

Avis motivé du Comité National du CEA sur la Politique Sociale

Les élus du Comité National du Commissariat à l'Énergie Atomique (CEA) réuni ce 8 juillet 2025 pour examiner et rendre leur avis sur la politique sociale de la structure.

Cet avis s'appuie sur les éléments présentés par la direction et sur le rapport d'expertise approfondi mené par l'expert des élus du CN. Cette expertise a notamment exploré le niveau d'engagement des salariés en recueillant l'avis de près de 5000 salariés au travers d'une enquête nationale dédiée pilotée par les élus.

Ce rapport est une analyse détaillée de la situation sociale actuelle du CEA qui porte sur le système de rémunération, les indicateurs de santé au travail et la politique de management et de la connaissance. Les résultats ont été croisés avec l'enquête PULSE réalisée par la direction du CEA.

A. Les points de satisfaction sur l'enquête engagement :

- **Utilité et intérêt du travail** : Une très grande majorité des salariés (82%) a le sentiment de faire un travail utile pour le CEA, leurs collègues, la société ou la planète. Ce sentiment est encore plus prononcé chez les nouveaux entrants (87% pour ceux ayant moins de deux ans d'ancienneté). De plus, 80% des participants estiment que leur travail quotidien est intéressant et stimulant.
- **Qualité des relations humaines** : La qualité des relations interpersonnelles au sein du CEA est largement perçue comme bonne, avec 91% des répondants soulignant les bonnes relations avec leurs collègues.
- **Développement des compétences** : 71% des salariés considèrent que leurs possibilités de développer des compétences sont élevées.

Ces éléments attestent que le sens du travail, les compétences et la qualité du lien social restent des piliers fondamentaux au CEA.

B. Les difficultés et les points de progrès nécessaires :

Cependant, le rapport et l'enquête « Engagement » mettent en lumière des vulnérabilités importantes et des attentes non satisfaites qui convergent avec les préoccupations des membres du CN. Ces vulnérabilités et attentes appellent une attention immédiate et des actions correctives.

1. Le contexte d'incertitude et les impacts sur l'emploi :

L'incertitude budgétaire et les annulations de crédits ont entraîné une prudence excessive dans les recrutements. Cette situation a contribué à une **augmentation significative du recours aux contrats courts** (CDD, alternants, stagiaires) et à la sous-traitance.

- Le nombre de CDD a augmenté de **19%** sur les quatre dernières années.
- Ce recours accru aux contrats courts génère une **charge de travail supplémentaire** pour les équipes permanentes, notamment en termes d'accueil, d'intégration, de formation, de coordination et d'encadrement. Un tiers des répondants à l'enquête « Engagement » juge la charge excessive, et la moitié dépasse régulièrement le temps de travail contractuel.
- Il existe un **risque de perte des savoirs et savoir-faire** liés à l'augmentation de ces contrats et au turnover des contrats courts.
- Les salariés expriment clairement le souhait de limiter les contrats courts et la sous-traitance (dont le recours aux plateaux d'assistance).
- Ce recours croissant aux contrats courts et à la sous-traitance vient compenser la fonte continue de l'effectif A2.
- Dans la logique de « recruter juste » mise en avant par la direction, ces contrats courts ne doivent pas être utilisés pour allonger la période d'essai. Nous rappelons que les CDD ont la priorité d'embauche à l'occasion d'une ouverture de poste en CDI, qui doit être la modalité privilégiée d'emploi au CEA.

2. Politique de rémunération insatisfaisante :

69% des répondants estiment que leur **rémunération** est **inadaptée** à leur niveau de travail, à leurs responsabilités et à leurs compétences.

- Seuls 31% se déclarent satisfaits de ce rapport. A noter, l'écart de 15 points sur l'insatisfaction des A2 (48%) bien supérieure à celle des A1 (33%).
- Le **gel du point d'indice** depuis 2010 et le **ralentissement des évolutions salariales** en 2024 (seulement 1,9% relatif à notre grille, sans augmentation générale) sont des préoccupations majeures. Cela induit des **ruptures de progressivité et des problèmes d'équité interne créés par la récente DUE**, notamment pour les salariés ayant plus d'ancienneté, face aux mesures d'attractivité pour les nouvelles embauches.

3. Parcours professionnels stagnants et reconnaissance insuffisante :

Malgré un taux affiché élevé de réalisation des entretiens professionnels et des revues de personnel, une **forte déperdition est constatée dans certaines directions, notamment à la DRT, entre les actions décidées et leur concrétisation**. Ces chiffres donnent le sentiment de beaucoup d'écoute mais un manque de volonté ou de moyen d'action.

- Plus de la moitié des participants (54%) trouvent leurs perspectives d'évolution de carrière peu motivantes, ce chiffre **atteignant 70% pour les salariés Annexe 2**.
- Le nombre de mobilités internes et externes est en baisse, et les passages cadres sont trop faibles pour offrir des perspectives aux A2. Ils ne représentent qu'une part marginale des recrutements possibles d'Annexe 1.
- Un tiers des répondants ne se sent pas reconnu ou valorisé pour le travail réalisé (hors rémunération), cette insatisfaction étant plus marquée chez les Annexe 2 et les salariés plus expérimentés.
- La stabilisation des heures de formation sur les deux exercices précédents (2023-24) étonne au regard des métiers et des enjeux du CEA mais s'explique aussi par la difficulté de l'organisation à libérer les salariés pour ces formations au regard de la charge de travail. Une fois les formations sécurité obligatoires (qui occupent une part significative des budgets) effectuées, le temps ou les budgets disponibles sont souvent insuffisants pour d'autres démarches.
- L'enveloppe dédiée à l'intéressement stagne et ne suit pas l'évolution des effectifs et l'inflation. Chaque année, un salarié du CEA perçoit, pour un résultat équivalent, un montant d'intéressement moindre.
- Le nombre de démissions reste élevé pour le CEA en 2024 et concerne ces dernières années une part toujours plus importante de salariés expérimentés.

4. Une égalité professionnelle en évolution positive mais qui tarde à résorber des déséquilibres passés.

- La féminisation progresse, le taux de renouvellement existe, mais il stagne autour de l'unité. Cela reste trop faible pour améliorer la représentation des femmes dans l'organisme.
- Les inégalités anciennes sont réelles, confirmées une nouvelle fois par le RSC, et tardent à se résorber au CEA, tout en contribuant au sentiment d'inégalité chez les salariées.
- La valorisation des parcours féminins doit se poursuivre pour construire une culture d'entreprise exemplaire favorable à l'égalité professionnelle.

5. Défis démographiques, transmission des savoirs et pilotage du management de la connaissance :

40% des salariés en CDI ayant plus de 50 ans, des enjeux cruciaux se posent (et vont s'accroître) en matière de **transmission des savoirs**, de conditions de travail, de dynamique professionnelle.

- Le management de la connaissance est perçu principalement comme un domaine scientifique, **manquant d'un pilotage national clair** et d'une intégration structurée au dialogue social.
- L'absence de moyens dédiés et de valorisation spécifique pour la transmission des savoirs constitue un risque majeur, en particulier avec le **recours croissant aux contrats courts** et la progression des démissions de salariés expérimentés.

6. Faiblesse du plan QVCT :

Les résultats du plan d'action Qualité de Vie et Conditions de Travail (QVCT) sont encore "non perceptibles", avec une **dégradation de la perception des salariés concernant leur charge, la reconnaissance et la complexité administrative**.

- Le décalage entre les valeurs affichées par le CEA (coopération, curiosité, conscience des responsabilités) et le vécu quotidien des salariés est significatif.
- Un paradoxe fort : le CEA est une source de fierté, mais **plus d'un salarié sur deux ne se considère pas engagé ou motivé**.
- **43% ressentent du désengagement et 11% s'estiment en situation de sur-engagement. La situation est encore plus critique concernant les Annexes 2.** A l'échelle du CEA, **cela représente plus de 2000 salariés en situation de sur-engagement** : cette situation nous semble devoir être objectivée par la direction, avec un travail plus fin sur la mesure de la charge de travail et du temps de travail.
- L'expression d'une charge de travail croissante s'appuie sur les difficultés d'encadrement des contrats courts (évoquées plus haut), une inadéquation / adéquation partielle entre les profils recrutés et les activités à réaliser (le reflet d'un « recruter juste » peut-être inefficace alors que le taux d'annexe 2 atteint les 32% de l'effectif). A noter un point d'attention sur les A2 dont la démultiplication des casquettes entraîne une sur-sollicitations.
- Enfin, **une demande récurrente de simplification** des outils et process qui n'est pas perçue comme prise en compte par les salariés.

7. Accidentologie préoccupante :

- Les accidents du travail avec arrêt ont **augmenté de 34% en 2024**, notamment en raison du doublement des troubles émotionnels. Nous faisons le lien entre ce chiffre inquiétant et les constats portés plus haut sur la charge de travail.
- Les **femmes sont surexposées** aux accidents du travail (54% des accidents pour 35% de l'effectif total), un écart qui nécessite une investigation approfondie. L'inclusion de l'indicateur d'accidents du travail dans le déclenchement de la prime d'intéressement pose une question éthique fondamentale quant à l'incitation à la non-déclaration.

C. Proposition de feuille de route pour la nouvelle direction :

Les élus du Comité National du CEA, conscients de l'importance de ces enjeux, propose à la nouvelle direction du CEA une feuille de route structurée autour de **trois axes stratégiques** suivants :

1. Développer une posture stratégique en matière de politique sociale

Partager et approfondir le diagnostic interne sur la charge de travail, l'organisation du travail, le recours aux contrats non pérennes (CDD, intérim, sous-traitance) et les effets de l'actuelle politique de rémunération. **Elaborer un plan d'actions correctives pour agir sur ces sujets.**

Adopter une posture "offensive" auprès des tutelles, en s'appuyant sur une photographie réelle des besoins en moyens humains et une analyse des risques liés aux plafonds d'emploi et à la politique de rémunération dont nous avons tous conscience qu'elle est inadaptée.

Mettre en place un pilotage centralisé et assumé des politiques sociales, définissant des orientations claires, des mesures phares et des indicateurs de suivi visibles y compris dans le COP, et garantissant le déploiement conforme des actions à l'échelle nationale.

2. Rénover la politique d'emploi, de gestion des carrières et de rémunération :

Accord GEPP :

- **Intégrer le suivi de la sous-traitance** dans la consultation sur la politique sociale.
- **Conduire une réflexion sur un plafond de CDD** à une maille plus fine que le CEA dans son ensemble.
- **Réaliser à court terme un diagnostic spécifique sur la politique de recrutement** dite « recrutement juste ».
- **Négocier sur les thèmes obligatoires et facultatifs de l'emploi des seniors.**
- Intégrer pleinement **le Management de la Connaissance.**
- **Redynamiser la politique de gestion des carrières** des Annexes 2 en développant par exemple les passerelles vers les Annexes 1.
- **Définir de nouveaux indicateurs de résultats** pour le suivi des parcours professionnels, allant au-delà des simples indicateurs de moyens (taux de réalisation d'entretiens).

Rémunération :

- **Prendre en compte le cahier revendicatif** de l'intersyndicale et notamment les trois pistes d'actions priorisées par les salariés :
 - Indexation du point sur l'inflation
 - +60 points sur la grille salariale pour compenser le gel depuis 2010
 - Réévaluation des augmentations individuelles des Annexe 2
- **Utiliser toutes les marges liées à l'effet de Noria** pour contribuer à financer la politique salariale. L'effet de Noria, qui représente en 2024 1,6% de la masse salariale, ne doit pas servir à financer l'évolution de l'effectif. ou financer tout ou partie de la RMPP, voire des projets/programmes sous dotés ou en dérive

- **Tenir compte de l'évolution de l'effectif dans le calibrage de l'enveloppe de l'intéressement** qui doit refléter une véritable reconnaissance de l'excellence du CEA au même niveau que les acteurs majeurs de la filière nucléaire.

3. Développer une approche plus proactive et quantitative en matière de QVCT

Questionner la pertinence des indicateurs liés à l'accidentologie dans l'accord d'intéressement et recalculer les indicateurs de Taux de Fréquence (TF) et Taux de Gravité (TG) en neutralisant les effets des changements de politique de reconnaissance des CPAM.

Engager une investigation approfondie pour éclairer les causes de la surexposition des femmes aux accidents du travail. L'égalité doit se traduire aussi dans la prévention des risques professionnels.

S'attaquer aux causes profondes du mal-être : emploi, reconnaissance, simplification administrative, clarification des rôles et mesure de la charge de travail. A minima suivi du temps de travail et des dépassements, hétérogénéité des pratiques managériales et autonomie de décision.

Mettre en place un pilotage centralisé de toutes les dimensions de la QVCT.

Assurer un suivi des actions par la mise en place d'indicateurs et l'action directe auprès des directions.

Présenter l'ensemble des solutions issues de la démarche de simplification et leurs modalités de poursuite, afin de réduire la lourdeur administrative perçue par les salariés.

Les élus du Comité National souhaitent que la nouvelle direction du CEA construite avec les organisations syndicales et dans le cadre d'un dialogue social renouvelé un plan de travail qui permette de répondre aux attentes des salariés.

Cela passe par le constat partagé sans ambages, des réalités du terrain, mais aussi par une vision moyen/long terme qui au-delà du spectre programmatique permet à chaque salarié de savoir comment se projeter dans son futur professionnel.

Les élus du CN réunis ce jour demandent à la direction de :

1. Prendre en considération les éléments de cet avis
2. Leur présenter le cadre de travail qui permettra de développer les différents items identifiés.

Notre volonté d'aboutir à des évolutions visibles pour les salariés est forte et nous souhaitons que des actions soient engagées à court terme à échéance de moins de six mois. L'expérimentation de nouveaux modes d'organisation du travail ou la mise en place de mesures innovantes en matière de mobilité peuvent constituer des inflexions significatives pour les salariés.

Nous souhaitons que lors d'une prochaine réunion du comité national la nouvelle direction apporte une réponse à l'ensemble de ces propositions.