



# DOSSIER

## CHARGE DE TRAVAIL

Résultats de l'enquête QVCT réalisée auprès de l'ensemble des salariés de la Caisse d'Épargne

QVCT



Un sujet au coeur de vos préoccupations



DÉCEMBRE 2025

Résultats et analyse de l'enquête QVCT

# DOSSIER CHARGE DE TRAVAIL EN SAVOIR PLUS



## Plus qu'une enquête, un constat, un état des lieux

Les réponses recueillies offrent une vision concrète de la manière dont la charge de travail ressentie est perçue aujourd'hui.

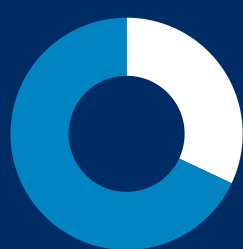
**La question de la charge de travail s'impose aujourd'hui comme l'une des principales préoccupations des salariés.**

Elle touche directement leur santé, leur équilibre entre vie professionnelle et personnelle, mais aussi la qualité et la durabilité de leur engagement.

Trop lourde, elle fragilise la motivation et la performance collective ; maîtrisée, elle devient un levier essentiel de bien-être et d'efficacité.

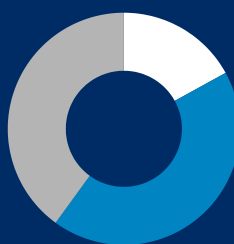
Dossier QVCT : Charge de travail

# La charge de travail, un critère prépondérant dans votre ressenti



Oui 32%

Non 68%

Charge de travail  
adaptée ?

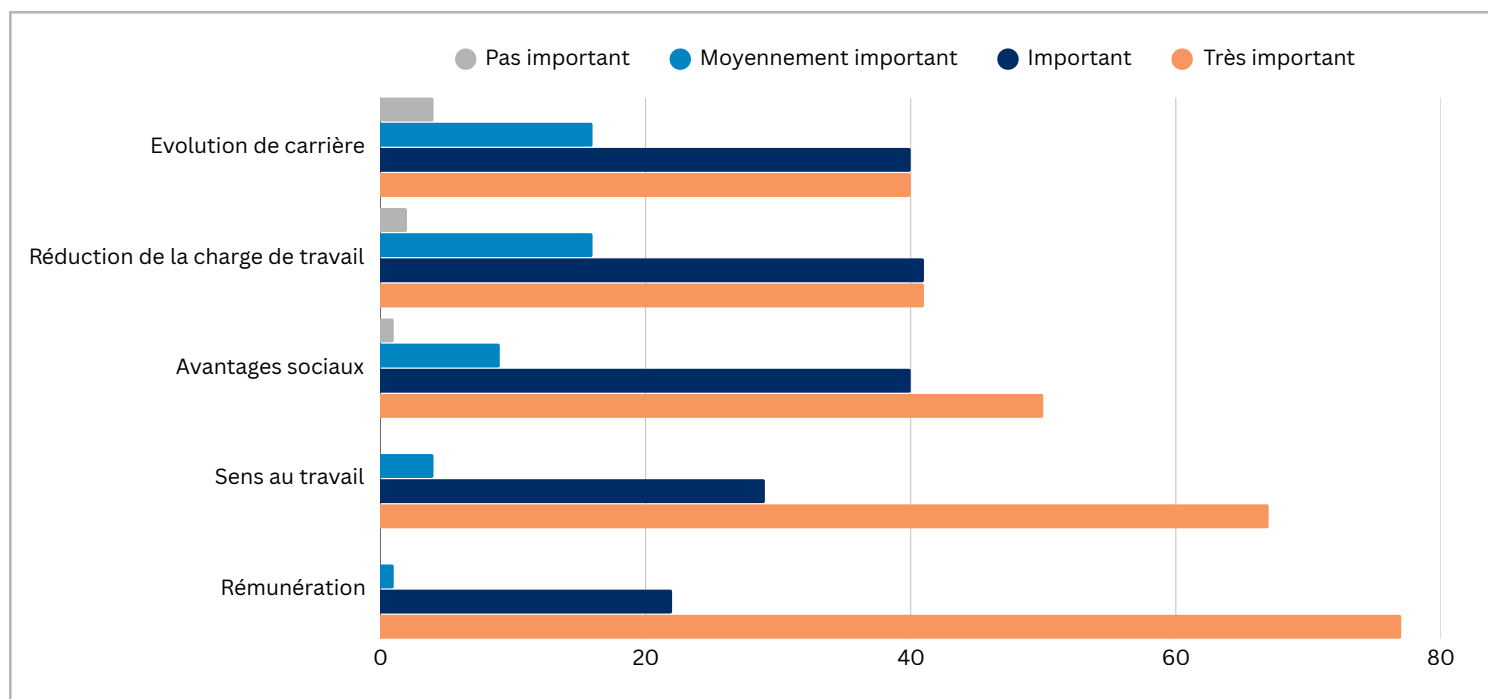
Acceptable : 17%

Importante : 43%

Très importante : 40%

Poids de la charge de  
travail ?

## Quels sont les domaines prioritaires à améliorer ?



68% considèrent qu'elle n'est pas adaptée,

83% estiment qu'elle est importante ou très importante,

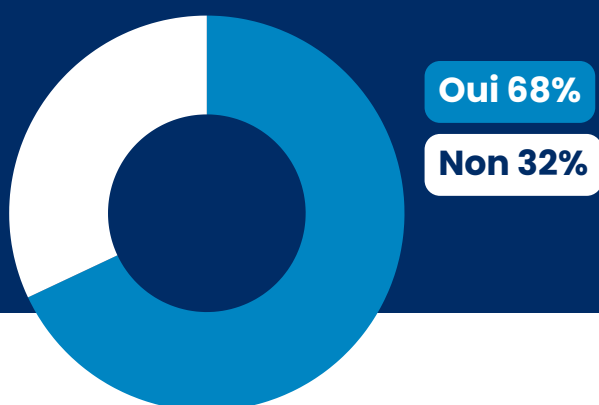
**82% considère que la réduction de la charge de travail est un domaine à prioriser.**

# Ces chiffres peuvent traduire :

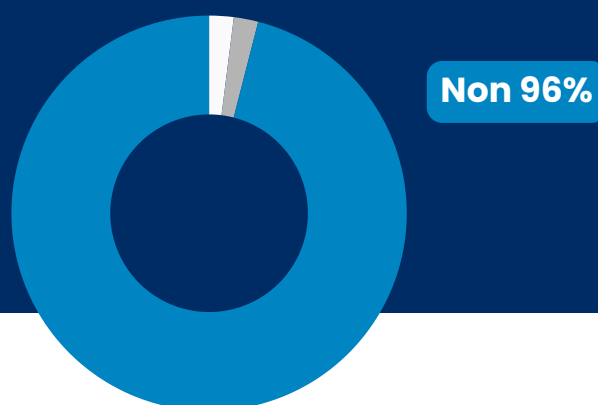
- Une perception largement répandue d'un déséquilibre entre les tâches confiées et la capacité des salariés à les assumer.
- Un possible déséquilibre entre les missions confiées et les ressources disponibles.

Ce constat est d'autant plus préoccupant qu'il se trouve conforté par le dépassement régulier du temps de travail: **68 % des répondants déclarent effectuer des heures supplémentaires, dont 96 % ne sont pas déclarées.** Cette situation illustre une surcharge persistante et un manque de régulation, renforçant le sentiment d'injustice et de déséquilibre vécu par les équipes.

## Dépassement régulier du temps de travail ?



## Déclaration des heures supplémentaires ?



## Des chiffres qui révèlent un déséquilibre préoccupant :

- Culture du sur engagement : **68 % en dépassement horaire** suggère que le rythme de travail est supérieur aux capacités humaines raisonnables.
- Omerta sur les heures supplémentaires : **96 % de non-déclaration** signifie que les salariés ne se sentent ni encouragés, ni en sécurité pour les déclarer.

Cela peut refléter :

- Une peur des représailles ou du jugement.
- Un manque de confiance dans le management.
- Une normalisation de la surcharge, perçue comme "partie du job".

# Ce que l'on peut déduire de vos réponses

## Surcharge de tâches à réaliser

Les salariés peuvent se sentir débordés, avec une charge trop lourde, ce qui mène à du stress, une baisse de la motivation et parfois de l'absentéisme.

## Des problèmes d'organisation

Ces chiffres peuvent aussi témoigner d'un manque de répartition équitable des tâches ou d'un flou dans les priorités.

## Déconnexion entre le management et les équipes

Le ressenti des salariés peut suggérer que la direction n'a pas toujours une vision réaliste du terrain.



## Les effets que cela peut entraîner :



### Un risque de désengagement :

Une charge inadaptée peut nuire à l'implication des salariés.



### Le turnover :

À long terme, un déséquilibre de la charge de travail peut pousser les talents vers la sortie.



### Une baisse de la qualité du travail :

Quand la charge dépasse les capacités, la qualité peut s'en ressentir.

Dossier QVCT : Charge de travail

# Une priorité : L'accord de branche sur la QVCT du 30 juin 2025

**Pour l'UNSA CE**, l'application de l'accord de branche sur la QVCT du 30 juin 2025 constitue une priorité. Il est essentiel que toutes les entreprises s'y conforment, en particulier sur le point 2 du chapitre 4, qui prévoit de « **réguler la charge de travail au plus près des situations de travail** ». Cette mise en œuvre garantirait une meilleure adaptation des objectifs aux situations concrètes et contribuerait à améliorer durablement les conditions de travail.

**Extraits de l'accord** : « Le rôle de la Direction générale et du management du point de vue de la régulation de la charge de travail est essentiel. Le management sera attentif, de façon permanente, aux rythmes de l'activité et à une charge de travail compatible avec la durée du travail ».

« Le manager prendra notamment en compte, dans l'organisation du travail des équipes, les augmentations ponctuelles d'activité, les imprévus, notamment en revoyant les priorités ou en initiant des ajustements ».

« ... Il importe de faire de la charge de travail un objet d'échanges. Ces échanges permettront d'identifier les éléments qui concourent à la charge de travail, soit en l'accroissant, soit en la réduisant, afin de dégager des pistes d'actions contribuant à une meilleure régulation de ladite charge ».

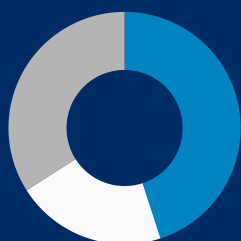
**Vos réponses tendent à démontrer que les actes ne suivent pas les écrits !**

## L'UNSA CE recommande

La mise en place de dispositifs favorisant un meilleur équilibre et **une gestion plus transparente de la charge de travail**. Cela passe par l'élaboration d'indicateurs permettant de suivre l'évolution de la charge de travail, ainsi que **la création de procédures d'alerte**. Ces dernières doivent offrir aux salariés la possibilité de signaler toute surcharge sans craindre de sanction, garantissant ainsi **un climat de confiance et de dialogue**.



# Estimez-vous travailler régulièrement en sous-effectif ?



**Oui 45%**

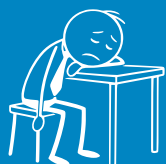
**Non 21%**

**Parfois 34%**

Près de la moitié des répondant (45%) estiment travailler régulièrement en sous-effectif et un tiers, parfois.



**Travailler dans une équipe trop restreinte peut générer de nombreux ressentis négatifs :**



## **Fatigue chronique :**

Les salariés se sentent épuisés physiquement et mentalement.



## **Frustration :**

Ressenti d'injustice si l'effort n'est pas équilibré entre les collaborateurs.



## **Perte de motivation :**

Difficulté à voir du sens dans le travail accompli, surtout sans reconnaissance.



## **Isolement :**

Moins d'interactions sociales ou sentiment de solitude dans les responsabilités.



## **Stress accru :**

Pression constante, deadlines intenable, sentiment de courir sans jamais s'arrêter.

# Les conséquences pour l'entreprise

Le sous-effectif ne touche pas uniquement les salariés, **il impacte aussi la performance globale :**

## Baisse de la qualité du travail :

Les erreurs augmentent, la rigueur diminue.

## Turn-over élevé :

Les départs s'accroissent, augmentant encore la tension dans l'équipe.

## Climat social dégradé :

Les conflits ou les tensions internes peuvent s'intensifier.

## Image de l'entreprise fragilisée :

Difficile d'attirer de nouveaux talents si la réputation souffre.

## Perte de rentabilité



**L'UNSA CE** recommande de mettre en place plusieurs actions concrètes pour améliorer les conditions de travail et soutenir les équipes. Tout d'abord, **l'écoute active** doit être favorisée grâce à des temps de parole réguliers, tels que des entretiens individuels ou des baromètres internes, afin de mieux comprendre les besoins et les difficultés rencontrées. **La priorisation des tâches** apparaît également essentielle : il s'agit de **réduire les missions non essentielles** et d'**ajuster les objectifs** en fonction des capacités réelles.

En complément, il pourrait être envisagé de créer **une cellule d'assistance composée de salariés "nomades"**, dont la mission principale serait d'intervenir temporairement au sein d'une agence ou d'un service afin de soulager ponctuellement la charge de travail. La valorisation des efforts constitue un autre levier important, à travers des formes de **reconnaissance concrètes** comme des primes ou des temps de récupération. Enfin, **un recrutement stratégique** doit être planifié sur le long terme, en tenant compte des objectifs d'activité et des besoins humains nécessaires pour les atteindre.

# Les moyens

**Question : les moyens pour réaliser vos tâches sont-ils suffisants (temps, outil, délégations ...) ?**



Oui 27%

Non 73%



La grande majorité des répondants (73 %) estime ne pas disposer de moyens suffisants pour accomplir leurs tâches. Ce manque de ressources se manifeste à différents niveaux : sur le plan humain, avec un sous-effectif entraînant un besoin de renfort ; sur le plan technique, à travers la lenteur des outils informatiques ; et sur le plan organisationnel, par un manque de clarté, de temps, ou encore la rigidité des agendas contraints. Ces difficultés engendrent inévitablement de la frustration, une perte de sens, ainsi qu'un sentiment d'échec ou d'injustice.

**Les pistes de recommandations proposées par l'UNSA CE visent à améliorer les conditions de travail et l'efficacité collective :**

Il s'agit tout d'abord de réévaluer **la répartition des tâches** afin d'adapter les objectifs aux ressources réellement disponibles. La **mise en place d'un diagnostic collectif** permettrait d'identifier plus précisément les facteurs bloquants. Par ailleurs, **le renforcement des moyens**, qu'il s'agisse de la formation, des outils ou de **l'accompagnement managérial**, apparaît essentiel. Il est également recommandé de favoriser des espaces de dialogue réguliers pour **ajuster en continu la charge de travail**. Enfin, les objectifs devraient être recalibrés en fonction des ressources effectives ou des imprévus pouvant survenir.

**Bien qu'un peu moins d'un tiers des répondants (27 %) déclarent disposer de moyens suffisants**, ce résultat constitue une base sur laquelle il est possible de s'appuyer. **En capitalisant sur l'expérience de ces salariés**, il devient envisageable d'**identifier et de diffuser les bonnes pratiques** qui favorisent l'efficacité et le bien-être au travail. Même si l'enquête ne précise pas la typologie des métiers concernés, cette proportion représente une opportunité encourageante pour **progresser collectivement vers de meilleures conditions de travail**.

Dossier QVCT : Charge de travail

# Considérez-vous réaliser vos activités sous pression ?



Oui 80%

Non 20%

Des réponses sans équivoque :  
OUI à 80% des répondants



**Les impacts sont multiples et peuvent être classifiés en 3 blocs :**



## Sur le plan psychologique :

Stress chronique : Tension mentale constante, anxiété, troubles du sommeil.

Burn-out : Épuisement émotionnel, détachement, perte de sens.

Irritabilité et conflits : Moins de patience, plus de tensions interpersonnelles.



## Sur le plan physique :

Troubles musculosquelettiques : Liés à la posture ou au stress.

Fatigue intense : Baisse d'énergie, affaiblissement du système immunitaire.

Troubles digestifs ou cardiovasculaires : Liés à la somatisation du stress.



## Sur la plan professionnel :

Baisse de la performance : Moins de concentration, plus d'erreurs.

Désengagement : Perte de motivation, absentéisme, turnover.

Climat social dégradé : Moins de coopération, plus de repli individuel

# Les causes fréquentes de ce ressenti peuvent s'expliquer par :

**Des objectifs irréalistes :** charge de travail mal calibrée ou mal définie.

**Un manque de reconnaissance :** pression ressentie comme injuste ou inutile.

**Un management vertical :** soutien insuffisant, beaucoup d'exigences.

**La culture du "toujours plus" et plus vite :** valorisation de la performance au détriment du bien-être.

**Le sous-effectif :** trop de tâches pour trop peu de personnes.

**L'absence de marges de manœuvre :** peu d'autonomie, peu de pouvoir d'agir.

**Les exigences de la clientèle :** immédiateté des réponses

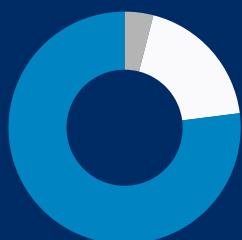
**Le chevauchement, multitudes d'actions commerciales :** pas ou peu de cohérence entre elles, manque d'anticipation.

**L'UNSA CE** recommande un ensemble de mesures destinées à améliorer l'organisation du travail et le bien-être des salariés. Il s'agit d'abord de **revoir les objectifs afin de les rendre atteignables**, clairs et progressifs, tout en priorisant les tâches pour distinguer ce qui est essentiel de ce qui est secondaire. **L'allègement des processus** est également préconisé, en supprimant les tâches inutiles ou redondantes sans en alourdir d'autres. Par ailleurs, la formation des managers à l'écoute active apparaît indispensable pour leur permettre d'identifier les signaux de surcharge. La valorisation des efforts doit être renforcée par une reconnaissance régulière et un feedback constructif.

**L'UNSA CE** encourage aussi l'autonomie des salariés en leur donnant **davantage de pouvoir de décision**, ainsi que la mise en place d'**espaces de parole**, tels que des groupes de discussion ou des dispositifs de médiation. Enfin, il est recommandé de proposer des temps de récupération grâce à la flexibilité, au télétravail ou à des congés adaptés, et de suivre régulièrement des indicateurs de climat social à travers des baromètres et enquêtes internes.

# Qualification du travail : considérez-vous que la nature de votre travail soit

## fluide, adaptée, hachée ?



**Fluide 4%**

**Adaptée 19%**

**Hachée 77%**

**77% des répondants considèrent que leur travail est haché (fragmenté) :**

Il se caractérise par une multitude de tâches interrompues, des sollicitations fréquentes, et une perte de continuité dans les activités. Seuls 23 % sont satisfaits de leur rythme de travail, l'enquête ne précise pas le poste occupé ni le statut de ces répondants.

## Les causes du travail haché sont multiples :

**Multiplification des canaux de communication :** emails, messageries instantanées, appels, réunions... Chaque canal interrompt la concentration.

**Hyper-disponibilité attendue :** les collaborateurs doivent souvent répondre immédiatement, sans temps de recul.

**Management multitâche :** imposer plusieurs projets ou urgences en parallèle sans hiérarchisation claire.

**Sous-effectif ou mauvaise répartition des ressources :** chacun doit "toucher à tout".

**Absence de planning structurant :** les journées ne sont pas organisées autour de blocs de concentration, mais de sollicitations continues.

**Culture de l'urgence :** tout devient prioritaire, même ce qui ne devrait pas l'être.

Pour réduire le travail haché et favoriser une meilleure efficacité, **l'UNSA CE** propose plusieurs pistes. Il s'agit d'abord de **créer des blocs de temps protégés** afin de limiter les interruptions et permettre aux salariés de se concentrer sur les tâches qui nécessitent une attention soutenue.

**La réduction des canaux de communication simultanés** est également recommandée, en centralisant les échanges ou en définissant des plages horaires dédiées aux interactions. Par ailleurs, **la formation des managers** à la priorisation apparaît essentielle pour distinguer clairement ce qui relève de l'urgence et ce qui est simplement important. Enfin, l'évolution de la culture d'entreprise est encouragée, en mettant l'accent sur la qualité du travail réalisé plutôt que sur une réactivité systématique.

## En conclusion

Cette partie de l'enquête QVCT met en lumière une réalité largement partagée : **la charge de travail constitue aujourd'hui un enjeu central pour les salariés**, avec des impacts directs sur leur santé, leur motivation et la qualité du travail réalisé. Les constats recueillis révèlent une perception de surcharge, de sous-effectif et de moyens insuffisants, qui se traduisent par du stress, une perte de sens et un climat social fragilisé.

Au-delà du diagnostic, ces résultats soulignent **l'urgence d'une régulation plus fine et plus concrète de la charge de travail**, conformément aux engagements pris dans l'accord de branche sur la QVCT. Les recommandations formulées – réévaluation des objectifs, renforcement des moyens, écoute active, reconnaissance des efforts et évolution des pratiques managériales – constituent des leviers essentiels pour restaurer un équilibre durable.



**En définitive, la réussite de cette démarche repose sur une volonté partagée : celle de replacer l'humain au cœur de l'organisation, en faisant de la charge de travail non pas une contrainte subie, mais un objet de dialogue et d'amélioration continue. C'est à cette condition que l'entreprise pourra conjuguer performance et bien-être, fidéliser ses talents et construire un avenir collectif plus serein.**

Dossier QVCT : Charge de travail

# L'UNSA CE, le syndicat qui s'engage pour tous les salariés

Les constats issus de cette enquête ne doivent pas rester lettre morte. Ils traduisent une réalité vécue par une majorité de salariés et appellent à des réponses concrètes. **L'UNSA CE** réaffirme sa volonté de faire de **la régulation de la charge de travail un axe prioritaire**, afin que chacun puisse exercer son métier dans des conditions respectueuses de sa santé, de son équilibre et de son engagement.

Nous appelons la Direction à transformer ces constats en actions tangibles : ajuster les objectifs, renforcer les moyens, écouter les équipes et reconnaître leurs efforts. C'est par ce dialogue et cette responsabilité partagée que nous pourrons bâtir une organisation plus juste, plus performante et plus humaine.

**L'UNSA CE** restera mobilisé afin que la charge de travail ne génère pas de souffrance, mais qu'elle soit ajustée pour permettre un vécu professionnel plus serein.





# UNSA CAISSE D'ÉPARGNE

**Le syndicat qui s'engage pour tous les salariés**



SITE UNSA-CE

[www.syndicat-unifie.net](http://www.syndicat-unifie.net)