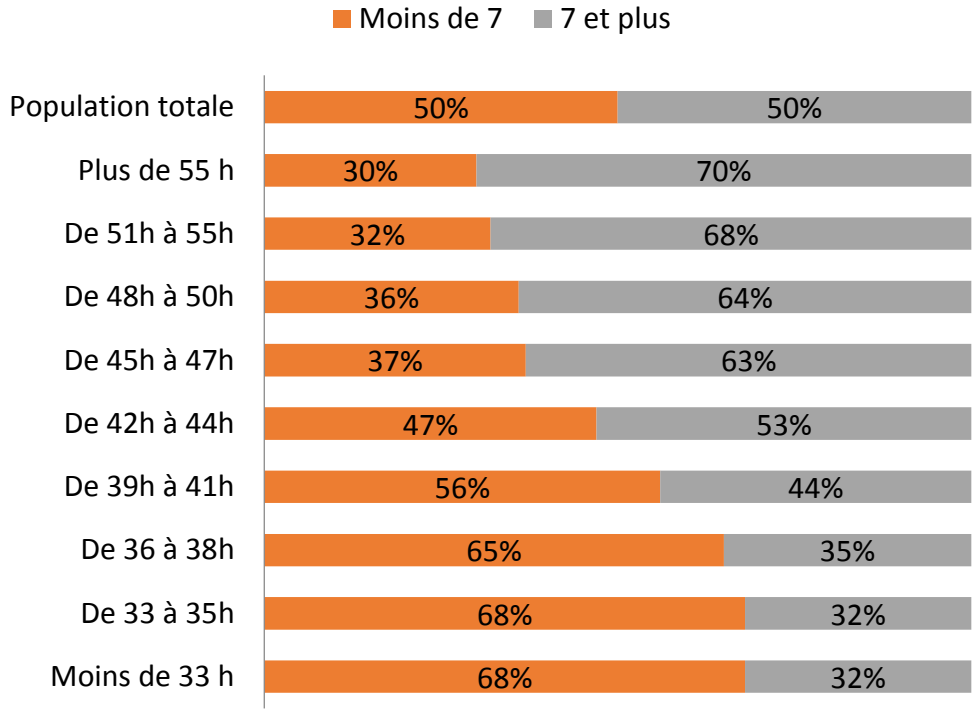


Une forte corrélation entre horaires importants, surcharge et stress

Appréciation de la charge en fonction de la durée de travail déclarée

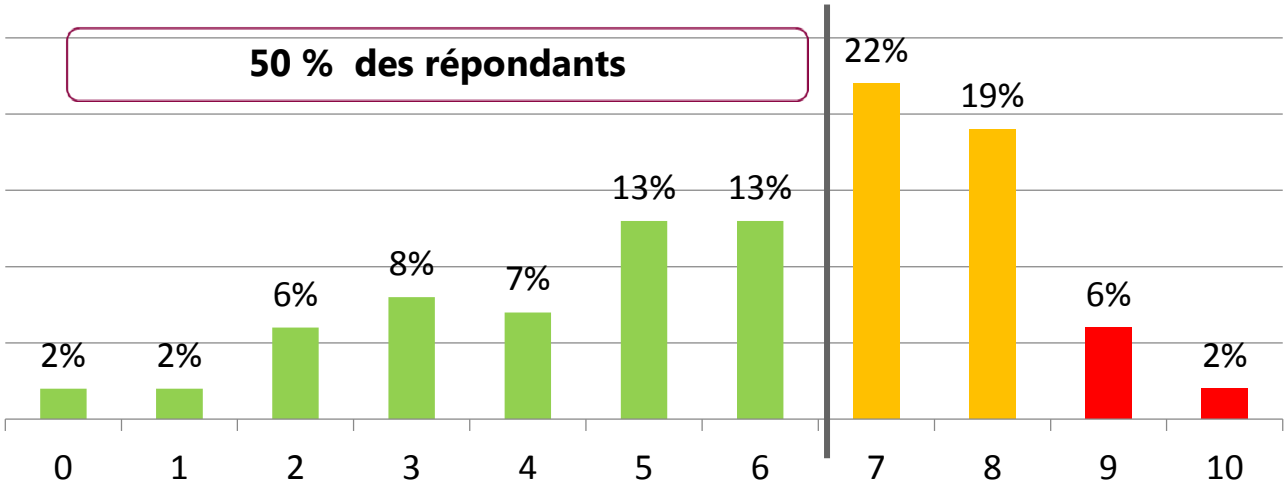


Appréciation du stress en fonction des horaires déclarés



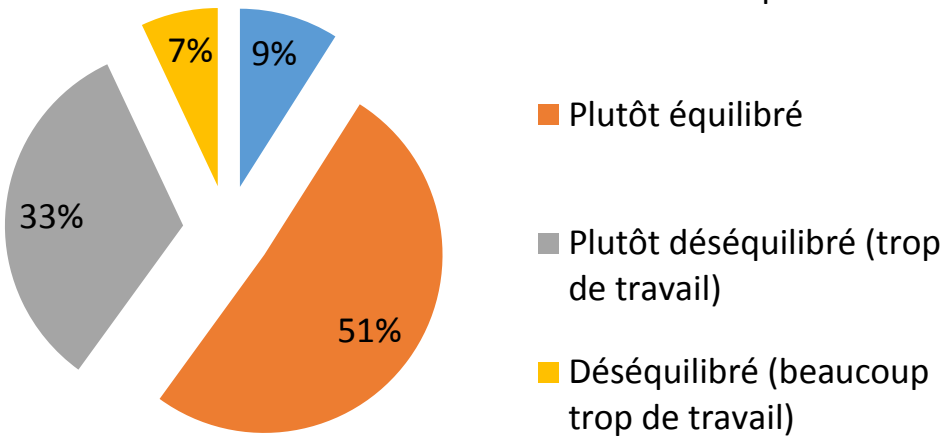
Un impact important de l'activité professionnelle sur l'état de stress

Comment évaluez-vous votre niveau de stress actuel :

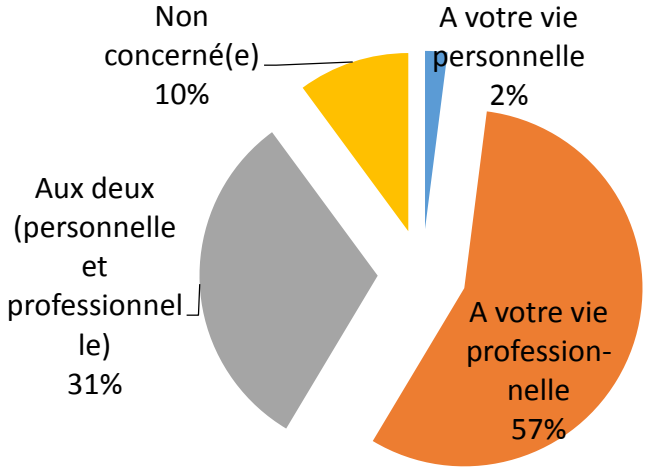


- 50 % des répondants positionnent leur état de stress actuel à un niveau élevé, supérieur à 7.
- 40 % déclarent avoir un équilibre vie prof/vie perso déséquilibré.
- Le travail est le facteur impactant principal.

Votre appréciation de votre équilibre actuel entre vie pro et vie perso ?



Si vous êtes stressé(e), votre état est il plutôt lié :



Les populations et/ou les situations les plus exposées à des temps de travail importants ou des niveaux élevés de stress

- Les agents non soumis à tableau de service, en établissement opérationnel de production,
- Les managers qui encadrent des équipes en horaires décalés, en horaire de nuit,…
- Les agents soumis à astreintes,
- Les périodes de prises de poste,
- Les insuffisances de soutien managérial : absence de N+1, tenue de deux postes, ….
- Le rythme et la multiplication des réunions et des déplacements,
- Les modalités de gestion et d'envois des mails du N+1 voire du N+2,
- L'ampleur des réorganisations/restructurations et certaines de leurs conséquences :
- Les salariés dont les temps de trajets domicile- travail sont supérieurs à 45 mn.

Les marges de manœuvre et les stratégies individuelles face aux surcharges :

Nos interlocuteurs soumis à de fortes charges mentionnent la nécessité qu'ils ont d'avoir (ou de se créer) des marges de manœuvres, des arrangements (voire parfois des « subterfuges ») pour faire face aux surcharges chroniques ou accidentelles : sauter la pause déjeuner, travailler durant les trajets, faire du télétravail lors de la journée courte, pouvoir rentrer plus tôt et travailler lorsque les enfants sont couchés, lire ses mails ou répondre au téléphone le soir ou le week-end,…

Les situations particulièrement problématiques

- Les managers de proximités au titre III en qualif E (DPX):
  - Difficultés à gérer le temps de travail, à faire face à la surcharge chronique de travail.
  - Faibles latitudes par rapport aux horaires des équipes encadrées, aux objectifs du poste.
  - Amertume, sentiment de faible reconnaissance face à l'engagement fourni.
- Les attachés cadres, les jeunes cadres : des exigences fortes («*ils doivent prouver*»), des situations anormales de demandes de prise de 2 postes pendant les congés… → des risques collectifs et insidieux d'une « norme culturelle» et des risques individuels (RPS, désengagement,…).
- Les managers de production qui encadrent des équipes en horaires décalés → ils sont parfois dans l'incapacité à respecter la durée obligatoire de repos quotidien (contrainte intégrée dans le cadre d'injonctions paradoxales).
- Un isolement professionnel durant les astreintes.

Autre point de vigilance : La pression individuelle intériorisée des individus vis-à-vis d'eux-mêmes.

Elle donne lieu à des recherches de justifications personnelles face à l'ampleur du temps de travail :

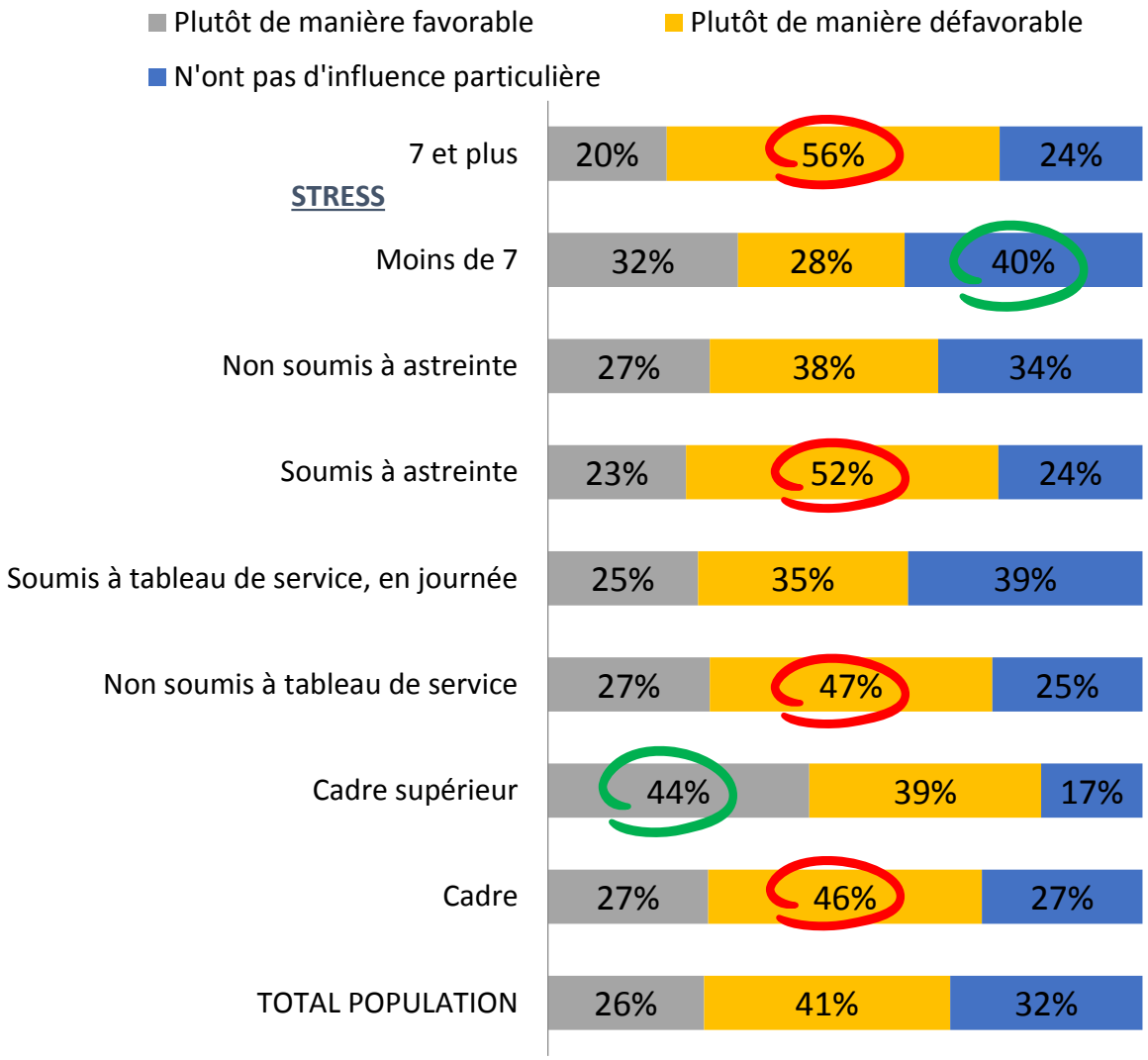
« - *C'est normal, je dois faire mes preuves ;*

- *Je ne veux pas décevoir mes collègues ;*
- *J'ai pris ce poste en toute connaissance de cause …donc j'assume*
- *C'est normal de beaucoup travailler quand on est DUO /DPX …mais c'est un passage obligé……* »

Des expressions de culpabilité lorsque le cadre s'octroie parfois un peu de flexibilité horaire (RDV médicaux, familiaux,…) même si son temps de travail est chroniquement supérieur à la normale.

Les outils de travail à distance : à la fois des outils précieux … et asservissants

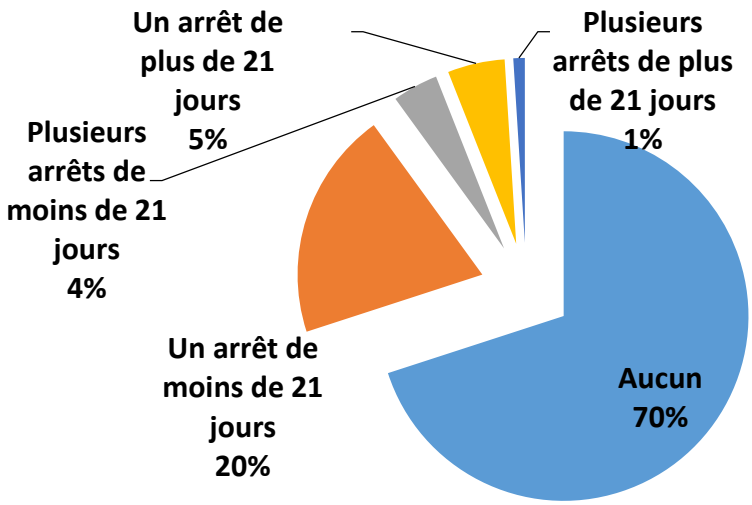
Comment les nouvelles technologies influent sur votre équilibre vie professionnelle /vie personnelle ?



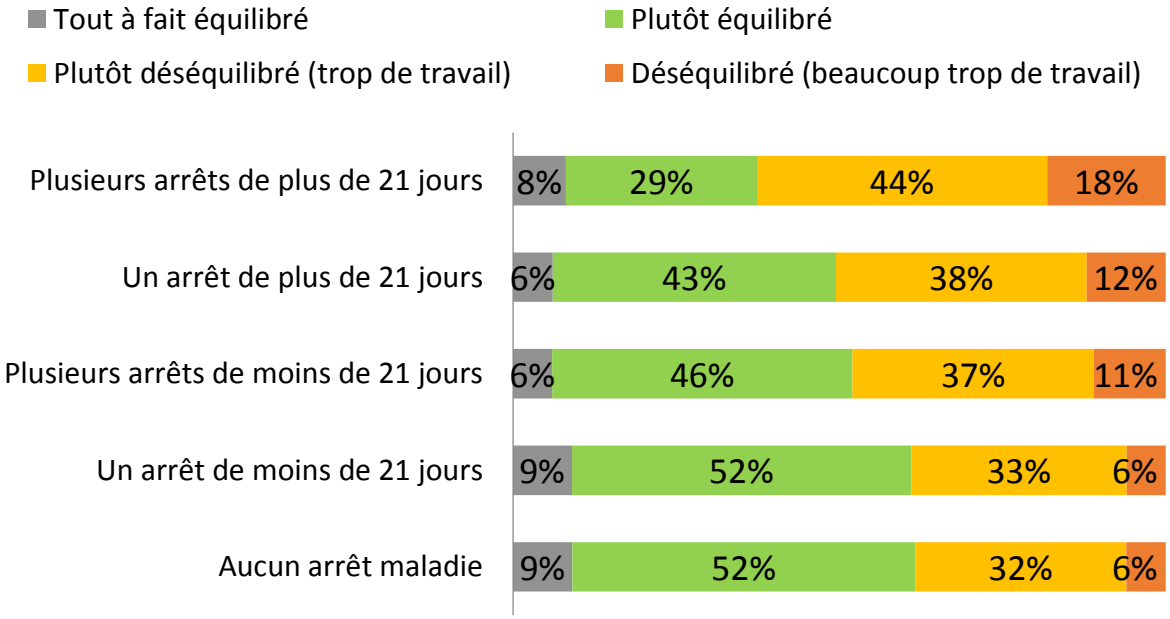
- **Des relations très différenciées aux outils nomades**
  - Le plus fréquemment des consultations et du travail régulier à distance «hors horaires de travail».
  - Des pratiques insidieuses voire, à risque ont été également notées.
  - De rares pratiques de stricte déconnexion hors horaires de travail.
- **Des outils vécus comme des réels facilitateurs**
  - *« Permet de gagner du temps, de travailler durant les trajets » ;*
  - *« Permet d'être réactif » ; « Permet d'optimiser les temps morts » ;*
  - *« J'apprécie le travail à distance, car je peux partir tôt» .*
- **Mais des outils qui intensifient les sollicitations de la population la plus exposée et sont un des facteurs d'accentuation du stress.**

L'incidence du stress et de la charge sur la santé au travail

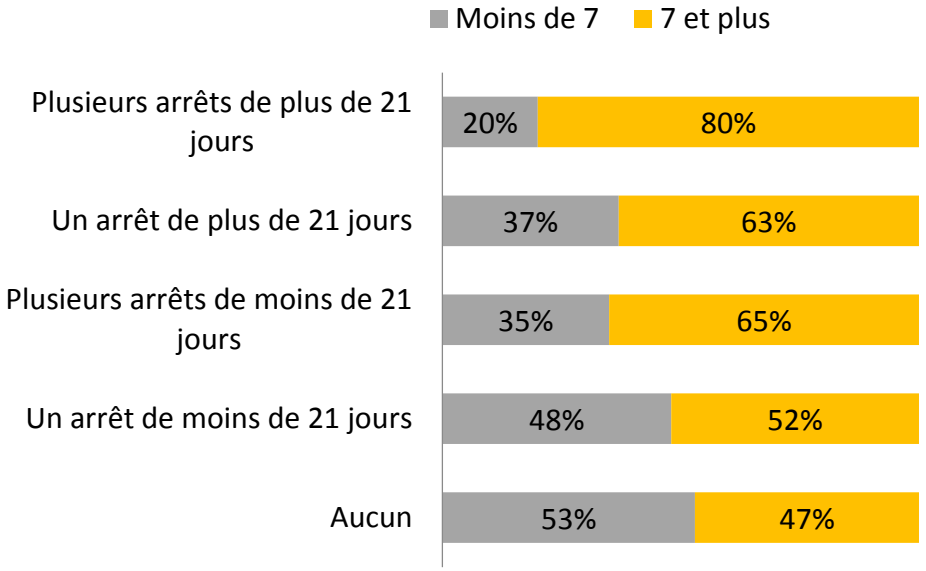
Avez-vous été en arrêt maladie au cours des 12 derniers mois ?



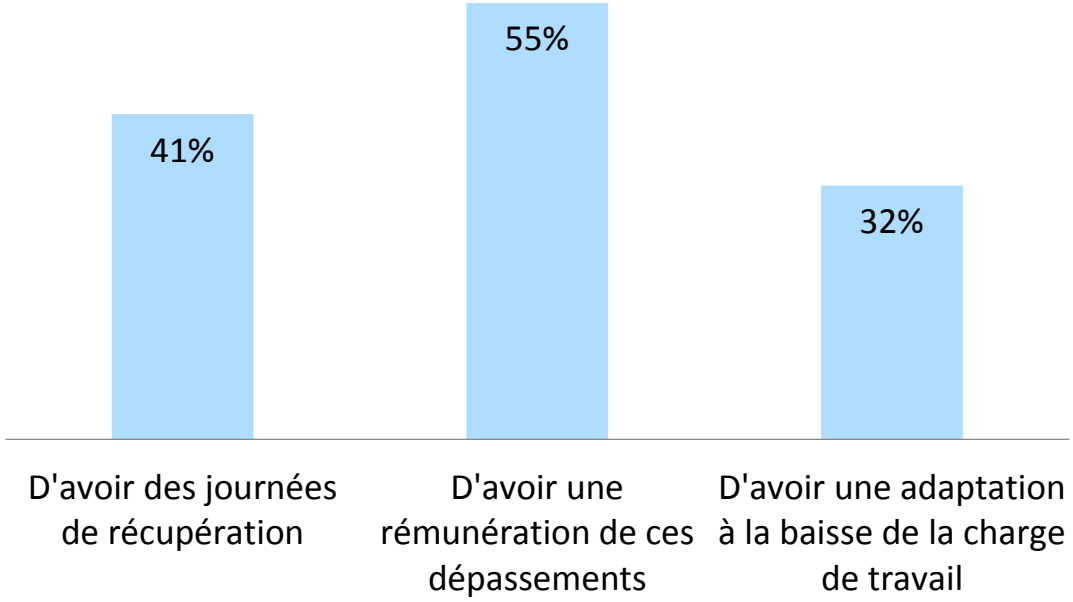
Santé et charge de travail



Santé et stress



En cas de dépassement du temps de travail normal, vos souhaits seraient *:



* Plusieurs réponses possibles

- 51 % des femmes contre 38 % des hommes souhaiteraient avoir des journées de récupérations.
- 59 % des hommes et 71 % des moins de 30 ans souhaiteraient avoir une rémunération de ces dépassements.
- 35 % des cadres et 34 % des agents non soumis à tableau de service souhaiteraient une adaptation à la baisse de leurs temps de travail.
- Par ailleurs, 42 % des agents déclarant des journées de travail excessives souhaiteraient avoir une adaptation à la baisse de leur charge de travail.

Les attentes vis-à-vis des négociations en cours - résultat des entretiens

- **Conserver les 28 jours de CP et les 10 ou 18 RQ actuels, et le mode d'activation des RQ**
  - Les CP sont plutôt pris,
  - Le mode actuel d'utilisation des RQ (pris, mis dans un CET, monétarisés,..) est apprécié comme permettant de faire face aux aléas /besoin de la vie.

Une crainte exprimée de « *casser l'existant* », de dégrader les situations actuelles ;
Importance de la souplesse horaire pour les ajustements des vies professionnelles et personnelles.

- **Autonomie et souplesse dans l'organisation du temps de travail**
  - Même si l'autonomie et la souplesse sont parfois plus symboliques qu'effectives face à la charge de travail.

- **Une meilleure reconnaissance pour les managers en établissements en termes :**
  - De qualification/position pour les qualifications E/F/G (DPX notamment)
  - De l'intensité de la charge au regard de leur rémunération (salaire parfois inférieur aux agents qu'ils encadrent, comparaison par rapport au privé…)
  - De parcours professionnel, de reconnaissance managériale.

Les demandes de rémunérations supplémentaires ne viennent pas en premier, les attentes de reconnaissance sont plus globales.

- **Conserver la journée courte : un outil de régulation pour les cadres en directions régionales ou centrales :**
  - Donne de la souplesse dans l'organisation familiale.
  - Vécue comme un élément de respiration (qu'elle soit prise en totalité ou partiellement).

D'une manière générale, besoin de temps de capitalisation, de temps hors urgence, de temps de respiration au travail.

Les attentes sur les autres champs

- **Un renforcement des effectifs et/ou des fonctions de soutien pour les managers de production.**
- **Une meilleure adéquation de la charge et des responsabilités avec les moyens dont ils disposent.**
- **Un ralentissement dans le rythme des réorganisations et une plus forte visibilité dans la durée.**
- **Un soutien plus important (voire une meilleure considération) durant l'exercice de leurs responsabilités ou lors de leurs parcours professionnels.**
- **Un encadrement des pratiques d'utilisation de la messagerie, du téléphone,…**
- **Des espaces de travail mieux adaptés aux missions d'encadrement .**

Recommandations et préconisations

Communiquer les résultats de l'étude auprès des agents pour permettre des échanges collectifs et sans tabou sur le sujet au sein de l'entreprise	• Parce que le temps de travail est souvent considéré comme un sujet individuel entre l'agent et lui-même face au poste dont il a la responsabilité. • Pour permettre aux cadres de sortir de l'isolement et/ou de la culpabilisation face à leurs difficultés avec ce sujet (qu'ils soient d'ailleurs en surcharge ou plus rarement mais situation tout aussi compliquée en sous-charge). • Pour créer les conditions d'une prise de conscience collective.
Donner ou (re)donner des repères en matière de durée du travail **Mettre en place des outils de suivi du temps de travail**	• Rappeler la durée moyenne annuelle pour laquelle les agents sont payés et la traduction en durée moyenne hebdomadaire selon les différents régimes. • Rappeler les bornes limites prévues par le code du travail, le décret socle, l'accord collectif d'entreprise et les textes européens (repos quotidien minimum, durée de travail maximum hebdomadaire, …) ; • Rappeler que *non soumis à tableau de service*, que *titre III* ou *forfait jour* ne signifient pas sans limites de temps de travail. • Sensibiliser les agents à la question du travail en dehors des lieux de travail et des horaires de travail habituels – mesurer également ce temps de travail. • Mettre en place un système de suivi des temps de travail, système qui peut être autodéclaratif
Mieux faire identifier le lien entre temps de travail /charge excessive et risques professionnels d'une part et risques pour la santé d'autre part	• Une grande proportion d'interviewés connaissaient des cadres en grande difficultés (ou eux même avaient rencontré à un moment où à un autre de grandes difficultés). • Un suivi et un recensement des alertes à réaliser (DP Cadres? CHSCT ? Autres instances). • Formation de la direction générale et des premiers dirigeants d'établissements à l'indentification des conduites à risques et à des pratiques de prévention.

Recommandations et préconisations

Généraliser l'échange formel sur la question du temps de travail	• Lors des entretiens annuels ou des entretiens managériaux formels (avec une formation au sujet des managers).
Renforcer le soutien aux maîtrises et cadres dans des établissements de production	• Avoir de véritables pôles d'appui RH (en termes d'emploi, de compétences et de proximité). • S'assurer que chaque cadre ou maîtrise puisse avoir un remplaçant durant ses absences. • Mettre en place des assistants qualifiés • Eviter les phases d'absence de recouvrement d'un poste en cas de mobilité. • Bannir les situations de couverture de 2 postes par un seul agent. • Etendre les mesures type cellule de soutien aux cadres exposés aux situations difficiles.
Mieux encadrer le recours à l'astreinte	• En termes de formation. • En termes de fréquence. • En termes d'étendue géographique ou métier.
Objectiver les surcharges et perturbations liées aux réorganisations incessantes – Ralentir le rythme des réorganisations	• Réaliser un pesage de la charge de travail des postes les plus exposés selon la présente étude afin de réajuster le volume d'emploi nécessaire • Révision des interfaces et simplification des chaînes de reporting. • Sélectivité accrue des tâches administratives, des tableaux d'indicateurs,…. • Réduire le rythme de mobilité fonctionnelle et/ou géographique des cadres.
Conduire des analyses et des réflexions sur les nouvelles formes du métier d'encadrement	• Formation de l'encadrement aux enjeux temps de travail. • Identification des nouvelles responsabilités, contraintes (exemple : encadrement de la sous-traitance,…). • Analyse de l'impact de la digitalisation sur les pratiques managériales.

Recommandations et préconisations

Généraliser des processus d'alerte pour les cadres et maîtrises	• Mettre en place un système autodéclaratif associé à un système d'alerte : • - Alerte à l'initiative de l'agent via des processus à mettre en place. • - Alerte à l'initiative du management. • - Alerte à l'initiative des services RH : solde de congés excessifs, niveau d'heures sup. , multiplication des cycles d'astreintes ,… • Réaliser un suivi des causes de démissions des cadres et des ruptures de parcours des attachés-cadres.
Réduire les inégalités professionnelles	• Comprendre et approfondir les raisons de demande de temps partiel (télétravail masqué ?). • S'assurer que la charge de travail soit réduite si l'agent est à temps partiel. • Mieux prendre en compte les contraintes personnelles (éloignement du domicile, situation familiale,…) dans l'organisation collective et l'organisation du poste.
Promouvoir un encadrement des pratiques en matière de mail, SMS et d'appel téléphonique	• Formation aux nouveaux outils de travail collaboratif, aux bons usages des mails. • Importance de l'exemplarité des premiers dirigeants. • Charte de bonnes pratiques. • Plus stricte séparation entre ligne prof. et ligne perso. • mise en œuvre du droit à la déconnexion et des dispositifs opérationnels de régulation de leur utilisation adaptés selon les métiers.
Avoir des locaux en adéquation avec les missions d'encadrement confiées aux agents	• Pouvoir préserver la confidentialité lors d'échanges avec le n+1 ou les subordonnés. • Avoir des bureaux, salles isolés pour les travaux nécessitant rédaction, concentration, prise de recul.
Refaire une enquête quantitative dans 1 an	• Suivre les effets des mesures prises (ou de l'absence de mesure) par une nouvelle enquête quantitative dans un an.

Volet qualitatif -

Entretiens en face à face

Note présentée au CCGPF le 9 novembre 2016

Une étude qui répond à un besoin d'échange et de parole des cadres et maîtrises sur le sujet du temps de travail

- Bon accueil de l'étude par tous les agents rencontrés.
- Agents contents de faire partie du panel de personnes interviewées.
- Ont exprimé leur besoin de parler du sujet.
- Ont apprécié d'avoir un espace où ils pouvaient parler de leur temps de travail et de leur équilibre vie professionnelle /vie personnelle.

- 112 entretiens réalisés sur 10 établissements différents :

Lieu	Type d'Etablissement	date
Lyon	Direction Informatique	11,12 octobre
Tours	Technicentre	5,6 octobre
Toulouse	Infrapôle	13, 14 octobre
Toulouse	EIC	19,20 octobre
Toulouse	Pôle Régional Ingénierie	16 et 17 octobre
Reims	Etablissement Service Voyageur	0 et 11 octobre
Châlons en Champagne	Plateforme FRET	06-oct
Paris Saint Lazare	ECT	10 et 12 octobre
Paris NORD	Etablissement Voyageurs	22 et 23 novembre
Paris (Avenue de France)	Direction de l'Infra Circulation	18,19 octobre

La question centrale du temps de travail

Un temps de travail qui le plus souvent n'est pas mesuré ni bien objectivé dans sa globalité

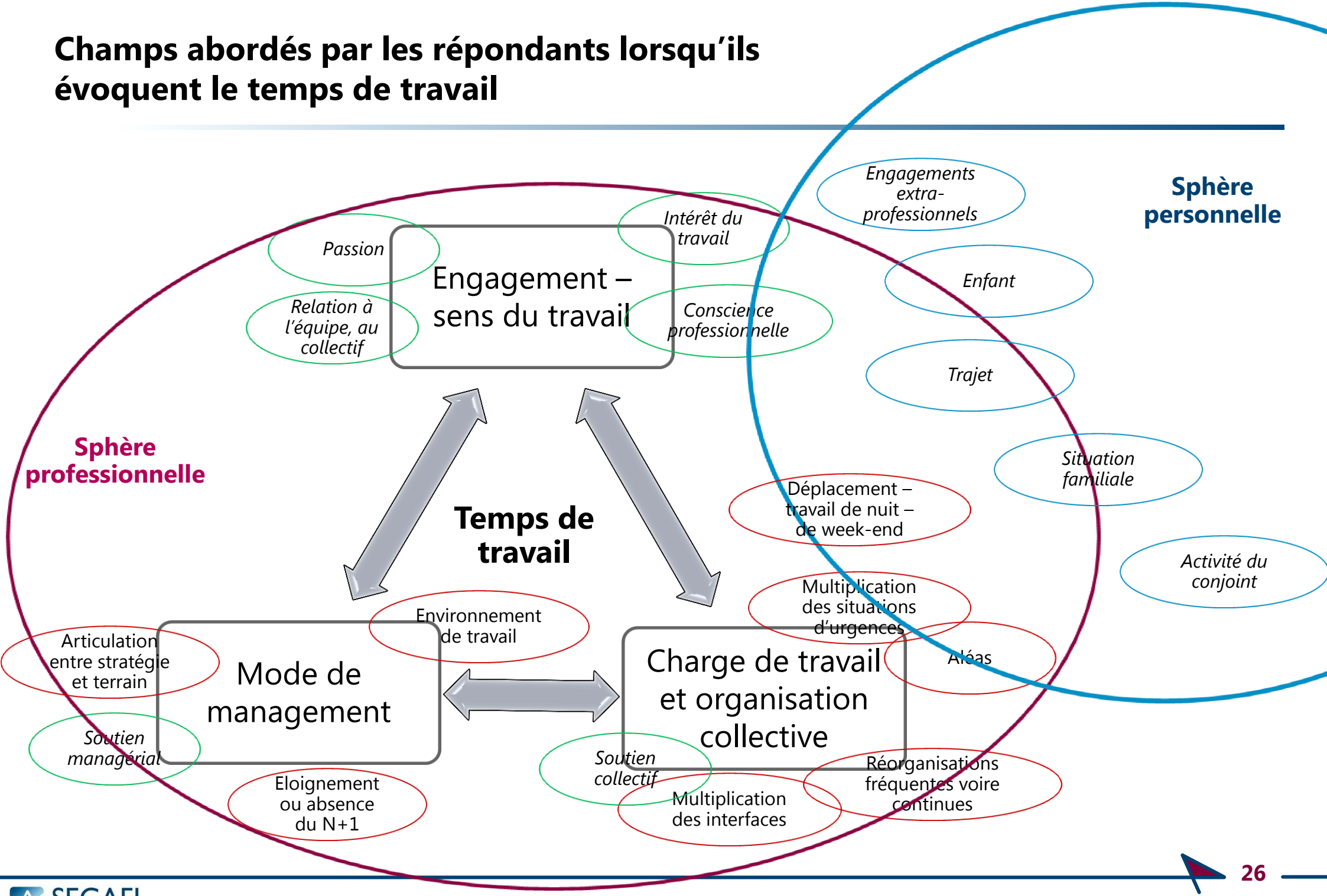
- Pas de mesure du temps de travail hebdomadaire.
- Pas de connaissance fine du régime ou des dispositions du régime dont ils dépendent.
- Temps de travail perçu : pour les agents, il est souvent égal aux amplitudes journalières de leur présence sur leur lieu de travail.
- Le temps de travail à domicile ou en trajet est le plus souvent du temps jugé hors travail donc pas compté.
- Le temps de travail est un sujet relativement peu abordé habituellement en interne.

Une appréciation très subjective de chacun sur son temps de travail

- Impact de la charge mentale et du travail dans l'urgence → renforce l'impression de charge excessive.
- Impact de l'intérêt au travail (certains parlent de passion) → tendance à minorer ou à justifier des dépassements importants voire excessifs de la durée du travail (servitude volontaire).
- La reconnaissance ou l'absence de reconnaissance managériale (ou par la qualification) influe également sur cette perception.

Temps de travail hebdomadaire : La plupart des agents interrogés ont été surpris du résultat du calcul fait avec le consultant lors de l'entretien. Ils prennent conscience du nombre d'heures effectuées le plus souvent supérieur au temps de travail « perçu » et déclaré spontanément.

Champs abordés par les répondants lorsqu'ils évoquent le temps de travail



Les principaux paramètres qui influent sur le temps de travail et sur la relation à celui - ci

Contextes différenciants principaux

Des écarts significatifs de situation en termes de temps de travail, de conditions de travail et d'équilibre global vie professionnelle/vie personnelle selon que :

- L'agent soit en établissement de production ou en direction centrale.
- L'agent soit en situation de management ou en situation d'appui (cadre technique par exemple).

Rappel des dispositions congés et RQ :
Cadres de siège : une journée courte , 28 CP et 10 RQ
Cadres de production : 28 CP et 18 RQ

Autres éléments différenciants (venant en second niveau)

- Ancienneté dans l'entreprise, dans le poste ;
- Qualification ;
- Temps de trajet domicile / travail ;
- Fréquence des déplacements professionnels ;
- Avec ou sans de jeunes enfants ; à la maison, en garde alternée ou pas ;
- Femme / homme ;
- Situation familiale et situation professionnelle du conjoint.

Un temps de travail qui s'échelonne d'important à excessif

Les situations où le temps de travail peut être qualifié d'excessif :

- Les agents en situation managériale de proximité en établissement de production encadrant des équipes ayant des horaires décalés.
- Les agents en situation managériale en établissement avec des équipes sur des périmètres étendus (nécessitant des fréquents déplacements).
- Des cadres sup en direction centrale, soumis à des exigences de production ou des projets sur des délais très contraints.
- Les agents en charge de projet/dossier avec de multiples interfaces et des calendriers complexes.

50 à 65 h /semaine – Travail quasi systématique en-dehors des horaires habituels (soir, WE, certaines vacances) Charges perçues s'échelonnant de 120 à 200 %

Les situations où le temps de travail est très important :

- Les cadres et maîtrises en situation de management dans les établissements de production.
- Agents en relation directe avec des exigences quotidiennes de production ferroviaire ou des exigences de production non ferroviaire (RH, informatique,…).
- Certains cadres des services supports et des services techniques.

45 à 55 h /semaine – Travail fréquent en dehors des horaires habituels (soir, WE, certaines vacances)- Charges perçues s'échelonnant de 100 à 150 %

Dans les autres cas, le temps de travail des agents interviewés est souvent important :

- Pour l'essentiel des cadres de services support ou technique qui ne sont pas en situation de management.
- Peu de cadres effectuent moins de 40h/semaine.

39 à 45 /semaine – pratiques variées de travail en dehors des horaires habituels – Charges perçues s'échelonnant de 100 à 120 %

Les facteurs aggravants ou perçus comme tels…

- Rythme de turn-over dans les postes → sur-investissement en période de prise de poste (de 6 à 18 mois).
- Les managers qui encadrent des équipes en horaires décalés, en horaire de nuit,….
- Les astreintes avec :
  - Une charge mentale accrue (être dispo par mail, être dispo par téléphone, les déplacements sur le terrain, …)
  - Des périmètres d'astreinte de plus en plus larges (des difficultés à bien connaître le périmètre de l'astreinte).
- Absence de N+1 (absence de soutien et multiplication des sollicitations pour pallier l'absence de N+1).
- Absence de remplaçant durant les congés, durant les absences.
- Tenue de deux postes sur des périodes plus ou moins longues.
- Le rythme et la multiplication des réunions, des tableaux de bord à remplir, des indicateurs à fournir.
- Les modalités de gestion et d'envois des mails du N+1 voire du N+2.
- Les missions de présidence de CHSCT cumulées aux autres fonctions d'encadrement (DUO, chef de pôle,…).
- L'ampleur des réorganisations/restructurations et certaines de leurs conséquences :
  - Perte de repères, perte de temps pour identifier les bons interlocuteurs, multiplication des interfaces,…
  - Surcharges pour certains services
  - Encadrement/recours/pilotage de plus en plus fréquent de sous-traitants

…et les facteurs aidants ou perçus comme tels

- Entraide avec les collègues,
- L'ambiance dans l'équipe,
- La souplesse dans l'organisation du temps de travail,
- Le télétravail généralement informel, mais accepté par le N+1,
- La logique « gagnant/gagnant » du N+1, le soutien et l'écoute managérial,
- Les assistant(e)s pour les DPX,
- Les remplaçants durant les absences,
- Les modalités de gestion et d'envois des mails du N+1 voire du N+2 ; les chartes de bonnes pratiques sur l'usage des outils digitaux et la déconnexion,
- La restauration collective sur place,
- La proximité du domicile et des faibles temps de trajets.

Les marges de manœuvre et les stratégies individuelles face aux surcharges :

Nos interlocuteurs soumis à de fortes charges mentionnent la nécessité qu'ils ont d'avoir (ou de se créer) des marges de manœuvres, des arrangements (voire parfois des « subterfuges ») pour faire face aux surcharges chroniques ou accidentelles : sauter la pause déjeuner, travailler durant les trajets, faire du télétravail lors de la journée courte, pouvoir rentrer plus tôt et travailler lorsque les enfants sont couchés, lire ses mails ou répondre au téléphone le soir ou le week-end,…

Les situations particulièrement problématiques

- Les managers de proximités au titre III en qualif E :
  - Difficultés à gérer le temps de travail, à faire face à la surcharge chronique de travail,
  - Faibles latitudes par rapport aux horaires des équipes encadrées, aux objectifs du poste,
  - Amertume, sentiment de faible reconnaissance face à l'engagement fourni.

- Les attachés cadres, les jeunes cadres : des exigences fortes («*ils doivent prouver*»), des situations anormales de demandes de prise de 2 postes pendant les congés… → des risques collectifs et insidieux d'une « norme culturelle» et des risques individuels (RPS, désengagement,…).

- Les managers de production qui encadrent des équipes en horaires décalés → ils sont parfois dans l'incapacité à respecter la durée obligatoire de repos quotidien (contrainte intégrée dans le cadre d'injonctions paradoxales).

- Un isolement professionnel durant les astreintes.

Autre point de vigilance : La pression individuelle intériorisée des individus vis-à-vis d'eux-mêmes.

Elle donne lieu à des recherches de justifications personnelles face à l'ampleur du temps de travail :

« - *C'est normal, je dois faire mes preuves ;*

- *Je ne veux pas décevoir mes collègues ;*

- *J'ai pris ce poste en toute connaissance de cause …donc j'assume*

- *C'est normal de beaucoup travailler quand on est DUO /DPX …mais c'est un passage obligé……. »*

Des expressions de culpabilité lorsque le cadre s'octroie parfois un peu de flexibilité horaire (RDV médicaux, familiaux,…) même si son temps de travail est chroniquement supérieur à la normale.

Et l'équilibre professionnel /personnel ?

- **Les temps pour l'extra professionnel sont comptés et parfois très réduits** (familles, passions, engagements dans la société civile,…) → frustrations individuelles exprimées, mais également appauvrissement potentiel pour l'entreprise et la société.

- **La sonnette d'alarme est le plus souvent tirée par les conjoints**
  - *« je le vis plutôt bien, pour être honnête, ma femme le vit mal , trouve que je suis trop souvent au boulot dans ma tête » ; « j'aimerais bien être plus souvent avec mes filles, les déposer à la crèche , aller les chercher…c'est très rare ..mais cela arrive. , « je m'éclate au bureau, mais je m'effondre le week-end » ;*

- Importance de la charge mentale pour certains cadres qui se prolonge au-delà du travail :
  - *« la solitude du DUO, c'est réel, il faut pouvoir porter … »; « on rentre chez soi, mais tout est dans la tête »; « la charge psychologique prend beaucoup de place »,…*

- Une imbrication accrue des temps professionnels et personnels :
  - Des situations plus ou moins bien vécues, plus ou moins entretenues selon les générations, la situation familiale et l'activité professionnelle du conjoint.

- **L'importance d'une discipline personnelle à mettre en place pour limiter les risques d'envahissement professionnel est soulignée par de nombreux agents :**
  - Des cadres de formation supérieure type grande école sont davantage habitués à se fixer des limites pour faire face à de grosses périodes de travail.
  - Les cadres les plus expérimentés, avec des parcours variés, ont également pu développer des stratégies de protection individuelle face au risque de sur-sollicitation. *«l'équilibre est là, mais c'est une bataille de tous les instants ».*

Quelques situations alarmantes ont été notées

- Des expressions de niveau de stress important et de symptômes physiques ou mentaux associés (boutons, maux de ventre, vertiges,…)

- Des cadres à fleur de peau (larmes aux yeux durant l'entretien, sentiment d'être totalement submergé par la charge ,…)

- Des agents alertés, inquiets par les cas de surcharges vécus par des collègues (burn-out, démissions,…)

- Un agent de qualification E en appui fonctionnel de Pôle « *Je ne sais pas m'arrêter quand le travail n'est pas fini. Mais ces dernières semaines, j'étais très fatiguée, irritable, saturée, et j'ai eu des problèmes de peau. Mon médecin m'a incitée à poser des limites. Et puis j'ai eu peur, car je me suis rendu compte que mon cerveau ne fonctionnait plus normalement. Depuis j'essaie de ne plus travailler tous les soirs en rentrant chez moi* ».

- Une dirigeante d'Unité « *je suis physiquement éreintée par le travail, à bout… et en plus j'ai deux jeunes enfants. La semaine dernière, j'étais tellement fatiguée, que je percutais moins vite, j'avais des vertiges… Je ne tenais plus debout alors je suis restée deux trois demi-journées pour récupérer à la maison. J'ai informé mon directeur* ».

- Un DPX « *Ça grince de plus en plus. J'ai vu pleurer tous mes collègues. En 2011 un DPX a été arrêté en burnout puis un autre est devenu un fantôme… »*.

Des situations hétérogènes en termes d'échange et de prise en compte managériale du sujet « temps de travail »

- Pas de pratique homogène : sujet abordé librement dans certains cas et jamais dans d'autres.
- Mais dans les faits, il y a peu d'échanges formels sur le temps de travail entre les cadres/maitrises et leur supérieur.
- Raisons évoquées pour l'évitement du sujet :
  - pas de solutions pour le manager,
  - peur que cela soit considéré comme un aveu de faiblesse,
  - choix de ne pas en parler pour garder une souplesse et un sentiment d'autonomie.
- Lorsqu'il est abordé, c'est le plus souvent pour chercher du soutien, de l'aide auprès du N+1 (aide à la priorisation,…)
  - Les réponses là aussi sont très hétérogènes : recherche de solutions individuelles ou collectives… ou banalisation, généralisation.

- Un agent en appui fonctionnel de Pôle *« Mon chef s'est rendu compte que je travaillais trop. Alors régulièrement il m'alerte et m'aide à me limiter sans culpabiliser. Et il m'a incité à prendre officieusement des journées de récupération ».*
- Un attaché cadre responsable de Pôle *« Ma charge est ingérable, je cumule 4 fonctions différentes. J'ai les mêmes objectifs que mon prédécesseur qui avait 5 ans d'expérience. J'en ai fait part à mon directeur qui m'a répondu qu'il fallait se dépasser pour faire le maximum avant mon évaluation de jeune cadre ».*
- Un dirigeant d'Unité *« Je travaille 60 à 70h par semaine, mais mon directeur me dit que c'est normal. Il y a à la fois un manque de courage managérial et d'exemplarité ».*
- Un directeur d'Etablissement, cadre supérieur *« Je sais que quelques cadres travaillent beaucoup. Globalement ils tiennent le coup… et sinon il faut que ça passe même au chausse-pied. On n'a pas de marges pour créer des postes, au contraire il faut les réduire ».*

La mesure du temps de travail

- Une grande majorité est favorable à la mesure de leur temps de travail…
  - Mais ne savent pas comment techniquement cela peut être possible
  - Mais dans ce cas-là, une déclaration de l'ensemble des temps est le plus souvent mentionnée (au/hors bureau)

Les attentes vis-à-vis des négociations en cours

- **Conserver les 28 jours de CP et les 10 ou 18 RQ actuels, et le mode d'activation des RQ**
  - Les CP sont plutôt pris,
  - Le mode actuel d'utilisation des RQ (pris, mis dans un CET, monétarisés,..) est apprécié comme permettant de faire face aux aléas /besoin de la vie.

Une crainte exprimée de « *casser l'existant* », de dégrader les situations actuelles ;
Importance de la souplesse horaire pour les ajustements des vies professionnelles et personnelles

- **Autonomie et souplesse dans l'organisation du temps de travail**
  - Même si l'autonomie et la souplesse sont parfois plus symboliques qu'effectives face à la charge de travail.

- **Une meilleure reconnaissance pour les managers en établissements en termes :**
  - De qualification/position pour les qualifications E/F/G,
  - De l'intensité de la charge au regard de leur rémunération (salaire parfois inférieur aux agents qu'ils encadrent, comparaison par rapport au privé…),
  - De parcours professionnel, de reconnaissance managériale.

Les demandes de rémunérations supplémentaires ne viennent pas en premier, les attentes de reconnaissance sont plus globales

- **Conserver la journée courte : un outil de régulation pour les cadres en directions régionales ou centrales :**
  - Donne de la souplesse dans l'organisation familiale,
  - Vécue comme un élément de respiration (qu'elle soit prise en totalité ou partiellement).

D'une manière générale, besoin de temps de capitalisation, de temps hors urgence, de temps de respiration au travail

Les attentes vis-à-vis des négociations en cours en termes de compensations liées aux dépassements du temps de travail

Les ambivalences vis-à-vis des attentes de rémunérations supplémentaires :

- Disposer de jours supplémentaires de repos est jugé peu/pas crédible pour les agents interviewés en position de sur-charge ; ils estiment que leurs charges de travail et l'organisation actuelle ne rendent pas possible cette hypothèse ; Dans ce contexte, ils demandent des compensations monétaires.
- La prise de conscience progressive de l'ampleur de leur temps de travail et de leur engagement les amènent à exprimer une attente de plus forte reconnaissance : la rémunération est un des facteurs objectifs de cette reconnaissance.
- En grande tendance, les jeunes agents sont plus fréquemment en attente de compensation par la rémunération alors que les agents les plus âgés souhaiteraient davantage disposer de compensation en temps.
- La crainte de voir diminuer les actuelles compensations (primes d'astreintes,…) est exprimée.
- De même pour la crainte de ne plus pouvoir se faire rémunérer les jours de récupération non pris.

Les attentes sur les autres champs (1/2)

Un renforcement des effectifs/fonctions de soutien pour les managers de production

- Assistant(e) de DPX,
- Remplaçant formellement identifié durant les congés et les absences,
- Pôles d'appui suffisamment dotés et pas trop éloignés.

Une meilleure adéquation de la charge et des responsabilités avec les moyens dont ils disposent

- Une meilleure adéquation entre la charge de travail et les évolutions des organisations : augmentation de la taille et du périmètre des équipes, des établissements, cumul de fonctions,…. ,
- Une plus grande sélectivité dans les sollicitations incessantes de la production démultipliées par l'utilisation des nouvelles technologies,
- Une révision des sollicitations internes : tableaux de bord de suivi, réunion interne,…,
- Des temps et des espaces de prise de recul individuels et/ou collectifs.

Un ralentissement dans le rythme des réorganisations et une plus forte visibilité dans la durée

- Le rythme et l'ampleur des réorganisations sont fortement sollicitantes pour l'encadrement,
- Elles sont consommatrices ponctuellement ou plus structurellement de temps collectif (réunions, rédactions de nouveaux référentiels,…) et de temps individuels (nouvelles interfaces, adaptations perpétuelles,…) sans forcément être associées à des moyens supplémentaires.

Les attentes sur les autres champs (2/2)

Un encadrement des pratiques d'utilisation de la messagerie, du téléphone,…

- Chartes de bonnes pratiques,
- Séparation plus claire entre usage professionnel et personnel des outils digitaux,
- Exemplarité managériale.

Des espaces de travail mieux adaptés aux missions d'encadrement

- Environnement de travail très dégradé dans certains établissements (Algeco ,…).
- Espaces collectifs inadaptés : pas de bureau seul ou d'espaces isolés pour des managers pour recevoir des agents, pour téléphoner, difficultés de concentration,…

Volet quantitatif - questionnaire

Méthodologie

- Un questionnaire composé de 31 questions a été administré sous la responsabilité du CCGPF auprès de la population maîtrise et cadre de la SNCF.
- Ce questionnaire était rempli en ligne par les répondants.
- **13 320 agents ont rempli le questionnaire**.
- La période d'enquête s'est échelonnée entre le 2 novembre et le 16 novembre 2016.
- L'extraction des données et la compilation des réponses ont été réalisées techniquement par notre prestataire INFOLAB.
- L'ensemble des informations est traité de manière à préserver la complète confidentialité des répondants.

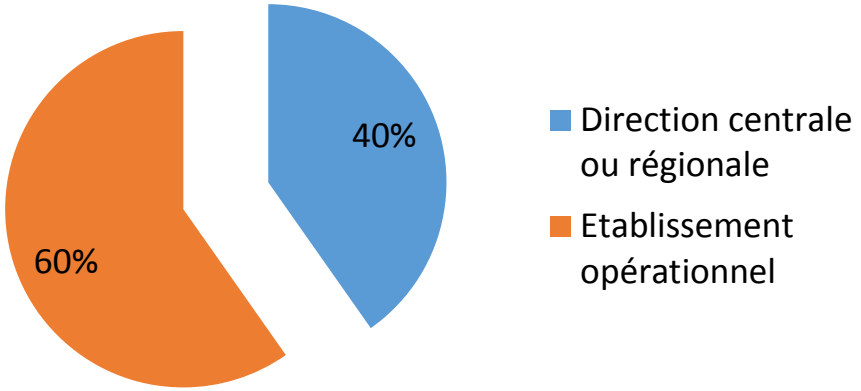
Le profil des répondants

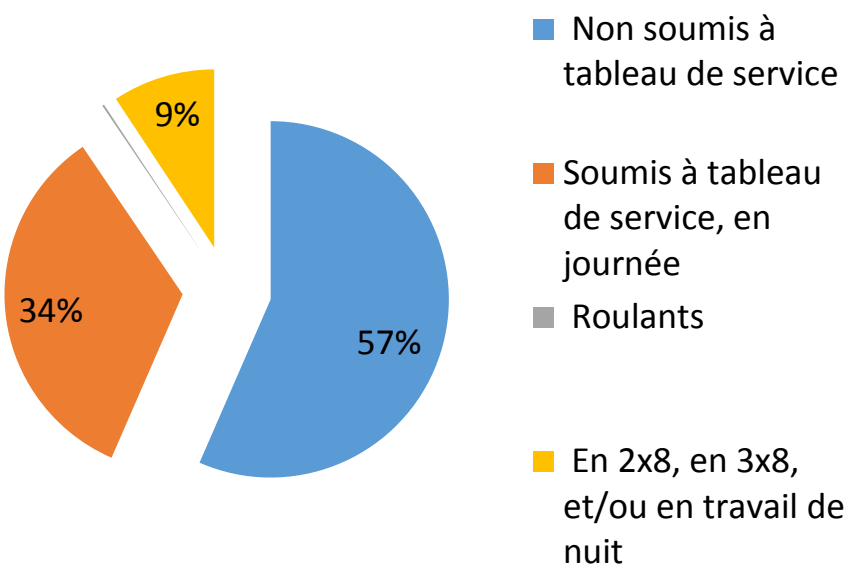
Un bon niveau de participation au questionnaire ; Des profils de répondants en ligne avec la population ciblée par l'étude

TOTAL des répondants	100%	13320	Population référente *	Taux de participation **
Exécution	1%	78		
Maîtrise	42%	5591	45 621	12%
Cadre	54%	7205	30 951	25%
Cadre supérieur	3%	424		

* source : enquête direction Cohesion & ressources humaines ferroviaire

** Approche théorique - Nombre d'envoi par CSP non connu

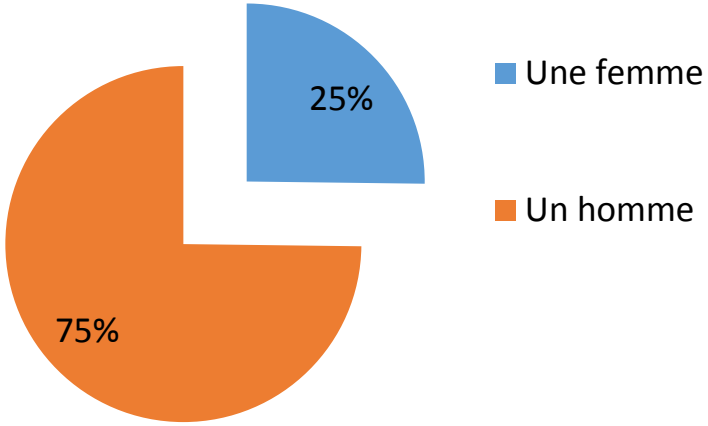


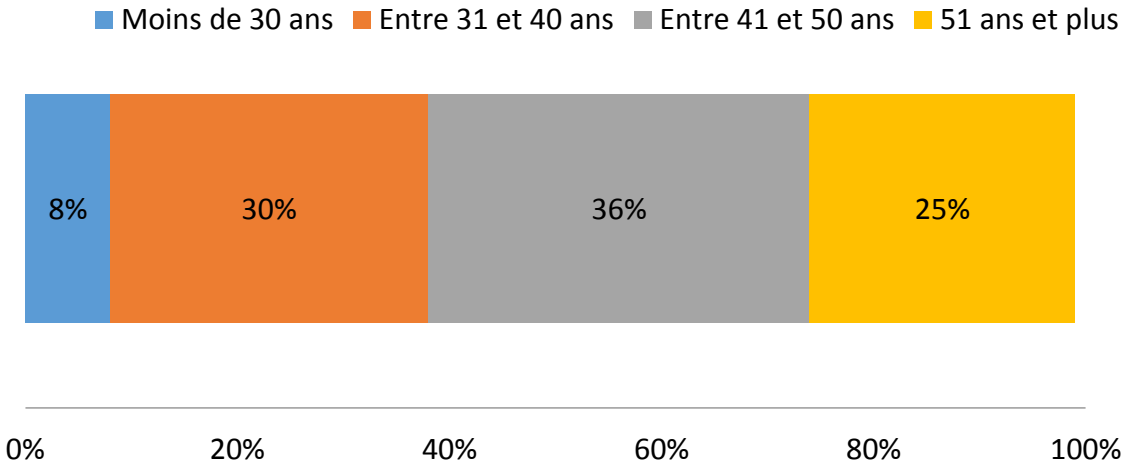


- 65 % de la population maîtrise est soumise à tableau de service (en journée ou en équipe). Cette proportion n'est que de 28 % pour les cadres et 10 % pour les cadres sup.
- 62 % des agents en établissements opérationnels ne sont pas soumis à tableau de service contre 49 % pour les répondants des directions régionales.

Les réponses des agents d'execution n'ont pas été pris en compte dans les résultats de la présente étude

Profils des répondants

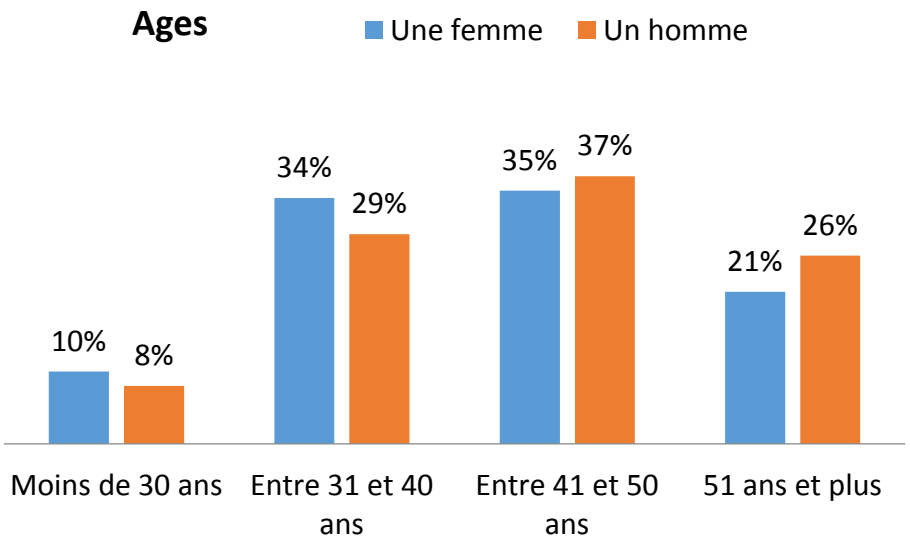


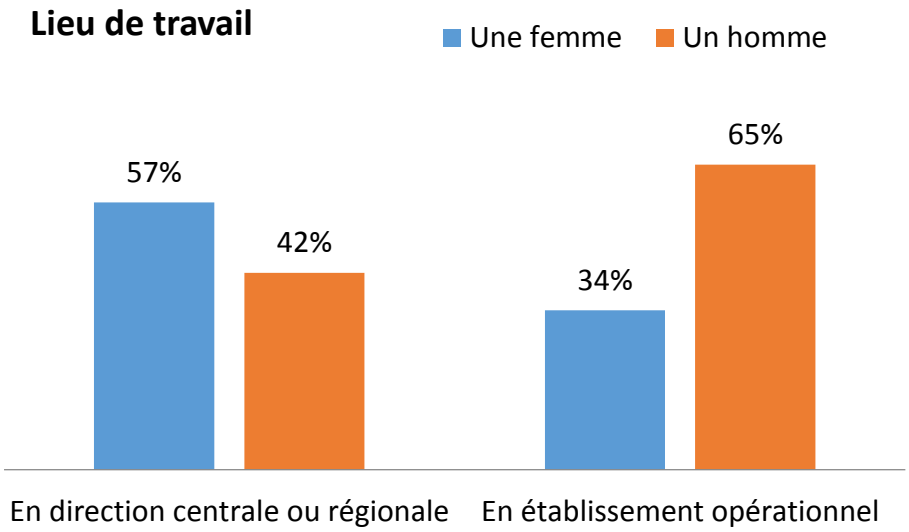


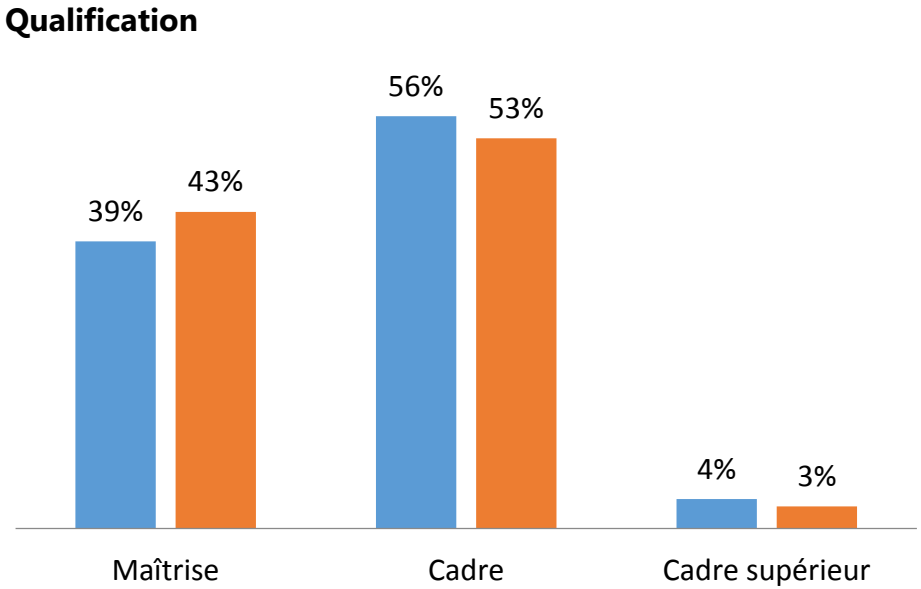
Données enquête Direction Cohésion et Ressources humaines : 23 % de Femme

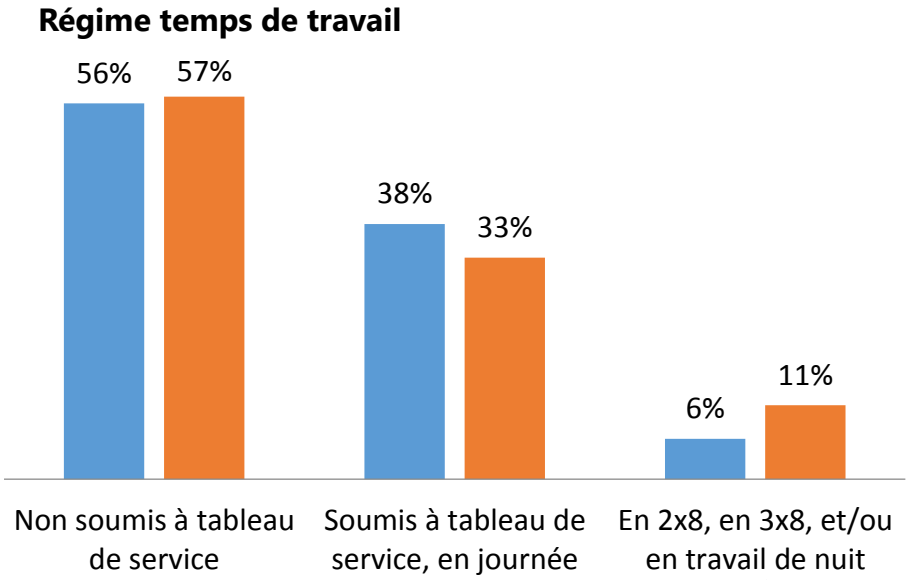
- Une proportion de femmes un peu plus importante que la moyenne de la population répondante en direction centrale et sur les tranches d'âges inférieures à 41 ans.
- Une plus forte présence des femmes en direction centrale (36 %) qu'en établissement opérationnel (18 %) dans l'enquête.
- 10 % des répondants travaillent à temps partiel :
  - 24 % des femmes travaillent à temps partiel contre 6 % des hommes,
  - 14 % des répondants en direction centrale travaillent à temps partiel contre 8 % en direction opérationnelle,
  - 13 % des répondants entre 31 et 40 ans travaillent à temps partiel.

Profil des répondants en fonction du sexe



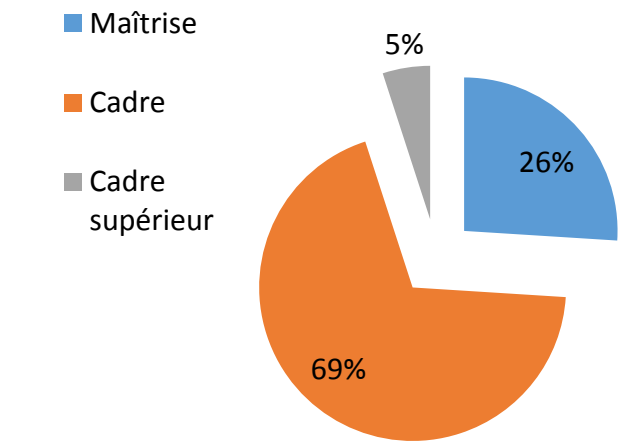


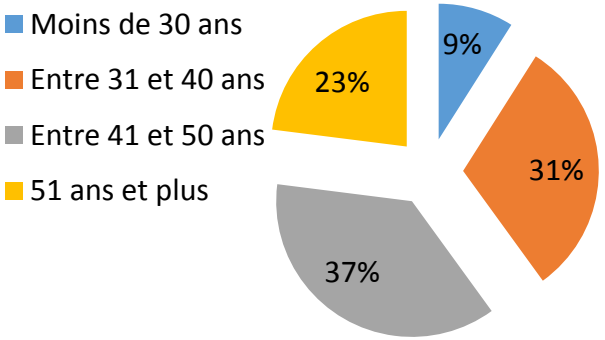




Profil des répondants en fonction des régimes de travail

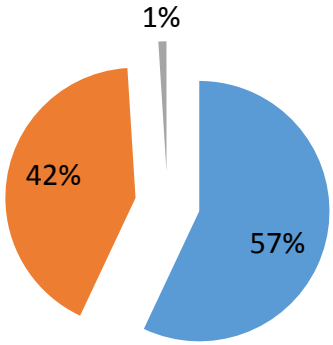
Non soumis à tableau de service

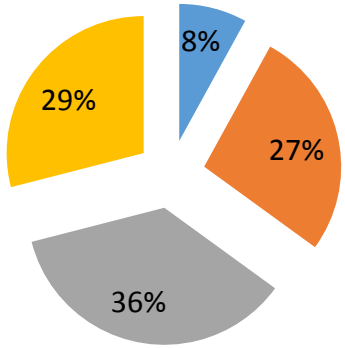




36 % des agents soumis à astreinte

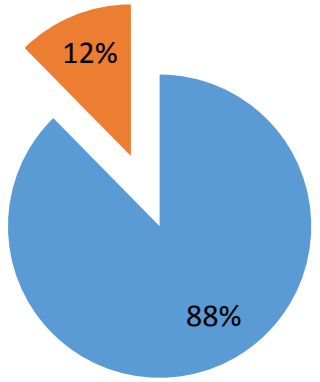
soumis à tableau de service - journée

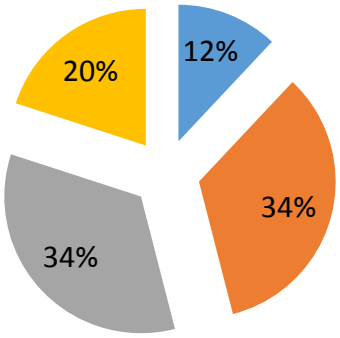




15 % des agents soumis à astreinte

En équipe ou de nuit

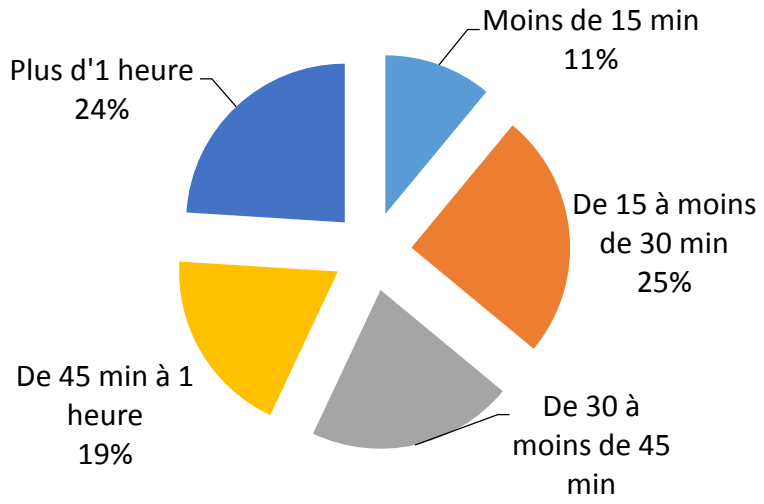




17 % des agents soumis à astreinte

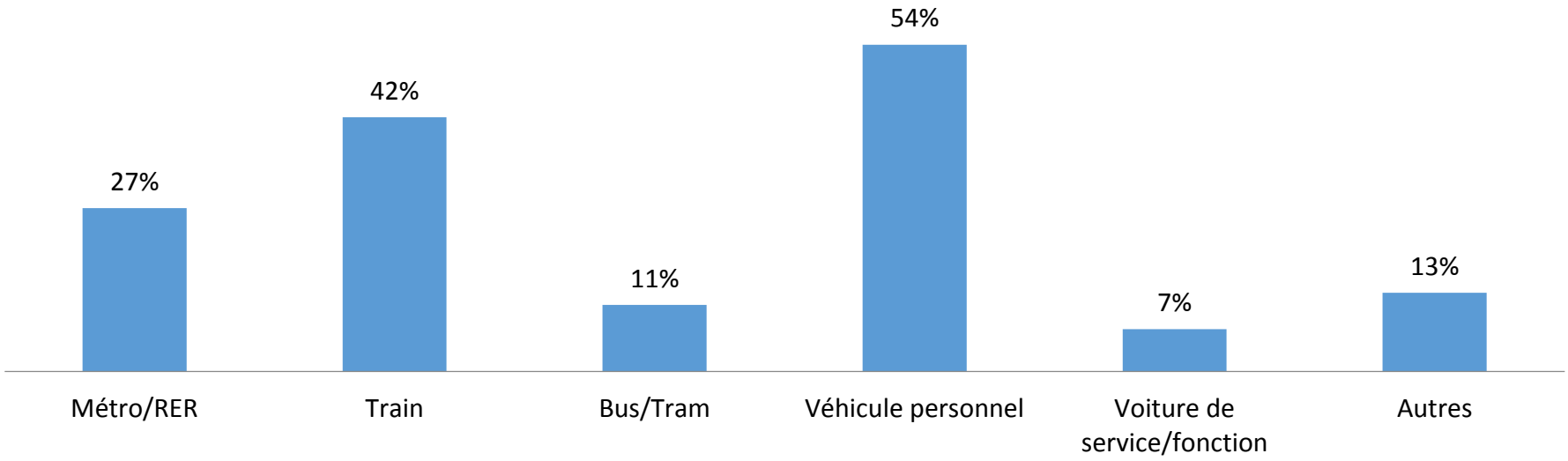
Profil des répondants - Trajets domicile - travail

Depuis mon domicile pour me rendre sur mon lieu de travail, il me faut



- 32 % des répondants en direction centrale mettent plus d'une heure pour se rendre à leur travail. Ils sont 22 % à mettre plus de 45 minutes.
- Les temps de trajets des femmes questionnées sont plus longs que ceux des hommes.
- Les femmes utilisent plus fréquemment les transports en commun que les hommes.

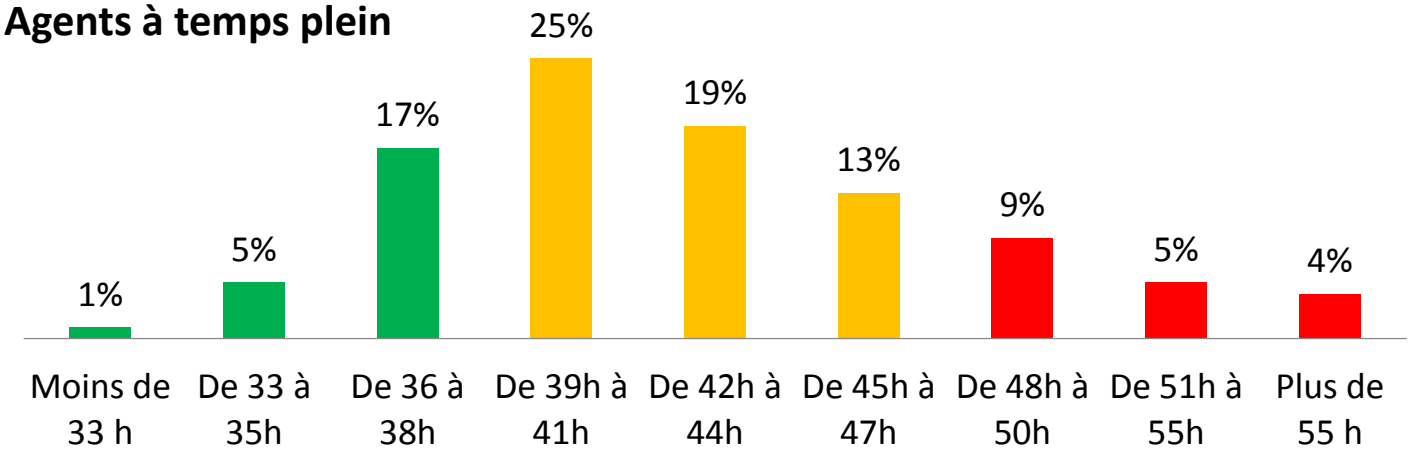
Pour venir travailler j'utilise généralement ce(s) moyen(s) de transport

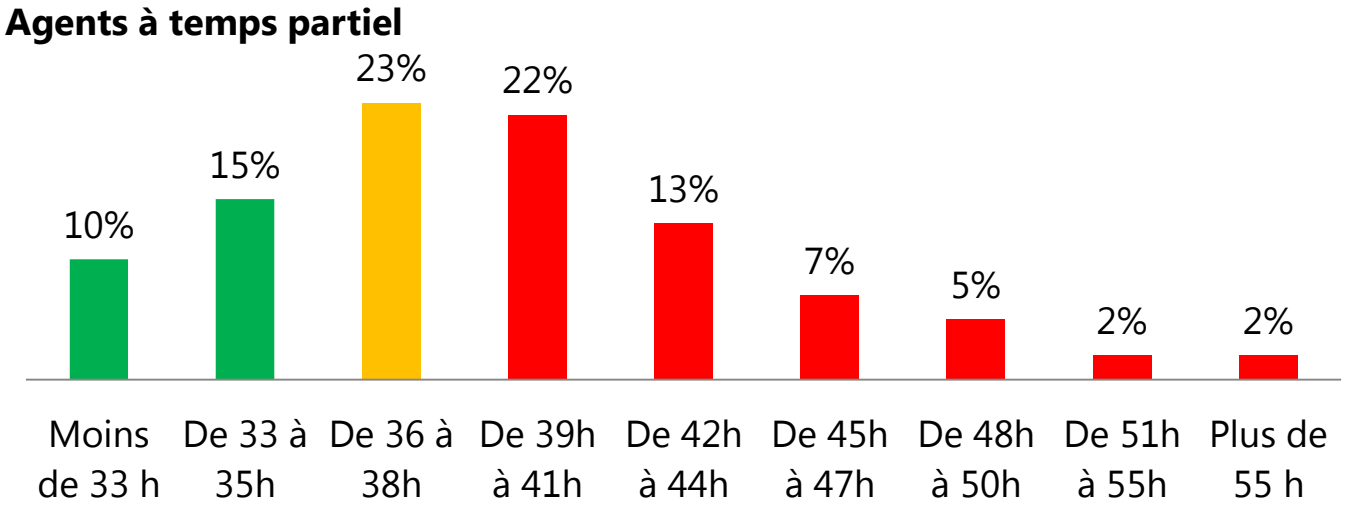


Les horaires et les conditions de travail

Le temps de travail hebdomadaire moyen déclaré….

J'évalue la durée habituelle de travail de ma semaine à :



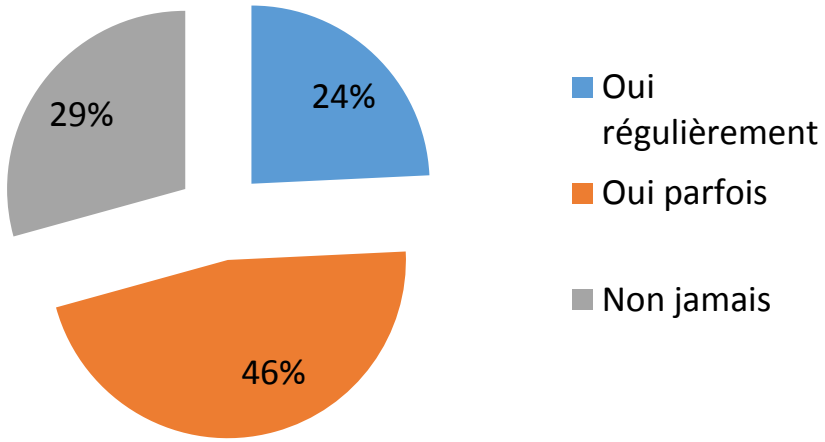


- Les entretiens en face à face réalisés en établissements ont mis en évidence **l'écart entre le temps de travail déclaré de manière spontanée sur une semaine habituelle et le temps de travail effectif total**.
- Nous pouvons prendre comme hypothèse qu'à la question posée « j'évalue la durée de travail d'une semaine habituelle », la réponse corresponde le plus souvent à l'amplitude horaire en établissement.
- En effet, le travail durant le trajet, le soir à domicile ou durant les congés était le plus souvent non comptabilisé.

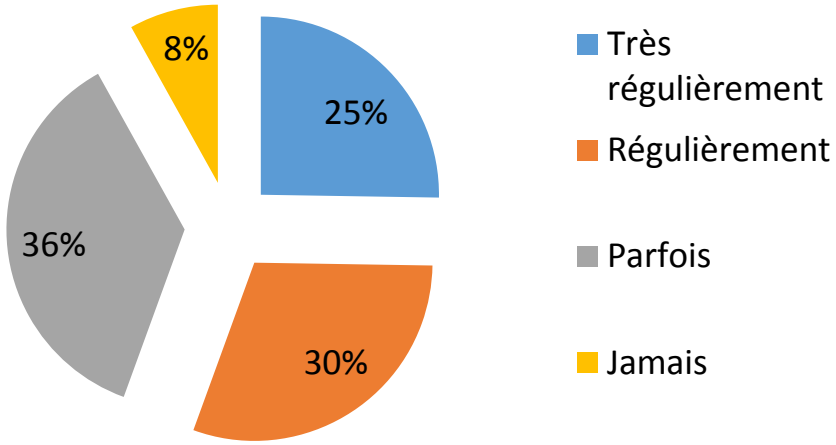
Attention : Il s'agit d'un temps moyen de travail estimé sur une semaine habituelle et non un temps moyen annuel défalqué des RC, RTT,….

....et l'appréciation de la charge de travail

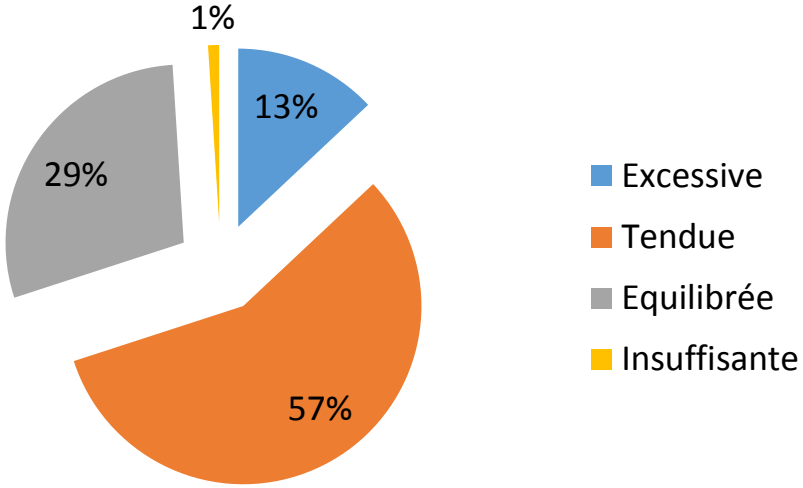
Je travaille régulièrement durant mes périodes de repos



Estimez vous dépasser votre temps de travail normal ?



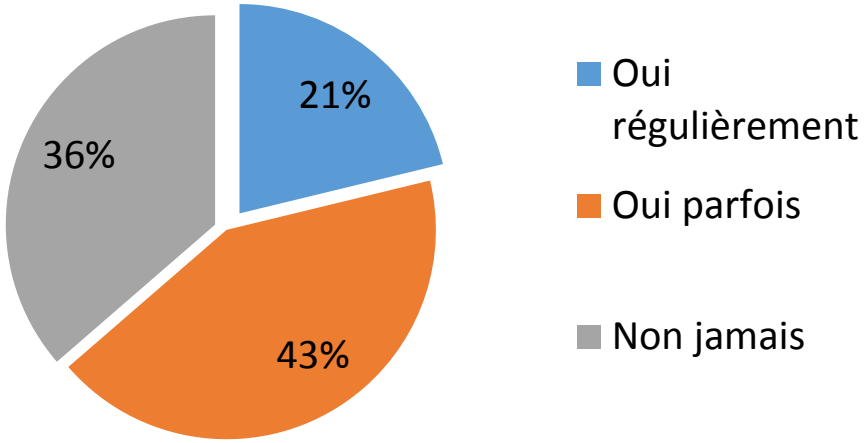
Appréciation de la charge de travail actuelle



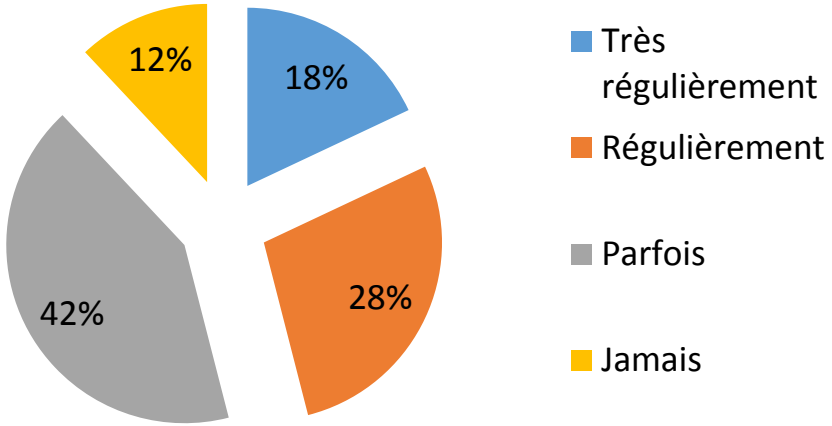
- 26 % des répondants travaillant à temps plein, déclarent arriver souvent avant 8h et partir souvent après 18h.
- 19 % des agents concernés par le régime siège déclarent avoir des difficultés à prendre leurs journées courtes.

Des salariés à temps partiel qui rencontrent presqu'autant que les salariés à temps plein des situations de tension de charges ou de dépassement de temps de travail

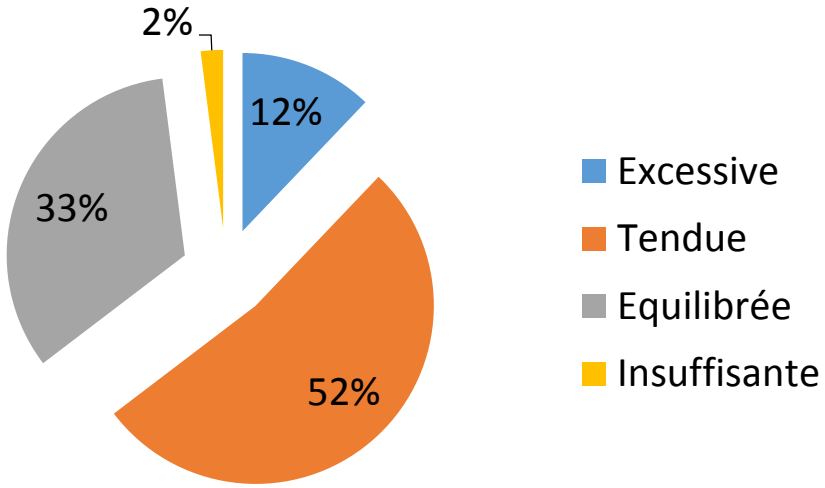
Je travaille régulièrement durant mes périodes de repos



Estimez vous dépasser votre temps de travail normal ?



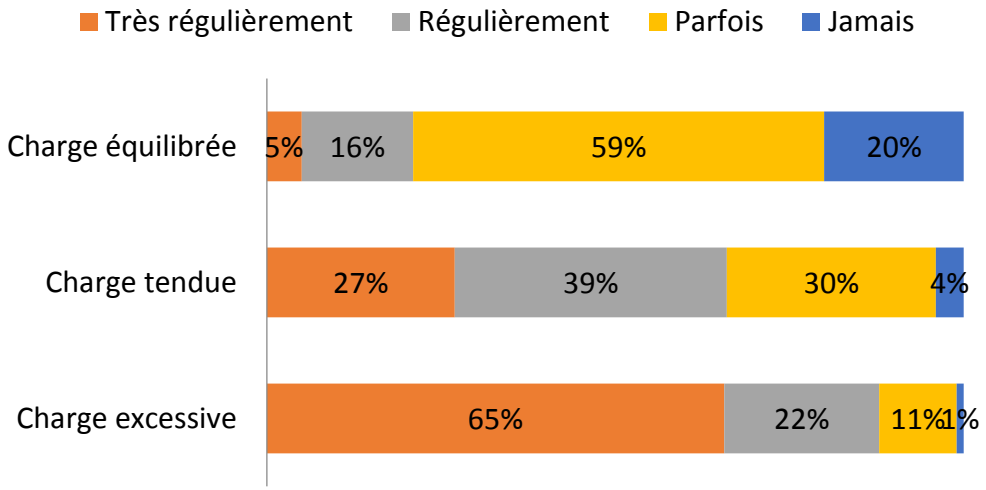
Appréciation de la charge de travail actuelle



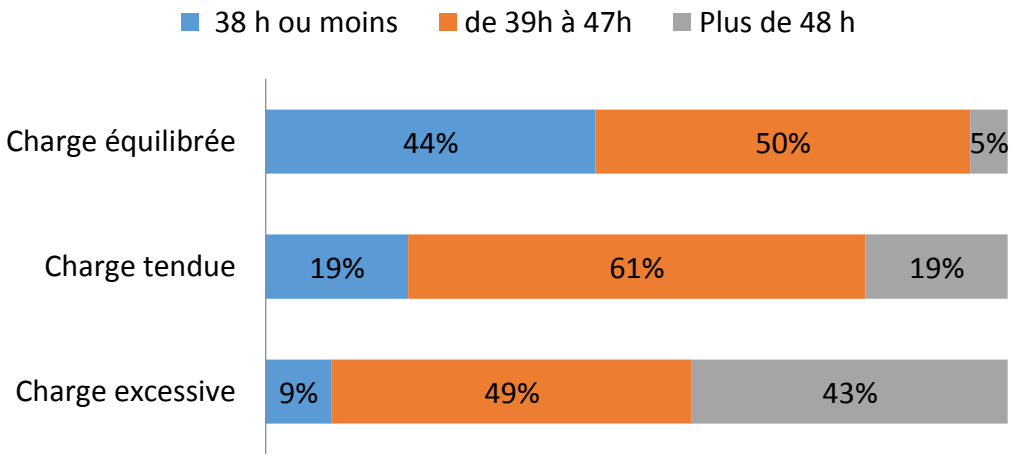
- Des indicateurs qui laissent entrevoir une logique de temps partiel plutôt contraint.
- L'échelle de stress (cf. p56) ne présente pas de différence entre agents à temps plein et agents à temps partiel.

Une forte corrélation entre dépassement des horaires et appréciation de la charge de travail

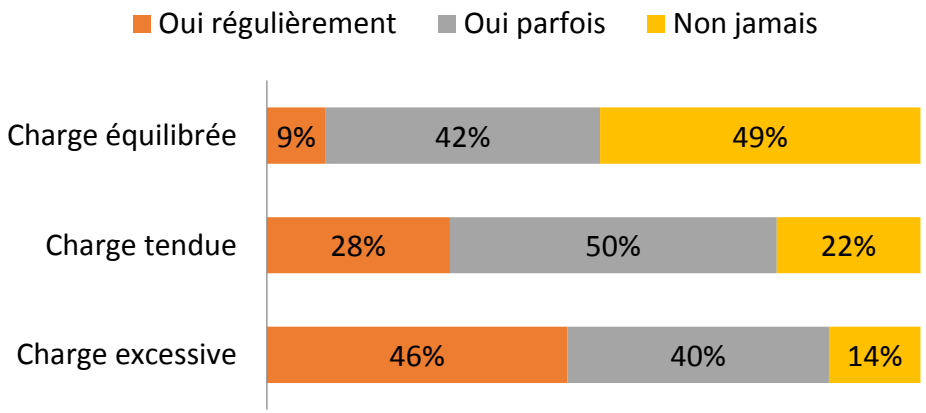
Dépassez vous le temps de travail normal



J'évalue la durée de travail d'une semaine habituelle à :



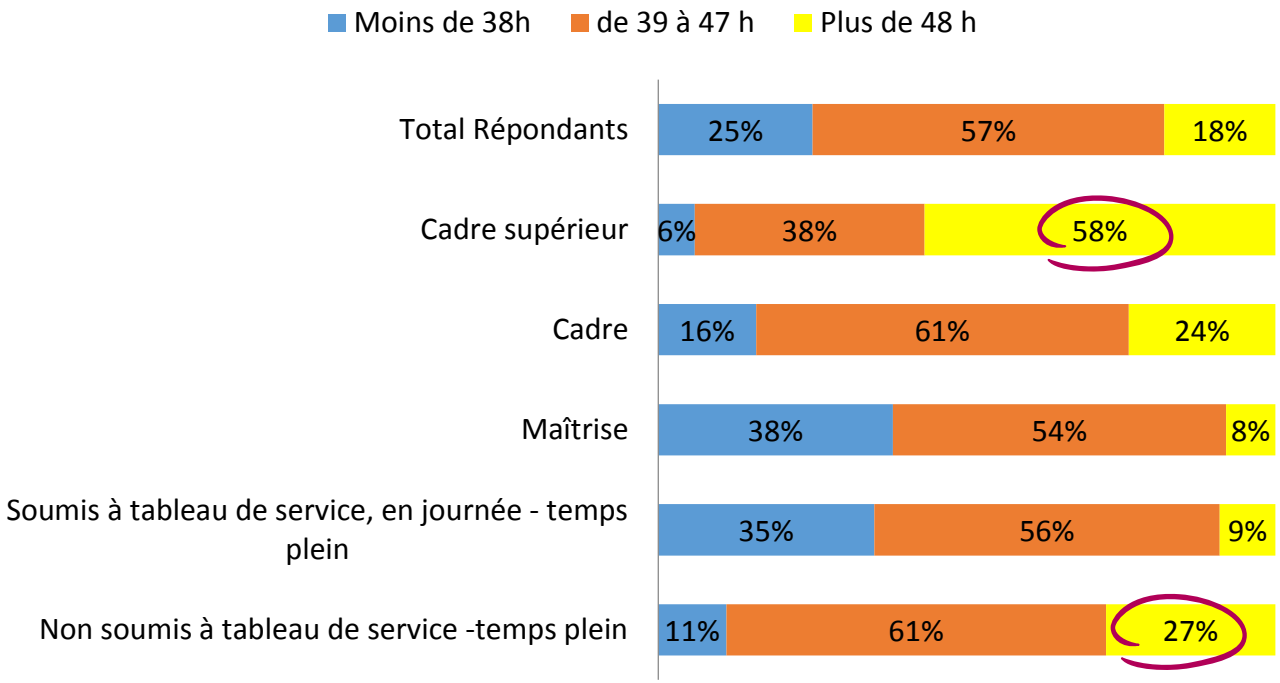
Je travaille régulièrement durant mes périodes de repos



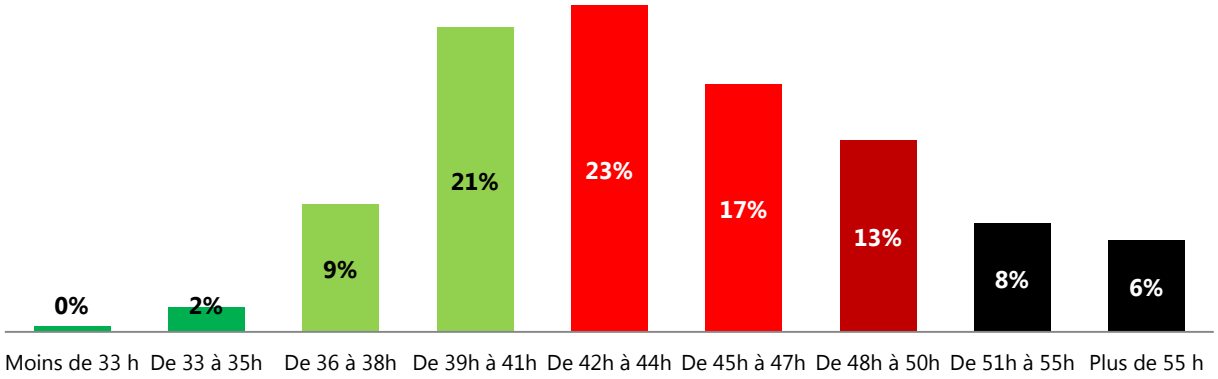
- Un impact important du travail durant les périodes de repos sur l'appréciation de la charge de travail.

Des temps de travail prolongés pour les cadres et les cadres sup, et pour les agents non soumis à tableau de service

J'évalue la durée habituelle de travail de ma semaine à :

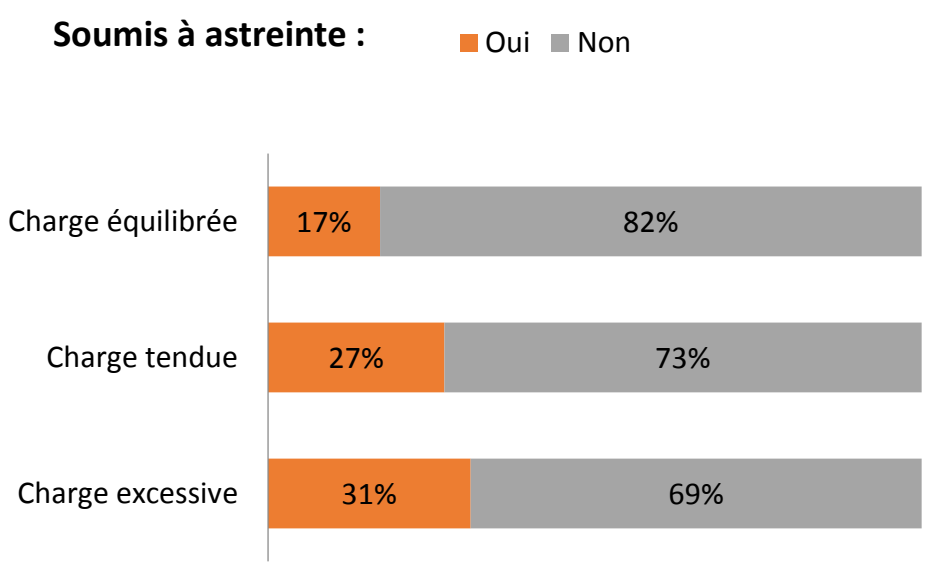


Zoom : Agents non soumis à tableau de service et à temps plein



- Les agents non soumis à tableau de service sont plus souvent confrontés à des périodes importantes, voire excessives, de travail.
  - Rappelons que 69 % des répondants non soumis à tableau de service sont des cadres.
- Les cadres sup déclarent pour plus de 58 % d'entre eux travailler habituellement plus de 48h.
- A noter que près de 8 % des agents de maîtrise déclarent travailler plus de 48h.
  - Nos entretiens en face à face ont montré que ces agents étaient le plus souvent en difficultés
  - La population maîtrise est également la plus représentée sur les horaires en équipes, de nuit ou de week-end, horaires par définition très encadrés et inférieurs à 38h hebdo en moyenne.

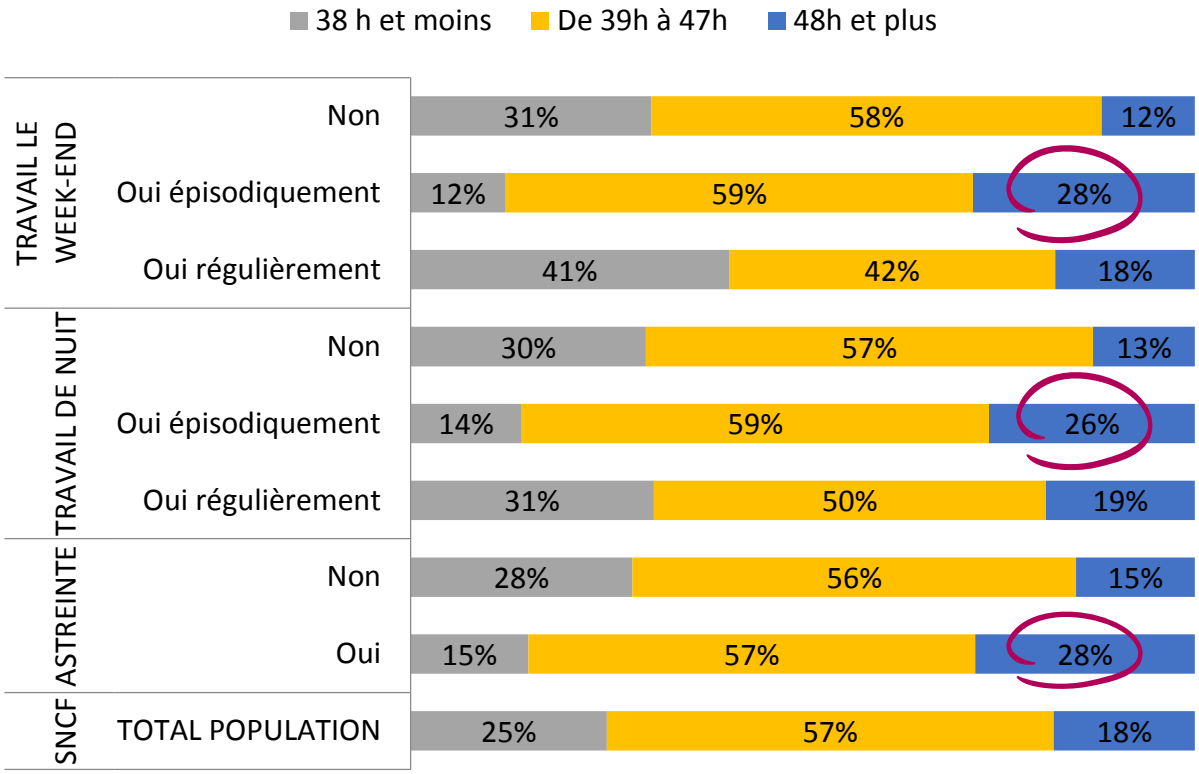
Les astreintes : un facteur important dans l'alourdissement des horaires et de la charge perçue (1/2)



- 24 % des répondants sont soumis à l'astreinte ; Cette proportion est de 36 % pour les agents travaillant en établissement opérationnel :
  - 95 % des salariés soumis à astreinte sont amenés à travailler régulièrement ou épisodiquement de nuit.
  - 90 % des salariés soumis à astreinte travaillent régulièrement ou épisodiquement le week-end.
- L'exercice de l'astreinte pèse significativement sur la perception du poids de la charge de travail et sur les horaires de travail.

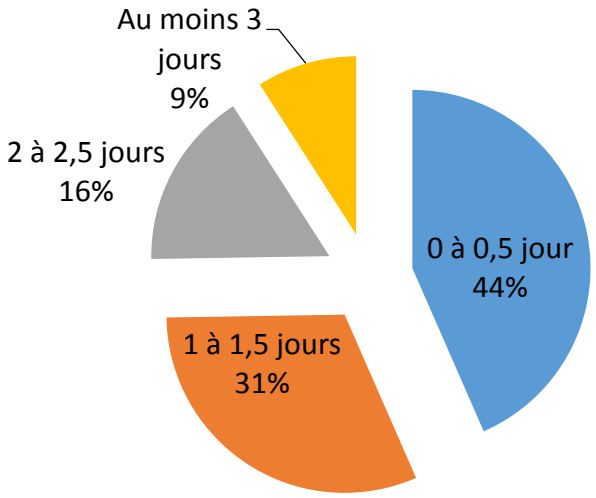
Les astreintes : un facteur important dans l'alourdissement des horaires et de la charge perçue (2/2)

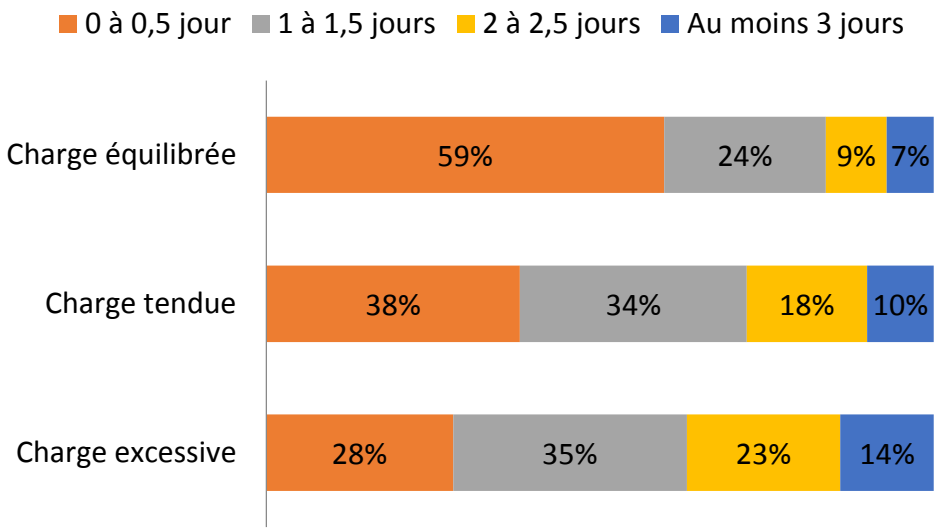
J'évalue ma semaine habituelle de travail à :



Autre facteur pénalisant : le rythme des réunions et des déplacements

Mon travail m'amène à m'absenter du bureau (réunions, déplacements,…) par semaine en moyenne :



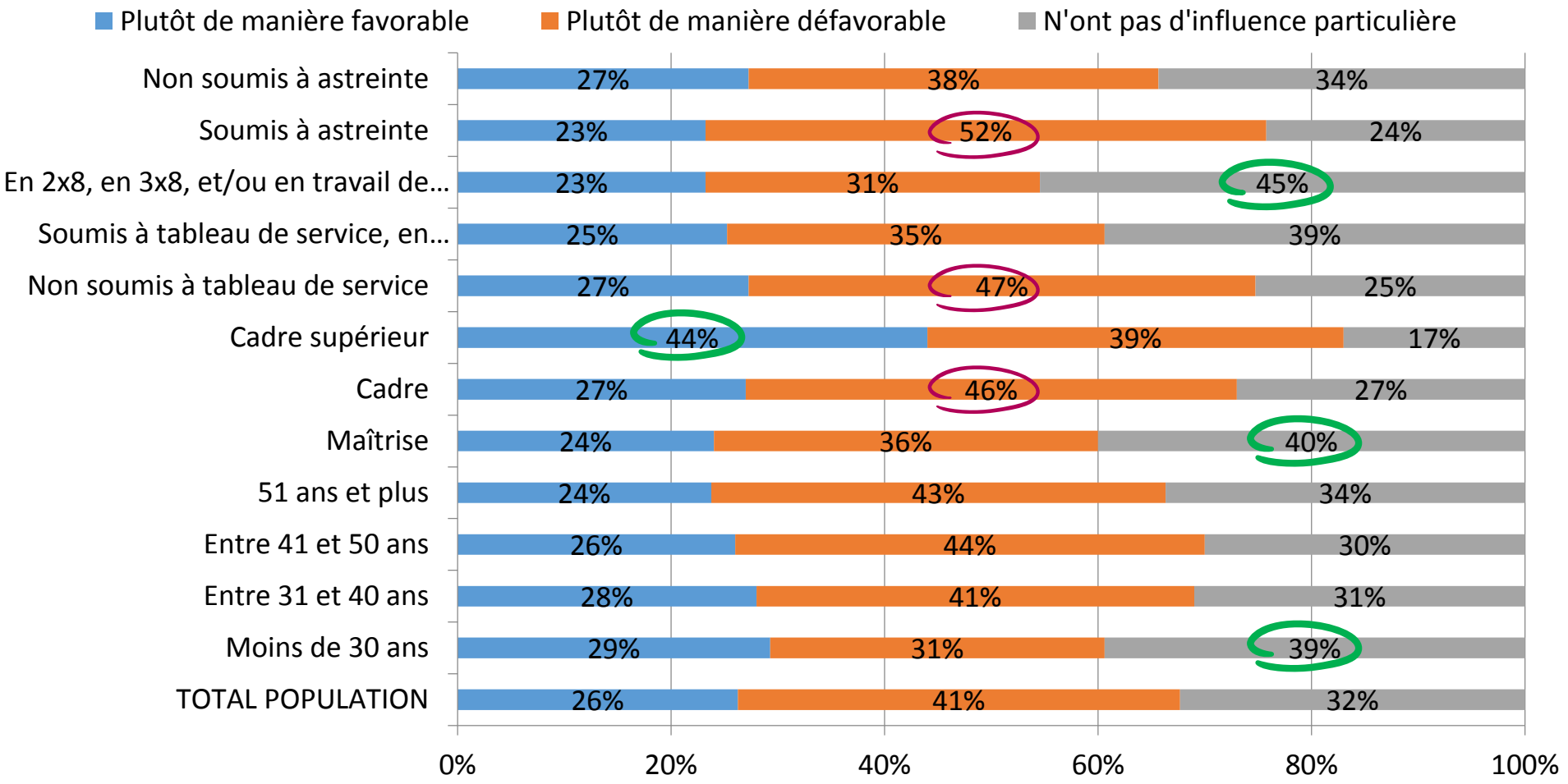


Rappel : 57 % des sondés estiment leur charge tendue; 13 % d'entre eux la déclarent excessive

- Le rythme des réunions et des déplacements est un facteur important dans l'alourdissement de la charge et des horaires de travail.
- Rappelons, que lors de notre enquête qualitative, le travail durant les trajets était fréquent. Il n'était le plus souvent pas comptabilisé par les interviewés dans leur appréciation moyenne hebdomadaire de leur temps de travail.
- De même, les réorganisations successives ont augmenté les interfaces, les besoins de reporting et les périmètres managériaux géographiques.

Le recours aux outils digitaux est jugé plutôt pénalisant dans l'équilibre vie pro/vie perso

Comment les nouvelles technologies influent sur votre équilibre vie professionnelle /vie personnelle ?

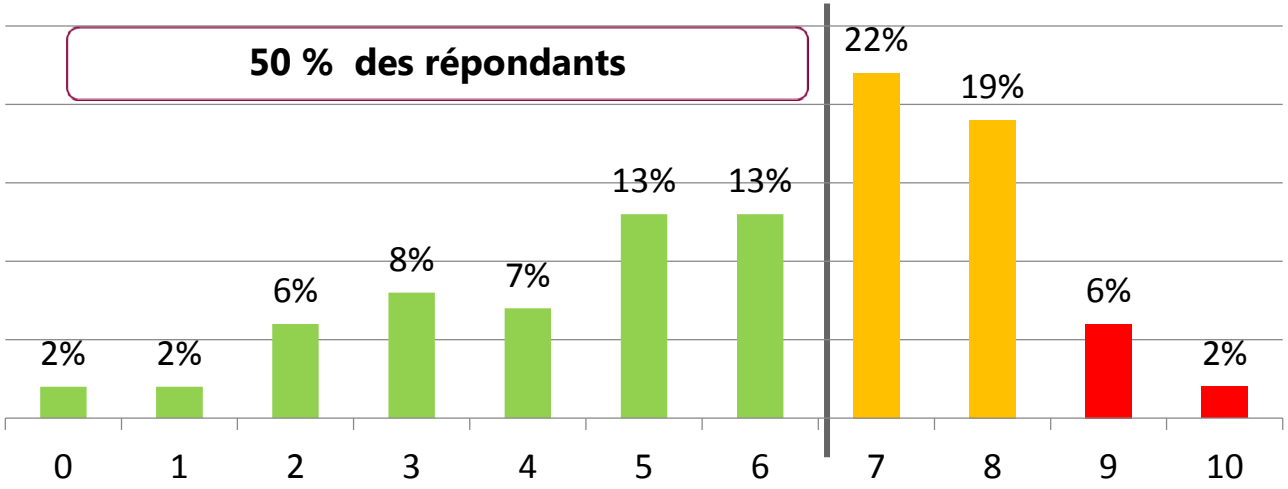


- Il y a une sur-représentation des effets défavorables des nouvelles technologies chez les agents soumis à l'astreinte, chez les agents non soumis à tableau de service et dans la population cadre (un agent peu bien évidemment cumuler les 3 situations).
- L'âge est relativement peu discriminant sur ce sujet.

La santé au travail

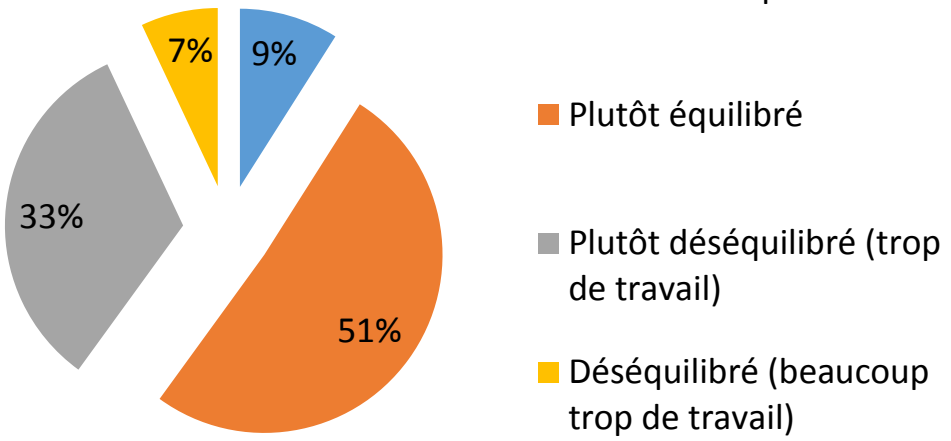
Un impact important de l'activité professionnelle sur l'état de stress

Comment évaluez-vous votre niveau de stress actuel :

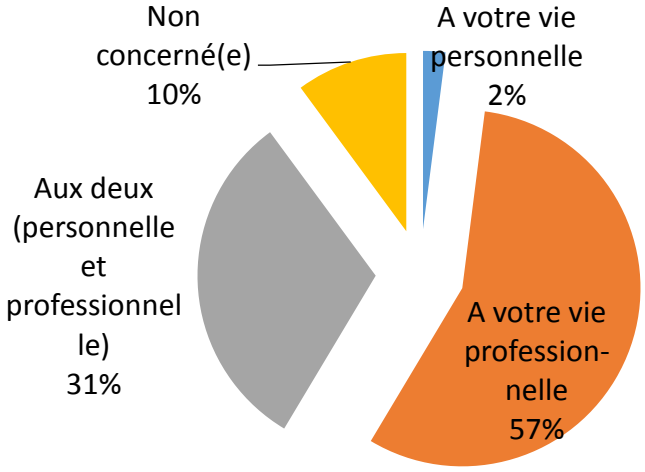


- 50 % des répondants positionnent leur état de stress actuel à un niveau élevé, supérieur à 7.
- 40 % déclarent avoir un équilibre vie pro/vie perso déséquilibré.
- Le travail est le facteur impactant principal.
- 10 % de chacune des populations, maîtrises, cadres et cadres sup, déclarent un niveau de stress très élevé (9 et 10).

Votre appréciation de votre équilibre actuel entre vie pro et vie perso ?

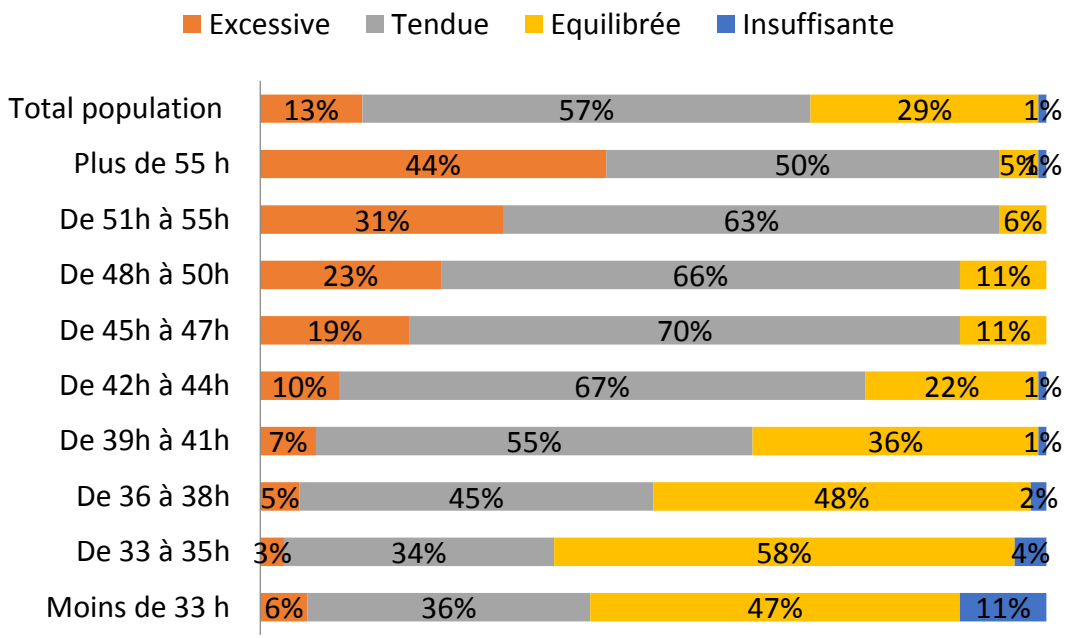


Si vous êtes stressé(e), votre état est il plutôt lié :

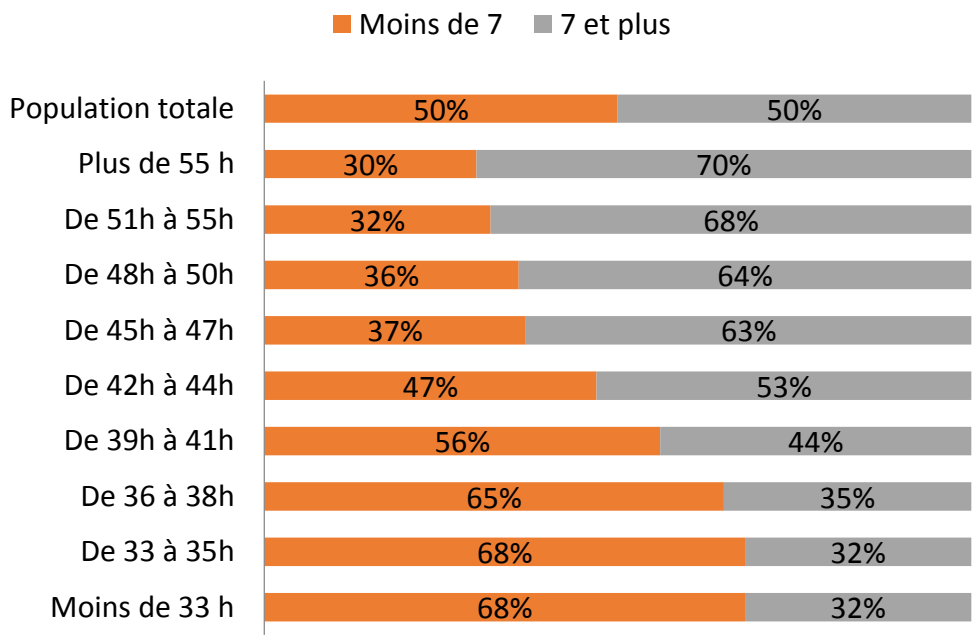


Une forte corrélation entre horaires importants, surcharge et stress

Appréciation de la charge en fonction des horaires déclarés



Appréciation du stress en fonction des horaires déclarés



Temps de travail et stress : cartographie des répondants – Temps plein et temps partiel

Temps plein (11 925 répondants)

	Moins de 38 h	De 39h à 47h	Plus de 48h	Total
5 et moins	12%	21%	4%	37%
6 à 8	9%	33%	12%	55%
9 à 10	1%	4%	3%	8%
Total	23%	58%	19%	100%

Temps partiel (1 352 répondants)

	Moins de 38 h	De 39h à 47h	Plus de 48h	Total
5 et moins	25%	11%	2%	38%
6 à 8	21%	27%	5%	54%
9 à 10	3%	4%	1%	9%
Total	49%	43%	9%	100%

- **20 % de la population travaillant à temps plein est dans une relation très déséquilibrée au travail** : des horaires excessifs et des niveaux de stress importants.
- Seuls 32 % des répondants se positionnent dans la « zone verte » de stress et avec des horaires inférieurs à 48h.
- **La cartographie des répondants à temps partiel apparait encore plus déséquilibrée** :
  - 52 % des salariés à temps partiel déclarent travailler plus de 39 h.
  - 15 % d'entre eux présentent des situations de stress important et/ou d'horaires manifestement très excessifs pour une population à temps partiel.
- **Temps partiel subi ou voulu, respecté ou pas ?**
  - 48 % des temps partiels ont 45 mn de trajet ou plus (contre 43 % pour les temps pleins).
  - 21 % des temps partiels travaillent régulièrement durant les périodes de repos.

Temps de travail et stress : cartographie des répondants – Soumis et non soumis à tableau de service

Non soumis à tableau de service, à temps plein (6 856 répondants)

	Moins de 38 h	De 39h à 47h	Plus de 48h	Total
5 et moins	6%	21%	6%	33%
6 à 8	4%	37%	18%	58%
9 à 10		4%	4%	8%
Total	11%	61%	28%	100%

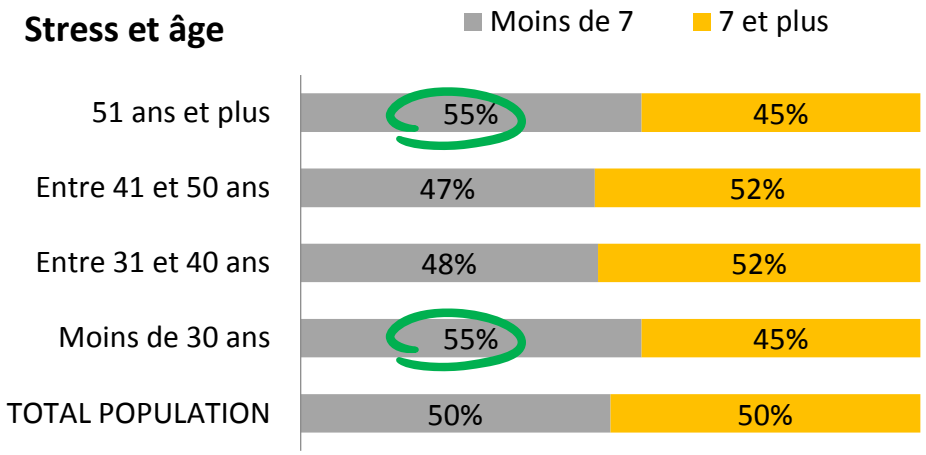
Soumis à tableau de service, à temps plein (3924 répondants)

	Moins de 38 h	De 39h à 47h	Plus de 48h	Total
5 et moins	19%	20%	2%	42%
6 à 8	14%	31%	5%	51%
9 à 10	2%	4%	2%	8%
Total	35%	56%	9%	100%

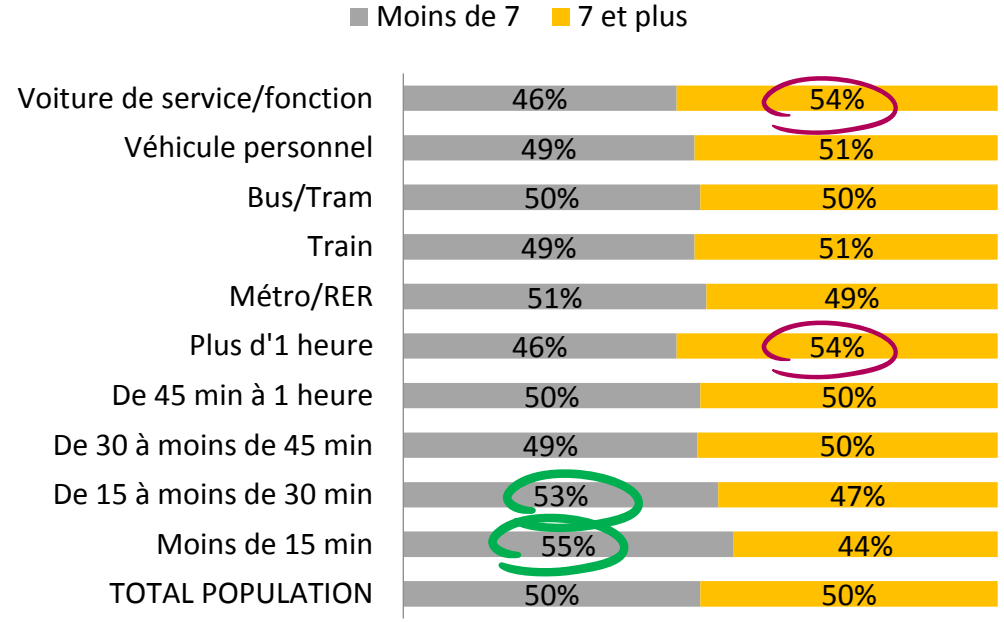
- **26 % de la population travaillant à temps plein et non soumise à tableau de service est dans une relation très déséquilibrée au travail ;**
  - cette proportion est de 13 % pour les agents soumis à tableau de service à la journée : des horaires excessifs et des niveaux de stress importants.
- **Seuls 27 % des répondants non soumis à tableau de service et travaillant à temps plein se positionnent dans la « zone verte »** de stress et avec des horaires inférieurs à 48h.
  - Ce taux est de 39 % pour les agents soumis à tableau de service et travaillant à temps plein.

Stress, âges et trajets

Stress et âge



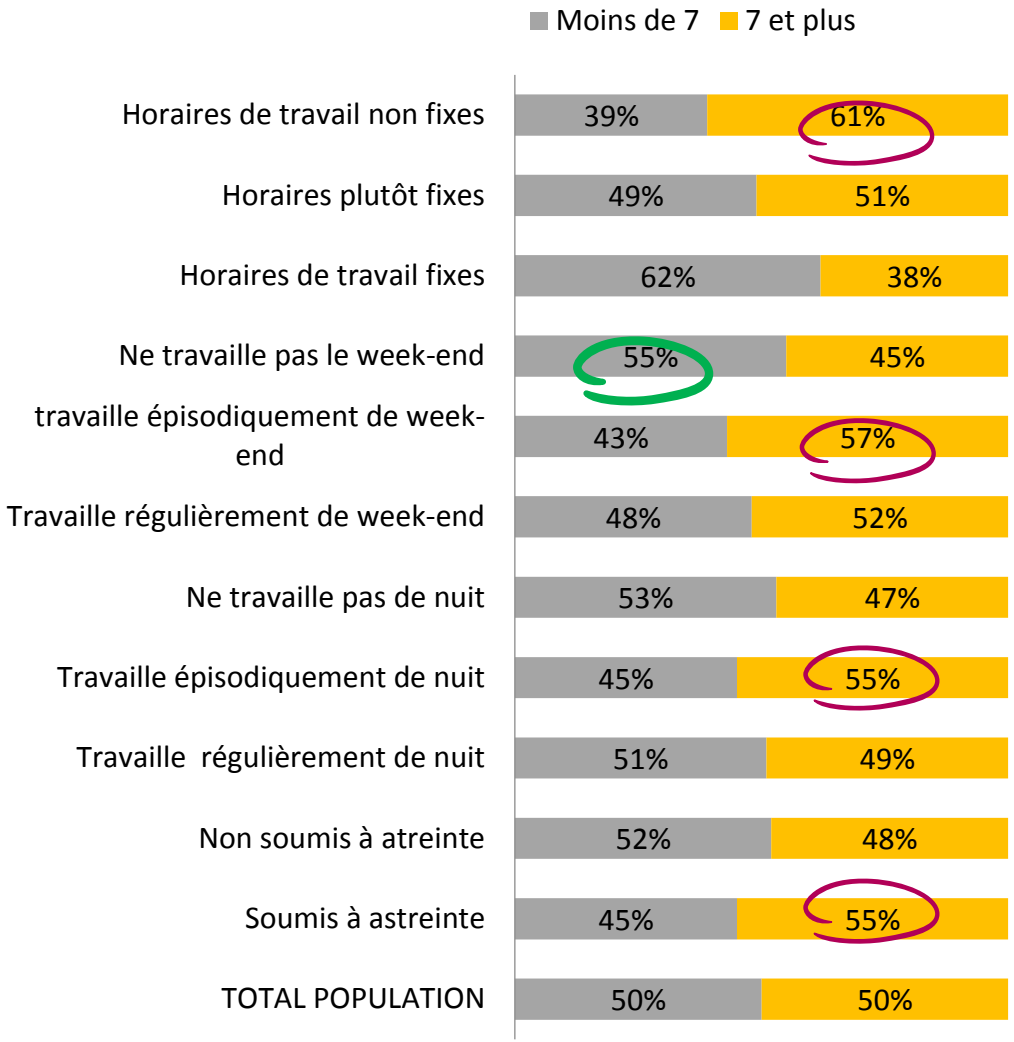
Stress , temps de trajets et moyens de transport



- **Ce sont les agents des tranches d'âges les plus jeunes et les plus âgées qui s'estiment les moins stressés :**
  - L'effet de l'expérience et du rapprochement de la fin de vie professionnelle peuvent être des éléments d'explication du moindre stress relatif pour les 51 ans et plus.
  - Les agents de la tranche 30 à 50 ans sont ceux qui déclarent le plus souvent travailler durant leurs périodes de repos.
- **Les impacts du temps de trajet sur le stress sont importants.**
  - Il y a 10 points d'écart sur l'appréciation du niveau de stress entre les extrêmes de l'échelle de temps de trajet.
  - 24 % des agents ont plus d'une heure de trajet pour se rendre à leur travail.

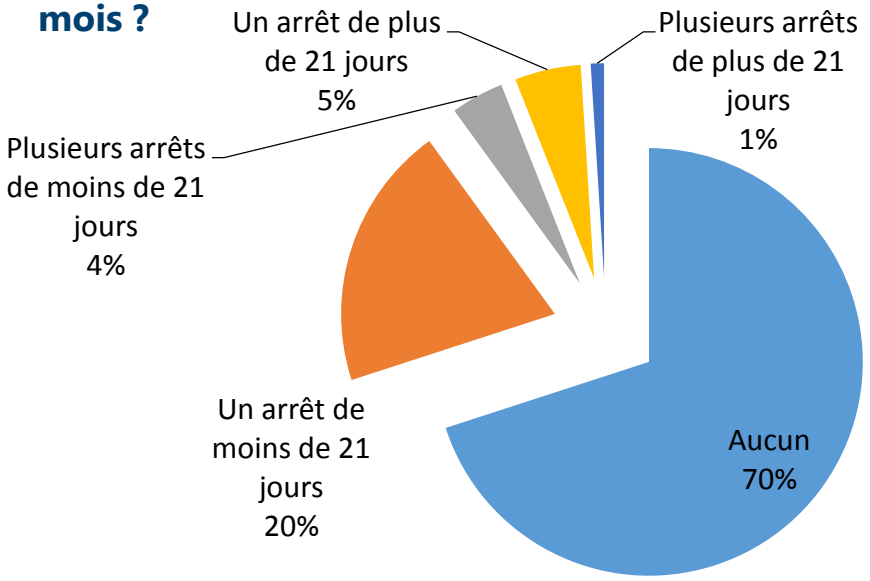
Stress, conditions de travail, âges et trajets

Stress et conditions de travail



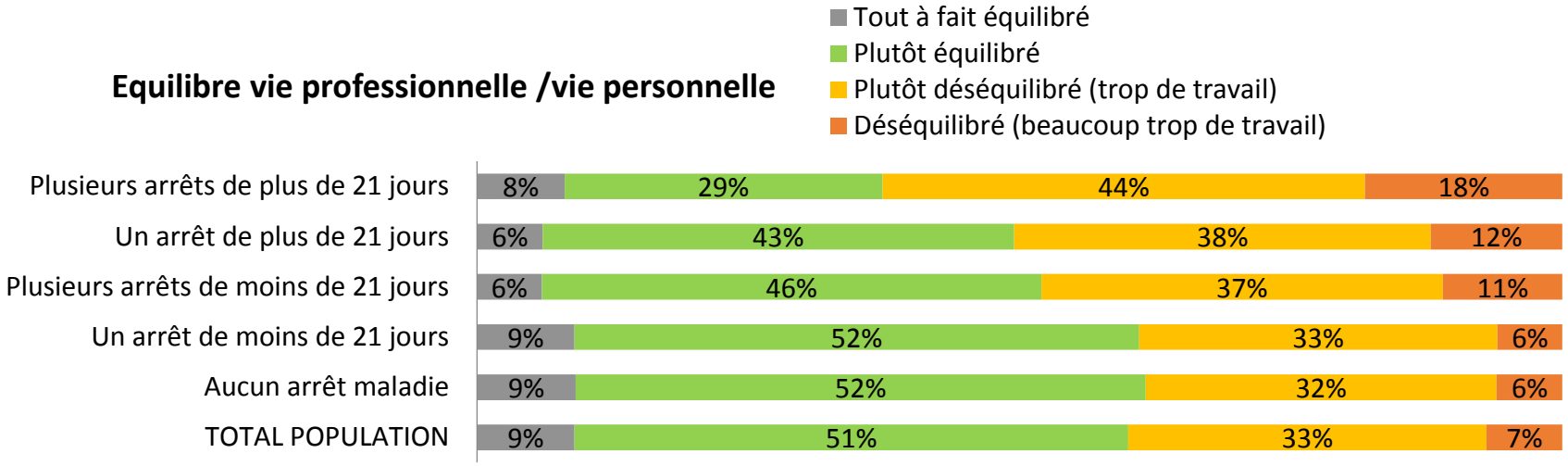
- Les effets de l'astreinte avec le travail épisodique le week-end ou la nuit et le fait d'avoir des horaires plutôt non fixes sont des facteurs aggravants pour le stress.

Avez-vous été en arrêt maladie au cours des 12 derniers mois ?

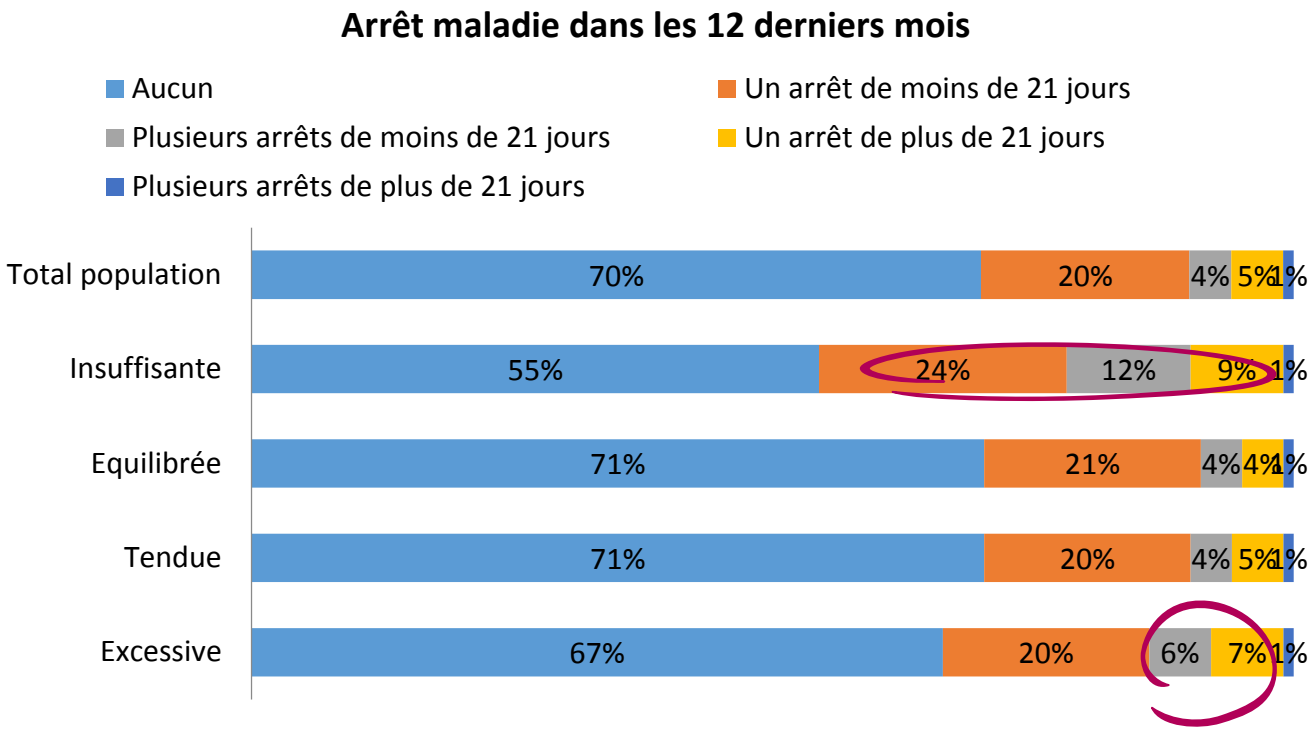


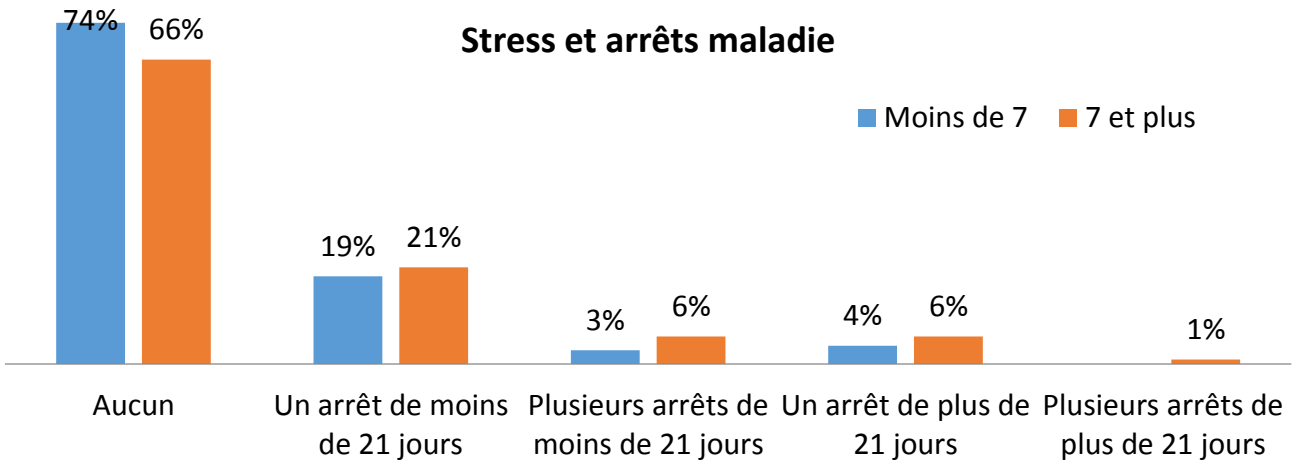
- 30 % des répondants ont eu au moins un arrêt de travail dans les 12 derniers mois.
- Une corrélation peut être établie entre déséquilibre vie professionnelle / vie personnelle et rythme et ampleur des arrêts maladie.
- Cette corrélation se traduit notamment par une sur-représentation de l'absentéisme maladie :
  - chez les femmes : seules 59 % d'entre elles n'ont pas eu d'arrêt dans les 12 derniers mois.
  - et sur la tranche d'âge 31-40 ans : ils sont 67 % à ne déclarer aucun arrêt dans l'année.

Equilibre vie professionnelle /vie personnelle



Un effet pénalisant du stress, des charges excessives …et des charges insuffisantes sur la santé au travail

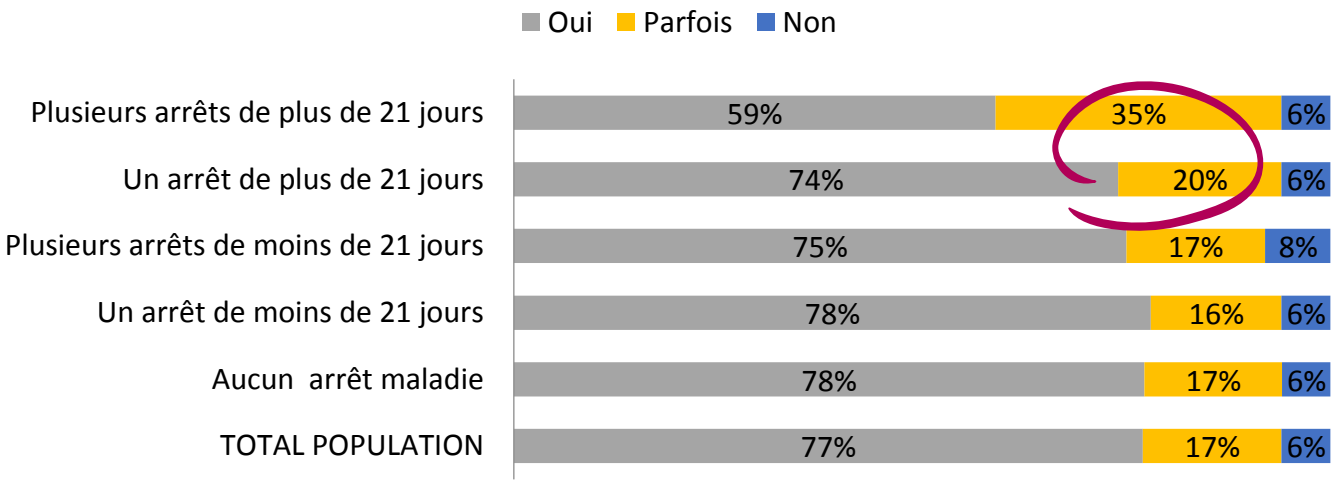




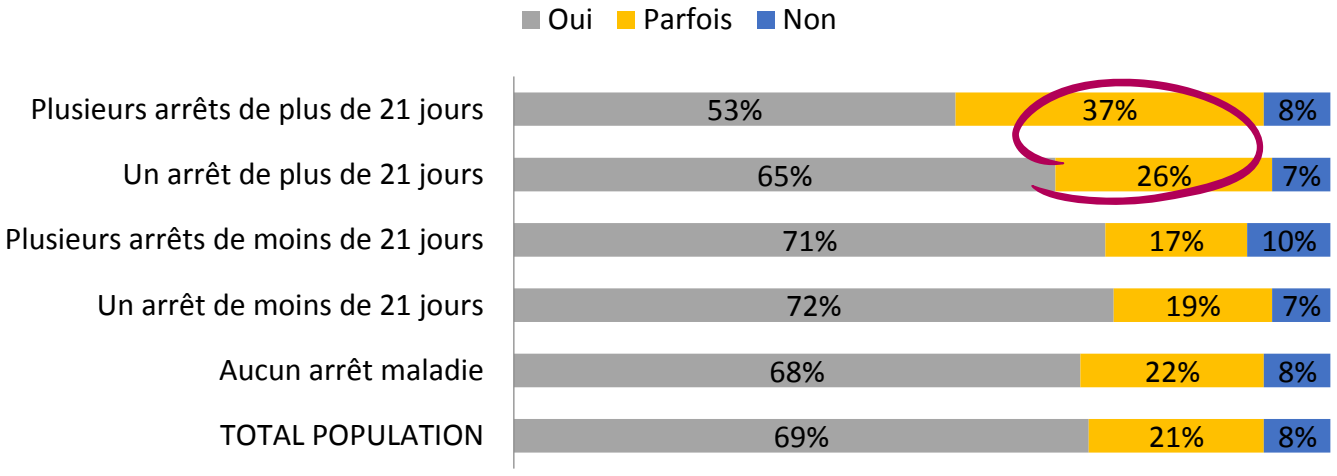
- Les salariés déclarant des charges excessives et ceux déclarant des charges insuffisantes sont les plus exposés aux arrêts maladie.
- Nous observons dans nos entretiens en entreprise que les salariés avec des charges insuffisantes sont souvent des salariés fragilisés par des accidents de parcours (professionnel et/ou personnel) .

L'incidence de la capacité à prendre des congés ou des récupérations sur l'absentéisme long.

Je suis en mesure de prendre facilement mes congés



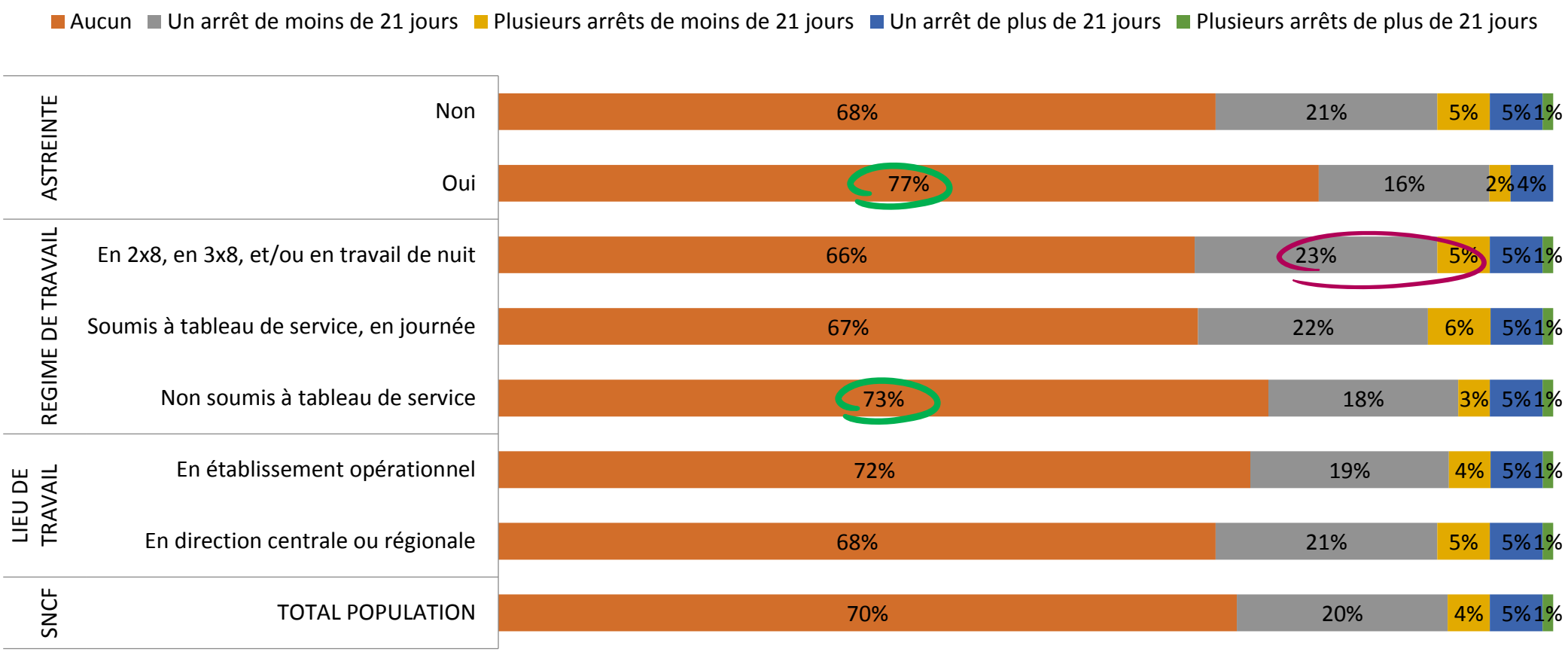
Je suis en mesure de prendre facilement mes jours de récupération



- Une relation entre difficultés à prendre ses congés /récupération et les arrêts longs de travail.

Les contraintes de service et l'absentéisme : une analyse complexe

Arrêt maladie sur les 12 derniers mois



- Une proportion d'arrêt maladie plus importante chez les agents en équipe ou horaire de nuit,
- Mais, les agents en établissements opérationnels, non soumis à tableau de service et en astreinte déclarent des niveaux d'absentéisme plus faibles → plus d'arrêts maladie chez les agents non soumis aux contraintes quotidiennes de production.

Les accidents du travail et les accidents de trajet

3 % des répondants ont eu un ou plusieurs accidents du travail sur les 12 derniers mois :

- Ce taux est de 4 % pour:
  - les agents travaillant en 2x8, 3x8, en équipe,
  - les agents travaillant régulièrement de nuit,
  - les agents travaillant régulièrement de week-end,
  - les agents déclarant effectués plus de 55 h/semaine,
  - et pour les agents déclarant une charge excessive.

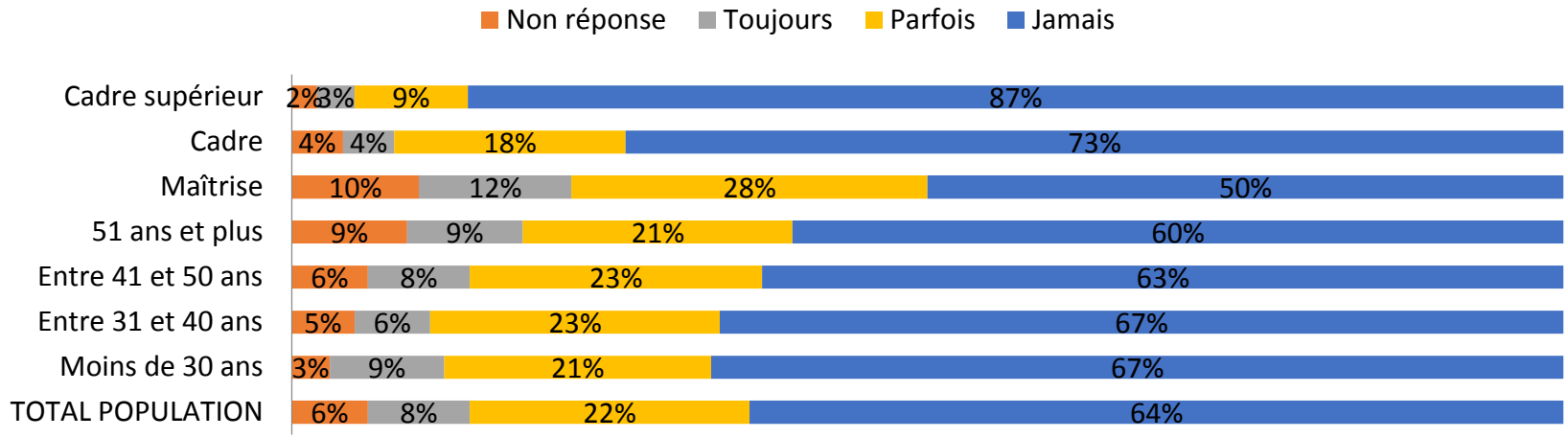
3 % des répondants ont eu un ou plusieurs accidents de trajet sur les 12 derniers mois :

- Ce taux est de 4 % pour :
  - les agents effectuant plus d'une heure de trajet,
  - les agents utilisant le bus ou le tram, une voiture de fonction ou une voiture de location,
  - les agents déclarant une charge excessive.
- Ce taux est de 5 % pour les agents déclarant plus de 55 h.

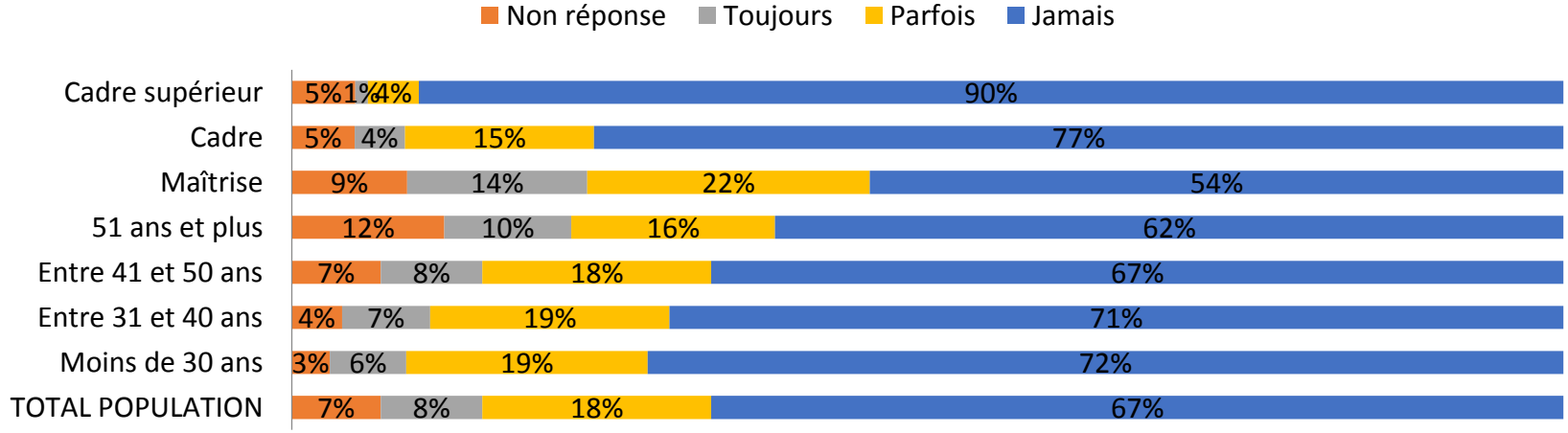
Les attentes

La situation actuelle : les heures supplémentaires ne donnent pas lieu, le plus souvent, à compensations

Dans le cas d'heures suplémentaires, je bénéficie de jours de récupération



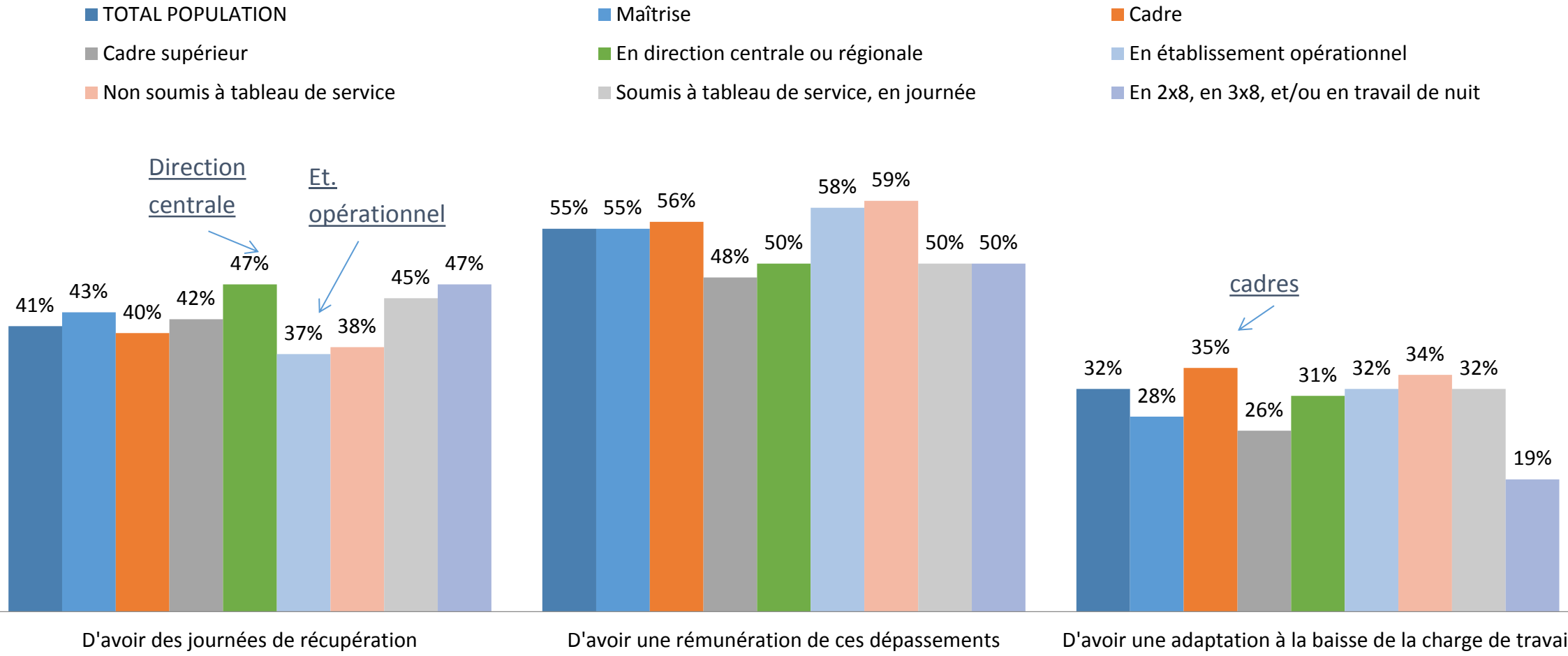
Dans le cas d'heures supplémentaires, je bénéficie de compensations financières



Souhaits en fonction de la situation professionnelle et de la typologie personnelle de l'agent (1/2)

En cas de dépassement du temps de travail, vos souhaits seraient*:

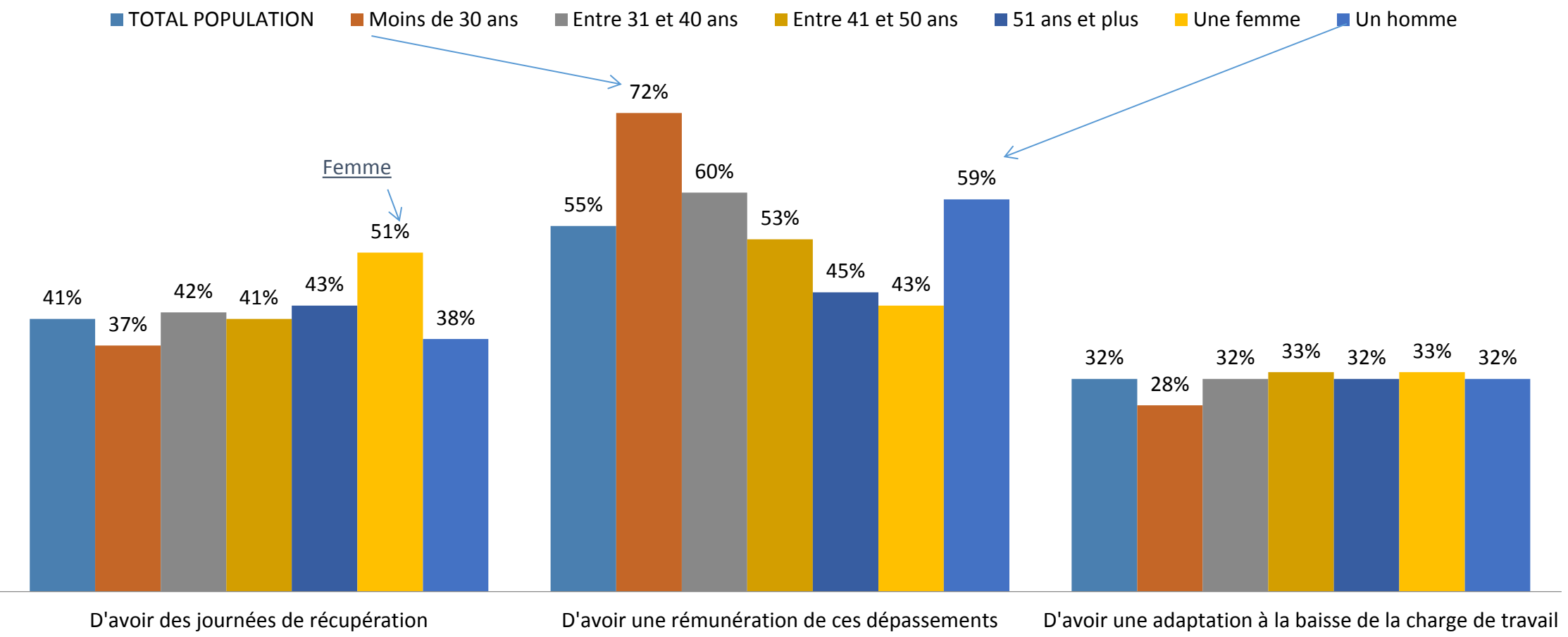
* Plusieurs réponses possibles



- 35 % des cadres et 34 % des agents non soumis à tableau de service souhaiteraient une adaptation à la baisse de leurs temps de travail.

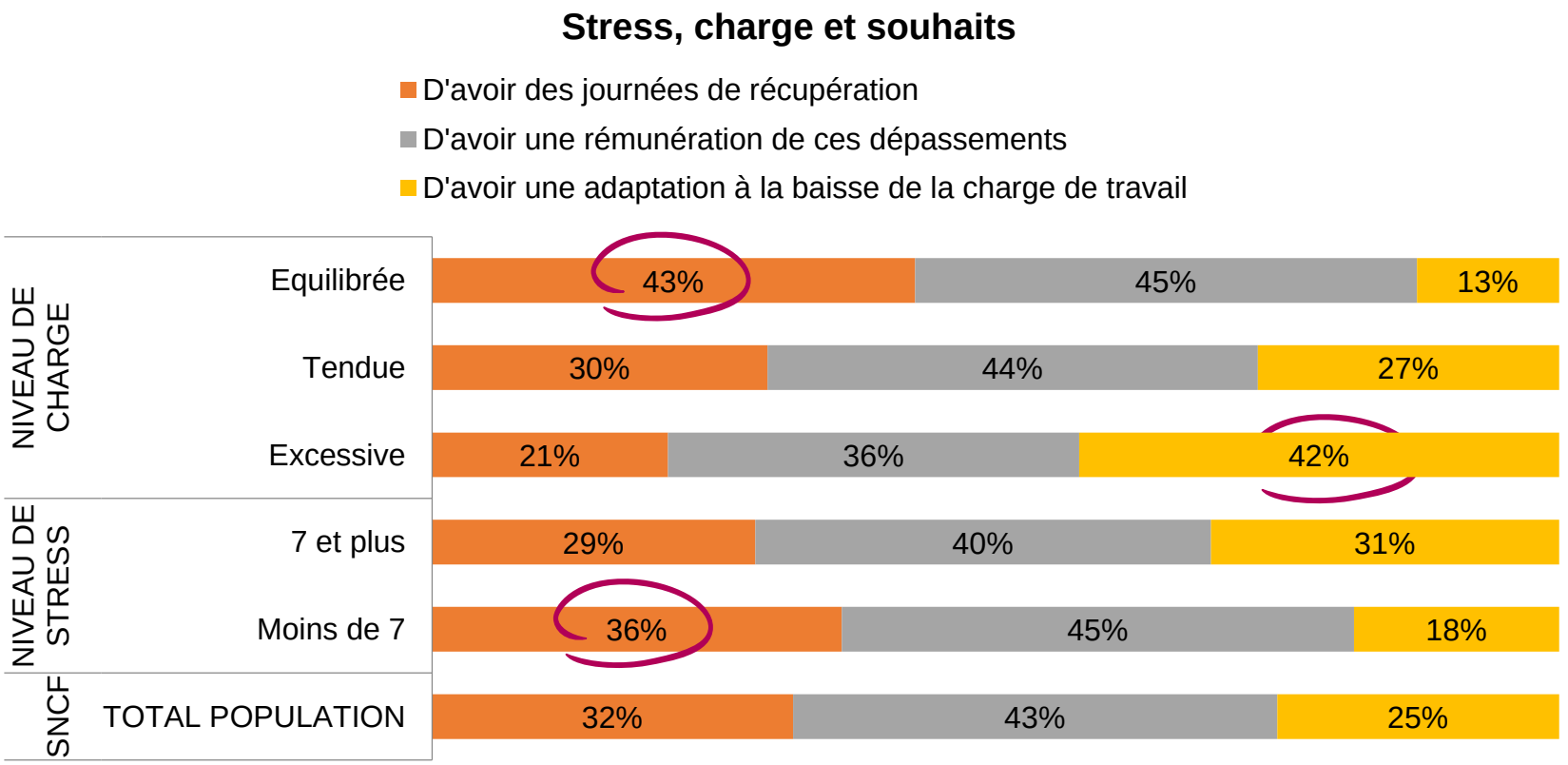
Souhaits en fonction de la situation professionnelle et de la typologie personnelle de l'agent (2/2)

En cas de dépassement du temps de travail, vos souhaits seraient:



- 51 % des femmes contre 38 % des hommes souhaiteraient avoir des journées de récupérations.
- 59 % des hommes et 71 % des moins de 30 ans souhaiteraient avoir une rémunération de ces dépassements.

Attentes en fonctions de la charge de travail et du stress ressenti



- 42 % des agents déclarant des journées de travail excessives souhaiteraient avoir une adaptation à la baisse de leur charge de travail.

MERCI DE VOTRE ATTENTION