



## **Accord sur la qualité de vie au travail à Pôle emploi**

## Contenu

Préambule .....	4
Champ d'application de l'accord.....	5
1. Publics concernés.....	5
2. Lien avec les autres accords de Pôle emploi .....	5
Axe 1 : Travailler chacun à son niveau de responsabilité pour l'amélioration de la qualité de vie au travail .....	6
1. Partager une vision commune de la qualité de vie au travail .....	6
2. Tous acteurs de la qualité de vie au travail .....	6
Pôle emploi.....	6
Chaque agent.....	7
La ligne managériale .....	7
Les équipes des directions territoriales et directions territoriales déléguées.....	8
La filière support.....	8
Les équipes qualité de vie au travail .....	8
Les représentants du personnel.....	9
3. Favoriser les échanges pour améliorer la qualité de vie au travail .....	9
Analyse par équipe de la mise en œuvre de l'accord qualité de vie au travail .....	9
Droit d'expression collective.....	10
Baromètre interne.....	11
Axe 2 : Renforcer les relations de travail.....	12
1. Favoriser des conditions de relations de travail respectueuses de toutes et tous .....	12
2. Favoriser la reconnaissance au travail .....	12
Axe 3 : Concourir à une meilleure santé des agents.....	15
1. Veiller à la qualité des conditions de travail par l'aménagement des espaces de travail, par l'organisation du travail et par la planification des activités .....	15
2. Identifier et prévenir les risques liés au travail mixte sur la santé .....	16
3. Absence et réintégration.....	16
4. Prévenir le risque d'inaptitude .....	17
5. Addictions .....	17
6. Troubles psychiques.....	18
7. Maladies chroniques et maladies graves .....	18
Axe 4 : Favoriser l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle .....	20
1. Droit à la déconnexion .....	20
2. Conciliation entre vie professionnelle et vie personnelle pour les proches aidants .....	21
3. Gestion des réunions.....	22
4. Équilibre des temps de vie - situations particulières .....	23
4.1 Équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle pour les cadres au forfait.....	23
4.2 Équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle des délégués syndicaux centraux et des agents ayant un mandat de représentation les conduisant à utiliser leurs temps de délégation à 100% .....	25
5. Accompagner les seniors dans leur fin de carrière et dans la transition vers l'après-carrière..	25
Axe 5 : Renforcer la prévention des risques psychosociaux.....	27

1. Évaluer et maîtriser les risques psychosociaux .....	27
2. Appréhender et réguler la charge de travail et l'intensité du travail .....	27
3. Intégrer la qualité de vie au travail dans les projets .....	28
4. Accompagner les évolutions numériques.....	28
Axe 6 Participer à la transition vers un modèle de mobilité durable .....	30
1. Faire de la mobilité durable un enjeu .....	30
2. Développer la possibilité d'agir au quotidien concrètement .....	30
Observatoire de la qualité de vie au travail .....	32
Communication sur l'accord .....	33
Modalités de suivi de l'accord.....	33
Durée de l'accord et date d'entrée en application .....	33
Dépôt et publicité .....	34
Annexe - Glossaire .....	35

## Préambule

La qualité de vie au travail est un engagement inscrit dans le projet stratégique Pôle emploi 2022. Suite aux premières actions menées dès 2013, un premier accord sur la qualité de vie au travail à Pôle emploi a été signé en 2017.

Outre le télétravail, dorénavant mis en œuvre par un accord spécifique, plusieurs dispositifs ont été amorcés et méritent d'être renforcés au bénéfice d'une meilleure qualité de vie au travail des agents, tels que la sensibilisation sur les mails hors temps habituel de travail, la médiation interne ou l'intégration de la qualité de vie au travail dans les projets. D'autres dispositifs, comme les réunions d'expression sur le travail ou le dispositif de suivi des temps de repos des cadres au forfait, sont repensés pour leur permettre de répondre au mieux aux besoins de chacune et chacun dans le cadre de cet accord.

L'ambition de ce nouvel accord est de s'appuyer sur les bases posées pour aller plus loin et renforcer la possibilité pour chaque agent de se sentir le mieux possible dans son travail. L'amélioration de la qualité de vie au travail des agents de Pôle emploi est en effet un levier majeur permettant à Pôle emploi, en tant que service public, de répondre aux enjeux qui sont les siens et de relever les défis de demain.

Depuis 2017, différentes évolutions invitent par ailleurs à penser différemment la notion de qualité de vie au travail :

- Une nouvelle approche par la confiance (Nouveau Pari de la Confiance, Performance Par la Confiance, ...) qui porte des valeurs et des principes propices à la qualité de vie au travail.
- Le télétravail fait désormais partie intégrante de l'organisation du travail. Toutes les actions d'amélioration de la qualité de vie au travail doivent donc tenir compte de l'ensemble des modes d'organisation du travail : sur site, en télétravail, en travail de proximité ou en mode mixte.
- Un département ergonomie et analyse des activités a été créé au sein de la Direction Générale en 2017. Il est acteur d'une meilleure prise en compte des questions de santé au travail et de performance dans les projets de transformations inscrits dans le projet stratégique Pôle emploi. Par son approche systémique des situations de travail et des usages, il intervient sur l'ensemble des dimensions impactant les activités (organisation, système d'informations, espaces de travail, etc.).

La prise en compte de ces différents enjeux se décline au travers des six axes du présent accord :

- Avant tout, l'amélioration durable de la qualité de vie au travail de chaque agent passe par la possibilité de rendre chacun et chacune acteur ou actrice à son niveau. Cet objectif fait l'objet de l'axe 1 *Travailler chacun à son niveau de responsabilité pour l'amélioration de la qualité de vie au travail.*
- Les relations de travail sont un élément clé de la qualité de vie au travail. Travailler ensemble dans un climat sain propice à la coopération est un facteur de mieux-être au travail. En outre, le collectif peut constituer une importante ressource pour chaque agent dans son travail quotidien. Axe 2 : *Renforcer les relations de travail.*
- L'organisation mondiale de la santé définit la santé comme « un état de complet bien-être physique, mental et social et (...) pas seulement (...) une absence de maladie ». Cette définition illustre bien qu'aborder la notion de qualité de vie au travail nécessite de se préoccuper de la santé de chacune et chacun. Cette ambition est portée par l'axe 3 *Concourir à une meilleure santé des agents.*
- L'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée constitue un point fort de la qualité de vie au travail à Pôle emploi. Ce thème fait l'objet de l'axe 4 *Favoriser l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle.*
- Au-delà de l'obligation légale de Pôle emploi de prendre les mesures nécessaires pour protéger la santé physique et mentale des agents, la prévention durable des risques psychosociaux a une place centrale comme élément incontournable de la QVT. Ce thème est traité dans l'axe 5 *Renforcer la prévention des risques psychosociaux.*

- Enfin, la mobilité durable est un enjeu important de la responsabilité environnementale et sociale de l'Établissement. Ce thème fait l'objet de l'axe 6 *Participer à la transition vers un modèle de développement durable*.

## Champ d'application de l'accord

### 1. Publics concernés

Les dispositions du présent accord bénéficient à tous les agents de Pôle emploi dans le respect des textes en vigueur applicables selon le statut public ou privé de l'agent.

### 2. Lien avec les autres accords de Pôle emploi

La négociation sur la qualité de vie au travail vient compléter l'ensemble des mesures déjà inscrites dans la Convention Collective Nationale ainsi que les accords collectifs suivants :

- l'accord du 30/09/2010 relatif à l'OATT et les accords locaux qui en découlent ;
- l'accord du 23/10/2013 relatif au temps partiel ;
- l'accord du 20/07/2015 relatif à l'emploi de personnes handicapées à Pôle emploi ;
- l'accord du 1er avril 2019 sur le « Renouveau du Dialogue Social » ;
- l'accord du 5 avril 2019 sur le renouveau des instances de représentation du personnel à Pôle emploi ;
- l'accord du 20/10/2020 relatif à l'égalité professionnelle femme/homme et à la conciliation vie professionnelle, familiale et personnelle ;
- l'accord du 21/07/2021 sur le télétravail et le travail de proximité.

## Axe 1 : Travailler chacun à son niveau de responsabilité pour l'amélioration de la qualité de vie au travail

Les parties signataires ont la conviction que la qualité de vie au travail repose sur la mobilisation continue et l'action conjuguée de l'ensemble des actrices et acteurs (Direction, agents, ...), qui doivent toutes et tous avoir la possibilité d'être à la fois parties prenantes et bénéficiaires.

### 1. Partager une vision commune de la qualité de vie au travail

Les parties signataires s'accordent pour prendre comme référence la définition donnée par l'accord national interprofessionnel du 19 juin 2013 sur la qualité de vie au travail.

La qualité de vie au travail y est définie comme un « sentiment de bien-être au travail perçu collectivement et individuellement qui englobe l'ambiance, la culture de l'entreprise, l'intérêt du travail, les conditions de travail, le sentiment d'implication, le degré d'autonomie et de responsabilisation, l'égalité, un droit à l'erreur accordé à chacun, une reconnaissance et une valorisation du travail effectué ».

Chacune et chacun peut avoir une représentation, une vision parfois parcellaire de ce que recouvre la qualité de vie au travail.

Aussi, au-delà de la définition ci-dessus, et afin de disposer d'une même base d'échange, il est primordial de partager une vision commune de la qualité de vie au travail et de rendre plus concret l'ensemble des champs que cette notion recouvre.

À cet effet, Pôle emploi s'engage à partager, relayer et actualiser le glossaire des mots clés de la qualité de vie au travail figurant en annexe 1 du présent accord par divers canaux de communication.

Pour enrichir ce partage, Pôle emploi s'engage à :

- Solliciter et relayer sur l'Intranet des témoignages sur des aspects de la qualité de vie au travail vécus par des agents,
- Organiser régulièrement des sensibilisations sur des thèmes de l'accord, au-delà des événements autour de la semaine de la qualité de vie au travail organisée par l'agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (ANACT),
- Continuer à échanger régulièrement avec d'autres entreprises publiques et privées afin de restituer, partager et diffuser les bonnes pratiques

Par ailleurs, en complément des diverses formations accessibles via le catalogue développement des compétences ou sur la e-université, un module de sensibilisation commun à tout agent sera mis à disposition en 2022. Ce module transverse a vocation à permettre à chaque agent d'être acteur de sa qualité de vie au travail et de celle de ses collègues, à son niveau de responsabilités.

### 2. Tous acteurs de la qualité de vie au travail

Il est essentiel que chaque partie prenante, quelle que soit sa position dans l'organisation du travail, connaisse son rôle en matière de qualité de vie au travail, les actions possibles, soutiens, outils et accompagnement dont chacun dispose pour être acteur de la qualité de vie au travail.

#### ***Pôle emploi***

Pôle emploi a un rôle déterminant sur le sujet de la qualité de vie au travail.

En application de son obligation générale sur la sécurité et la santé physique et mentale des agents, Pôle emploi prend les mesures nécessaires pour évaluer et prévenir les risques professionnels, dont les risques psychosociaux.

Pôle emploi intègre la qualité de vie au travail dans sa stratégie d'établissement.

Il garantit également le respect du principe de non-discrimination et prévient les risques de harcèlement moral et sexuel, de violences sexuelles et d'agissements sexistes au travail. Il est rappelé

qu'en cas de survenance de tels agissements, l'auteur fera l'objet de sanctions dans le cadre d'une procédure disciplinaire ad'hoc.

Pour favoriser la capacité de chacun à être acteur de la qualité de vie au travail, Pôle emploi s'assure que chacune et chacun dispose des marges de manœuvre appropriées dans l'exercice de son activité.

Les cadres dirigeants ont un rôle clé dans l'amélioration de la qualité de vie au travail.

Les cadres dirigeants sont, par la nature de leur rôle, de leurs délégations et de leurs responsabilités, des acteurs majeurs de la qualité de vie au travail. À ce titre, ils doivent veiller à celle-ci dans les orientations qu'ils portent et impulser des actions qui permettent de concourir à son amélioration. Dans le cadre de leur capacité d'action, ils se doivent d'être exemplaires au regard de la politique qualité de vie au travail que souhaite l'établissement.

Par ailleurs, ils doivent aussi être attentifs à leur propre qualité de vie au travail en étant vigilants par rapport à leur propre déconnexion et à la prise de recul nécessaire.

### ***Chaque agent***

Chaque agent, quel que soit son niveau de responsabilité, peut s'exprimer sur ses conditions de travail, que ce soit dans le cadre d'échanges spontanés, de réunions de service, d'espaces de discussion sur le travail, d'entretiens à son initiative avec son manager ou des entretiens professionnels, annuels ou de suivi.

Il est également rappelé la possibilité qu'a tout agent d'alerter son manager et/ou les représentants du personnel sur ses conditions de travail et conserve la possibilité de saisir une fiche de signalement. Il ne peut être ni sanctionné, ni pénalisé dans sa progression de carrière ou dans l'appréciation de sa contribution, pour une telle alerte.

Chaque agent est un acteur de ce « travailler et agir ensemble » et peut, le cas échéant, être un soutien face aux difficultés de ses collègues.

Les agents peuvent ainsi bénéficier de formations, modules de sensibilisation et conférences disponibles sur divers aspects de la qualité de vie au travail ou sur des dimensions telles que la communication non-violente, ainsi que d'actions de coaching.

### ***La ligne managériale***

En complément de leur rôle en tant qu'agent, les managers sont des maillons importants de la démarche qualité de vie au travail. Celle-ci doit s'intégrer dans les modes de management au quotidien.

À ce titre, les managers sont invités à échanger régulièrement avec les agents sur les sujets en lien avec la qualité de vie au travail tels que les conditions de travail, l'organisation ou l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle.

Ces sujets peuvent être approfondis à l'occasion des entretiens de suivi d'activité et de l'entretien professionnel annuel.

De plus, des moments de convivialité et/ou des actions permettant de se retrouver collectivement peuvent être organisés sous l'égide du manager.

Pôle emploi met en place, dans l'ensemble des établissements, des ateliers à destination des managers. Ces ateliers sont co-animés par les équipes qualité de vie au travail et les correspondants « accompagnement managérial ». Ils permettent aux managers de travailler sur les axes de l'accord afin d'intégrer durablement la qualité de vie au travail dans leurs pratiques managériales.

Afin de mieux accompagner les managers sur ces thématiques, Pôle emploi met à leur disposition les outils et dispositifs nécessaires, et notamment :

1. Les fiches santé et conditions de travail accessibles sur l'intranet manager ;
2. Les formations et modules de sensibilisation sur divers aspects de la qualité de vie au travail ou sur des dimensions telles que le feedback et la communication non-violente ;
3. Les dispositifs d'accompagnement tels que le coaching ou le co-développement.

Afin d'ancrer la qualité de vie au travail dans les comportements managériaux :

1. Une synthèse de l'accord avec un focus managérial est remise à tout nouvel encadrant,

2. Tout nouvel encadrant se voit proposer un parrain ou une marraine pour l'accompagner durant les douze premiers mois de sa prise de poste afin de faciliter son intégration et sa prise de fonction,
3. Lors de l'entretien professionnel annuel des managers, un temps est consacré aux actions qualité de vie au travail menées, impulsées ou soutenues,
4. Des groupes de pairs entre équipes managériales sont organisés afin de partager les bonnes pratiques sur l'amélioration de la qualité de vie au travail,
5. A l'occasion des revues d'effectif par structure, les équipes qualité de vie au travail sont associées pour des points relatifs à la qualité de vie au travail.

### ***Les équipes des directions territoriales et directions territoriales déléguées***

En complément de leur rôle en tant qu'agents et membres de la ligne managériale, les directeurs territoriaux et les directeurs territoriaux délégués doivent :

- ✓ veiller à la qualité de vie au travail de l'ensemble des agents de leur territoire,
- ✓ accompagner et soutenir les managers intermédiaires et de proximité dans le domaine de la qualité de vie au travail, notamment lors du déploiement d'un nouveau projet,
- ✓ identifier et partager les bonnes pratiques en matière de qualité de vie au travail.

Pour les appuyer sur ces champs, Pôle emploi identifie des interlocuteurs au sein des directions territoriales, dont les rôles et attributions sont communiqués au réseau.

De par leur proximité, ces interlocuteurs contribuent à la qualité de vie au travail des agents sur leurs territoires.

Les directeurs territoriaux et directeurs territoriaux délégués assurent régulièrement l'animation de temps d'échange et de réunions des équipes locales de direction sur les sujets qualité de vie au travail et mettent en place des actions spécifiques sur ce thème.

En complément, Pôle emploi ouvre l'accès aux formations qualité de vie au travail à destination des acteurs ressources humaines aux chargés de mission ressources humaines en direction territoriale.

### ***La filière support***

Les fonctions support en structure ont un rôle déterminant dans la qualité de vie au travail car elles contribuent au quotidien professionnel de chaque agent.

Il appartient ainsi aux fonctions support de mieux faire connaître leur offre de service, les modalités de contact optimales et de mettre en place un « qui fait quoi » régulièrement mis à jour permettant au réseau d'identifier le ou les bons interlocuteurs et/ou services, tout en garantissant un respect des modes de fonctionnement de chacun, et la recherche d'une organisation permettant la meilleure satisfaction des agents les sollicitant. À ce titre, les fonctions support élaborent des engagements de service précis, notamment sur les délais de réponse.

### ***Les équipes qualité de vie au travail***

Pôle emploi souhaite souligner le rôle essentiel des équipes qualité de vie au travail, veille à leur bon dimensionnement au regard des besoins et s'engage à renforcer la communication sur leur offre de service.

Avec une posture d'appui et de conseil, ces équipes interviennent notamment dans le déploiement de la politique qualité de vie au travail de Pôle emploi, dans la prévention des risques psychosociaux et dans la gestion des situations sensibles.

Leurs missions consistent notamment à :

- Sensibiliser, informer, conseiller et accompagner les agents, dont les managers et les collectifs dans le cadre de la prévention des risques au travail et dans l'objectif de l'amélioration des conditions de travail.
- Intervenir dans le déploiement des projets de Pôle emploi au bénéfice de la dimension qualité de vie au travail et accompagner les managers à cette occasion.
- Analyser en pluridisciplinarité le contexte de travail afin d'être en appui des situations sensibles individuelles ou collectives sur lesquelles l'équipe qualité de vie au travail est sollicitée.



En transversalité, avec l'ensemble des acteurs internes et externes, le service qualité de vie au travail est un facilitateur. Il construit et propose des outils dans un objectif d'appropriation, d'amélioration et de traitement de ces situations.

L'équipe nationale qualité de vie au travail anime, soutient et accompagne notamment le réseau des responsables ou chargés de qualité de vie au travail des établissements, des correspondants régionaux handicap et des référents en matière de lutte contre le harcèlement sexuel et les agissements sexistes.

Par ailleurs, pour harmoniser et développer les compétences leur permettant d'exercer ces missions, un parcours de formation est mis en place pour les responsables qualité de vie au travail et les chargés de qualité de vie au travail.

### ***Les représentants du personnel***

Les représentants du personnel, dans le cadre de leurs attributions, jouent un rôle majeur dans l'amélioration des conditions de travail et dans la prise en compte de la santé au travail, notamment en participant à l'analyse des risques professionnels auxquels peuvent être exposés les salariés.

En particulier, il est rappelé que le comité social économique, le représentant de proximité sur son périmètre et sur délégation du comité social et économique et les délégués syndicaux, peuvent, en application du code du travail et d'un accord collectif, « susciter toute initiative qu'il estime utile » et formuler « toute proposition de nature à améliorer les conditions de travail ».

Pour soutenir et renforcer le dialogue nécessaire à l'exercice de ces missions et en vue de faciliter une base d'échange commune, il est mis à disposition de l'ensemble des représentants du personnel (membres des comités sociaux et économiques et commissions santé, sécurité et conditions de travail, représentants de proximité, délégués syndicaux centraux, délégués syndicaux), et des représentants de la direction interlocuteurs des représentants du personnel, une formation commune organisée par la direction, relative à la prévention des risques psychosociaux et à l'amélioration de la qualité de vie au travail, avec un contenu de base commun à l'ensemble des acteurs. Cette formation, les frais afférents à cette formation (coûts pédagogiques, déplacement, repas, hébergement) et les temps de déplacements sont pris en charge par la direction. Le temps consacré à cette formation est considéré comme du temps de travail effectif.

Cette formation est d'une durée maximale de 3 jours par mandature de comité social et économique.

Cette formation ne se substitue pas à celle prévue à l'article 5.3.3 de l'accord sur le renouveau des instances de représentation du personnel à Pôle emploi du 5 avril 2019.

## **3. Favoriser les échanges pour améliorer la qualité de vie au travail**

La qualité de vie au travail se construit notamment dans les échanges avec ses collègues. Le dialogue sur le travail est essentiel pour croiser les points de vue sur les conditions de travail, lever les difficultés, et co-construire des actions d'amélioration de la qualité de vie au travail. À cet effet, les parties signataires souhaitent favoriser et développer des temps d'échange, y compris informels.

Plus spécifiquement, trois dispositifs formels sont explicitement prévus :

### ***Analyse par équipe de la mise en œuvre de l'accord qualité de vie au travail***

Il est transmis à toute la ligne managériale une grille d'analyse et de suivi pour aider à déterminer collectivement avec l'équipe, les thèmes et actions à travailler en priorité pour la mise en œuvre du présent accord.

Cette analyse est renouvelée une fois par an et s'appuie sur les données existantes, notamment l'évaluation des risques psychosociaux, les résultats du baromètre interne et les propositions issues des espaces de discussion sur le travail.

## ***Droit d'expression collective***

Consacré par l'article L2281-1 du Code du travail, le droit à l'expression directe et collective sur le contenu, les conditions d'exercice et l'organisation du travail, qui a pour objet de définir des actions d'amélioration, s'inscrit pleinement dans les formats d'échange permettant aux agents d'œuvrer à leur qualité de vie au travail et à celle de leurs collègues.

Les parties signataires conviennent de faire évoluer le dispositif des réunions d'expression du premier accord qualité de vie au travail en un format « espaces de discussion sur le travail », incluant notamment les questions d'organisation du travail, de qualité du travail et du sens au travail et répondant ainsi aux objectifs de droit d'expression directe et collective et de propositions d'actions d'amélioration.

Les équipes managériales des agences et services organisent, a minima une fois par semestre, un espace de discussion sur le travail d'une durée moyenne de deux heures au sein de chaque unité de travail, équipe, agence ou service de Pôle emploi auquel pourront participer les agents volontaires. Ces réunions, selon les sujets traités, accueilleront ou non un ou des managers. En l'absence d'agents volontaires, les équipes managériales font remonter l'information au service qualité de vie au travail de leur établissement.

En complément, des espaces de discussion sur le travail peuvent également être organisés à l'initiative des agents, après concertation avec l'équipe managériale, dans la limite d'une fois par trimestre.

Afin de favoriser l'expression de chacun, il est veillé à ce que les groupes soient constitués, au maximum, d'une quinzaine de participants volontaires.

Les Établissements s'organisent par ailleurs pour proposer aux managers un espace de discussion sur le travail, à la maille la plus appropriée (direction territoriale, direction en fonctions support, etc.)

Conformément à l'article L2281-1 du Code du travail, ces espaces de discussion sur le travail peuvent être organisés en présentiel, en distanciel ou en mode mixte.

L'animation de ces espaces de discussion sur le travail est confiée à un agent volontaire formé à cet exercice, qui favorise la libre expression, veille au respect de la charte d'échange et anime avec une posture de facilitateur

Quelle que soit la modalité d'échange, les collectifs doivent déterminer les modalités de formalisation des propositions et actions retenues et leurs modalités de transmission.

Cette transmission est réalisée dans les quinze jours qui suivent la réunion, aux managers en capacité de faciliter leur mise en œuvre. Ces derniers font un retour systématique argumenté sur la faisabilité des actions proposées et ce dans un délai de deux mois maximum à compter de la réception des propositions formalisées.

Les propositions acceptées ou refusées sont transmises par les équipes managériales au service ressources humaines, qui met à disposition des organisations syndicales représentatives dans l'établissement et du comité social et économique leur formalisation.

Il est mis à disposition des établissements dès la première année de mise en œuvre de l'accord :

- une charte de fonctionnement de ces espaces de discussion sur le travail, s'appuyant sur les principes de libre expression, de confidentialité, d'écoute réciproque, de climat de confiance, de respect des collègues et de l'encadrement et de contribution active à la production d'idées et de solutions réalistes et concrètes ;
- une fiche pratique afin de déterminer le format le plus approprié en fonction des objectifs et des finalités de l'échange ;
- un guide pratique de mise en œuvre de ces espaces de discussion sur le travail.

Ces éléments seront partagés avec l'observatoire de la qualité de vie au travail.

Ce dispositif n'est pas exclusif d'autres échanges sur d'autres thématiques relatives à la vie quotidienne du collectif concerné.

Par ailleurs, Pôle emploi poursuit la démarche collaborative pour ses agents, y compris managers, en pérennisant la mise en place de groupes de pairs.

### ***Baromètre interne***

Le baromètre interne de Pôle emploi, basé sur le volontariat, vise à mieux cerner les perceptions de chacun sur les sujets relatifs au travail au sein de Pôle emploi et à mettre en œuvre les actions visant à améliorer cette perception.

Le baromètre interne Pôle emploi (BIPe) n'a pas pour objectif de stigmatiser et/ou pénaliser individuellement ou collectivement, mais d'apporter une vision sur la situation locale dans la perspective d'améliorer la qualité de vie au travail des agents.

Il fait l'objet, en amont de sa passation, d'une présentation, en cas de modification, de la version actualisée aux membres de l'observatoire de la qualité de vie au travail.

L'analyse des résultats est présentée par le prestataire, une fois par an, aux membres de l'observatoire de la qualité de vie au travail.

Pôle emploi rappelle que les résultats des indicateurs qualité de vie et travail et indices de confiance, extraits du baromètre interne, sont partagés systématiquement, dans les deux mois suivant la parution de ces derniers, par le manager avec son collectif afin de trouver collectivement des leviers d'amélioration, en croisant avec d'autres dispositifs (évaluation des risques psycho-sociaux, indicateurs ressources humaines, etc.).

Au-delà des résultats bruts, le baromètre interne de Pôle emploi doit être analysé, à chaque niveau organisationnel des établissements (sites, directions territoriales, direction régionale, ...), en termes de tendance et mis en perspective avec les évolutions des résultats précédents, des écarts internes et externes ainsi que de tous les éléments propres au contexte local.

Les managers peuvent bénéficier d'un appui (équipe qualité de vie de travail, équipes en direction territoriale, facilitateurs performance par la confiance, chargés d'accompagnement managérial, etc.), pour l'analyse des indicateurs, pour leur présentation au collectif et l'accompagnement des plans d'action associés. Cet appui se réalise à leur demande.

## Axe 2 : Renforcer les relations de travail

De bonnes relations de travail favorisent la qualité de vie au travail. Travailler ensemble dans un climat propice à la coopération est un facteur de mieux-être au travail. En ce sens, le collectif de travail constitue une ressource essentielle pour chaque agent dans son activité professionnelle.

Aussi, les actions de cet axe visent à l'amélioration durable des relations de travail, à tout niveau.

### 1. Favoriser des conditions de relations de travail respectueuses de toutes et tous

L'amélioration des relations de travail renforce la motivation, la cohésion, l'entraide, la confiance, la coopération, le respect, et permet aux agents de partager des règles de vie communes au travail.

Des relations de travail de qualité représentent un socle indispensable pour faire face aux conflits et prévenir le mal être au travail.

Afin de consolider les relations de travail, sont rappelés les éléments suivants :

- L'intégration des savoir-être « agir en coopération/facilitation » et « écouter et agir avec bienveillance » dans les compétences socle pour tous les agents et de la compétence « manager la performance sociale et opérationnelle » dans les compétences socle pour les managers.
- La variété des formations et formats de sensibilisation disponibles pour les agents, sur des thèmes tels que la communication non-violente, l'assertivité, les stéréotypes, ou différentes composantes de la diversité.
- Le fil rouge de sensibilisation via Intranet sur le Vivre-ensemble au travail.

Pour renforcer cette dynamique, Pôle emploi s'engage à :

- Renforcer et valoriser les sensibilisations ou formations à la lutte contre toute forme de discrimination et à la promotion de la diversité.
- Systématiser un parcours d'intégration incluant :
  - a minima une journée institutionnelle en présentiel, sauf cas de force majeure, dans laquelle sont abordés le vivre-ensemble, la diversité, l'inclusion, le sexisme au travail et la déontologie.
  - des formations traitant des différentes dimensions de la qualité de vie au travail.
- Intégrer la modalité « travail en mode mixte » dans les communications, sensibilisations et outils abordant la cohésion d'équipe.
- Encourager les démarches du type « Vis ma vie » ou les immersions croisées pour une meilleure connaissance des contraintes liées aux métiers d'autres collègues.
- Diffuser au sein de chaque site des outils de sensibilisation sur le vivre-ensemble au travail.

### 2. Favoriser la reconnaissance au travail

La reconnaissance au travail est l'un des aspects contribuant à des relations de travail de qualité et au soutien social.

Elle peut provenir des pairs, de la ligne managériale, des usagers ou des clients internes.

Reconnaître, c'est apprécier la contribution de chaque agent et valoriser son expertise et son expérience professionnelle.

La reconnaissance est une des attentes et un des principaux besoins des salariés au regard de leur travail. Elle peut être individuelle ou collective, régulière, ponctuelle, symbolique, formelle ou informelle, financière, etc.

Le manque de reconnaissance peut entraîner la perte de sens du travail, la perte du sentiment d'appartenance à un collectif et donc la baisse de l'engagement.

Aussi, Pôle emploi, au travers de sa ligne managériale :

- informe les collectifs sur le processus de la campagne de promotion (durée, modalités, critères) et le cadre conventionnel et communique de façon transparente sur le sujet ;
- développe la pratique du retour d'informations et d'expérience (feedback) à tout niveau, le retour régulier aux équipes sur la qualité de leur travail, en particulier pour souligner les aspects positifs ;
- favorise l'intervention du ou des collègues qui ont travaillé sur un sujet pour le présenter dans les réunions de service d'autres équipes ou sites ou en comité de direction ;
- promeut les challenges du type Innovation ;
- systématise les appels à candidature pour les attributions de projets ou des sujets transverses.

Enfin, les pratiques visant à valoriser et partager les succès ou d'autres événements marquants (départ, projet ou mobilité professionnelle, retour d'un collègue, etc.) au sein des collectifs de travail seront instaurées sous réserve de l'accord des intéressés.

### **3. Prévenir et traiter les situations relationnelles difficiles**

En complément des actions visant à favoriser des relations de travail de qualité et en coordination avec les actions contre les violences sexistes et sexuelles dans le cadre du travail figurant dans l'accord du 20 octobre 2020 relatif à l'égalité professionnelle femme/homme et à la conciliation vie professionnelle, familiale et personnelle, Pôle emploi souhaite renforcer les dispositifs existants pour prévenir, identifier et traiter :

**Les situations relationnelles difficiles** (conflits, tensions, agressions, etc.)

Ces situations et agissements peuvent impacter la santé des agents qui les vivent de façon directe ou indirecte.

Pour ce faire, Pôle emploi s'engage à :

1. Renforcer la prévention en :
  - Réalisant un kit en 2022 pour aider les collectifs de travail qui le souhaitent à co-élaborer une charte locale du bien vivre ensemble ;
  - Incitant les collectifs à conduire des réflexions sur l'organisation du travail afin de clarifier un cadre de fonctionnement partagé ;
  - Procédant, après une situation relationnelle difficile, à l'analyse des facteurs de risque qui ont pu favoriser la situation ou la précipiter et en la partageant avec les représentants du personnel (comité social et économique, représentants de proximité,...).
2. Améliorer la gestion des conflits en :
  - Promouvant les modalités de régulation ou de conciliation faisant appel à un tiers ;
  - Renforçant la communication sur le dispositif de médiation interne MERCI et développer la mise en œuvre de la médiation collective. Il est rappelé que chaque agent peut mobiliser le dispositif de médiation interne sans l'accord préalable de son manager ;
  - Mobilisant toute autre expertise interne ou externe nécessaire ;
  - Accompagnant les managers dans la gestion de situations de conflit au sein de leur collectif.
3. Traiter les alertes en :
  - Réalisant une instruction et un guide sur l'amélioration des relations de travail et la gestion des situations relationnelles sensibles ;
  - Renforçant les processus sur la remontée et le traitement des signalements en veillant à leur transparence et à leur clarté pour l'agent qui émet le signalement ;
  - Promouvant une résolution des situations relationnelles sensibles au plus près de la situation dès que c'est possible, une régulation adaptée des attitudes et comportements et un recadrage à tout niveau hiérarchique.

## **Les agissements de harcèlement ou discriminatoires**

En complément du traitement des alertes déjà mentionné ci-dessus et des obligations légales en la matière, Pôle emploi s'engage à lutter contre les discriminations et agissements de harcèlement en :

- Réalisant un état des lieux sur le traitement des situations de discrimination ou de harcèlement pour identifier les actions préventives les plus adaptées, dont les résultats seront présentés à l'observatoire de la qualité de vie au travail ;
- Réalisant une étude, dont les résultats seront présentés à l'observatoire de la qualité de vie au travail, sur le sentiment de discrimination et les iniquités perçues, nuisible au vivre-ensemble au travail ; le résultat de cette étude orientera les priorités d'action.

### Axe 3 : Concourir à une meilleure santé des agents

Bien que toute la qualité de vie au travail participe à la santé, cet axe traite plus spécifiquement de la prise en compte de la santé au travail.

Dans sa déclaration de consensus de 1995, le Comité mixte Organisation mondiale de la santé / Organisation internationale du travail précise que la santé au travail s'articule autour de trois objectifs distincts :

- préservation et promotion de la santé du travailleur et de sa capacité de travail ;
- amélioration du milieu de travail et du travail, qui doivent être rendus favorables à la sécurité et la santé ;
- élaboration d'une organisation et d'une culture du travail qui développent la santé et la sécurité au travail.

Parce que la santé des agents est l'un des fondements de la qualité de vie au travail et qu'au-delà de son obligation et de sa responsabilité légale en santé au travail, Pôle emploi a un rôle majeur à jouer pour que chaque agent puisse travailler en bonne santé de manière durable, les actions de cet axe couvrent les trois dimensions mentionnées précédemment.

Aussi, les parties signataires rappellent que l'évaluation des risques professionnels, en particulier les risques d'atteinte à la santé au travail, la réalisation de plans d'action de prévention, la transcription de cette évaluation et des actions dans le document unique d'évaluation des risques et la mise à jour – a minima annuelle – de cette évaluation sont la colonne vertébrale d'une démarche de prévention en santé au travail.

À des fins de prévention de la santé globale des agents et compte tenu du fait que la santé a des impacts sur la qualité de vie au travail, Pôle emploi s'engage à :

- Promouvoir auprès des agents la plateforme Employeur pour la santé, en partenariat avec Santé publique France ;
- Organiser régulièrement des campagnes d'information et des sensibilisations, notamment en lien avec les prestataires de protection sociale « frais de santé et prévoyance », sur l'alimentation, le sommeil, la prévention des troubles musculosquelettiques dans toute situation de travail, les addictions, ainsi que le sport et l'activité physique ;
- Informer les agents le plus en amont possible sur les webinaires et autres formats de sensibilisation.

#### **1. Veiller à la qualité des conditions de travail par l'aménagement des espaces de travail, par l'organisation du travail et par la planification des activités**

Les conditions de travail doivent être de nature à préserver la santé physique et mentale des agents. Aussi, et en complément des actions mises en œuvre au niveau des Établissements et des fiches santé et conditions de travail accessibles à l'ensemble des agents sur Intranet Pôle emploi s'engage à :

- Favoriser la synergie au niveau national et/ou régional entre les équipes ergonomie et analyse de l'activité, qualité de vie au travail et immobilier.
- Former les équipes immobilier ainsi que les équipes qualité de vie au travail à l'ergonomie notamment afin que ces dernières soient en mesure d'animer sur site, autant que de besoin et a minima une fois par an, des interventions et de conseiller les agents sur l'aménagement de leur poste de travail in situ ou à distance.
- Initier la ligne managériale et les représentants de proximité à l'ergonomie.
- Renforcer l'intégration de la qualité de vie au travail et de l'ergonomie dans les projets d'aménagement immobiliers, en lien avec les collectifs concernés. À cet effet, un guide pratique est élaboré, diffusé et présenté auprès des collectifs.
- Installer et renforcer une prévention pratique des troubles musculosquelettiques par un guide d'analyse et d'action sur les situations de travail, diffusé et présenté aux collectifs, et en réalisant auprès des collectifs des exercices pratiques sur les postures de travail durant notamment la semaine de la qualité de vie au travail. En outre, les nouveaux embauchés, lors

de la journée d'intégration institutionnelle, seront destinataires d'une plaquette de sensibilisation à la prévention des troubles musculosquelettiques (réglage du siège, aménagement de l'espace de travail, pauses articulaires, etc.). Des actions de sensibilisation, via l'intranet, sont proposées régulièrement.

- Organiser et planifier les activités en prenant en compte la nature de celles-ci ainsi que la posture physique ou la charge mentale en découlant et ce afin d'assurer une rotation équitable des agents sur celles-ci.
- Mettre en œuvre à tous les niveaux des actions pour identifier et réduire les irritants ayant un impact négatif sur les conditions de travail.

Par ailleurs, Pôle emploi s'engage à limiter le « nomadisme » des agents, notamment et particulièrement des agents bénéficiant d'un aménagement de poste. Une attention spécifique y sera portée en permettant l'affectation d'un poste de travail dédié à chaque agent, notamment sur l'outil de planification.

## **2. Identifier et prévenir les risques liés au travail mixte sur la santé**

Penser l'activité en fonction du travail mixte (alternance du présentiel et du distanciel) oblige à prendre en compte toutes les situations de travail pour proposer des actions d'amélioration de la qualité de vie au travail adaptées à toutes et tous.

Les parties signataires conviennent de la nécessité de prendre en compte et prévenir les effets du travail mixte sur la santé.

À cet effet et en complément des dispositions prévues dans l'accord télétravail, Pôle emploi s'engage à :

- Réaliser avec l'observatoire de la qualité de vie au travail une étude nationale en interne (pour les télétravailleurs, les non-télétravailleurs et le collectif) dès 2022 sur les impacts du travail en mode mixte sur la santé ; les résultats de cette étude, partagés avec ce dernier, feront l'objet d'une analyse et de propositions d'actions, qui pourront faire l'objet d'une présentation au comité social et économique central ;
- Déployer des actions de sensibilisation des agents sur les risques liés à la sédentarité, notamment la promotion, avec le Team athlètes, des activités physiques et sportives ;
- Prendre en compte et intégrer systématiquement les impacts du travail en mode mixte, notamment dans les outils de prévention des troubles musculosquelettiques ou dans l'aménagement des locaux ;
- Communiquer, à minima une fois par an, sur les outils de prévention liés au travail sur écran (fiches santé et conditions de travail) et les présenter aux collectifs.

## **3. Absence et réintégration**

Suite à une absence prolongée pour arrêt maladie ou accident de travail, le service ressources humaines envoie, sous format papier ou à l'adresse mail personnelle après accord de l'agent, une information personnalisée aux agents quant au maintien de rémunération les deuxième et cinquième mois pour les agents de droit public et troisième et septième mois pour les agents de droit privé.

Pôle emploi s'engage à :

- Informer les agents absents depuis plus d'un mois de la personne contact et de la modalité de contact pour toute question en lien avec leur situation ou leur retour au travail au-delà du lien avec les assistants et assistantes de service social du travail ;
- Informer les agents absents depuis plus d'un mois de la possibilité, sous réserve de leur accord, d'un échange avec leur manager et/ou le service ressources humaines ;
- Envoyer un courrier papier aux agents absents depuis plus de trois mois pour les informer des démarches pour leur reprise et leur réintégration ;
- Renforcer l'information des agents sur la possibilité d'organiser à leur demande une visite de pré-reprise avec le service de santé au travail, ainsi que sur les modalités pratiques ;



- Rappeler la possibilité d'une visite de pré-reprise à l'intéressé et l'obligation d'organiser par Pôle emploi une visite de reprise conformément aux dispositions légales ;
- Renouveler la sensibilisation des services ressources humaines sur la visite de pré-reprise et la visite de reprise ;
- Systématiser les actions de réintégration après absence de plus de trois mois, à savoir l'entretien avec le manager et avec le service ressources humaines, le point sur les besoins, la mise en place d'actions adaptées inscrites dans un parcours partagé et formalisé (si nécessaire, tutorat, formations, etc.) prenant en compte la nécessité d'une progression adaptée à la situation de l'agent, notamment quant à la charge de travail, la prise en compte d'éventuelles préconisations médicales et l'élaboration d'un parcours de retour ;
- Renforcer ces actions en favorisant un regard pluridisciplinaire (médecin du travail, assistant social, service qualité de vie au travail, ...) sur les situations ;
- Institutionnaliser, avec l'accord de l'agent, l'organisation d'un temps marquant le retour de celui-ci ;
- Pour les agents de retour après une absence de plus de trois mois, programmer et organiser formellement un processus d'accueil (par un membre de l'équipe managériale), incluant notamment la non-planification ou l'absence d'organisation de réunion pendant la première demi-journée de reprise.

Le retour d'un agent après absence (maladie, maternité, congé parental, mise à disposition...) doit être pris en charge de façon individualisée. Pôle emploi s'assure que le retour des agents se réalise dans les meilleures conditions possibles pour eux-mêmes et leur collectif de travail.

#### **4. Prévenir le risque d'inaptitude**

Au-delà de l'obligation de l'employeur en matière de santé au travail, et notamment d'apporter à tout agent des informations relative à sa situation (invalidité, inaptitude, ...), Pôle emploi renforce son engagement pour le maintien dans l'emploi de ses agents.

Aussi, Pôle emploi s'engage à :

- Systématiser les échanges réguliers entre Pôle emploi et les services de santé au travail et faciliter la connaissance par les médecins des activités et conditions de travail à Pôle emploi, en les invitant à se rendre sur les sites de Pôle emploi. Notamment, il est proposé aux médecins du travail, après contact avec l'agent, un échange avec l'employeur avant toute préconisation d'aménagement du travail ;
- Rappeler à la ligne managériale l'obligation légale de mettre en œuvre les préconisations du médecin du travail avec l'appui des services concernés (ressources humaines, immobilier, ...)
- Rappeler aux services ressources humaines de faire, le cas échéant, connaître par écrit les motifs qui s'opposent à ce que soit donné suite à une préconisation et/ou à contester l'avis ou les propositions aux prud'hommes dans les quinze jours. Une information systématique est apportée à la ligne managériale ;
- Engager une analyse, par les services qualité de vie au travail au sein de chaque établissement, sur les préconisations des médecins du travail, qu'elles soient individuelles ou collectives, afin de déterminer les actions de prévention propres à les limiter ;
- En cas de préconisation collective, systématiser le relai aux services régionaux ou nationaux pouvant apporter une réponse appropriée ;
- Conduire une analyse sur les situations d'inaptitude pour identifier le cas échéant les facteurs générateurs en lien avec le travail en vue de les réduire ;
- Partager ces analyses des situations d'inaptitude avec l'observatoire de la qualité de vie au travail.

#### **5. Addictions**

Les pratiques addictives (tabac, alcool, médicaments psychotropes, internet, jeux...) constituent un risque pour la santé et la sécurité des agents et peuvent avoir un impact sur le collectif de travail (relations de travail, organisation du travail...).

Ainsi, en complément de l'instruction nationale sur les pratiques addictives, des fiches santé et conditions de travail sur le sujet, Pôle emploi renforce la sensibilisation de l'ensemble des agents sur le sujet en :

- Renouvelant et facilitant la communication sur l'instruction et les fiches pratiques sur le sujet
- Organisant des sensibilisations, sur le temps de travail, des agents sur la thématique, en lien avec des intervenants externes (Association addictions France, Malakoff Humanis, ...). Afin de permettre à tous de pouvoir y participer, un calendrier sera transmis le plus en amont possible.
- Informant les agents sur les ressources internes et externes et les actions initiées par des intervenants extérieurs ou par les prestataires de protection sociale « frais de santé et prévoyance ».

Au travers de ses actions, Pôle emploi doit favoriser un environnement professionnel permettant d'éviter l'installation de pratiques addictives.

## **6. Troubles psychiques**

Selon l'organisation mondiale de la santé, ces troubles concernent environ une personne sur cinq. Pôle emploi a identifié de réels besoins d'accompagnement des managers et des équipes sur le sujet pour une prise en compte appropriée des troubles psychiques et de leur incidence dans le travail.

Pour répondre à ce besoin, Pôle emploi met à disposition, avec l'appui des services qualité de vie au travail :

- une sensibilisation de l'ensemble des agents, dont managers, sur le sujet sur la base d'échanges avec des professionnels, notamment sous forme d'ateliers ;
- un guide, à destination des managers, et des échanges de pratiques y compris avec des professionnels (associations,...) pour accompagner les agents concernés et les collectifs.

## **7. Maladies chroniques et maladies graves**

Les maladies chroniques pourraient concerner 25 % de la population active d'ici à 2025.

Dans un objectif de meilleure prévention, Pôle emploi :

- Organise des actions de sensibilisations avec possibilités d'échange en collectif sur les maladies chroniques et sur le dépistage avec des professionnels ;
- Met en place des partenariats nationaux, régionaux et locaux avec des structures afin d'organiser des actions de dépistage ;
- Installe des facilités horaires, sous réserve de l'accord du manager et sur justificatif, pour permettre aux agents de bénéficier d'actions de dépistage.

Soucieuse d'accompagner au mieux les personnes concernées – tant les malades que leur entourage professionnel – pour que la période de soins, l'absence et le retour se déroulent le plus sereinement possibles, Pôle emploi :

- Renforce la mobilisation du volet action sociale de l'offre de services proposée par les prestataires de protection sociale « frais de santé et prévoyance » de Pôle emploi.
- Signe une charte visant à une meilleure prise en compte du cancer au travail et s'engage à faire évoluer les savoirs et les représentations liés à la maladie en entreprise en sensibilisant les responsables des ressources humaines et les managers aux enjeux d'une meilleure prise en compte du cancer pour les équipes et en informant l'ensemble des agents sur les engagements pris par Pôle emploi.
- Accompagne la création d'un environnement favorable aux personnes touchées par une maladie chronique ou grave, avec leur accord, en facilitant le maintien et le retour à l'emploi, en accompagnant les équipes et en aménageant des conditions de travail adaptées.
- Favorise des comportements et pratiques managériales propices à l'insertion et au développement professionnel des agents touchés par la maladie et respectant l'application du principe de non-discrimination en matière de santé au travail.

L'observatoire de la qualité de vie au travail pourra proposer des actions de sensibilisation sur les maladies chroniques/graves en général et proposer des focales spécifiques sur certaines d'entre elles.

## Axe 4 : Favoriser l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle

### 1. Droit à la déconnexion

Le développement des outils numériques constitue une possibilité d'améliorer les coopérations : pour mieux partager l'information, réduire les déplacements, travailler plus en réseau de manière plus réactive. Cependant, ces modes de communication sont à l'origine de sollicitations multiples, susceptibles d'entraîner un empiètement sur la vie personnelle. Aussi l'usage individuel et collectif de ces outils doit se faire sur le temps de travail.

Au-delà d'être une obligation légale, la garantie des temps de repos obligatoires, notamment le soir et le weekend, constitue un enjeu de prévention et de protection de la santé des agents et l'objet principal du droit à la déconnexion prévu par le législateur.

Ce droit à la déconnexion s'entend comme le droit pour l'agent de ne pas être connecté à des outils et applicatifs numériques à finalité professionnelle (dont ordinateur portable professionnel, smartphone, courriel, messagerie d'équipe type Whatsapp, Teams, etc.) en dehors de son temps de travail, y compris lors de sa pause méridienne.

Les dispositions suivantes complètent celles de l'accord sur le télétravail et le travail de proximité du 20 juillet 2021.

Aussi, Pôle emploi rappelle qu'un agent, qu'il soit ou non manager, ne doit pas être sollicité en dehors de ses horaires de travail, ou pendant ses périodes de congés, et n'a pas l'obligation de prendre connaissance ni de répondre aux dites sollicitations, sauf en situation exceptionnelle de gestion de crise, tel que définie dans le guide de gestion de crise de juillet 2016.

Par ailleurs, les managers doivent veiller au strict respect des plages fixes et variables conformément aux accords OATT.

Nul agent ne peut être sanctionné, ni pénalisé dans sa progression de carrière ou dans l'appréciation de sa performance, pour avoir fait usage de son droit à la déconnexion dans les termes définis par le présent accord.

Les parties s'accordent sur le fait que l'effectivité de cette déconnexion des outils numériques requiert l'exemplarité des managers et l'implication de tous les agents.

En ce sens, il revient en priorité aux cadres dirigeants et à l'ensemble de la ligne managériale de s'abstenir, sauf en cas de contraintes objectives exceptionnelles de type gestion de crise, de contacter les agents ou de leur transmettre des messages ou sollicitations individuels (y compris sur les réseaux externes) en dehors des horaires de travail et pendant les périodes de congés.

Pour les messages ou sollicitations individuels entre collègues se trouvant dans des fuseaux horaires différents, il est de la responsabilité de chaque agent de tenir compte du décalage horaire dans les échanges.

Pour permettre l'effectivité de ce droit, Pôle emploi :

- Poursuit les messages de sensibilisation, adressés aux émetteurs de courriels entre 19h 30 et 7h 30. Ces mesures ne concernent pas les envois des DOM du fait des décalages horaires, les agents de Pôle emploi soumis à des périodes d'astreintes, et les messages adressés entre cadres dirigeants.
- Renforce les actions de sensibilisations pour garantir un usage maîtrisé et raisonnable des technologies d'information et de communication numériques professionnelles (dont ordinateur portable professionnel, smartphone, courriel, messagerie d'équipe type Whatsapp, Teams, applicatifs, etc.) Ces messages sont complétés d'une campagne de sensibilisation régulière et avec des modalités et médias variés, veillant à ce que l'information ne devienne pas banalisée ou invisible.

Concernant les agents en forfait jours, ils ne doivent pas être sollicités durant leurs temps de repos. Il est précisé, quelle que soit l'amplitude de leur journée de travail, qu'ils ne sont pas tenus de prendre connaissance, des courriels, appels téléphoniques et/ou messages qui leur seraient adressés ou d'y

répondre entre 19 heures 30 et 7 heures 30, ni le week-end, ni pendant les congés. Cette plage peut être décalée de façon ponctuelle en fonction de contraintes objectives et exceptionnelles de type gestion de crise. Il est entendu que la plage de déconnexion décalée doit respecter les 11 heures légales consécutives de repos quotidien et les 24 heures consécutives de repos hebdomadaire.

En complément et afin de prévenir le risque de surcharge informationnelle, la possibilité de fermer Outlook ou de se mettre en statut occupé/ne pas déranger sur Teams est régulièrement rappelée aux agents.

À tout moment, un agent peut signaler à son manager ou au service qualité de vie au travail les éventuelles difficultés pour mettre en œuvre effectivement son droit à la déconnexion pendant ses temps de repos ou de congés. Dans ce cas, le manager identifie les éventuels obstacles et met en œuvre le cas échéant des mesures correctives.

L'entretien professionnel annuel prévoit un échange sur l'utilisation des outils numériques et le respect du droit à la déconnexion afin de s'assurer que l'organisation et la charge de travail soient compatibles avec l'exercice par le salarié de son droit à la déconnexion. Le cas échéant, le manager met en œuvre des mesures correctives.

En complément, une enquête anonyme sur le droit à la déconnexion est adressée à un échantillon représentatif afin d'élaborer un bilan annuel. Cette enquête permet notamment d'avoir une focale sur les agents au forfait jours. Les résultats de cette enquête sont communiqués à l'observatoire de la qualité de vie au travail pour analyse et propositions d'actions si nécessaire.

Un suivi des connexions ayant lieu le dimanche est également effectué et fait l'objet d'un retour à l'observatoire de la qualité de vie au travail pour analyse et propositions d'actions si nécessaire.

Par ailleurs, il convient de permettre aux agents de prendre connaissance des informations diffusées durant leur absence et de gérer les mails reçus. À cet effet, suite à une absence d'au moins cinq jours ouvrés, un agent ne peut pas être, sauf nécessité de service, planifié la première demi-journée de son retour sur une activité d'accueil ou d'entretien. En cas de nécessité de service ne permettant pas l'application de cette disposition, la demi-journée est reportée à l'après-midi ou au lendemain.

## **2. Conciliation entre vie professionnelle et vie personnelle pour les proches aidants**

En France, 15% des actifs sont des proches aidants et s'occupent, plus ou moins régulièrement, d'un enfant, d'un conjoint, d'un parent ou d'un proche en situation de handicap, de perte d'autonomie ou de maladie. Cela se traduit par une charge physique et mentale, de la fatigue, du stress et des difficultés à concilier vie professionnelle et vie privée.

L'aidant familial, ou proche aidant, est une personne qui apporte une aide régulière à un proche qui se trouve en situation de perte d'autonomie. L'aidant intervient dans les actes du quotidien que la personne dépendante n'est plus capable de réaliser seule. Il peut être demandé à l'agent aidant de présenter toutes pièces justifiant de sa situation.

Pour accompagner au mieux les agents aidants, Pôle emploi met en œuvre les actions suivantes :

### *Information et communication*

- La diffusion d'une plaquette récapitulant les droits des aidants et les dispositifs qui leur sont accessibles ;
- Un rappel de l'offre de service des assistants de service social du travail et du prestataire de protection sociale « frais de santé et prévoyance » sur ce thème ;
- Une meilleure visibilité de la communauté nationale des aidants familiaux sur le réseau interne Pôle et la promotion, facilitation et accompagnement à la mise en place de communautés Pôle régionales.

### *Sensibilisation et formation*

- Une action de sensibilisation à l'occasion de la semaine nationale des aidants ;
- Une formation en ligne sur la thématique des aidants.

### *Aménagements spécifiques*

- En cas d'imprévu en lien avec la situation de la personne aidée, la possibilité pour les aidants de pouvoir partir pendant une plage fixe, après information du manager, sans délai de prévenance ;
- En cas d'imprévu en lien avec la situation de la personne aidée, la possibilité de poser un congé ou une récupération du temps de travail sans délai de prévenance, avec information préalable du manager ;
- La possibilité de faciliter l'aménagement de leurs horaires. Les agents aidants peuvent, le cas échéant, prendre contact avec leur service qualité de vie au travail ou les assistants de services sociaux de Pôle emploi afin de mettre en place cette mesure. Cette mesure est prise pour une durée de six mois renouvelable après demande et instruction par le service ressources humaines ;
- L'intégration de la situation des proches aidants dans l'instruction relative au don de jours de congés aux parents d'un enfant gravement malade ;
- La création d'un fonds de solidarité pour le don de jours que Pôle emploi s'engage à abonder, et auquel peuvent contribuer les agents volontaires. Les modalités d'alimentation et de fonctionnement de ce fonds seront établies en 2022 après réalisation d'une enquête auprès des agents de Pôle emploi, au plus tard avant la fin de l'année 2022 partagée au sein de l'observatoire de la qualité de vie au travail ;
- Un diagnostic de la situation des agents aidants afin d'envisager des compléments en matière d'accompagnement de leur situation, y compris financiers, avant la fin de l'année 2022. Il est partagé avec l'observatoire de la qualité de vie au travail ;
- L'adhésion, dans les meilleurs délais et au plus tard fin 2022, à une plateforme permettant un accompagnement social, administratif et psychologique à distance dédié aux aidants.

Des dispositions spécifiques sont prévues, pour les agents de droit privé proches-aidants, dans l'accord télétravail.

Les agents de droit public proches-aidants bénéficient d'une dérogation d'une durée de trois mois maximum renouvelable concernant les règles relatives au télétravail prévues par le décret 2021-1725 du 21 décembre 2021.

### **3. Gestion des réunions**

Les réunions sont importantes pour le partage d'informations, les temps d'échange et le travail d'équipe. Il convient cependant de limiter leur poids dans la charge de travail et leur impact sur l'équilibre des temps de vie.

Les réunions doivent par nature se tenir dans le respect des règles des accords OATT en vigueur. Pôle emploi rappelle également que l'accord du 20 octobre 2020 relatif à l'égalité professionnelle femme/homme et à la conciliation vie professionnelle, familiale et personnelle à Pôle emploi prévoit que « l'organisation des réunions sur les plages fixes est la règle et les horaires de début et de fin de réunion sont mentionnés dans l'ordre du jour.

Les réunions organisées sur les plages variables doivent rester exceptionnelles et être signalées aux participants avec un délai de prévenance suffisant afin de faciliter l'organisation personnelle des agents. Les réunions internes ne peuvent pas s'étendre au-delà des horaires variables. »

En complément des mesures pour garantir le respect des horaires de réunion sur le temps de travail figurant dans l'accord précité, Pôle emploi s'engage à :

- Élaborer et diffuser un guide pratique pour les réunions, prévoyant notamment la préparation, l'invitation des participants réellement concernés, l'ordre du jour, la rédaction obligatoire d'un compte-rendu ou d'un relevé de décisions ainsi que le choix de la modalité la plus appropriée entre distanciel, présentiel ou mixte ;
- Veiller à la mise en œuvre de la modalité en distanciel quand cela ne dénature pas l'objet de la réunion et impose un déplacement long pour une durée de réunion inférieure à un jour.
- Inviter les agents des fonctions support à coordonner leurs réunions à distance de mobilisation du réseau en privilégiant l'après-midi ;
- Inviter la ligne managériale du réseau à privilégier les réunions avec les managers l'après-midi ;

- Assurer la mise en œuvre d'une journée blanche par semaine déterminée au niveau national, sans visio ou audio. La journée blanche s'entend comme une journée sans web conférence, webinaire ou animation entre les différents niveaux d'organisation. Elle n'empêche pas en revanche au sein de chaque niveau organisationnel d'animer les équipes. À titre d'exemple, la direction générale ne peut pas organiser de web conférence à destination des directions régionales (DR), directions territoriales (DT) et/ou agences ce jour-là. Il en est de même pour une DR ou une DT à destination des agences de son territoire. Mais une agence ou un service peut tout à fait utiliser cette journée pour organiser une animation interne avec son collectif.

## 4. Équilibre des temps de vie - situations particulières

### 4.1 Équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle pour les cadres au forfait

Le temps de travail des agents en forfait jours fait l'objet d'un décompte annuel en jours de travail effectif.

Ces agents ne sont pas tenus de respecter une organisation précise de leurs horaires de travail, et ne sont pas soumis à la durée légale hebdomadaire ou annuelle décomptée en heures ainsi qu'aux durées journalière ou hebdomadaire maximales de travail. Ils bénéficient toutefois d'un repos quotidien (minimum de 11 heures consécutives) et hebdomadaire (d'au moins 35 heures soit 24 heures + 11 heures minimum consécutif).

Comme tout agent, les agents en forfait jours doivent connaître une durée et une charge de travail raisonnables, respectueuses de leur santé et permettant une bonne conciliation entre vie professionnelle et vie personnelle.

Afin d'instaurer des garanties effectives sur la durée et la charge de travail des agents en forfait jours, il est mis en place un processus selon les modalités fixées ci-après.

Ce processus se substitue aux précédentes modalités de suivi, ce qui conduit notamment à ne plus utiliser l'outil Astre (tel que prévu dans l'instruction n° 2018- 40 du 4 décembre 2018 relative au Cadre au forfait jours (CAF).

Il est rappelé que l'entretien professionnel annuel (EPA) est l'occasion d'échanger sur la charge de travail, l'articulation entre l'activité professionnelle et la vie personnelle, ainsi que sur l'organisation du travail.

- Suivi de la prise des congés

Pour garantir le bénéfice effectif des congés dans la période de prise, un point sur le solde de jours restant est fait entre le manager et l'agent au moins trois mois avant la date butoir de prise.

- Entretien périodique tous les quatre mois

Tous les quatre mois, le manager organise un entretien avec l'agent en forfait jours, afin d'échanger sur :

- la charge de travail du salarié ;
- l'adéquation des moyens mis à la disposition du salarié au regard des missions et objectifs qui lui sont confiés ;
- le respect de la durée maximale d'amplitude de la journée de travail ;
- le respect des durées minimales des repos ;
- l'organisation du travail ;
- l'articulation entre l'activité professionnelle et la vie personnelle et familiale ;
- les modalités selon lesquelles le salarié peut exercer son droit à la déconnexion.

Cet entretien donne lieu à un compte rendu et le cas échéant à des mesures correctives, notamment sous la forme du plan de mesures correctives fixée ci-après.

- Décompte mensuel de la durée du travail

Au plus près des journées travaillées et au plus tard la première semaine du mois suivant (M+1), le cadre au forfait jours doit, au moyen du logiciel de gestion des temps de Pôle emploi, indiquer le nombre et le positionnement des jours travaillés et des jours de repos ou absences autorisées (avec la qualification correspondante) du mois considéré.

Cette déclaration mensuelle doit faire l'objet d'un contrôle et d'un visa du manager.

- Respect de l'amplitude maximale

L'amplitude de la journée de travail est la durée comprise entre le début et la fin de la journée de travail d'un salarié, composée des temps de travail effectif et des temps de pause et déconnexion. L'amplitude quotidienne de travail doit rester raisonnable et ne doit pas dépasser 13 heures.

Si le cadre au forfait jours a été amené à dépasser l'amplitude maximale de 13 heures, il le signale, au plus près de l'évènement et au plus tard dans les cinq jours ouvrés via une déclaration, dans l'outil de gestion des temps de Pôle emploi, prévue à cet effet.

Cette déclaration déclenche automatiquement une information vers le manager, qui devra avoir un entretien avec l'intéressé dans les huit jours ouvrés pour analyser la situation. Cet entretien donne lieu à un compte rendu et le cas échéant à des mesures correctives, notamment sous la forme du plan présenté ci-après.

- Alerte et entretien dans les deux semaines

Lorsque le cadre au forfait jours constate que l'organisation de travail :

- le met dans l'impossibilité actuelle ou imminente de respecter l'articulation entre son activité professionnelle et sa vie personnelle et familiale,
- et/ou ne lui permet pas d'exercer son droit à la déconnexion,
- et/ou conduit à une surcharge de travail,

il sollicite, par écrit, son manager ou le service ressources humaines pour que celui-ci organise un entretien dans les deux semaines.

Cet entretien donne lieu à un compte rendu et à des mesures correctives, notamment sous la forme du plan présenté ci-après.

- Plan de mesures correctives

En fonction des éléments qui en ressortent, l'entretien donne lieu aux actions suivantes :

- le manager analyse avec l'agent les causes des problématiques rencontrées ; il peut solliciter l'appui du service ressources humaines.

- le manager établit un plan d'action pour apporter les améliorations et/ou correctifs à la situation, telles qu'une nouvelle priorisation des tâches, une révision des délais des réalisations, une nouvelle répartition de la charge de travail entre les membres de l'équipe, une formation, une proposition de coaching, la prévision à court terme de jours de congés et repos, ... Il peut solliciter l'appui du service ressources humaines.

Le plan fait l'objet d'une évaluation sur son efficacité à l'occasion de l'entretien périodique suivant.

Lorsque ce plan a permis de remédier aux difficultés constatées, le manager l'acte dans le compte-rendu de l'entretien périodique.

Il est rappelé que l'agent a la possibilité de demander à mettre fin à son forfait jours à tout moment.



Nul agent ne peut être sanctionné, ni pénalisé dans sa progression de carrière ou dans l'appréciation de sa performance, pour avoir émis une alerte dans les termes définis ci-dessus.

#### **4.2 Équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle des délégués syndicaux centraux et des agents ayant un mandat de représentation les conduisant à utiliser leurs temps de délégation à 100%**

Afin de faciliter l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle, les délégués syndicaux centraux et les agents exerçant un ou plusieurs mandats de représentation du personnel ou syndicale à hauteur de 100% de leur durée du travail peuvent exercer leur activité de différents lieux.

Aussi, dès lors qu'ils n'exercent pas d'activité métier et ne sont pas télétravailleurs au titre de l'accord du 20 juillet 2021, les délégués syndicaux centraux et/ou les agents exerçant un ou plusieurs mandats de représentation du personnel ou syndicale à hauteur de 100% de leur durée du travail peuvent demander à bénéficier du matériel mis à disposition, dans un délai de trois mois maximum à compter de la demande, pour les télétravailleurs tel que prévu dans l'annexe 2 de l'accord sur le télétravail précité.

Les agents concernés peuvent faire une demande dès lors qu'ils ne sont pas déjà équipés dans le cadre de leur activité métier, ou de l'accord sur le « Renouveau du Dialogue Social » du 1er avril 2019.

Les agents concernés adressent leur demande au service relations sociales de leur établissement :

- Dans les deux mois suivant l'entrée en application de l'accord,
- Ou dans les deux mois suivant leur désignation ou mandat, pour les agents qui deviendraient concernés au cours de la durée de l'accord.

Les agents, définis au premier alinéa du présent article, ayant le statut d'agent de droit privé peuvent bénéficier de l'indemnité forfaitaire prévue à l'article 2.16 de l'accord sur le télétravail et le travail de proximité, pour la prise en charge des frais exposés dans le cadre de leur activité de représentation du personnel ou syndicale, exercée à distance (domicile de l'agent, résidence à usage privé, tiers lieu) via les outils d'information et de communications.

Cette indemnité forfaitaire est versée en fin d'exercice, sous réserve de la réalisation de 35 jours d'activité de représentation à distance par année civile, au sein de Pôle emploi. En fin d'année civile, l'agent adresse une demande d'indemnité forfaitaire au service ressources humaines accompagné d'une attestation sur l'honneur indiquant qu'il a réalisé au moins 35 jours d'activité à distance.

Ils bénéficient de l'attribution d'un titre-restaurant pour les journées télétravaillées aux mêmes conditions que celles qui s'appliquent quand ils travaillent dans les locaux de Pôle emploi.

Les agents, définis au premier alinéa, ayant le statut d'agent de droit public peuvent bénéficier de l'indemnité dite « forfait télétravail » prévue par le décret n° 2021-1123 du 26 août 2021 portant création d'une allocation forfaitaire de télétravail au bénéfice des agents publics et des magistrats. Cette indemnité contribue au remboursement des frais exposés dans le cadre de leur activité de représentation du personnel ou syndicale, exercée à distance (domicile de l'agent, résidence à usage privé, tiers lieu) via les outils d'information et de communications. Afin de bénéficier de cette indemnité, l'agent adresse à Pôle emploi une attestation sur l'honneur indiquant le nombre de jours de représentation à distance.

## **5. Accompagner les séniors dans leur fin de carrière et dans la transition vers l'après-carrière**

Les agents de plus de 50 ans qui le souhaitent pourront valoriser leur expérience au sein de l'entreprise notamment par la transmission de leur savoir-faire aux nouveaux agents. À ce titre, ils

peuvent être mobilisés s'ils le souhaitent, sous réserve d'accord de leur manager et de compétences pédagogiques, dans des actions de développement des compétences du type tutorat, mentorat ou ateliers.

Afin d'accompagner les seniors dans leurs démarches de préparation au départ à la retraite, les agents de 58 ans et plus peuvent, s'ils le souhaitent, bénéficier d'un stage de préparation au départ à la retraite d'au moins deux jours et en présentiel, sauf cas de force majeure. Ce stage est organisé au sein de chaque établissement et/ou campus pendant le temps de travail des agents concernés.

Chaque établissement complètera cette formation avec une formation, des ateliers complémentaires ou un accompagnement individualisé d'une durée équivalente à deux jours, en lien avec un partenaire, notamment sur les aspects administratifs de la démarche de départ à la retraite.

L'établissement prendra les dispositions pour que chaque agent soit effectivement informé de cette possibilité, notamment lors de l'entretien professionnel ou de l'entretien professionnel annuel.

En complément, Pôle emploi remet, notamment à la suite du stage de préparation à la retraite, un guide pratique incluant notamment des informations sur les démarches administratives et les organismes auxquels s'adresser pour le calcul des droits et la constitution du dossier de retraite.

De plus, pour faciliter la transition, les agents concernés peuvent demander à leur ligne managériale un aménagement de leur planning et de leurs activités pour leur dernière semaine d'activité effective.

En outre, il est rappelé que conformément à la partie *Favoriser la reconnaissance au travail* de l'axe *Renforcer les relations de travail* du présent accord, les pratiques visant à partager au sein des collectifs de travail les événements marquants, dont les départs à la retraite, sont encouragées.

Aussi, sous réserve de l'accord de la personne intéressée, les services ressources humaines ou la ligne managériale des agents partant à la retraite veillent à en informer les collègues de leur direction territoriale, ou de leur direction pour les agents de la filière support.

Par ailleurs, il est rappelé que les agents doivent pouvoir bénéficier de l'ensemble des dispositions conventionnelles relatives à l'évolution de carrière, à l'évolution professionnelle et à la promotion, sans discrimination à raison de l'âge.

Pour faciliter l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle des agents de droit privé de plus de soixante ans, la réduction horaire journalière à laquelle ils ont droit en application de l'article 37 paragraphe 6 de la convention collective nationale peut être cumulée sur un trimestre ou un semestre au choix de l'agent.

Cette réduction peut faire l'objet d'une ou plusieurs récupérations avec un maximum de cinq jours consécutifs par prise au choix de l'agent.

Une attention particulière est portée aux demandes de temps partiel des agents de plus de 58 ans. Dans le même esprit, pour faciliter l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle des agents de droit public de plus de 60 ans, les managers sont attentifs à rechercher une planification tenant compte plus spécifiquement de la nature de l'activité, notamment en allégeant les activités contraintes.

## Axe 5 : Renforcer la prévention des risques psychosociaux

Les risques psychosociaux sont définis comme des risques pour la santé mentale, physique et sociale, engendrés par les conditions de travail et les facteurs organisationnels et relationnels, notamment dans les relations interpersonnelles au sein des collectifs, susceptibles d'interagir avec le fonctionnement mental.

La charge de travail fait partie des facteurs de risques psychosociaux.

Leur prévention se décline en trois niveaux :

- Primaire – prévenir
- Secondaire – Protéger
- Tertiaire – Restaurer

### 1. Évaluer et maîtriser les risques psychosociaux

La prévention des risques psychosociaux, dont la première étape est l'évaluation à travers le document unique d'évaluation des risques professionnelles est un élément incontournable de la qualité de vie au travail. Elle s'inscrit dans le cadre de l'application de la loi 2021-1018 du 2 août 2021 pour renforcer la prévention en santé au travail.

Pour une amélioration continue de cette prévention et en complément des actions déjà mises en place, Pôle emploi s'engage à :

- Faire évoluer la démarche d'évaluation et de prévention des risques psychosociaux dans le cadre du document unique, en installant une démarche plus participative des collectifs concernés pour l'élaboration des plans d'action ;
- Soucieux de veiller à la santé de chaque agent, intégrer dans cette démarche l'identification des facteurs de risques et facteurs de protection ; une focale sera faite pour les managers ;
- En complément des fiches santé et conditions de travail sur la gestion des situations difficiles, sensibiliser, par les moyens les plus adaptés, les managers sur l'identification et l'accompagnement des personnes en difficulté (stress, mal être...). Une sensibilisation sur ce champ doit également être proposée aux collectifs ;
- Harmoniser et rendre plus visibles et accessibles les procédures de traitement des situations sensibles (rédaction de fiche repères) ;
- Développer les formations et sensibilisations autour de la gestion du stress et des émotions ;
- Renforcer la préparation de la ligne managériale et des services ressources humaines à la gestion des situations d'urgence ou potentiellement traumatisantes pour le collectif ou pour un agent, et sensibiliser ces acteurs à la détection des signes post traumatiques ;
- Mener des actions de préparation à la gestion des situations à haut risque avec l'appui de professionnels spécialisés dans la gestion des situations d'urgence ;
- Lutter contre les violences sexistes et sexuelles au travail, par la mise en œuvre des actions relevant de l'accord du 20 octobre 2020 relatif à l'égalité professionnelle femme/homme et à la conciliation vie professionnelle, familiale et personnelle à Pôle emploi.

Afin de renforcer la démarche de prévention par le retour d'expérience, une analyse des fiches de signalement est partagée au sein des comités sociaux et économiques.

Sur la base des éléments présentés au sein des comités sociaux et économiques, le département qualité de vie au travail en réalise une consolidation au niveau national afin d'être présentée et partagée avec l'observatoire de la qualité de vie au travail. Une présentation sera également réalisée auprès du comité social et économique central.

### 2. Appréhender et réguler la charge de travail et l'intensité du travail

Afin d'appréhender au mieux la charge de travail pour la réguler, Pôle emploi :

- Réalise un guide, au plus tard dans les douze mois de l'entrée en vigueur du présent accord, s'appuyant sur les travaux de l'ANACT (Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions

de Travail), pour permettre aux agents et à leurs managers de disposer d'une base commune facilitant les échanges sur la charge de travail et pour aider les collectifs à organiser des discussions périodiques sur la charge de travail. À titre d'exemple, les espaces de discussion sur le travail peuvent constituer un cadre d'échange collectif sur la charge de travail.

- Rappelle que les managers doivent s'assurer d'une charge de travail raisonnable et du respect du droit à la déconnexion des agents de leurs équipes.
- Promeut, au-delà de l'entretien professionnel annuel, les temps d'échanges sur la charge, l'organisation du travail, et le droit à la déconnexion entre le manager et ses équipes. En fonction des éléments qui ressortent de cet entretien, le manager et l'agent établissent ensemble si nécessaire, des améliorations ou correctifs à la situation tels qu'une nouvelle priorisation des tâches, une révision des délais de réalisation, une nouvelle répartition de la charge de travail, une formation, une proposition de coaching, etc. Cet entretien peut, si besoin, faire l'objet d'un compte rendu partagé.
- Rappelle les points suivants :
  - à tout moment, un agent peut signaler à son manager ou au service qualité de vie au travail les éventuelles difficultés liées à une surcharge ou une sous-charge de travail, en vue d'étudier et mettre en œuvre les pistes de régulation ;
  - la charge de travail doit être adaptée en fonction de la quotité de temps de travail de l'agent et compte tenu du temps de présence sur le site ou au sein du service (hors activité de formateur, tuteur, représentant de proximité,...)

Les établissements et la ligne managériale s'appuient sur les résultats du baromètre interne et de l'évaluation des risques psychosociaux pour appréhender la charge de travail et mettre en place les plans d'actions appropriés.

Un état annuel des jours de congés perdus, selon le statut des agents, (non pris et non transférés sur le compte-épargne temps), et leur récurrence sous réserve de faisabilité technique, consolidé nationalement, est présenté à l'observatoire de la qualité de vie au travail pour analyse et préconisations. Le comité social et économique central est informé de cet état annuel des jours de congés perdus.

### **3. Intégrer la qualité de vie au travail dans les projets**

L'intégration de la qualité de vie au travail dans les projets est l'une des actions clés pour la prévention primaire des risques psychosociaux.

Depuis l'accord qualité de vie au travail du 17 mars 2017, l'expertise interne sur la mise en œuvre d'une méthode d'analyse des impacts humains s'est développée et un nombre croissant de projets bénéficie de cet accompagnement.

Pour encourager et développer cette dynamique d'accompagnement par les équipes qualité de vie au travail, Pôle emploi s'engage à :

- Systématiser la sensibilisation des parties prenantes, notamment les comités de direction et les équipes projets, aux enjeux de cette prise en compte en amont des projets ;
- Associer un groupe représentatif d'agents concernés dans la conception et l'évolution des organisations, y compris celle des outils.

Chaque projet soumis à consultation du comité social et économique ou du comité social et économique central comporte une fiche de synthèse « impacts humains et organisationnels » dans le dialogue social. Cette fiche reprend les constats faits en lien avec les équipes qualité de vie au travail et les actions préconisées en conséquence.

### **4. Accompagner les évolutions numériques**

L'évolution des outils numériques dans les activités de Pôle emploi invite à renforcer la vigilance pour accompagner au mieux les agents moins à l'aise avec les compétences numériques.

Aussi, Pôle emploi :

- Prépare les évolutions techniques numériques et informatiques en développant des temps formatifs d'appropriation préalables à leur déploiement ;
- S'assure que les agents ont reçu l'appropriation nécessaire à l'utilisation des outils numériques ;
- Identifie des personnes ressources au sein de chaque collectif (notamment parmi les correspondants informatiques et les ambassadeurs du numérique) pour accompagner leurs collègues dans la montée en compétence sur le sujet. Cet accompagnement se fait sur un temps dédié inscrit au planning
- Organise un état des lieux afin d'identifier où en est chaque agent de l'appropriation des évolutions numériques ;
- Renforce en conséquence les actions de formation et d'assistance sur les nouvelles technologies ;
- Met en place des ateliers d'approfondissement personnalisés pour que chaque agent puisse s'approprier les évolutions ;
- Mène une réflexion sur la rationalisation et l'optimisation des outils existants.

## Axe 6 Participer à la transition vers un modèle de mobilité durable

### 1. Faire de la mobilité durable un enjeu

Afin de partager avec chaque agent le sens de ces actions, Pôle emploi met en place des formats de sensibilisation des agents sur les effets bénéfiques des modes de mobilités douces pour la santé et le confort.

Au-delà de ces actions de sensibilisation, Pôle emploi recherche et met en place toute action permettant de favoriser la mobilité durable, notamment des actions d'information et de pratiques d'écoconduite au sein des établissements.

### 2. Développer la possibilité d'agir au quotidien concrètement

Pour donner aux collectifs et aux agents la possibilité d'agir en faveur de la mobilité durable, Pôle emploi :

- Étend aux sites volontaires d'au-moins 50 agents la possibilité d'élaborer un plan de mobilité employeur en lien avec les directions concernées.
- Met en place les conditions techniques et organisationnelles afin de rationaliser les temps et distances de déplacement (recettes informatiques ou formations à distance, formations en délocalisé, visioconférences, etc.), sans pour autant que cela ne se substitue à la nécessaire présence physique dans le cadre de certaines actions.
- Favorise, pour une partie du parc, l'acquisition de véhicules à faible émission de gaz à effets de serre lors du renouvellement des véhicules de service.
- Déploie une politique immobilière favorisant l'implantation sur site d'abris vélos sécurisés et de bornes de recharge pour les voitures électriques. Sous réserve du respect des règles de sécurité (normes électriques notamment), les agents sont autorisés à recharger leur batterie de vélo électrique dans les locaux de Pôle emploi non accessibles au public dans un espace identifié avec les services sécurité.

Pôle emploi met en place, sous réserve d'une délibération de son Conseil d'administration, un « forfait mobilités durables », et ce dès le premier semestre 2022.

Ce forfait est attribué dans les conditions et limites du Décret n° 2020-543 du 9 mai 2020 et de l'arrêté du 9 mai 2020 pris pour l'application du Décret précité.

Ce « forfait mobilités durables » permet ainsi à un agent de bénéficier du remboursement d'un montant annuel de 200 euros sur les frais qu'il engage au titre de son déplacement entre sa résidence habituelle et son lieu de travail, à condition d'utiliser, pendant au moins 100 jours par an, l'un des moyens de transport suivants, sous réserve de la production d'une attestation sur l'honneur :

- son vélo personnel ou son vélo à assistance électrique personnel ;
- le covoiturage (en tant que conducteur et passager).

Ce seuil de 100 jours est modulé en fonction de la quotité de temps de travail de l'agent (temps partiel). Le montant du forfait et le seuil sont également réduits proportionnellement à la durée de présence de l'agent dans l'année.

Le forfait n'est pas cumulable avec le versement mensuel de remboursement des frais de transports publics ou d'abonnement à un service public de location de vélos.

Une instruction précisera les modalités détaillées de mise en œuvre du forfait mobilité et fera l'objet d'une présentation à l'observatoire de la qualité de vie au travail.

Par ailleurs, cette instruction pourra permettre de faire évoluer le montant et les modalités de ce forfait mobilité en fonction de l'évolution des textes en vigueur.

Une étude de faisabilité des dispositifs d'aide à la mobilité durable, comme par exemple le décret n°2021-1663 du 16 décembre 2021 relatif au titre-mobilité, est initiée par la direction, au plus tard en septembre 2022, et partagée avec l'observatoire de la qualité de vie au travail. Les propositions en découlant devront respecter l'ensemble des obligations légales et/ou conventionnelles.

## Observatoire de la qualité de vie au travail

Par le présent accord, les parties signataires constituent un Observatoire de la qualité de vie au travail, qui a pour vocation d'impulser une dynamique autour de l'amélioration de la qualité de vie au travail.

Cet observatoire assure le suivi de la mise en œuvre du présent accord.

Il a par ailleurs pour rôle :

- De suivre et d'analyser les éléments de bilan des actions menées,
- De promouvoir et partager les bonnes pratiques,
- De proposer des actions de prévention, des recommandations ou des axes de travail,
- De proposer des études sur des thématiques liées à la qualité de vie au travail.

L'observatoire de la qualité de vie au travail, animé par le directeur général adjoint en charge des ressources humaines et des relations sociales ou de son représentant, réunit :

- Trois membres par organisation syndicale représentative signataire du présent accord,
- Quatre représentants de la direction,
- D'un commun accord, des experts internes ou externes qui pourront apporter ponctuellement leur contribution (santé au travail, immobilier, systèmes d'information, etc.).

L'observatoire se réunit deux fois par an sur toute la durée de l'accord et pour la première fois dans les deux mois qui suivent l'entrée en vigueur du présent accord, et ce notamment pour définir collectivement les indicateurs de suivi des différents axes du présent accord. Ces indicateurs viennent compléter les six indicateurs phares (un par axe du présent accord) définis ci-après :

Axe 1 : Travailler chacun à son niveau de responsabilité pour l'amélioration de la qualité de vie au travail

- Nombre d'espaces de discussion sur le travail par établissement et principaux sujets abordés

Axe 2 : Renforcer les relations de travail

- Nombre de médiations internes individuelles et collectives mobilisées par établissement et par typologie de publics concernés (agents ou managers)

Axe 3 : Concourir à une meilleure santé des agents

- Nombre d'actions de sensibilisation liées à la santé par typologie d'actions et par établissement

Axe 4 : Favoriser l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle

- Nombre d'entretiens périodiques (tous les quatre mois) réalisés et formalisés dans l'outil SIRHUS par établissement, concernant les cadres au forfait et ratio par rapport au nombre de cadres au forfait de chaque établissement

Axe 5 : Renforcer la prévention des risques psycho-sociaux

- Nombre de jours de congés perdus, non pris et non transférés sur le compte-épargne temps) et récurrence (sous réserve de faisabilité technique), par établissement et filière et par statut ; et ratio par rapport à la population de chaque établissement

Axe 6 : Participer à la transition vers un modèle de mobilité durable

- Nombre de forfaits Mobilité durable (et si possible par modalité d'utilisation) mis en place, par établissement et filière, par rapport à l'effectif et au regard du nombre de prises en charge d'abonnements aux transports en commun

En complément des deux réunions annuelles, l'observatoire de la qualité de vie au travail peut se réunir sur accord conjoint de la direction et d'au moins une organisation syndicale signataire.

Les membres de l'observatoire bénéficient d'un temps de préparation et de bilan d'un jour et demi par réunion, pouvant être scindé en deux.



Une synthèse des travaux et préconisations de cet observatoire est présentée une fois par an en Comité social et économique central.

Les membres de l'observatoire de la qualité de vie au travail bénéficient de la formation à la prévention des risques psychosociaux et à l'amélioration de la qualité de vie au travail mise à disposition des membres des comités sociaux et économiques.

## Communication sur l'accord

L'accord qualité de vie au travail doit constituer une base de référence commune. La direction s'engage donc à organiser tous les ans des communications spécifiques sur cet accord et sa mise en œuvre et notamment, outre des articles sur Intranet :

- La mise à disposition d'un kit pour présentation de l'accord en réunion d'équipe
- La remise d'une synthèse de l'accord à chaque nouvel arrivant

L'espace intranet national Qualité de vie au travail fait l'objet d'une mise en visibilité renforcée et intègre l'ensemble des documents cités dans le présent accord.

## Modalités de suivi de l'accord

La mise en œuvre du présent accord est suivie par l'observatoire de la qualité de vie au travail.

## Durée de l'accord et date d'entrée en application

Le présent accord est conclu pour une durée déterminée de trois ans. Il prend effet à compter du jour suivant son dépôt. Quand cela a été nécessaire, la date de mise en œuvre spécifique des différentes dispositions a été intégrée dans les chapitres de l'accord. À l'échéance de son terme, cet accord cessera de produire effet et ne se transformera pas en accord collectif à durée indéterminée. Il pourra être révisé par avenant dans les conditions légales, notamment dans le cas où les parties décident de mesures additionnelles.

Au plus tard trois mois avant le terme du présent accord, il est établi un bilan sur la base des actions mises en œuvre, du baromètre interne Pôle emploi, de l'évaluation des risques psychosociaux dans les documents uniques d'évaluation des risques professionnels et d'indicateurs tels que l'absentéisme. Ce bilan permet d'orienter les axes de travail prioritaires pour le prochain accord.

## Dépôt et publicité

Le présent accord, négocié au titre d'un accord de branche, est déposé à l'issue du délai d'opposition de 15 jours, conformément aux dispositions légales en vigueur, au secrétariat-greffe du conseil de prud'hommes de Paris et à la Direction Générale du Travail selon les modalités en vigueur.

Fait à Paris, le 17 mars 2022,

Pour la CFDT

Le directeur général de Pôle emploi

Pour la CFE-CGC

Pour le SNAP POLE EMPLOI

## Annexe - Glossaire

**Amplitude de la journée de travail :** L'amplitude de la journée de travail est la durée comprise entre le début et la fin de la journée de travail d'un salarié composée des temps de travail effectif et des temps de pause.

**Assertivité :** Se dit du comportement d'une personne capable de s'affirmer tout en respectant les autres.

**Bienveillance :** Disposition d'esprit inclinant à la compréhension, à l'indulgence envers autrui.

**Charge de travail :** La charge de travail résulte de la gestion des contraintes de l'entreprise par rapport aux moyens humains et opérationnels dont elle dispose. Elle se traduit quantitativement (surcharge, sous charge) mais aussi qualitativement (complexité ou appauvrissement du travail) pour les individus et pour les collectifs. Elle évolue dans le temps et impacte différemment les activités de travail. Elle peut être déclinée en trois composantes distinctes, à savoir la charge prescrite (ce qu'on demande à un travailleur de faire, que ce soit de manière formelle ou informelle), la charge réelle (ce qui est réellement fait en tenant compte des imprévus, ajustements, régulations et soutiens) et la charge vécue ou perçue (qui prend en compte l'impact du sens du travail, le sentiment d'utilité et les émotions ressenties).

**Droit à la déconnexion :** Droit pour un agent à se déconnecter de tout ce qui crée un lien avec le travail, c'est-à-dire de tout outil de travail numérique physique (ordinateur, tablette, smartphone...) ou dématérialisé (logiciel, messagerie électronique, intranet/extranet, réseaux sociaux...), en dehors de son temps de travail habituel.

**Ergonomie :** L'ergonomie est l'étude scientifique de la relation entre l'homme et ses moyens, méthodes et milieux de travail. Son objectif est d'élaborer, avec le concours des diverses disciplines scientifiques qui la composent, un corps de connaissances qui dans une perspective d'application, doit aboutir à une meilleure adaptation à l'homme des moyens technologiques de production, et des milieux de travail et de vie.

**Feedback :** Retour d'information et d'expériences.

**Mentorat :** Le mentorat désigne une relation interpersonnelle de soutien, une relation d'aide, d'échanges et d'apprentissage, dans laquelle une personne d'expérience, le mentor, offre son savoir acquis et son expertise dans le but de favoriser le développement d'une autre personne, le mentoré, qui a des compétences ou des connaissances à acquérir et des objectifs professionnels à atteindre.

**Parrainage :** Le parrainage consiste à attribuer au salarié, dès son arrivée, un parrain ou une marraine. Son rôle sera de l'accompagner individuellement dans ses premiers pas et de s'assurer qu'il trouve facilement ses repères dans l'entreprise.

**Plan de mobilité :** Le plan de mobilité est un ensemble de mesures qui vise à optimiser et augmenter l'efficacité des déplacements des salariés d'une entreprise, pour diminuer les émissions polluantes et réduire le trafic routier. Exemples : acquisition de vélos à assistance électrique comme véhicules de service, aménagement de passages piétons, mise en place d'un outil pour faciliter le covoiturage entre collègues.

**Qualité de vie au travail :** La notion de qualité de vie au travail renvoie à des éléments multiples, relatifs en partie à chacun des salariés mais également étroitement liés à des éléments objectifs qui structurent l'entreprise.

Elle peut se concevoir comme un sentiment de bien-être au travail perçu collectivement et individuellement qui englobe l'ambiance, la culture de l'entreprise, l'intérêt du travail, les conditions de travail, le sentiment d'implication, le degré d'autonomie et de responsabilisation, l'égalité, un droit à l'erreur accordé à chacun, une reconnaissance et une valorisation du travail effectué.

Ainsi conçue, la qualité de vie au travail désigne et regroupe les dispositions récurrentes abordant notamment les modalités de mises en œuvre de l'organisation du travail permettant de concilier les

modalités de l'amélioration des conditions de travail et de vie pour les salariés et la performance collective de l'entreprise. Elle est un des éléments constitutifs d'une responsabilité sociale d'entreprise assumée.

Sa définition, sa conduite et son évaluation sont des enjeux qui doivent être placés au cœur du développement du dialogue social. Les conditions dans lesquelles les salariés exercent leur travail et leur capacité à s'exprimer et à agir sur le contenu de celui-ci déterminent la perception de la qualité de vie au travail qui en résulte.

Les conditions de mise en œuvre de la qualité de vie au travail peuvent varier selon les caractéristiques de l'entreprise (sa taille, sa culture, la prégnance de ses contraintes, l'environnement dans lequel elle s'inscrit). Elles évoluent en permanence au cours d'une carrière professionnelle.

Lorsqu'elle est envisagée au plan individuel tout au long d'une vie professionnelle, la qualité de vie au travail traduit les évolutions intervenues au cours de la carrière du salarié.

L'intégration de l'égalité professionnelle dans la démarche de qualité de vie au travail permet d'aborder des thèmes étroitement imbriqués mais traités jusqu'alors de façon séparée, afin de les articuler de façon dynamique.

Outre le fait que cette approche cloisonnée n'a pas produit tous les effets escomptés, ouvrir la possibilité d'une approche globale doit conduire à davantage d'effectivité pour résoudre les problèmes vécus par les salariés.

Aussi, la qualité de vie au travail nécessite qu'aucune forme de discrimination n'existe et ne soit tolérée dans l'entreprise autant dans les conditions de l'accès à l'emploi et à la promotion, que dans la politique salariale et les autres déterminants des conditions de travail.

Construite dans cet objectif, la démarche de qualité de vie au travail peut contribuer à une meilleure mixité des emplois.

La promotion de la qualité de vie au travail suppose :

- un dialogue social de qualité qui aboutisse à de bonnes relations sociales et de travail ;
- de veiller à écarter tout impact pathogène des modes d'aménagement du travail ;
- de promouvoir un choix collectif qui implique les salariés et les dirigeants des entreprises, les partenaires sociaux, l'État et les collectivités territoriales à tous les niveaux ;
- d'encourager toutes les initiatives qui contribuent au bien-être au travail et au développement des compétences et à l'évolution professionnelle ;
- que le travail participe de l'épanouissement physique, psychique et intellectuel des individus ;
- que chacun trouve sa place au travail et que le travail garde sa place parmi les autres activités humaines.

**Risques psychosociaux :** Les risques psychosociaux sont définis comme des risques pour la santé mentale, physique et sociale, engendrés par les conditions d'emploi et les facteurs organisationnels et relationnels susceptibles d'interagir avec le fonctionnement mental.

On dénombre six dimensions pouvant constituer des facteurs de risques ou de protection :

- L'intensité et le temps de travail (quantité de travail, contraintes de rythme, pression temporelle, complexité, objectifs flous, instruction contradictoires, complexité du travail, ...)
- Les exigences émotionnelles (contacts difficiles avec des interlocuteurs, fait de devoir cacher ses émotions, ...)
- L'autonomie et les marges de manœuvre (autonomie, utilisation des compétences...)
- Les rapports sociaux au travail et la reconnaissance (coopération, reconnaissance, soutien, conflit, clarté des rôles...)
- Les conflits de valeur (conflit éthique, qualité empêchée)
- L'insécurité de la situation de travail (insécurité socio-économique, crainte de changements non-maîtrisés et soutenabilité dans la durée).

**Santé au travail :** la santé au travail s'articule autour de trois objectifs distincts:

1 - préservation et promotion de la santé du travailleur et de sa capacité de travail ;

2 - amélioration du milieu de travail et du travail, qui doivent être rendus favorables à la sécurité et la santé ;

3 - élaboration d'une organisation et d'une culture du travail qui développent la santé et la sécurité au travail.

Cette culture s'exprime, en pratique, dans les systèmes de gestion, la politique en matière de gestion du personnel, les principes de participation, les politiques de formation, et la gestion de la qualité.

**Travail mixte :**Le travail mixte désigne un mode d'organisation du travail où cohabitent travail en présentiel (sur site) et télétravail.

**Trouble psychique :**Les troubles psychiques sont les affections qui vont altérer l'état de santé mentale. Ils peuvent prendre des formes et des expressions très différentes. Ils apparaissent à une période particulière de la vie et peuvent s'installer dans la durée. Les plus répandus sont les troubles de l'humeur, les troubles anxieux, les addictions, les troubles du comportement alimentaire, les troubles psychotiques et la schizophrénie. Le principal effet des troubles psychiques est de modifier le rapport à la réalité de l'individu. Ils ont donc un impact sur la vie sociale mais également sur la vie professionnelle.

**Tutorat :** Accompagnement qui favorise la transmission des savoir-faire et le développement de l'autonomie professionnelle.

Le tuteur a pour missions, en lien avec le manager, de :

- organiser le parcours de formation dans sa partie mise en pratique,
- participer à l'accueil de l'agent dans son environnement professionnel,
- aider, informer et guider l'agent pendant son parcours de formation,
- contribuer à l'acquisition des savoir-faire professionnels de l'agent,
- identifier les situations de travail apprenantes qui permettent la mise en œuvre des connaissances acquises en formation,
- suivre la progression des acquis de la formation et signaler à l'agent tutoré les points non acquis.