

26^{èmes} journées nationales des sages-femmes cadres



HEURES SUPPLEMENTAIRES

Dominique ACKER

**conseillère générale des établissements de
santé**

HEURES SUPPLEMENTAIRES



- ⌘1 - Les outils du cadre pour la gestion du temps de travail des soignants
- ⌘2 - le cadrage des heures supplémentaires
- ⌘3 - la dynamique de la gestion du temps de travail

INTRODUCTION



Caractéristiques de la gestion du temps de travail à l'hôpital :

- ⌘ **continuité du service rendu**
- ⌘ **durée du travail très encadrée**
- ⌘ **variabilité de la charge de travail**

d'où :

- ⌘ **une grande technicité**
- ⌘ **une activité chronophage**
- ⌘ **une dimension organisationnelle sous-estimée**

I - Les outils du cadre de santé



- ☺ La maquette d'organisation hebdomadaire de référence, elle comporte :
- ⌘ la définition des postes de travail,
- ⌘ leur sectorisation ou leur transversalité,
- ⌘ le choix des horaires,
- ⌘ la prise en compte de la variabilité journalière, hebdomadaire ou saisonnière

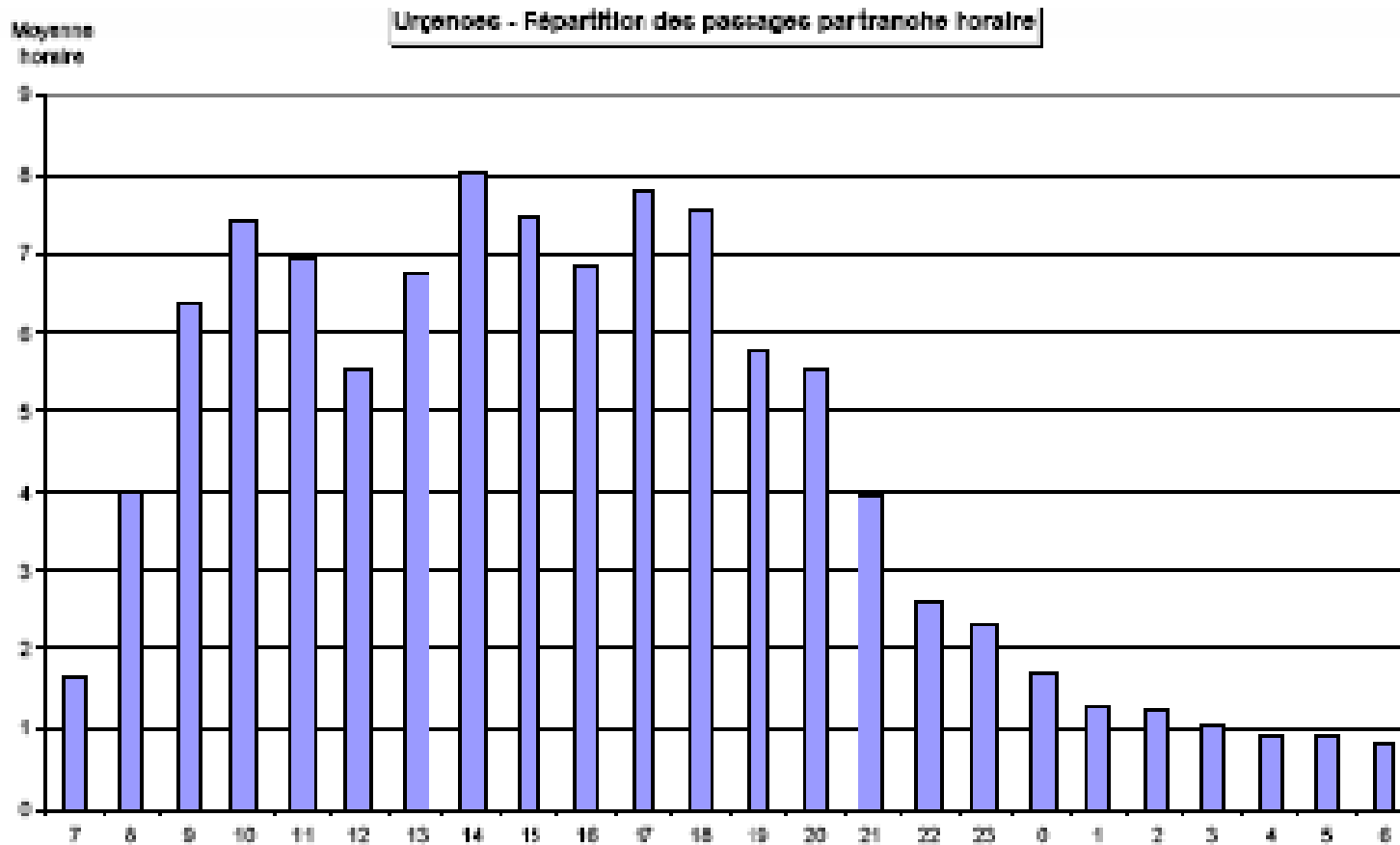
LA DEFINITION DES POSTES DE TRAVAIL

Exemple de la Maternité de la Polyclinique de Franche Comté

	Salle d'accouchement		Hospitalisation		Néonatalogie		Total Maternité	
	Jour	Nuit	Jour	Nuit	Jour	Nuit	Jour	Nuit
Sages Femmes et IDE	2	2	2	1	1	1	5	4
Auxiliaires puéricultrices	1	1	3	3	1	1	5	5
Aides soignantes			3				3	
Employés de service	1	1	3				4	1
Total	4	4	11	4	2	2	17	10

La répartition des postes de travail est identique chaque jour, toute l'année
 Les postes ont une amplitude de 12h15mn (11h45mn de travail effectif), sauf ESH (11h)

L'ANALYSE PAR TRANCHES HORAIRES



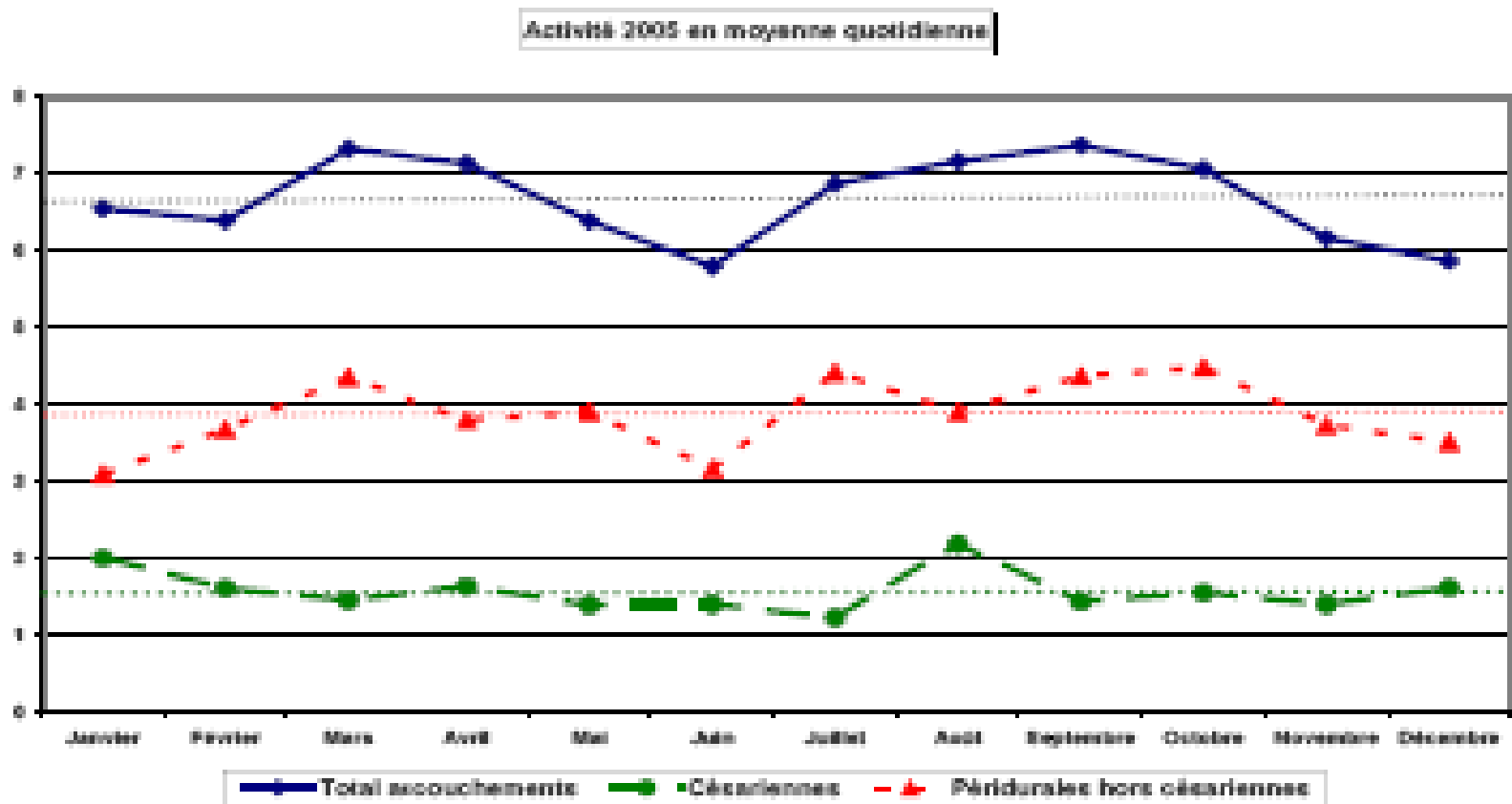
LA VARIABILITE JOURNALIERE

(exemple d'un service de gynécologie avec H. de J.)

Le schéma ci-après visualise la maquette en période d'activité normale.

Gynécologie																
Heure	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
Lundi - Mercredi - Vendredi																
IDE 1 (matin)																
IDE 2 (après midi)																
IDE 3 (soir)																
IDE 4 (nuit)																
AS 1 (matin)																
AS 2 (après midi)																
AS 3 (soir)																
AS 4 (nuit)																
Mardi - Jeudi																
IDE 1 (matin)																
IDE 2 (matin)																
IDE 3 (après midi)																
IDE 4 (après midi)																
IDE 5 (nuit)																
AS 1 (matin)																
AS 2 (après midi)																
AS 3 (soir)																
AS 4 (nuit)																
Samedi et Dimanche																
IDE 1 (matin)																
IDE 2 (après midi)																
IDE 3 (nuit)																
AS 1 (matin)																
AS 2 (après midi)																
AS 3 (nuit)																

LA SAISONNALITE DE L'ACTIVITE (exemple de la maternité de Franche-Comté)



I - Les outils du cadre (suite)



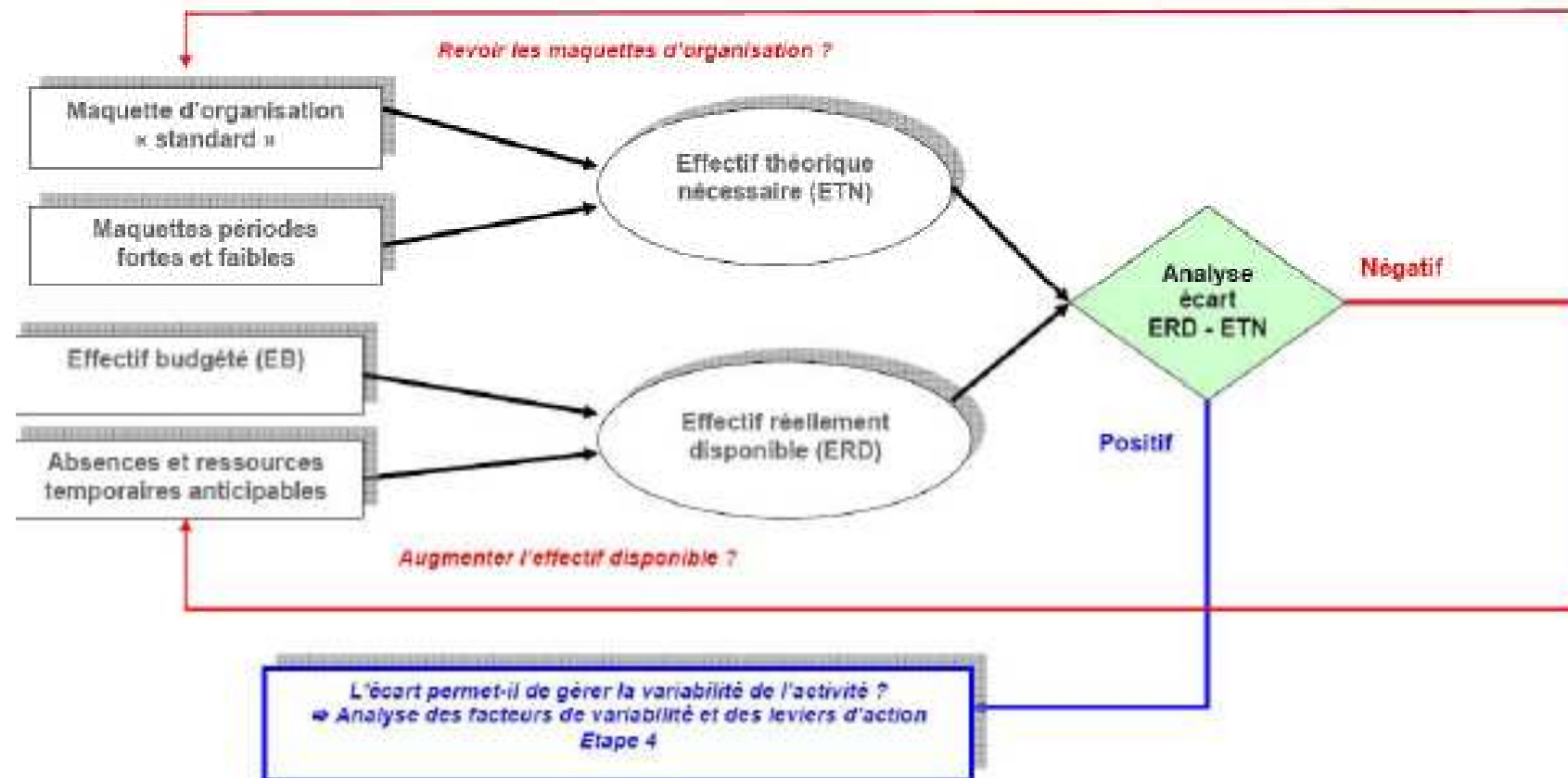
- ☺ La maquette d'organisation hebdomadaire de référence, comporte aussi :
- ⌘ l'adaptation aux ressources du service (compétences, temps partiel)
- ⌘ l'adaptation à la charge de travail mentale physique et cognitive (cf exemples de définition collective de règles en fonction de critères d'appréciation)

I - Les outils du cadre (suite)



- ☺ La maquette d'organisation hebdomadaire de référence, permet enfin :
- ⌘ de définir les effectifs nécessaires (intégrant congés et formation)
- ⌘ de procéder aux ajustements par rapport à l'effectif disponible en utilisant les leviers de l'aménagement du temps de travail (annualisation, programmation RTT, HS, effectifs de régulation)

SCHEMA DE SYNTHESE DE L'APPROCHE



I - Les outils du cadre (suite)

- ☺ L'élaboration des plannings, deuxième étape, cristallise des enjeux importants et est toujours un compromis entre deux ensembles de contraintes organisationnelles et sociales. Elle suppose de se mettre d'accord sur :
 - ⌘ le cycle de travail
 - ⌘ le roulement (évaluation des différents scénarios possible)
 - ⌘ le processus d'élaboration et de gestion des plannings (charte de gestion)
 - ➔ **transparence, qualité de service, équité et réactivité**

II - le cadrage des heures supplémentaires

- ⌘ Texte de référence = décret n°2002-9 du 4 janvier 2002 relatif au temps de travail : il définit la durée du travail quotidienne continue ou discontinue, les cycles (<12 semaines), la durée hebdomadaire maximale (44h), les jours de repos liés à la RTT, et les heures supplémentaires
- ⌘ art. 15 du décret : limitation à 120h par an et par agent (dérogations à 180h et astreintes exclues), deux modes de compensation (horaire ou par indemnisation)

II - le cadrage des heures supplémentaires (suite)

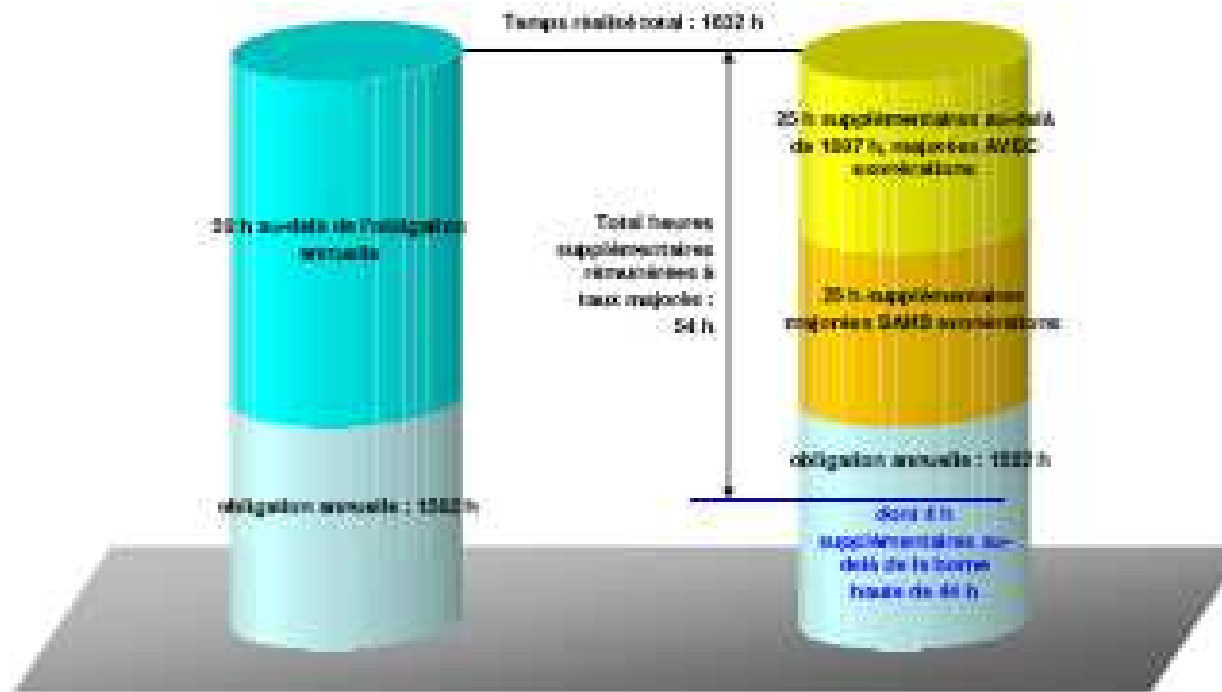
- ⌘ **décret n°2002-598 du 25 avril 2002** relatif aux indemnités horaires pour travaux supplémentaires : majoration de 1,07 pour les 14 premières et de 1,27 pour les suivantes
- ⌘ **décret n° 2007-1430 du 4 octobre 2007 - Art. 1er.** - Entrent dans le champ d'application de l'exonération fiscale prévue au 5° du I de l'article 81 *quater* du code général des impôts et de la réduction de cotisations salariales de sécurité sociale prévue à l'article L. 241-17 du code de la sécurité sociale les éléments de rémunération suivants :
 1. Les indemnités horaires pour travaux supplémentaires instaurées par les décrets n° 2002-60 du 14 janvier 2002 et n° 2002-598 du 25 avril 2002 susvisés ainsi que, pour la fonction publique territoriale, par les décrets renvoyant aux décrets précités ;

II - le cadrage des heures supplémentaires (suite)

- ⌘ Durée portée à 180h par an et 15 heures par mois maximum
 - ⌘ dérogation possible pour 220h et 18h par mois
 - ⌘ pour les cycles supérieurs à un mois la durée est calculée au prorata du cycle (nb heures annuel / 52 semaines x nb de semaines du cycle)
 - ⌘ modalités générales fixées par le chef d'établissement après avis du CTE
- nécessité de suivre par agent le décompte des heures effectuées**

Exemple de détermination du temps rémunéré / loi TEPA


Comparaison temps de travail effectif et temps rémunéré loi TEPA (exemple)



II - le cadrage des heures supplémentaires (suite)


- ⌘ DES QUESTIONS : la loi TEPA a-t'elle engendré un recours massif aux heures supplémentaires ? a-t'elle diminuer l'emploi au sein des établissements ? Pour quelles catégories d'agents le recours est-il le plus massif ?
- ⌘ QUELQUES CHIFFRES (au 31 décembre 2007): le nombre moyen d'heures annuelles est le plus élevé chez les kinés (90) puis viennent les manipulateurs radio(86), les sages-femmes(81), les infirmières spécialisées (66) et les cadres (59)

III - la dynamique de la gestion du temps de travail



- ⌘ Dépasser la dimension organisationnelle, technique et gestionnaire
- ⌘ enjeu stratégique fort en totale interaction avec le projet de soins, la démarche qualité et les process de prise en charge (implication de l'ensemble des services)
- ⌘ enjeu social déterminant (qualité du dialogue social)


III - la dynamique de la gestion du temps de travail



Les facteurs-clés de succès :


- ⌘ un système d'information performant (gestion du temps, gestion fine de l'activité)
- ⌘ un dispositif souple et responsabilisant pour la gestion des remplacements
- ⌘ une attention toute particulière au climat social au sein de l'équipe

III - la dynamique de la gestion du temps de travail



- ⌘ Véritable projet dont le **périmètre** est à définir : pôle/ service ou établissement ? degré des ambitions par rapport à la réalité du service, de l'établissement et de son environnement
- ⌘ structuration et **pilotage** du projet pour impliquer l'ensemble des acteurs et agir efficacement

Heures supplémentaires épouvantail ou opportunité ?



Merci de votre attention