

Accord d'entreprise relatif à la qualité de vie au travail

ENTRE LES SOUSSIGNES :

La Société Novartis Pharma SAS dont le siège social est situé **2 et 4 rue Lionel Terray BP 308 92506 Rueil Malmaison au Capital de 43.380.000 euros**, enregistrée au RCS de **Nanterre** sous le numéro **B 410 349 070**, représentée par **Monsieur Sima de CAYRON**, agissant en qualité de **Directeur des ressources humaines**,

Ci-après dénommée la "**Société** "

D'UNE PART,

ET

Les représentants des organisations syndicales représentatives au sens de l'article L. 2122-1 du Code du Travail ayant chacun la qualité de délégué(e) syndical(e)

- **C.F.D.T. représentée par Madame Hélène LAPAUW, agissant en sa qualité de Déléguée Syndicale Centrale**
- **C.F.E./C.G.C. représentée par Monsieur Vincent SIRI, agissant en sa qualité de Délégué Syndical Central**
- **C.F.T.C. représentée par Monsieur Yves ASSORIN, agissant en sa qualité de Délégué Syndical Central**
- **F.O. représentée par Monsieur Jean-Luc VAN CANEGHEM, agissant en sa qualité de Délégué Syndical Central**

Ci-après dénommées les "**Organisations Syndicales**"

D'AUTRE PART,

Ci-après dénommées ensemble les "**parties** ",

IL A ETE CONVENU ET ARRETE CE QUI SUIT :

sc
vs
yc
i.o

SOMMAIRE

PREAMBULE	3
1. ARTICLE 1 – UNE PROMOTION DE LA LIBRE EXPRESSION DES SALARIES.....	5
1.1. Principe	5
1.2. Outil d'expression	5
1.3. Ateliers d'expression	5
1.4. Médiation	6
2. ARTICLE 2 – UN PRINCIPE DE RECONNAISSANCE DE LA FIDELITE A L'ENTREPRISE.....	7
2.1. Critère retenu pour apprécier la fidélité à l'entreprise : l'ancienneté	8
2.2. Gratification et autres avantages liés à la reconnaissance de la fidélité	8
2.3. Formalisme	9
2.4. Articulation avec la remise de la médaille du travail	9
3. ARTICLE 3 – UNE ATTENTION PORTEE A LA CHARGE DE TRAVAIL.....	9
3.1. Définition de la charge de travail	9
3.1.1. Les trois dimensions de la charge de travail	9
3.1.2. L'évaluation de la charge de travail	10
3.2. Dispositifs individuels & collectifs d'adaptation / régulation de la charge de travail	10
3.2.1. Expression sur le travail	10
3.2.2. Individuel : Entretien annuel sur la charge de travail	11
3.2.3. Collectif : Journal des tâches	11
4. ARTICLE 4 – DISPOSITIONS FINALES	13
4.1. Informations des salariés sur les dispositions de l'accord.....	13
4.2. Clause de suivi et de revoyure	13
4.3. Entrée en vigueur	13
4.4. Durée, révision et dénonciation	13
4.5. Dépôt légal et publicité	13


 2 JS
 46
 1.0

PREAMBULE

Plaçant la santé et le bien-être de ses salariés au cœur de ses priorités, Novartis a entrepris, depuis plusieurs années, une démarche de fond pour améliorer la Qualité de Vie au Travail de ses salariés. L'objectif est de « faire que chacun de nos collaborateurs se sente bien au travail ».

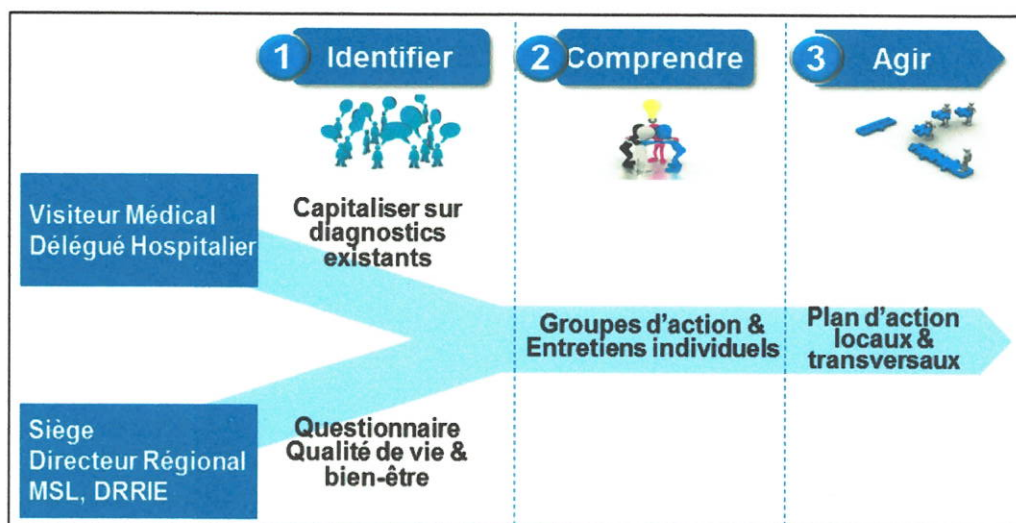
Les parties sont convaincues que la Qualité de Vie au Travail est un facteur de développement du bien-être tant individuel que collectif des salariés et qu'il contribue à la performance durable de l'entreprise. C'est pourquoi, cette démarche est placée sous la responsabilité commune des salariés et de la Direction de l'entreprise, et fait l'objet de discussions régulières avec les membres des Institutions Représentatives du Personnel.

Les parties se placent ainsi notamment dans le cadre de la vision de l'accord national interprofessionnel (ANI) du 19 juin 2013 qui précise entre autres que « La compétitivité des entreprises passe notamment par leur capacité à investir et à placer leur confiance dans l'intelligence individuelle et collective pour une efficacité et une qualité du travail. Elle dépend aussi de leur aptitude à conjuguer performances individuelles et collectives dans le cadre du dialogue social. La qualité de vie au travail contribue à cette compétitivité ». Cette efficacité et cette qualité doivent être atteintes tout en préservant les actifs immatériels que représentent la santé et le bien-être des salariés de Novartis.

Les parties s'accordent également pour considérer que les deux définitions suivantes, issues de l'accord national interprofessionnel (ANI) du 19 juin 2013, permettent de bien identifier ce qu'il faut entendre par Qualité de Vie au Travail :

- « La notion de qualité de vie au travail 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. »
- « 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. »

Dans ce cadre, la démarche de Qualité de Vie au Travail impulsée par Novartis se veut pluridisciplinaire, participative et engageante. Elle a été rythmée, depuis son lancement en 2016, autour de trois temps :



1. **IDENTIFIER =>** l'objectif de ce premier temps est d'identifier le niveau de bien-être chez Novartis et les facteurs qui influent (en bien comme en mal) sur la qualité de vie au travail. Cette phase s'est matérialisée au cours de l'année 2016 par la réalisation d'une enquête externe anonyme diligentée par un cabinet de conseil indépendant qui accompagne les entreprises dans leurs démarches de Santé et Qualité de Vie au Travail (QVT).
2. **COMPRENDRE =>** l'objectif de ce deuxième temps est de déterminer les situations à améliorer et de proposer des actions concrètes à mettre en place pour y remédier. Cette phase s'est déroulée en 2017, postérieurement à la réalisation de l'enquête externe. Elle s'est matérialisée par l'organisation d'ateliers d'expression sans présence managériale. Ces ateliers ont permis de faire ressortir les thématiques prioritaires à adresser
3. **AGIR =>** l'objectif de ce troisième temps est de mettre en place des plans d'action. Certaines actions s'inscrivent dans la durée, notamment celles dont l'objectif consiste à faire évoluer certaines politiques ou processus d'entreprise. Des actions ont été initiées à tous les niveaux de l'entreprise dès le début de l'année 2017 et jusqu'à ce jour: tant au niveau des équipes / départements / directions, qu'au niveau de l'entreprise elle-même.

A l'issue de la phase « comprendre », les partenaires sociaux ont décidé d'articuler le présent accord autour de quatre piliers prioritaires au regard du diagnostic réalisé. La méthode Novartis Pharma SAS pour développer et faire vivre la culture du bien-être au travail de ses salariés repose donc principalement sur ces quatre piliers.

Organisation du
travail & flexibilité

Déconnexion

Reconnaissance

Libre expression

Les parties reconnaissent que de nombreuses actions ont déjà été mises en œuvre dans le cadre de la démarche Qualité de Vie au Travail afin de promouvoir la qualité de vie au travail ainsi que la conciliation entre vie professionnelle et vie personnelle des salariés de Novartis.

Afin de permettre une application rapide de certaines mesures clé sans attendre la fin complète des négociations relatives à la QVT, les partenaires sociaux ont choisi de mettre en place au fur et à mesure certaines politiques sociales dès 2017 par accords distincts, notamment au sujet de la conciliation entre vie professionnelle et personnelle (pilier organisation du travail et déconnexion), à savoir :

- Des modalités plus flexibles et plus équitables de télétravail (accord du 26 septembre 2017) ;
- Le temps réduit annualisé (deux accords du 11 octobre 2017, pour les salariés itinérants d'une part, et pour les salariés du siège social d'autre part) ;
- Le droit à la déconnexion (accord du 12 avril 2018) ;
- Le don de jours (accord du 22 octobre 2018).

Le présent accord vient compléter ces dispositifs pour traiter l'ensemble des piliers en adressant les sujets de:

- La libre expression des salariés ;
- La reconnaissance de la fidélité à l'entreprise ;
- La charge de travail.

Article 1 – Une promotion de la libre expression des salariés

Les parties considèrent la libre expression dans un cadre strictement professionnel comme un droit individuel et collectif des salariés permettant de construire un environnement de travail bienveillant, agréable et performant au quotidien.

Afin de faire évoluer positivement les pratiques, comportements et l'environnement de travail, les parties au présent accord ont souhaité préciser les dispositifs permettant de donner aux salariés la capacité de s'exprimer à fréquence régulière sur leurs conditions d'emploi.

1.1. PRINCIPE

Au travers de la libre expression, les parties énoncent que chaque salarié jouit, sur son lieu de travail, d'une capacité d'expression individuelle, quelles que soient sa qualification et sa place dans la hiérarchie, pour pouvoir s'exprimer sur ses conditions de travail, le contenu de son travail ou les relations de travail. Le salarié pourra proposer des améliorations qui pourraient éventuellement transformer ses conditions d'exercice. Afin d'aider les salariés à cadrer les éléments pouvant être discutés et prévenir ainsi tout abus, le présent accord vient préciser les dispositifs permettant de susciter l'expression libre.

Par le présent accord, les parties souhaitent créer des opportunités d'ouvrir le dialogue dans l'entreprise et au sein des équipes.

1.2. OUTIL D'EXPRESSION

Les parties sont convaincues que la mise en place d'un dispositif d'expression anonymisé est un moyen simple et efficace pour :

- Echanger librement sur les conditions d'emploi à fréquence régulière ;
- Evaluer dans le temps la Qualité de Vie au Travail sur les postes de travail ;
- Susciter le dialogue entre le manager et ses équipes et au sein des équipes ;
- Identifier des pistes d'amélioration individuelles et collectives.

Dans le cadre du présent accord, la Direction s'engage à mettre en place un ou plusieurs outils permettant aux salariés de s'exprimer sur les éléments énoncés préalablement. Ces outils garantiront l'anonymat des répondants et la transparence des résultats par un partage systématique des éléments recueillis. Ils permettront d'obtenir régulièrement une mesure directe, individuelle et collective des éléments influant sur le bien-être au sein de Novartis Pharma SAS. Ces instruments permettront de renouveler les opportunités de dialogue au sein des équipes et de responsabiliser chacun sur le climat d'équipe.

A la date de signature de l'accord, pour information uniquement et sans préjuger de l'évolution future des outils: la Direction prépare la mise en place courant 2019 du logiciel GLINT – plateforme en ligne permettant des enquêtes courtes de climat social, mensuelles ou trimestrielles autour d'une dizaine de questions simples concernant les thèmes de la QVT ; ou permettant de faire annuellement un feedback à son manager dans une optique de développement de ses bonnes pratiques, le tout anonymement

1.3. ATELIERS D'EXPRESSION

Novartis souhaite promouvoir des solutions et initiatives qui permettent aux salariés de s'exprimer sur

leur travail. Participatives et collaboratives, elles pourront être innovantes et Novartis soutiendra et favorisera les initiatives dans ce domaine.

En effet, le dialogue au sein des équipes, et donc au plus près du quotidien des salariés, est le moyen le plus efficace pour échanger autour des facteurs d'amélioration de la qualité de vie au travail au sein des équipes.

C'est pourquoi, en vertu du présent accord, la Direction de Novartis Pharma SAS s'engage à équiper ses managers d'une boîte à outils leur permettant d'animer, à la fréquence la plus adaptée (a minima une fois par an), des ateliers d'expression pour faire échanger et réfléchir leurs équipes sur ce qui permettrait d'améliorer le contenu du travail, les relations de travail et l'environnement de travail.

L'objectif de ces dispositifs est de mettre l'activité des salariés au cœur des discussions pour :

- Permettre une expression des problématiques mais aussi des facteurs de fierté au travail au sein de l'entreprise ;
- Classer et prioriser ensemble les éléments les plus générateurs de difficultés ou charge, physique ou mentale, et qui pourraient être améliorés ;
- Discuter et proposer des solutions ou initiatives qui seront ensuite validées par le management au regard des enjeux et moyens disponibles.

Ces réunions d'échange doivent contribuer à créer des relations empreintes de bienveillance et à développer ou maintenir un climat de confiance réciproque. Elles fourniront à chacun des éléments de réflexion pour d'éventuelles évolutions de l'organisation du travail.

Le cadrage de ces dispositifs est nécessaire. C'est pourquoi les parties conviennent, par le présent accord, que ces ateliers d'expression (d'une durée de 3h) seront animés par le(s) ambassadeur QVT de l'entité ou à défaut par un collaborateur volontaire au sein de l'équipe, et structurés autour de 3 temps principaux :

1. **Ouverture** pour revenir sur le statut QVT au sein du département, présenter les objectifs de la session et la méthodologie suivie
2. **Temps 1 – Discussion** : pour échanger autour des points de fierté et de pénibilité dans la QVT
3. **Temps 2 – Création** : pour identifier les solutions à mettre en œuvre à partir des résultats QVT propres à la direction et des éléments discutés au préalable
4. **Temps 3 – Action** : pour construire un plan d'action et déterminer les engagements pris pour porter les actions les plus prometteuses

Les temps 1 et 2 devront être menés sans présence managériale pour tirer le maximum des échanges et libérer la parole des salariés.

La Direction invite les Managers à utiliser aussi fréquemment que possible cette boîte à outils pour trouver, sur un mode collaboratif et innovant, des pistes d'amélioration au fonctionnement des différents départements.

Les parties soulignent que l'engagement de la Direction et de l'encadrement dans cette démarche est clef : au-delà de leur mise en place, l'accompagnement et la réalisation d'actions concrètes issues de ces ateliers sont impératifs pour engager les salariés dans la démarche.

1.4. MEDIATION

En complément des dispositifs exposés ci-dessus, les parties souhaitent mettre en place un outil supplémentaire, la médiation, afin de répondre à des situations interpersonnelles difficiles.

Dans ce cadre, la médiation permettra, le cas échéant :

- De mettre un terme au désaccord ;

- D'éviter un conflit ;
- De permettre aux salariés concernés de retravailler ensemble.

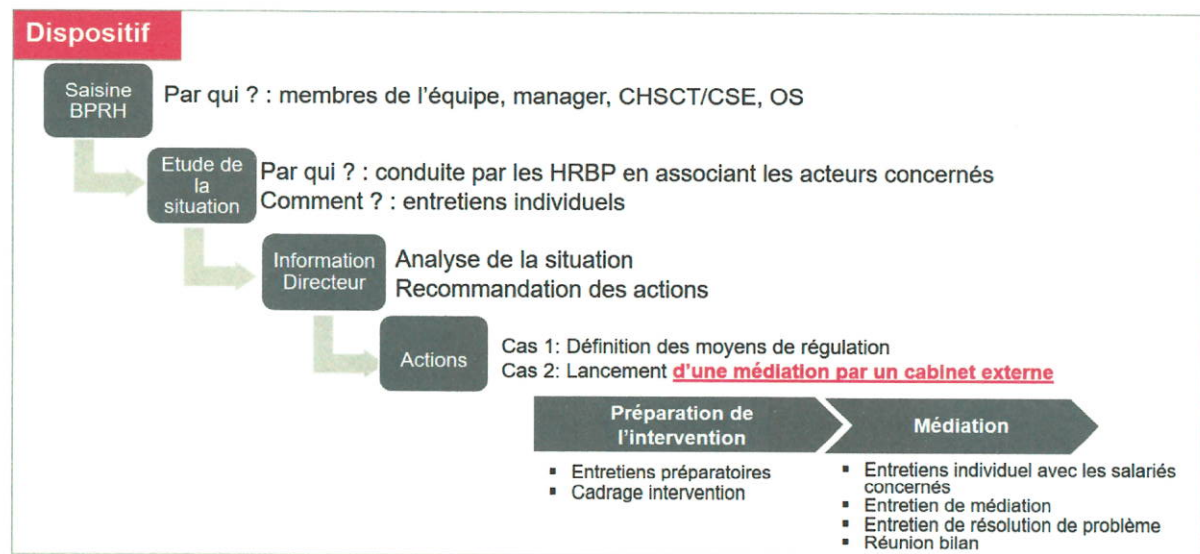
Le dispositif peut-être demandé par un membre de l'équipe, le manager ou des représentants du personnel élu ou mandaté.

Dans un premier temps, une étude de la situation au moyen d'entretiens individuels sera réalisée par un HRBP tiers, soit non responsable de la population concernée par la demande, pour analyser la situation et proposer des recommandations d'actions qui pourront être de deux types :

- Définition de moyens de régulation ;
ou
- Lancement d'une médiation par un cabinet externe s'il l'estime nécessaire.

La décision de recourir ou pas à la médiation revient à la Direction. La direction sélectionnera plusieurs médiateurs indépendants ou un organisme de médiation. Lorsque la décision de recourir à la médiation est prise, les parties choisissent d'un commun accord le médiateur parmi ceux sélectionnés ou ceux appartenant à l'organisme qui conduira la médiation.

La commission santé, sécurité et conditions de travail du CSE (CSSCT) sera informée une fois par an, de façon non nominative, des situations ayant justifié la médiation. Tout en respectant l'anonymat, la direction éclairera la commission sur les circonstances qui ont justifié le recours à la médiation et les solutions qui auront été proposées.



Article 2 – Un principe de reconnaissance de la fidélité à l'entreprise

Les parties souhaitent reconnaître la fidélité à l'entreprise et célébrer quelques dates se rapportant à la présence du salarié dans l'entreprise afin de reconnaître son engagement et sa fidélité

Afin de tenir compte de l'évolution des parcours professionnels des salariés, les Parties au présent accord ont souhaité mettre en place une nouvelle grille d'attribution des primes versées à l'occasion de certaines dates anniversaires. Cette grille vise à permettre aux salariés d'être récompensés plus rapidement et plus fréquemment de leur fidélité à l'entreprise.

Le présent accord annule et remplace l'ensemble des dispositions appliquées jusqu'à son entrée en

vigueur, et plus globalement l'ensemble des accords collectifs et atypiques, des usages, pratiques et engagements unilatéraux applicables au sein de Novartis Pharma SAS en matière de gratification versée à l'occasion de la reconnaissance des années d'activité dans l'entreprise.

En particulier, il annule et remplace dans toutes ses dispositions l'accord du 12 mai 2005 « Primes Médaille du travail » qui prévoit le versement d'une gratification à l'occasion de la remise de la médaille du travail.

2.1. CRITERE RETENU POUR APPRECIER LA FIDELITE A L'ENTREPRISE : L'ANCIENNETE

L'ancienneté requise, pour le versement de l'avantages et / ou de la gratification, est l'ancienneté acquise dans l'entreprise.

Cette ancienneté tient compte des éventuelles reprises d'ancienneté qui auront été accordées aux salariés, notamment à l'occasion de mobilités au sein du groupe, à condition que cette reprise d'ancienneté ait fait l'objet d'une mention explicite et non équivoque dans le contrat de travail ou dans l'avenant au contrat ayant consacré la mobilité entre les entreprises du groupe.

2.2. GRATIFICATION ET AUTRES AVANTAGES LIES A LA RECONNAISSANCE DE LA FIDELITE

Tous les cinq ans, dès lors que le salarié atteint les seuils d'ancienneté ci-dessous définis au sein de Novartis Pharma SAS, il est éligible au bénéfice d'un avantage et / ou d'une gratification dans les conditions indiquées ci-après :

ANCIENNETE DANS L'ENTREPRISE	GRATIFICATION & AVANTAGES
5 ans	1 journée de visite Campus Bâle ou site de production Huningue ou campus Rueil ⁽¹⁾ .
10 ans	Prime de 800€ brut
15 ans	1 journée de congés exceptionnelle à prendre sur l'année civile ou à placer sur le compte épargne temps (CET) ^{(2) (3)} .
20 ans	Prime de 2.200€ brut.
25 ans	1 journée de congés exceptionnelle à prendre sur l'année civile ou à placer sur le compte épargne temps (CET) ⁽²⁾ .
30 ans	Prime de 3.000€ brut.
35 ans	Prime de 3.300€ brut.
40 ans	Prime de 3.500€ brut

(1) Les salariés qui célèbrent leurs 15 ou 25 ans d'ancienneté et qui le souhaitent pourront participer à une visite de site s'ils ne l'ont pas encore fait et seront informés de cette possibilité.

(2) Le positionnement sur le CET du jour offert à l'occasion de la célébration de l'ancienneté peut conduire le cas échéant à dépasser le plafond de 20

jours dans le cas où ce plafond serait déjà atteint.

- (3) Par dérogation, pour les salariés de l'établissement de Huningue : Paiement d'une prime de 1200€ brut à la place du jour de congé exceptionnel, compte tenu d'une pyramide d'ancienneté spécifique sur le site.

2.3. FORMALISME

A deux reprises au cours de chaque année, aux mois de janvier et de juillet, la Direction des Ressources Humaines recensera tous les salariés qui auront atteint, au cours des 6 mois précédents, l'un des seuils d'ancienneté indiqués dans les articles précédents.

Elle en informera le responsable de service afin que celui-ci puisse :

- Informer le collaborateur concerné de l'avantage qui lui est accordé (visite de site, congé exceptionnel ou gratification),
- Célébrer cette date anniversaire de manière informelle, à l'occasion d'une réunion de service ou d'un moment convivial d'équipe.

2.4. ARTICULATION AVEC LA REMISE DE LA MEDAILLE DU TRAVAIL

La médaille d'honneur du travail, instituée par le Code du travail, est destinée à récompenser l'ancienneté des services effectués par toute personne salariée sur la totalité de sa carrière, toutes entreprises confondues. Elle se distingue ainsi des conditions d'attribution des avantages visés à l'article 2-2 ci-dessus.

Ainsi, la médaille d'honneur du travail est accordée après :

- 20 années de service pour la médaille d'argent ;
- 30 années de service pour la médaille de vermeil ;
- 35 années de service pour la médaille d'or ;
- 40 années de service pour la médaille grand or.

Lorsque la prime de fidélité telle que prévue à l'article 2-2 du présent accord, accordée au salarié au titre de son ancienneté Novartis coïncide avec la remise de la médaille du travail, la prime accordée au salarié pourra bénéficier des exonérations sociales et fiscales pour autant que cette tolérance soit maintenue par les administrations concernées.

La démarche de demande de médaille du travail doit être initiée par le collaborateur.

Article 3 – Une attention portée à la charge de travail

3.1. DEFINITION DE LA CHARGE DE TRAVAIL

3.1.1. LES TROIS DIMENSIONS DE LA CHARGE DE TRAVAIL

De nombreux facteurs influencent directement ou indirectement la charge de travail : le temps de travail, l'organisation du travail, le numérique mais aussi l'environnement de travail et les modes de management.

Pour appréhender la réalité complexe de la charge de travail, les parties conviennent de se baser sur les approches qui structurent déjà certaines démarches engagées en continuité de l'avenant relatif au

forfait-jours du 26 juin 2018.

L'analyse de la charge de travail se structure autour de trois composantes principales :

- **Le travail prescrit** correspond à la demande de l'entreprise, relève du pouvoir de Direction de l'employeur et désigne les performances exigées, exprimées sous forme d'objectifs quantitatifs et qualitatifs, les procédures, les normes (qui peuvent ne pas être explicitement spécifiées, mais qui relèvent néanmoins du prescrit), les politiques de reconnaissance et de management, le temps de travail, l'environnement physique de travail, les outils de travail...
- **Le travail réel** est ce qui est mis en œuvre par les personnes dans l'activité quotidienne, notamment les ajustements réalisés par les salariés, les équipes, les ressources personnelles ou collectives pour faire face aux événements et aléas rencontrés.
- **Le travail vécu** est ce qui est ressenti par chacun, en lien avec le sens de son travail, le rapport au temps (équilibre vie professionnelle / vie personnelle, horaires...), son état physiologique et psychologique, son environnement et ses conditions de travail, la reconnaissance, le soutien, les perspectives professionnelles que lui offre son contexte organisationnel.

Ces trois dimensions de la charge ne sont pas opposables, mais constitutives de la charge de travail. La notion de charge de travail renvoie au travail dans sa globalité.

3.1.2. L'ÉVALUATION DE LA CHARGE DE TRAVAIL

Pour évaluer la charge de travail, il convient de combiner ces trois composantes et ce d'autant plus que les parties constatent une évolution des modalités de la prescription qui s'exprime davantage en termes de compétences à mobiliser, de comportements et postures à mettre en œuvre. Ce constat incite à analyser les écarts entre travail prescrit et travail réel et le travail vécu.

Le travail prescrit sera approché en analysant les objectifs donnés, les fiches de postes, le nombre de missions en cours, la complexité des processus et l'ensemble des éléments de prescription et les ressources allouées.

Le travail réel sera approché par observation de l'activité de travail dans son quotidien, et par entretiens avec les salariés acteurs de leur travail (y compris les salariés en situation de management), entretiens axés sur le « comment travaillez-vous ? ».

Le travail vécu sera approché par l'écoute des personnes : questionnaires, entretiens avec les salariés.

3.2. DISPOSITIFS INDIVIDUELS & COLLECTIFS D'ADAPTATION / REGULATION DE LA CHARGE DE TRAVAIL

3.2.1. EXPRESSION SUR LE TRAVAIL

Une charge de travail adaptée est un équilibre entre les ressources dont disposent les salariés et les contraintes qui se posent à eux. Cet équilibre résulte d'une discussion sur le travail.

Les salariés sont les premiers concernés par l'évaluation de leur charge de travail et les adaptations nécessaires. Dès lors, il est indispensable qu'ils puissent s'exprimer sur leur travail : sens, contenu, marges d'autonomie, sous ou surcharge, qualité, organisation et conditions de réalisation.

Différents dispositifs existent déjà au sein de Novartis pour favoriser une telle expression :

- La réunion d'équipe et le dialogue avec le responsable hiérarchique ;
- Le dialogue au sein des instances représentatives du personnel ;
- L'entretien professionnel annuel.

Les parties au présent accord souhaitent ajouter des moyens supplémentaires qui permettent de développer cette expression, notamment par la création :

- D'un dispositif d'expression anonymisé (article 1.2) ;
- D'ateliers d'expression (article 1.3).

3.2.2. INDIVIDUEL : ENTRETIEN ANNUEL SUR LA CHARGE DE TRAVAIL

Les parties conviennent, par le présent accord, d'organiser des entretiens annuels sur la charge de travail pour l'ensemble des salariés de Novartis. Cet entretien constituera un temps fort et formel qui permettra aux managers et aux salariés d'évoquer la perception individuelle de la charge de travail, l'organisation du travail dans l'entité, l'articulation entre la vie professionnelle et la vie personnelle.

Entre les objectifs assignés par le management et les moyens mis à disposition pour les atteindre, il y a un espace de dialogue pour identifier, évaluer, réguler et mettre en place les meilleurs ajustements possibles. Cela suppose l'existence d'un climat de confiance, d'écoute et de disponibilité.

Ce climat de confiance doit permettre au salarié d'exprimer ses difficultés à faire face aux objectifs qui lui sont donnés, de demander conseils et aide à son responsable hiérarchique sur ses difficultés éventuelles et de suggérer, d'identifier / valider avec son manager les priorités qui lui paraissent adaptées. En retour, le supérieur hiérarchique doit faire preuve d'un comportement d'écoute favorisant ce dialogue et l'expression d'éventuelles difficultés.

Les managers recevront le support de leur hiérarchie et de la DRH pour résoudre les problématiques de charge de travail qui dépasseraient leur seul périmètre.

A l'occasion de cet entretien annuel, il est prévu que le collaborateur puisse également demander directement le soutien complémentaire de son BPRH dans la recherche de solutions.

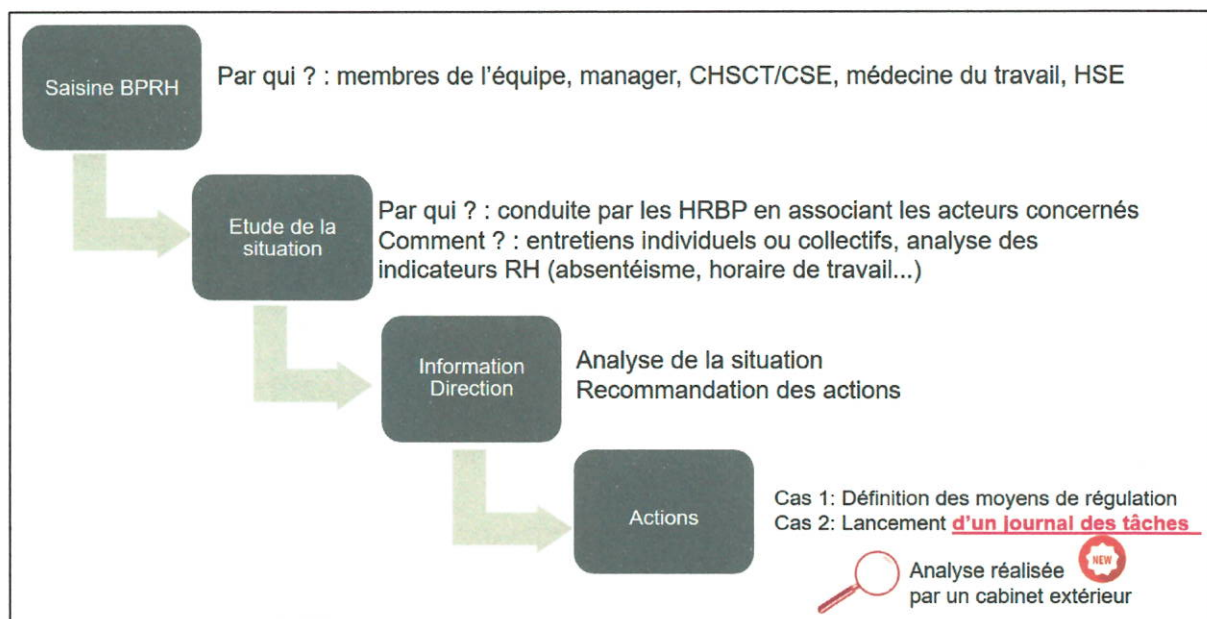
Les parties rappellent qu'en cas de difficultés inhabituelles ne permettant pas d'attendre un échange dans le cadre d'un entretien annuel, chaque salarié de Novartis Pharma SAS conserve la possibilité d'alerter son responsable hiérarchique sur les événements ou éléments qui accroissent de façon inhabituelle ou anormale sa charge de travail. Dans la majorité des cas, ces situations se résolvent entre manager et collaborateur de manière pragmatique ; dans certains cas il peut être nécessaire d'avoir un soutien complémentaire (BPRH ou N+1 du manager).

3.2.3. COLLECTIF : JOURNAL DES TACHES

Dans la majorité des cas, l'analyse des problématiques de charge se fait au niveau individuel – cependant il arrive plus exceptionnellement que la situation de charge soit collective et relève d'une problématique organisationnelle persistante.

Les partenaires sociaux souhaitent prévoir un dispositif d'analyse et de recherche de solution spécifique à cette situation, dans le cas où la Direction ne parviendrait pas à trouver une réponse efficace par les canaux habituels (analyse RH et manager).

Dans ce cas, une analyse détaillée de la charge de travail par les salariés eux-mêmes via le lancement d'un journal des tâches conduit par un organisme externe pourra être envisagée. Le journal des tâches a pour objet, sur une durée d'environ 2 mois, d'objectiver la charge de travail afin de comprendre les causes racines de la surcharge de travail et de mesurer le travail réel.



Concrètement, il s'agit d'un outil individuel, confidentiel et sécurisé en ligne d'automesure de la charge de travail pour objectiver sa charge de travail de façon autonome. Il est mis à disposition des membres de l'équipe pour une durée de 2 semaines complètes au cours desquelles chacun saisira l'ensemble des tâches qu'il réalise au quotidien. Cette phase de remontée des tâches sera suivie d'une période de focus équipe pour créer un dialogue constructif au sein de l'équipe sur l'activité réelle du travail (partager les résultats, identifier les pistes d'actions : choisir, prioriser, renoncer).

Préparation / lancement	Journal des tâches	Focus équipe	Suivi
2 semaines	2 semaines à 1 mois	3 à 6 semaines	Après 6 mois
- Brief précis par l'équipe RH - Périmètre des métiers - Communication & présentation de l'approche aux salariés concernés	- Lancement du recueil des tâches - Remplissage quotidien	Animation de 2-3 réunions d'équipe pour présenter les résultats, identifier & valider les pistes d'actions (<i>actions à supprimer, transférer, créer</i>)	Suivi pour observer une amélioration de la charge de travail de l'équipe

Handwritten notes: 46, 12, 10, 1.0, and initials.

Article 4 – Dispositions finales

4.1. INFORMATIONS DES SALARIES SUR LES DISPOSITIONS DE L'ACCORD

Le présent accord fera l'objet d'une large diffusion au sein de Novartis Pharma SAS. Il sera tenu à la disposition de l'ensemble des salariés, qui pourront en prendre connaissance au service de la Direction des Ressources Humaines, et mis en ligne sur l'intranet de Novartis Pharma SAS.

4.2. CLAUSE DE SUIVI ET DE REVOYURE

Pour assurer l'efficacité de l'objet du présent accord, un suivi régulier de sa mise en œuvre et de sa concordance avec les attentes des salariés sera assuré à l'occasion de la consultation annuelle du comité d'entreprise/comité social et économique sur la politique sociale de l'entreprise, les conditions de travail et l'emploi.

Dans le cas où des dispositions légales ou conventionnelles de la branche plus favorables entreraient en vigueur, et sans préjudice de leur application immédiate, les Parties conviennent de se rencontrer, afin d'envisager les éventuelles dispositions à modifier ou intégrer au présent accord.

Le présent accord pourra, le cas échéant, faire l'objet d'une adaptation au niveau de chaque établissement par accord collectif d'établissement.

4.3. ENTREE EN VIGUEUR

Le présent accord entrera en vigueur à compter du 01/01/2019.

Le présent accord sera réputé conclu après sa signature par une ou plusieurs organisations syndicales de salariés représentatives ayant recueilli plus de 50 % des suffrages exprimés en faveur d'organisations représentatives au premier tour des dernières élections des titulaires du comité d'entreprise.

A défaut, si une ou des Parties signataires compétentes demandent l'organisation d'une consultation des salariés, l'accord ne sera valide qu'après approbation par les salariés compris dans son champ d'application, à la majorité des suffrages exprimés. Le procès-verbal de la consultation sera annexé au présent accord.

4.4. DUREE, REVISION ET DENONCIATION

Le présent accord est conclu pour une durée indéterminée.

Il pourra être révisé dans les conditions légales. L'avenant de révision éventuellement conclu sera notifié à la DIRECCTE.

Le présent accord pourra être dénoncé à tout moment dans les conditions des articles L.2261-10 et L.261-11 du code du travail. Cette dénonciation sera notifiée à la DIRECCTE.

4.5. DEPOT LEGAL ET PUBLICITE

Le présent accord sera, conformément aux dispositions des articles L. 2231-6 et D. 2231-2 du code du

travail, établi en un nombre suffisant d'exemplaires pour remise à chacune des Parties contractantes et pour dépôt auprès de la DIRECCTE et du secrétariat du Conseil de Prud'hommes compétents.

Un exemplaire sera également remis à chaque Organisation Syndicale Représentative non signataire.

Cet envoi sera complété de l'envoi d'un exemplaire sur support électronique.

Fait à Rueil-Malmaison, le **27 mars 2019**

En 5 Exemplaires originaux

Pour la Direction

Monsieur Sima de CAYRON



Pour la délégation syndicale

Hélène LAPAUW

CFDT

P.O. Isabelle CROST



Vincent SIRI

CFE-CGC



Yves ASSORIN

CFTC

P.O. YVAN COURTINE



Jean-Luc VAN CANEGHEM

FO

