



Semaine en 4 jours / Cnav

Le Lab RH

1^{er} HR Community Talk QVT & RSE 2024

14 mars 2024

Sommaire



1

■ Contexte du projet

2

■ Objectifs et périmètre de l'expérimentation

3

■ Bilan et enseignements

4

Perspectives – nos prochaines étapes

L'Assurance Retraite : 1^{er} régime de retraite en France depuis 1945 !



21,4 millions de cotisants -> 132,6 Milliards d'euro par an de prestations



15 millions de retraités



900 000 nouveaux retraités par an



305 500 bénéficiaires d'une aide individuelle au maintien à domicile

Retraite de base pour :

- ✓ Salariés du secteur privé
- ✓ Salariés indépendants (2020)
- ✓ Contractuel de droit public
- ✓ Artistes auteurs

Missions de service public :

- ✓ Suivre la carrière de chaque assuré
- ✓ Verser le bon montant au bon moment (qualité)
- ✓ Faciliter le passage à la retraite (l'assuranceretraite.fr, 3960, etc.)
- ✓ Favoriser le bien vieillir

La Cnav IDF : 3 778 collaborateurs



Nos effectifs :

- 71 % de femmes et 29 % d'hommes
- Population Cadre 40% - non Cadre 60%
- Ancienneté moyenne 12 ans
- Moyenne d'âge 43 ans
- 6,85% de salariés en situation de handicap



Nos métiers :

- Gestionnaire de portefeuille retraite, Contrôleur
- Gestionnaire administratif, Technicien courrier
- Téléconseiller
- Métiers SI : intégration, production, pilotage de projets ...

+ 140 métiers

Contexte et enjeux de l'expérimentation

Des enjeux en matière d'attractivité et de fidélisation

CONTEXTE



- 3778 collaborateurs
- Plus de 500 recrutements par an
- > 450 évolutions professionnelles

+ 140 métiers

ENJEUX

- ❖ Une raréfaction des profils / « guerre des talents »
- ❖ Une évaporation naturelle des compétences liée aux départs à la retraite
- ❖ Une concurrence du privé d'autant plus importante que les services publics ont la mauvaise réputation d'une rigidité dans la gestion des ressources humaines
- ❖ Un manque de compétitivité sur les salaires concernant certains emplois
- ❖ Des attentes nouvelles des candidats : flexibilité, gestion autonome des temps...
- ❖ Des nouvelles générations bien plus volatiles que les anciennes. Il faut savoir les fidéliser !



Différentes modalités d'organisation du temps de travail



- Le **télétravail** : une enveloppe de 100 jours
- 82% de travailleurs à distance



- un **système d'horaires variables** ou la possibilité de report de temps (crédit/débit)
- Au bénéfice de l'ensemble du personnel quel que soit le contrat de travail



- Le **dispositif « forfait jour »** pour les populations cadres



- L'expérimentation de la **Semaine en 4 jours**
- 2 formules aux choix : 35h ou 37h



- Un **accord QVTC** engageant : pas de réunion avant et après une certaine heure

Objectifs, finalités et périmètre de l'expérimentation

Une expérimentation sur une durée > 9 mois (depuis le 1^{er} février 2023) pour :

- **prévenir et accompagner** l'apparition d'une surcharge cognitive et émotionnelle associée à la modification du rythme du travail
- **anticiper** les besoins en matière d'organisation, de collaboration ou encore d'adaptation
- **prévoir l'organisation** le cas échéant d'un déploiement élargis prudent et le plus sécurisé possible



En ce sens, l'expérimentation permet :

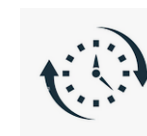
- d'observer en situation réelle les modalités de mise en œuvre de la semaine de 4 jours et ses effets en termes de bénéfices, limites, besoins
- de trouver des solutions aux problèmes, faire des ajustements
- de tirer des enseignements à partir de remontées terrain sur les enjeux prioritaires suivants :



Cognition



Activités



Organisation
des temps
de travail

Caractéristiques de notre dispositif

Ce qui change

- ✓ Le nombre de jours travaillés hebdomadaire :
4 jours au lieu de 5 jours
- ✓ La répartition horaire et RTT
 - 37h avec 8 JRTT (soit 9h15 par jour hors pause méridienne) sur la période
 - 35H sans RTT (soit 8h45 par jour hors pause méridienne) sur la période
- ✓ Une pause méridienne de 30 min minimum
(au lieu de 45 min)

Ce qui ne change pas

- ✓ Activités et périmètre de travail
- ✓ Priorités, objectifs, échéances de réalisation/production
- ✓ TT sous réserve d'une présence sur site deux jours par semaine.

ZOOM sur le profil de nos 20 expérimentateurs

EMPLOIS (9)

- 7 techniciens Traitement de l'information (*emploi faiblement TT*)
- 1 designer graphique / 2 chargés RH
- 4 emplois DSI dont coach agile
- 2 managers
- 1 gestionnaire carrière
- 1 technicien retraite
- 1 coordinatrice projets innovation
- 1 Animateur réseau national qualité prod

+1 Médecin du travail / rentrée 2023

DIRECTIONS (8)

- DI (7 expérimentateurs)
- DSI (5 expérimentateurs)
- DRH-T (2 expérimentateurs)
- DiCOM (1 expérimentateur)
- Directions métier (4 expérimentateurs)
- DINNO (1 expérimentateur)

JOUR OFF

- Vendredi pour 11 testeurs
- Mercredi pour 7 testeurs
- Lundi pour 2 testeurs

FORMULE HORAIRES

- F2 (35H) pour 11 expérimentateurs (+2)
- F1 (37H) pour 9 expérimentateurs (-2)

En complément

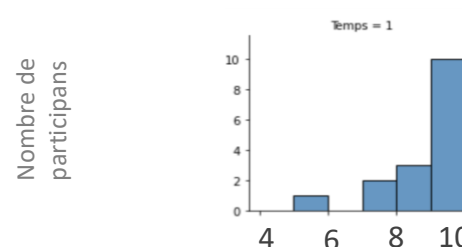
- 3 étaient à temps partiel et ont basculé à temps plein sur 4 jrs
- 12 femmes/8 hommes
- 2 changements de formule (37H vers 35H)

Les enseignements de la période d'expérimentation

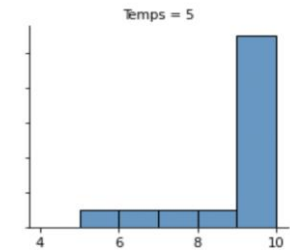
- Un **meilleur équilibre entre la vie personnelle et professionnelle** : davantage de temps accordé aux loisirs, aux activités personnelles, aux temps familiaux
- Un **bénéfice perçu sur le bien être** lié à un temps de récupération hebdomadaire accru, même si la journée OFF n'est pas toujours « douce » (rôle d'aidant, garde d'enfants, activités associatives...)
- Un **avantage financier** pour les temps partiel VS une possibilité de monétisation de RTT moindre
- Un **investissement au démarrage** pour s'organiser différemment au travail et dans sa sphère personnelle
- Un dispositif qui **ne convient pas à toutes les étapes de la vie professionnelle et/ou personnelle** du salarié
- Une **performance d'activité** qui n'est pas impactée par le nouveau rythme de travail
- La journée non travaillée permet une **meilleure récupération**, favorisant une **disponibilité mentale** au domicile
- Un dispositif qui invite à la **ré interrogation des habitudes de travail** et à la mise en œuvre de pratiques et d'organisation plus efficaces (autonomisation, responsabilisation, ...)

« Recommanderiez-vous l'expérimentation de la semaine à 4 jours à un(e) ami (e) ou collègue ? »

Aujourd'hui, 12 sur 15 participants recommandent fortement la S4J (score >ou= 8). Ce nombre se maintient par rapport à T1, voire est en augmentation.



Recommandation moy = 8,75



Recommandation moy = 8,93

Facteurs facilitant vs points d'attention à l'adoption de la S4J

Facteurs soutenant/facilitant

- Temps de trajet domicile / site de travail de faible durée
- Alternance télétravail/travail sur site notamment parce que cela permet de compenser les journées longues de travail en cas de temps de trajet domicile/travail important
- Souplesse permise par la situation personnelle
 - Appui soutenant du manager
 - Sensibilisation préventive aux impacts du changement de rythme (formation)
- Environnement de travail sur site et expérience collaborateur favorable
... d'autant plus vrai pour la formule 37H.

Points d'attention

- Temps de trajet domicile/travail important : cela rallonge les journées et réduit le temps de présence physique et la disponibilité mentale à la maison
- Tâches peu variées, répétitives : la monotonie de l'activité peut renforcer la perception de longueur des journées
- Métiers « isolés » : lorsque les métiers nécessitent peu ou pas d'interactions sociales, les journées sont moins rythmées par les temps collectifs et la perception de longueur des journées peut se trouver amplifiée
- Exigences calendaires liées à l'activité (jour OFF)
- Contraintes personnelles fortes (enfants en bas âge, aidants...)
- Situations pro particulières : contrainte de charge

Un facteur de risque ne conduit pas systématiquement à un vécu difficile de la S4J, l'importance est : la prise en compte du cumul de risques & l'adoption des stratégies compensatoires

Perspectives ...

- Elargissement de l'expérimentation du dispositif de la semaine en 4 jours à l'ensemble des métiers de la CNAV pendant deux ans.
- Signature d'un avenant au Protocole d'Accord relatif à l'Aménagement et la Réduction du temps de travail en mars 2024
- Ouverture élargie du dispositif par vagues ; la première aura lieu le 1/05/2024
- Accompagnement des nouveaux entrants