

Spéciale

Charte du  
Temps

## Édito

Cher(e)s camarades,

Les nouvelles technologies de l'information et de la communication, associées aux suppressions d'emploi et à l'augmentation de la charge de travail, ont profondément modifié notre manière de travailler : dictature de l'immédiateté du mail, outils de mobilité qui autorisent le travail à toute heure, horaires à rallonge, pression sur les équipes à tous les niveaux hiérarchiques...

Face à ces évolutions, se révèle la nécessité de défendre et de promouvoir la qualité de vie au travail, et même au-delà, le bien-être au travail. La CFDT-MAE s'implique depuis plusieurs années sur cette thématique notamment par sa présence active dans les comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail.

Dans ce contexte la question du temps de travail des agents vient de connaître une avancée significative. En Comité technique ministériel du 13 mai, la Charte du Temps, a été approuvée par une majorité d'organisations syndicales, et ce n'était pas

une mince affaire ! En effet, le texte initialement présenté par l'administration faisait l'impasse sur des revendications qui, pour la CFDT, constituaient des lignes rouges : règles précises de fermeture des bureaux le soir, évaluation de l'application de la Charte, prise en compte de la problématique du temps de travail des expatriés et des recrutés locaux en poste...

Aux termes de plusieurs échanges en séance avec l'administration, dont il faut saluer ici l'esprit constructif, et avec l'appui de la CFTC, la CFDT a fini par obtenir satisfaction, ce qui permettra que cette Charte du Temps reste un document vivant, qui pourra ouvrir la voie à d'autres avancées.

Nous espérons que vous vous approprierez cette Charte car nous sommes persuadés qu'elle est de nature à nous aider à mieux défendre collectivement le respect d'un certain nombre de principes nécessaires à l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle.

Nathalie Berthy  
Secrétaire générale



## Charte du temps

### Charte du temps

La Charte du temps a été approuvée au CTM du 13 mai dernier par l'ASAM, la CFDT et la CFTC. Aux termes d'échanges en séance avec l'administration et avec l'appui de la CFTC, la CFDT a fini par obtenir un texte de compromis reprenant l'essentiel de ses demandes (voir nos amendements soulignés dans le texte ci-dessous).

Ce texte devrait faire l'objet d'un examen au prochain Comité d'hygiène, de sécurité et conditions de travail ;

La CFDT a demandé au directeur général de l'administration de soumettre ce document à la signature des organisations syndicales.

#### Éléments d'introduction

L'amélioration de la gestion du temps représente un défi majeur pour le Département, à la croisée d'enjeux multiples : préservation de l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle, promotion de l'égalité professionnelle, amélioration de la qualité de vie au travail, dans une perspective d'accroissement de notre performance collective.

Dans un contexte où les charges pesant sur chacun d'entre nous sont importantes, il est indispensable de poursuivre nos efforts pour repenser nos méthodes de travail, faire évoluer nos comportements et notre culture, sans remettre en cause notre capacité à nous mobiliser.

Si des progrès significatifs ont été accomplis depuis plusieurs années, il reste du chemin à parcourir. En particulier, il nous faut rompre avec le cliché selon lequel notre temps de présence au travail et une disponibilité sans aucune limite sont le reflet de notre engagement et de notre valeur professionnelle.

La présente charte a pour objet de promouvoir un ensemble de principes et de bonnes pratiques dans le cadre de l'organisation du travail et des relations entre **tous les agents au sein du Département, qu'ils soient fonctionnaires ou contractuels de droit public français ou de droit local** <sup>(1)</sup>, en France comme à l'étranger.

Elle comporte cinq chapitres :

- Exemplarité des encadrants
- Adéquation entre ressources disponibles, volume de travail et objectifs à atteindre
- Respect de l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle
- Professionnalisation de la conduite des réunions
- Du bon usage de la messagerie électronique

Les encadrants auront une responsabilité particulière dans sa mise en œuvre, mais c'est l'engagement de tous qui permettra qu'elle soit un succès et d'atteindre notre objectif d'une meilleure conciliation entre vie professionnelle et vie personnelle, élément central de la politique de ressources humaines du Département.

Soumise au comité de direction, au comité technique ministériel et au comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail, la charte est applicable dès sa signature et peut être invoquée par chaque agent.

Elle est affichée en tout endroit utile, diffusée à l'ensemble des agents et mise en ligne sur Diplonet. La mise en œuvre de la charte de temps fera l'objet d'une **évaluation régulière au moyen d'indicateurs statistiques définis dans le cadre du dialogue social permettant d'en mesurer la portée pratique, notamment à l'étranger** <sup>(2)</sup>. Un rapport sera présenté annuellement au comité technique ministériel. **Au vu de l'évaluation de la mise en œuvre de la charte dans les postes, la question de la compensation des astreintes et heures supplémentaires pourra faire l'objet de dispositions complémentaires.** <sup>(3)</sup>

(1) Amendement CFDT visant à préciser le champ d'application de la Charte.

(2) Amendement conjoint CFDT-CFTC qui permettra de définir une batterie d'indicateurs pour *évaluer* la mise en œuvre de la Charte.

(3) Amendement de compromis CFDT-CFTC visant à poursuivre la réflexion sur le temps de travail supplémentaire des expatriés et tirer les leçons de l'expérimentation réussie en 2013-2014.

## I - EXEMPLARITÉ DES ENCADRANTS

Si la gestion du temps de travail est une responsabilité partagée à tous les niveaux de la hiérarchie, le rôle des encadrants dans ce domaine est déterminant. Ils doivent incarner, par leurs comportements, l'esprit d'équipe, le respect, les qualités d'écoute, de réalisme et de professionnalisme qu'ils souhaitent inspirer à leurs collaborateurs.

### 1. Valoriser dans leurs discours et faciliter par leurs pratiques l'équilibre de vie et le bien-être au travail.

Les horaires tardifs, hors circonstances particulières, sont en général le signe d'une mauvaise organisation personnelle ou collective du travail et ne sauraient constituer un élément d'évaluation positif. Au-delà de la gestion des horaires au quotidien, les encadrants veillent, pour eux-mêmes et pour leurs collaborateurs, à la prise régulière des jours de congé et de récupération. Ils montrent l'exemple d'horaires équilibrés à leur équipe.

### 2. Prendre en compte les particularités de chacun tout en veillant à la cohésion d'équipe.

Les encadrants sont les promoteurs d'une culture managériale ouverte et respectueuse des contraintes et de la vie privée de tous les agents. Ils sont les premiers garants de l'égalité professionnelle. Leurs choix organisationnels ne doivent pas avoir pour effet d'isoler ou stigmatiser les agents qui pourraient avoir des contraintes spécifiques.

## II - ADÉQUATION ENTRE CHARGE DE TRAVAIL, RESSOURCES DISPONIBLES ET OBJECTIFS À ATTEINDRE

### 3. Planifier au maximum les tâches en anticipant des délais réalistes et en identifiant les urgences et les priorités.

Une organisation du travail bien structurée est un préalable indispensable à l'installa-

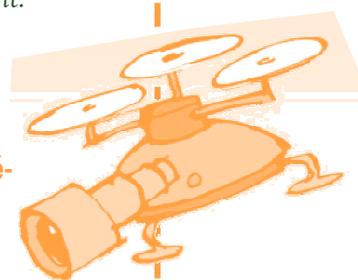
tion d'un climat de travail serein et efficace. Elle relève de la responsabilité des encadrants qui, au sein de leur équipe et en tenant compte du contexte, identifient les tâches à accomplir, les priorisent, les planifient et les répartissent entre les collaborateurs. Des délais réalistes pour la réalisation des travaux sont fixés par la hiérarchie en accord avec les agents.

### 4. Favoriser le fonctionnement en binôme.

Le travail en binôme permet une répartition des tâches comme des responsabilités, et donc de la charge de travail. Il constitue une réponse au principe de continuité du service public. Ce mode de fonctionnement revient à désigner, pour le suivi de chaque dossier, un agent responsable et un agent tenu régulièrement informé de son évolution afin d'être en mesure de le suppléer en cas d'absence. Il s'applique si possible aux encadrants qui sont encouragés à désigner un adjoint dans l'exercice de leurs responsabilités. A condition d'en avoir défini les règles au préalable, le fonctionnement en binôme peut également se traduire par un travail en commun sur tout ou partie des dossiers, voire à l'interchangeabilité des agents, lorsque les circonstances le permettent.

### 5. Utiliser l'entretien professionnel pour évoquer toute question relative à la gestion des priorités, la délégation, la charge de travail, la disponibilité des ressources nécessaires.

L'entretien professionnel annuel constitue une occasion privilégiée d'aborder, au-delà des résultats et des perspectives de chacun, tout sujet relatif à l'exercice du travail quotidien notamment l'organisation du service et les méthodes de travail.



J'ai eu cette idée pour être plus attentif à vos conditions de travail.



## Charte du temps (suite)

### III - RESPECT DE L'ÉQUILIBRE ENTRE VIE PERSONNELLE ET VIE PROFESSIONNELLE

#### 6. Préserver des horaires raisonnables, y compris pour les cadres.

Le principe des horaires variables s'applique à l'administration centrale (règlement intérieur du 19 novembre 2012) et dans les postes dont le règlement intérieur le prévoit. Les bornes horaires de référence des services (en général comprises entre 08h00 et 20h00) doivent être définies en concertation avec l'ensemble des agents. Elles tiennent compte des spécificités de chaque service tout en permettant de concilier vie personnelle et vie professionnelle. Pour ne pas allonger inutilement la journée de travail, ces horaires doivent naturellement être respectés et la pause méridienne ne doit pas être excessive. En guise de signal, l'éclairage des différents sites sera éteint tous les soirs à 20h00 au plus tard. *Les agents qui restent sur leur lieu de travail après l'heure de fermeture signalent leur présence à l'administration.*<sup>(4)</sup>

#### 7. Anticiper les dépassements d'horaires liés à des pics d'activité et informer les agents concernés.

Si certaines situations imprévisibles peuvent entraîner des horaires tardifs (crise, commande urgente par exemple), d'autres peuvent et doivent être anticipées, et le service organisé en conséquence. En outre, une information régulière et en amont est essentielle pour permettre aux agents de trouver une organisation personnelle pour les périodes où ils seront plus mobilisés que d'ordinaire. Les astreintes *et, dans la*

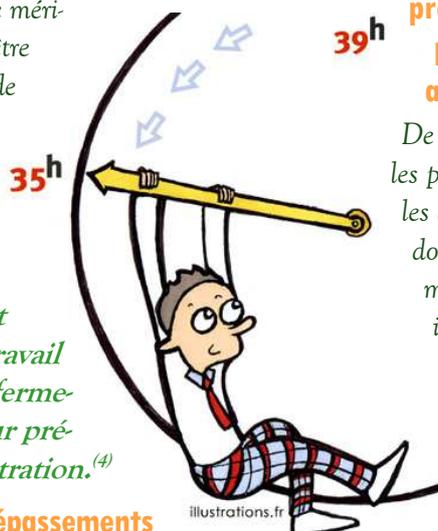
*mesure où elles s'avèrent strictement nécessaires*, les permanences, répondent au principe de continuité du service public. Elles seront planifiées pour tenir compte des spécificités des services et des réalités locales justifiant la mobilisation des agents en dehors des horaires habituels. *Les modalités de compensation des astreintes, permanences et heures supplémentaires effectuées par les recrutés locaux sont définies, au terme d'un dialogue social, par une disposition figurant dans le règlement intérieur des recrutés locaux.*<sup>(5)</sup>

#### 8. Programmer les déplacements et missions afin de limiter leur impact sur l'organisation professionnelle et personnelle des agents.

De la même façon que pour les pics d'activité prévisibles, les déplacements et missions doivent être anticipés au maximum et les agents informés suffisamment à l'avance pour ne pas être mis en difficulté sur le plan personnel ou familial

#### 9. Planifier les réunions dans la plage horaire 9h-18h, en évitant les moments où l'on sait que certains participants seront absents

Sauf urgence ou circonstances particulières, les réunions doivent être organisées à des horaires compatibles avec l'exercice de responsabilités familiales ou d'autres contraintes personnelles. La programmation d'une réunion les jours de temps partiel, de congé ou de mission doit être évitée dans toute la mesure du possible.



(4) Amendement CFDT-CFTC instituant une véritable heure de fermeture des bureaux

(5) Amendements CFDT

### 10. Définir l'heure à partir de laquelle les commandes reçues seront traitées le lendemain

Pour les commandes tardives ou de dernière minute, les services demandeurs seront invités, sauf situation d'urgence avérée, à patienter jusqu'au lendemain pour permettre aux agents de respecter les horaires arrêtés dans leur direction. Les services sont incités à planifier, autant que faire se peut, les commandes avec les demandeurs (cabinets, autres administrations) pour établir un plan de charge équilibré.

### 11. Limiter strictement les sollicitations en dehors des horaires de travail

Les outils de mobilité (token et itineo) doivent être attribués aux agents en ayant exprimé le besoin. Ces outils offrent aux utilisateurs une plus grande souplesse, voire une certaine liberté, dans l'organisation de leur journée de travail. Pour autant, ils ne doivent pas conduire à un effacement de la limite entre vie professionnelle et vie privée. **Ils ne doivent pas donner lieu à des échanges de fond sur les dossiers en soirée ou le week-end.**

L'octroi d'outils de mobilité ne doit pas empêcher un droit des agents à la déconnexion en dehors des horaires de travail. **Ce point pourra faire l'objet d'une attention particulière dans le rapport d'évaluation présenté au CTM.** <sup>(6)</sup>

### 12. Organiser la prise de ses jours de congé et veiller à la prise de congé de ses collaborateurs

La prise des congés est un droit, mais elle s'impose également à tous pour des questions de prévention des risques psychosociaux et plus généralement de santé publique. Elle doit être anticipée et organisée en tenant compte des variations d'activité des services et dans le respect de la réglementation applicable.

## IV - PROFESSIONNALISATION DE LA CONDUITE DES RÉUNIONS

Les réunions sont une occasion privilégiée pour les services de partager des informations, de mettre en place des stratégies et d'aboutir à des décisions. Elles sont par définition consommatrices de temps. A cet égard, il convient de respecter quelques règles pour rentabiliser au mieux l'exercice.

### 13. Indiquer une heure de début et de fin et privilégier les réunions courtes

Les réunions ne devraient en général pas durer plus de 1h30, et en tout état de cause être calibrées en fonction de leur objet. En cas de réunion multi-thèmes, celle-ci pourra être scindée en plusieurs parties clairement indiquées dans la convocation afin de ne mobiliser les différents participants que le temps nécessaire.

### 14. Organiser des réunions efficaces.

Les réunions répondent à un besoin précis et doivent être maîtrisées pour économiser le temps des participants. La convocation, adressée suffisamment à l'avance, comprend un ordre du jour détaillé et n'est envoyée qu'aux services dont la participation est indispensable. Les organisateurs veilleront à transmettre les éventuels documents préparatoires et préciseront si des documents doivent être apportés en séance. Un compte-rendu comprenant un relevé de décisions ainsi qu'une identification des personnes responsables sera systématiquement rédigé et soumis aux différents participants dans un délai rapide.

### 15. Respecter les règles élémentaires de bonne conduite

La ponctualité s'impose à tous, de même qu'il est naturel d'avertir si l'on sait qu'on doit arriver en retard ou partir en avance. La réunion doit commencer sans attendre les retardataires. Durant la réunion, il est exclu d'effectuer d'autres tâches en parallèle, par exemple répondre au téléphone, consulter ou

(6) Amendements de compromis. La CFDT souhaitait que l'administration aille plus loin et *garantisse* le droit à la déconnexion. On y reviendra...

rédigé ses messages, ou lire des documents sans rapport avec l'objet de la réunion.

### 16. Favoriser l'usage des audio et visioconférences

Les audio et visioconférences permettent d'éviter la perte de temps et d'énergie liée à un déplacement. Elles offrent la possibilité d'une collaboration accrue en organisant plus fréquemment et facilement des rencontres entre agents des différents sites.

### V- DU BON USAGE DE LA MESSAGERIE ÉLECTRONIQUE

La messagerie électronique constitue un outil à part entière de l'environnement professionnel. Le volume des correspondances échangées, en constante augmentation, appelle quelques règles de bonne conduite pour une utilisation raisonnée de cette ressource.

### 17. S'imposer rigueur et précision dans sa communication

L'objet du message doit être clairement identifié à l'aide de mots-clés et préciser, assorti si besoin d'un délai, s'il s'agit d'un message pour information, avis ou action. Autant que possible un même message ne doit porter que sur un seul sujet. Il doit être rédigé avec clarté et concision de sorte à ce que sa compréhension soit aisée et rapide. Le caractère « TTU » ou « signalé » d'un message doit être indiqué à bon escient. Pour éviter d'engorger inutilement les boîtes des destinataires, les expéditeurs veilleront à la pertinence de l'adressage et du « répondre à tous ».

### 18. Ne pas céder à l'instantanéité du courriel

L'utilisation de la messagerie électronique, devenue

incontournable, présente de nombreux avantages mais aussi des inconvénients : elle peut induire du stress, une surcharge informationnelle, une dépersonnalisation des relations, mais surtout une forme de dépendance ayant pour effet d'interrompre constamment le travail. Pour enrayer ce phénomène, il est important de réguler sa correspondance, déconnecter régulièrement Outlook, réserver des plages horaires pour consulter ses messages et y répondre, favoriser le face à face ou le téléphone.

### 19. Gérer les pièces jointes

D'évidence, les pièces jointes doivent être en rapport avec l'objet du message. Lorsqu'elles sont nombreuses, elles doivent également être résumées dans le corps du message. Les documents confidentiels ou sensibles ne doivent être transmis que par messagerie sécurisée ou via le portail Diplomatie. Pour ne pas saturer les boîtes de messageries, les pièces jointes volumineuses seront envoyées à l'aide de l'outil Colimatic. Les expéditeurs veilleront également à choisir un format utilisable par le plus grand nombre.

### 20. Éviter les envois en dehors des heures de référence du service

Envoyer ses messages en dehors des horaires de référence risque d'induire chez le destinataire un sentiment de culpabilité ou d'urgence à devoir répondre. Les courriels seront de préférence préparés en mode brouillon et envoyés pendant les heures habituelles de travail.

Rédacteurs : Nathalie Berthy, Anne Colomb, Thierry Duboc

Conception : Nadine Monchau

#### CFDT-MAE :

- 57, bd des Invalides - 75700 Paris  
Tél. 01 53 69 36 99 - Fax 01 53 69 37 34
- 11, rue de la Maison Blanche - 44035 Nantes  
Tél. 02 51 77 25 81 - Fax 02 51 77 26 21

Site internet : [www.cfdt-mae.fr](http://www.cfdt-mae.fr)

facebook <https://www.facebook.com/cfdt.mae>

 (@CFDTMAE)



Issn 2259-6453