Réunion des directeurs d'EHPAD

Journée thématique RH

28 mars 2025

Centre de gestion I 1, rue Pierre et Marie Curie I Eleusis 2 I BP 417 I 22194 Plérin Cedex I 02 96 58 64 00 I **www.cdg22.fr**

CENTRE DE GESTION
de la fonction publique territoriale

Journée thématique RH

Rappel du cadre réglementaire

Le positionnement des instances départementales

Retours d'expérience

Conclusion de la journée

Rappel du cadre réglementaire :

Au programme

- Durée annuelle de travail et son suivi
- Garanties légales à respecter
- Heures supplémentaires et complémentaires
- Astreintes
- Jours fériés
- Congés
- RTT
- Autorisations spéciales d’absence (ASA)
- Compte Épargne Temps (CET)

Durée légale du travail

Que Dit La Loi ?

Nombre total de jours sur l'année	365
Repos hebdomadaires : 2 jours x 52 semaines	- 104
Congés annuels : 5 fois les obligations hebdomadaires de travail	- 25
Forfait jours fériés	- 8
Nombre de jours travaillés	**= 228**

Que Dit La Loi ?

Durée légale du travail

Nombre total de jours sur l'année	365
Repos hebdomadaires : 2 jours x 52 semaines	- 104
Congés annuels : 5 fois les obligations hebdomadaires de travail	- 25
Forfait jours fériés	- 8
Nombre de jours travaillés	**= 228**
Nombre de jours travaillées = Nb de jours x 7 heures	228 x 7h = 1596 h arrondi à 1 600 h
+ Journée de solidarité	+ 7 h
Total en heures :	**1 607 heures**

En pratique **les plannings prévisionnels peuvent présenter des écarts d'une année sur l'autre** du fait :

- Du nombre jours fériés tombant sur des jours pouvant être travaillés
- Du nombre de samedi/dimanche
- D'éventuels cycles de travail…

Mais la durée annuelle de travail à effectuer sera **chaque année la même** : 1 607h

Que Dit La Loi ?

Notion de travail effectif

La durée du travail effectif s'entend comme : *le temps pendant lequel les agents sont* ***à disposition de leur employeur*** *et doivent se conformer à ses directives,* ***sans pouvoir vaquer librement*** *à des occupations personnelles.*

Travail effectif :
1607 heures / an
Soit environ 46 semaines
(1607 ÷ 35)

≠

Temps rémunéré :
1820 heures / an
Soit 52 semaines
(46 semaines + 5 semaines de congés annuels + 1 semaine liée aux jours fériés)
(52 x 35 = 1820)

Que Dit La Loi ?

Garanties minimales à respecter dans l'organisation du temps de travail

Hebdomadaire	Travail effectif : Repos entre 2 semaines :	48h maxi sur 7 jours (ou 44h en moy. sur 12 semaines) 35h mini
Quotidien	Travail effectif : Amplitude début/fin journée : Repos entre 2 journées :	**10h maxi** 12h maxi 11h mini
Temps de pause	A compter de 6h consécutives de travail journalier	20 min. mini (rémunéré si l'agent reste à disposition de l'employeur)
Travail de nuit	Temps de travail compris sur une période entre 22h et 5h	Ou une période de 7h consécutives entre 22h et 7h

- **Le repos hebdomadaire** correspond aux 11h de repos entre 2 journées + 24h. Il est positionné dans le planning de l'agent par l'employeur ; il ne s'agit pas nécessairement du week-end.

➔ **10h maximum de travail effectif quotidien** dans la territoriale ; seules 2 exceptions prévues :

- En cas de **circonstances exceptionnelles**, par décision du chef de service et pour une durée limitée, avec **information immédiate du CST**
- Lorsque l'objet du service public l'exige (ex : agents affectés à la protection des personnes et des biens), auquel cas les contraintes particulières liées au service sont **fixées par décret**.

Que Dit La Loi ?

Suivi du temps de travail annuel

- Le travail est organisé selon des périodes de référence dénommées **cycles de travail.** Chaque établissement peut définir ses propres cycles. Ils sont le plus souvent :
  - Hebdomadaires (ex. : 35h/semaine)
  - Bi-hebdomadaires (ex. 70h sur 2 semaines en 10, 9 ½ ou 9 jours)
  - Annuels : dans le cas on parle **d'annualisation du temps de travail**

➔ Les roulements sur x semaines sont des mesures d'organisation collective du travail et ne constituent pas nécessairement des cycles de travail individuels

- La comptabilisation des heures se fait exclusivement sur **l'année civile** du 1er janvier au 31 décembre.

La pause méridienne

Rappel : Une circulaire ministérielle de 1983 préconise un temps de pause méridienne de **45 minutes** dans le cadre d'une journée continue.

- En principe, la pause déjeuner n'est **pas considérée comme du temps de travail effectif** et n'est donc **pas rémunérée.**

  ➔ Les agents peuvent vaquer à leurs occupations personnelles sur ce temps.

- Si la pause est considérée comme du **temps de travail effectif :**
  alors l'agent reste **à disposition de l'employeur** et doit donc **être rémunéré.**

  ➔ L'agent doit être présent dans les locaux, et peut être sollicité sur son temps de repas.

D'après la jurisprudence, une pause pour laquelle un agent n'est pas à la disposition de son employeur et peut vaquer librement à ses occupations personnelles « **ne constitue pas un temps de travail effectif et ne doit, par suite, pas être rémunéré.** »

[CAA de NANCY, 01/10/2019, n°17NC02500]

Que Dit La Loi ?

Heures supplémentaires

Les **heures supplémentaires** sont des heures additionnelles effectuées par un agent, à la demande du chef de service, **au-delà d'un temps complet**.

Si l'agent travaille **à temps non-complet** (= lié au dimensionnement du poste et non à sa demande individuelle) et qu'il effectue des heures additionnelles, on parlera d'***heures complémentaires*** pour celles effectuées jusqu'à atteindre l'équivalent d'un temps complet, et d'***heures supplémentaires*** au-delà.

Le nombre d'heures supplémentaires accomplies ne peut dépasser un **maximum de 20 heures mensuelles pour la filière médico-sociale** (25 heures pour les autres filières), proratisé en cas de temps partiel

Les heures supplémentaires sont **en principe récupérées**. Elles **peuvent être indemnisées** si l'établissement a délibéré en ce sens, après saisine du CST (mise en place d'IHTS). Dans ce cas, il appartiendra à l'autorité territoriale de déterminer au cas par cas les heures à indemniser et celles à récupérer.

Les heures complémentaires sont **obligatoirement indemnisées**.

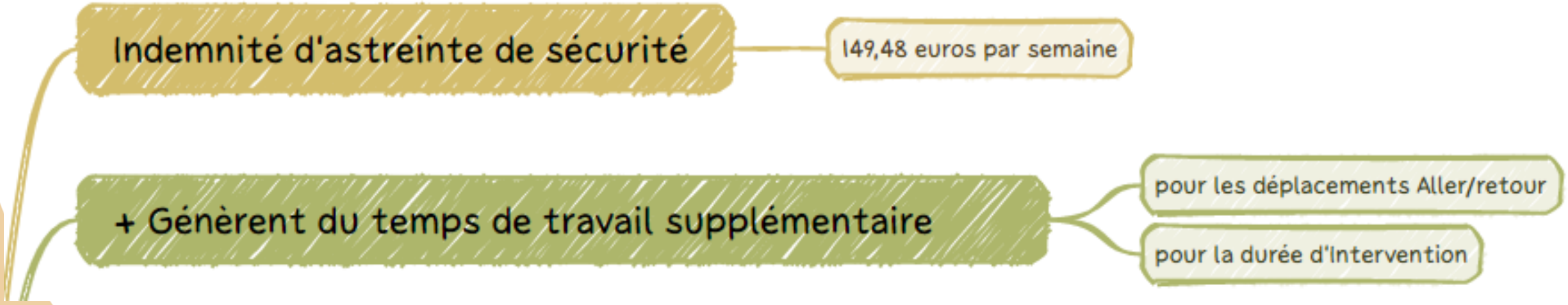
➔ Tous les cadres d'emplois ne sont pas éligibles au versement d'IHTS (Cat. A en filière administrative notamment)

Que Dit La Loi ?

Les astreintes

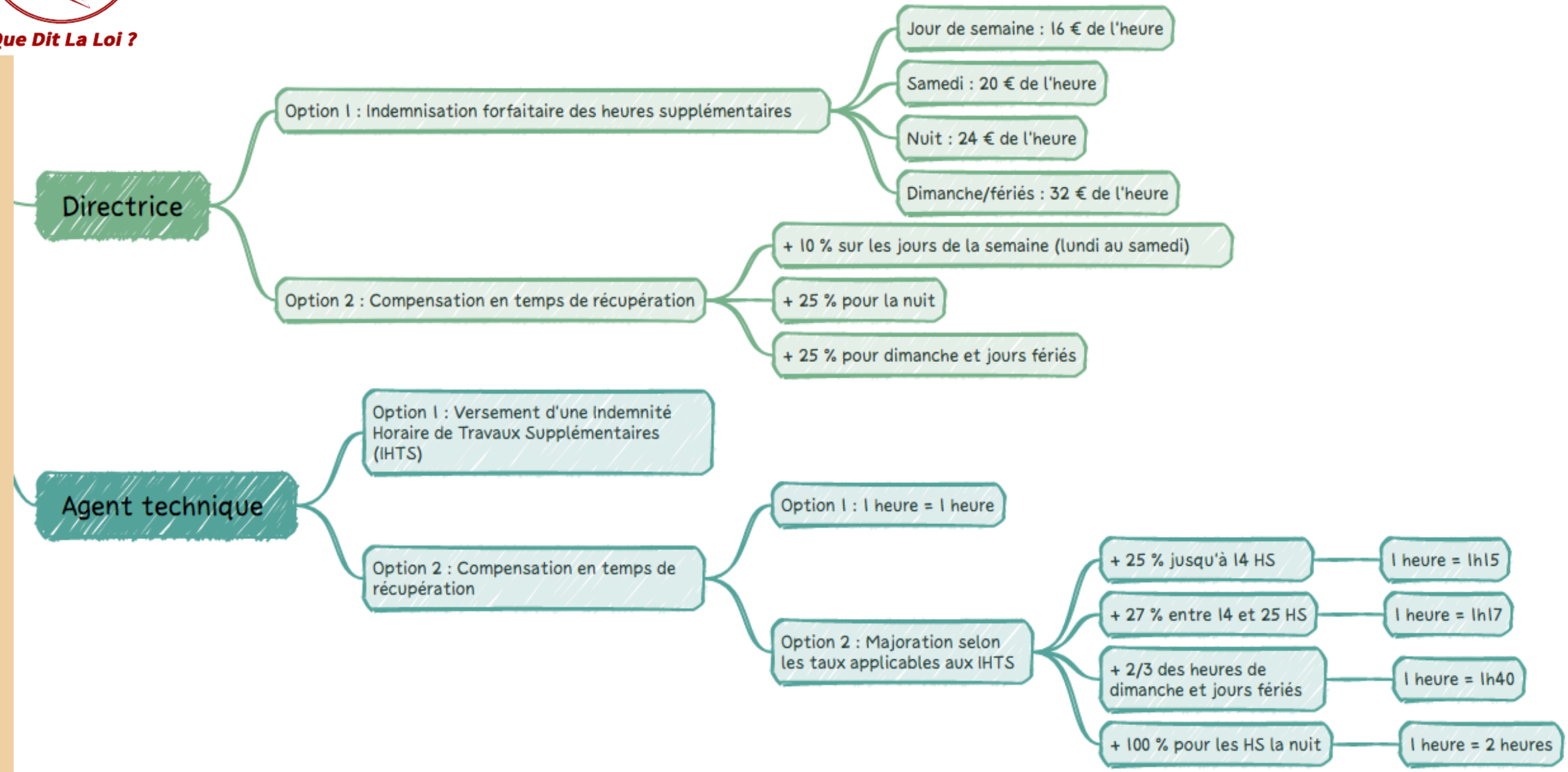
- L'organe délibérant détermine par délibération, après avis du CST, les cas de **recours aux astreintes**, les modalités de leur organisation, la liste des emplois concernés…

- Les temps d'intervention durant les astreintes doivent respecter **les garanties minimales du temps de travail**



Que Dit La Loi ?

Intervention durant l'astreinte - Indemnisation ou récupération en fonction de la filière de l'agent



Que Dit La Loi ?

Les règles des jours fériés

- **Aucune délibération n'est nécessaire** pour autoriser le travail des agents publics sur un jour férié
- **3 cas de figures :**

Le jour férié n'est pas travaillé

Comptabilisé comme **journée non travaillée** dans le calcul annuel des 1 607 h

Aucune incidence sur la rémunération

Le jour férié est travaillé dans le cadre de l'activité habituelle

Comptabilisé comme **journée de travail effective** dans le calcul du temps de travail annuel

Aucune incidence sur le traitement de base et versement facultatif d'une indemnité spécifique pour travail des dimanches et jours fériés

Le jour férié est exceptionnellement travaillé

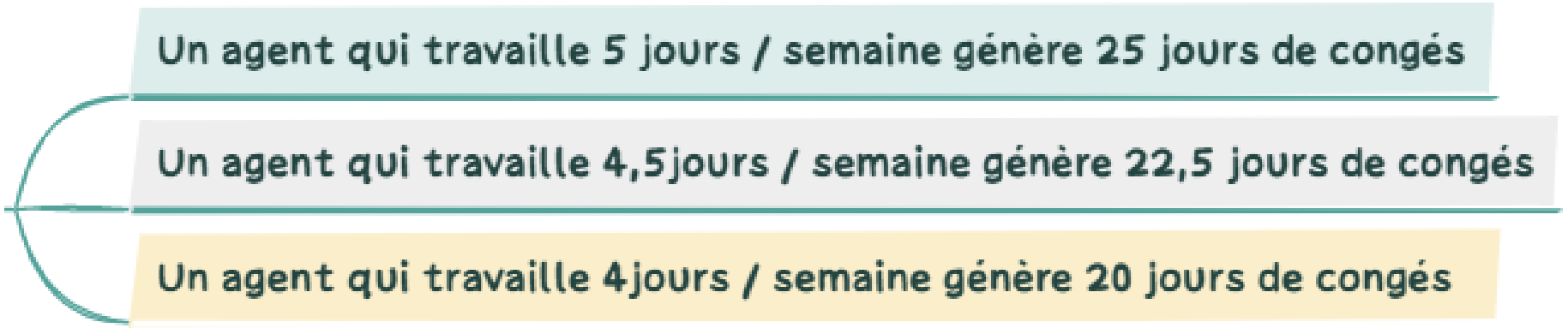
Caractère inhabituel du travail

Paiement d'**heures supplémentaires** (taux horaire des dimanches et jours fériés) ou **récupération**

Que Dit La Loi ?

Calcul des congés

- **Les droits à congés annuels** sont comptabilisés et posés **en jours** et correspondent à ***5 fois les obligations hebdomadaires de service***, c'est-à-dire le **nombre de jours travaillés habituellement par semaine** :



A noter : Pour les plannings en roulement, **une moyenne du nombre de jours travaillés par semaine est calculée** pour identifier le droit à congés annuels de l'agent.

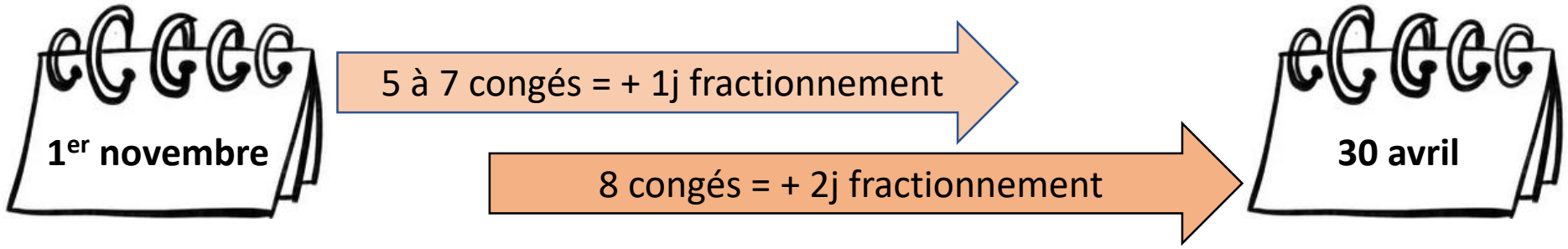
- Les agents n'ont besoin de poser de jours de congés **que lorsqu'ils sont sensés travailler** (jours ouvrés)
- Les congés sont comptabilisés uniquement en journées ou demi-journées et **non en heures**

Que Dit La Loi ?

Jours de fractionnement

- Les agents bénéficient de **1 ou 2 jours de fractionnement** s'ils posent des congés entre le 1er novembre et le 30 avril

- Les jours de fractionnement **ne sont pas proratisés** en fonction des temps partiels ou du nombre de jours travaillés dans la semaine



- L'octroi d'1 jour de fractionnement **entraine une déduction** de 7h à la durée annuelle de travail à effectuer (un agent disposant de 2j de fractionnement devra donc effectuer 1 593 et non 1 607h)

Que Dit La Loi ?

Règles de pose des congés

- **Une souplesse de détermination des règles de pose des congés laissée à la libre appréciation des collectivités**
  - Les congés sont validés par l'Autorité Territoriale qui peut déléguer aux encadrants

➔ Il est possible de **formaliser des règles qui encadrent la pose de congés** dans l'intérêt du service (exemple : x semaines entre le 1er juillet et le 31 août)

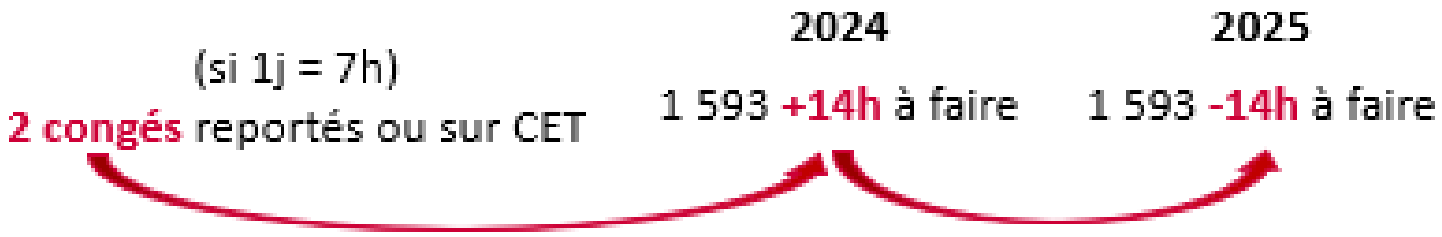
Que Dit La Loi ?

Règles de report des congés et des fériés

- L'attribution et l'utilisation des congés se fait sur **l'année civile**

  ➔ En pratique un report de quelques jours de congés sur le début de l'année n+1 est **toléré** (notamment lorsque les vacances scolaires de Noël s'étendent en janvier)

Un **impact du report** de jours sur la comptabilisation des heures :



Que Dit La Loi ?

Règles de calcul des RTT

Heures hebdomadaires	Jours de RTT
35	0
36	6
36,5	9
37	12
37,5	15
38	18
39	23
40	28

- Les jours sont **proratisés** en cas de temps partiel ou non-complet (arrondis à la demi-journée supérieure)
- Cumulables et utilisables librement **sur l'année civile** comme des jours de congés annuels
  - Les collectivités peuvent cependant **choisir d'établir des règles** en matière de pose de congés ou RTT
- Les **agents annualisés** ne sont pas concernés par les « RTT »

Lorsqu'un agent est en arrêt pour raison de santé ou en **autorisation spéciale d'absence**, selon la réglementation il est en principe considéré comme effectuant l'équivalent de journées de 7h de travail pour un temps complet. **Il ne génère donc pas de RTT** durant ces périodes.

➔ Comment est calculé la déduction des RTT ?

$$\frac{\text{Nombre de jours ouvrables de l'agent par an}}{\text{Droits à RTT de l'agent par an}} = \boldsymbol{Nombre\ de\ jours\ d'absence\ entrainant\ déduction\ d'1\ RTT}$$

Par exemple, pour un agent à temps complet sur un cycle de 39h : 228/23 = 9,91 (arrondi = 10) ; 1 jour de RTT devra lui être retranché **à chaque fois qu'il cumulera 10 jours d'absence**.

Que Dit La Loi ?

Journée de solidarité

La journée de solidarité consiste en une **journée de travail supplémentaire et non rémunérée** (7h pour un agent à temps complet, d'où 1 607h à travailler sur l'année).

Elle peut être accomplie selon les modalités définies par chaque établissement après avis du CST, par exemple :

- Travail un jour férié (le lundi de Pentecôte ou autre, hors 1er mai)
- Le retrait d'1 journée de RTT (s'il l'agent en dispose)
- Toute autre modalité permettant d'atteindre une durée annuelle travaillée de 1 607h (ex. : 7h lissées sur l'année)

Que Dit La Loi ?

Les Autorisations Spéciales d'Absence (ASA)

Les agents peuvent bénéficier d'une **autorisation à s'absenter** pour une durée qui sera considérée comme du temps de travail.

Les ASA sont à prendre **lors de la survenue de l'évènement** et ne sont pas reportables. Elles ne sont mobilisables que si l'agent était sensé travailler le ou les jours concernés.

- **Certains motifs sont prévus par la loi** et accordées **de plein droit** aux agents qui en font la demande (ex.: mandat électif, naissance ou décès d'un enfant…)
- **Chaque établissement** peut également définir des motifs d'ASA liées à des évènements familiaux où à la parentalité, par délibération et après avis du CST. Ces autorisations sont alors délivrées au cas par cas, **sous réserve des nécessités de service** (ex. : enfant malade, mariage, obsèques, …).

➔ **Une circulaire** de 1982 concernant les ASA liés à des évènements familiaux où à la parentalité existe pour la fonction publique d'État ; son application n'est pas obligatoire dans la FPT mais elle a été reprise par de nombreux établissements

➔ Un décret unifiant les ASA a été annoncé en 2019, mais n'est **pas paru à ce jour**

Que Dit La Loi ?

Compte Épargne Temps (CET)

- Les agents bénéficient de **plein droit** du CET
- Le CET peut être alimenté par :
  - Des congés annuels, dès lors que l'agent a pris au moins l'équivalent 4 semaines de congés annuels dans l'année (soit 20 jours pour un agent disposant de 25 jours)
  - Des jours de RTT
  - Des jours de repos compensateurs, si une délibération l'autorise
- La réglementation prévoit un plafond de **60 jours** et une alimentation uniquement sous forme de **journées complètes**
- **Utilisation** sous forme de congés ou, pour les jours épargnés au-delà de 15, sous forme d'un versement au régime de retraite additionnel (RAFP) ou d'une indemnité forfaitaire sur son bulletin de paie.
  - Montants bruts par jour au 01/01/24 : 150€ (si catégorie A), 100€ (si catégorie B), 83€ (si catégorie C)

- **L'organe délibérant détermine**, après consultation du CST, les **règles d'ouverture, de fonctionnement, de gestion, d'indemnisation des jours épargnés et de fermeture du CET** ainsi que les modalités de son utilisation par l'agent.

Comptabilisation en heures des évènements

Type de journée	Valeur
Arrêt de travail	7h (ne génère pas de RTT) ou temps de travail planifié si annualisation
Autorisation spéciale d'absence	7h (ne génère pas de RTT) ou temps de travail planifié pour les ASA syndicaux
Congés annuels / RTT	0h (déjà décomptés des 1607h)
Récupération d'heures	0h (déjà décomptés des 1607h)
Fériés	0h (déjà décomptés des 1607h)
Congés au titre du CET	Durée moyenne d'une journée de travail
Grève	Temps de travail planifié
Formation	Défini par l'établissement : au réel ou durée forfaitaire

➔ Une attention à porter quant aux modalités de calcul de vos **éventuels logiciels de suivi des temps** (ils doivent être paramétrés conformément au régime applicable à la FPT)

Le positionnement des instances départementales

Le Comité Social Territorial

- Créé par la **loi du 6 août 2019** de transformation de la fonction publique

- Instance de **dialogue social**, issue de la fusion entre les Comités Techniques (CT) et les Comités d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail (CHSCT).

Le Comité Social Territorial

- Elle devient ainsi la seule instance **compétente pour débattre des sujets collectifs** (temps de travail, RIFSEEP, LDG…)

- Il est donc nécessaire de saisir le CST (aussi bien départemental que local) sur les **projets relatifs au temps de travail** (art R253-7 du code général de la fonction publique)

- Le CST rend **un avis simple**, qui peut être favorable ou défavorable pour chacun de ses 2 collèges (représentants du personnel et des employeurs)
  - ➔ En cas de 1er avis **défavorable unanime du collège des représentants du personnel**, l'établissement a l'obligation de solliciter **un 2nd avis** du CST. Il n'a ensuite pas obligation de le suivre.

Positionnement du Comité Social Territorial

Le CST départemental ainsi que sa formation spécialisée santé et sécurité ont été saisi par la CFDT en **février 2024** afin de se positionner de façon générale sur la **mise en place des journées de 12h** dans certains Ehpad du département.

Positionnement du Comité Social Territorial

POSITIONNEMENT	
Le CST est invité à se positionner sur la mise en place de cycles de travail de 12 heures de manière pérenne dans les EHPAD du département.	
Positionnement du collège des élus	**Positionnement du collège des personnels**
Défavorable	Défavorable
Motivation/Observation/Préconisation	
Le CST est favorable au strict respect de la réglementation, soit à une durée quotidienne de travail de 10 heures maximales sur une amplitude limitée à 12 heures.	

Positionnement de la formation spécialisée

Positionnement de la Formation Spécialisée départementale en santé, sécurité et conditions de travail
• <u>Collège des représentants du personnel : avis défavorable à l'unanimité</u> CFDT : 5 contre, CGT : 3 contre • <u>Collège des représentants des élus : avis défavorable à l'unanimité</u> 7 contre
Observations
• La Formation Spécialisée départementale en santé sécurité et conditions de travail est favorable au strict respect de la réglementation, soit à une durée quotidienne de travail de 10 heures maximales sur une amplitude limitée à 12 heures.

Jurisprudence récente

Jurisprudence sur le non respect des limites horaires

Dans un arrêt de juin 2024 le Conseil d'État indique clairement que le non-respect des limites horaires maximales constitue un **préjudice résultant de l'atteinte à la santé et à la sécurité des agents** (position actée également par une directive européenne).

[CE 19/06/2024, n°463484]

- Ce préjudice est présumé de manière irréfragable ; **pas de preuve à apporter** à partir du moment où les limites horaires sont dépassées
- Il **ouvre droit à réparation** quelles que soient les conditions de rémunération des agents (ex. : indemnités liées au travail de nuit, aux astreintes, aux heures supplémentaires) ; « *le seul constat du dépassement de la durée maximale de travail* ***ouvre droit à la réparation*** ».
- Le Conseil d'État a indiqué un **montant d'indemnisation** approprié aux circonstances : *« eu égard au caractère répété et substantiel des méconnaissances en cause il sera fait en l'espèce une juste appréciation de ce préjudice en condamnent la métropole de Lyon a versé à M B la somme de* ***3000 €****. »*

➔ En l'occurrence, l'agent hospitalier avait dépassé à 12 reprises la durée de travail maximum en treize mois, pour une durée excédant en moyenne 2 heures.

Retours d’expérience

Semaine à 4 jours

Chloé LE BARS, directrice
EHPAD de Brem-Sur-Mer (Vendée)

Journées de 12h

IDEC
EHPAD du Mené

Journées de 11h

IDEC
EHPAD de Ploumilliau

1 week-end sur 3

IDEC
EHPAD de Plénée-Jugon

Journées de 10h

EHPAD de Plouër-Sur-Rance

Conclusion de la journée

Des exemples d'accompagnements réalisés en Ehpad

Direction Accompagnement des Évolutions et Organisations

Depuis fin 2022, la direction a accompagné 14 établissements dans la conduite de **projets organisationnels**, par exemple :

- → Diagnostic organisationnel avec préconisations
- → Mise en place ou révision de dispositifs de gestion RH (RIFSEEP, Temps de travail, LDG, etc.)
- → Réalisation de l'évaluation interne
- → Élaboration d'un projet d'établissement
- → Structuration des processus administratifs

7 établissements ont été accompagnés dans leur processus de **recrutement** sur des postes stratégiques : Direction, Direction adjointe, Agent technique

1 établissement a fait appel à la prestation **coaching** pour accompagner un professionnel dans sa pratique managériale

MonDiagRH-Ehpad : point d'étape

Présentation du dispositif

Une évaluation globale en 3 modules

- **Un ScanRH : Un diagnostic flash de la fonction RH organisé autour de 4 thématiques**

- **Un portrait de la gouvernance**

- **Un test ProfilMiroir : Une auto-évaluation managériale en 2 parties** basée sur la méthode DISC* (Théorie créée par William Marston en 1928).

  - ✓ Une série de questions simples : 4 adjectifs, 1 choix.
  - ✓ 10 situations réalistes du quotidien d'un directeur. (Chacune de ces situations sont déclinées en lien avec la gouvernance, l'Infirmière Coordinatrice et la gestion d'équipe)

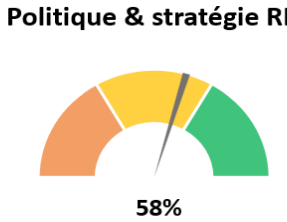
Le diagnostic « ScanRH »

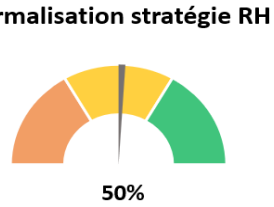
La forme : une centaine de questions à choix multiple répartie en 4 thématiques

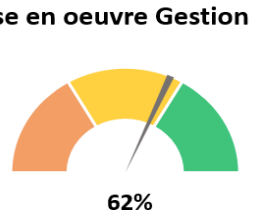
Objectif : balayer les champs relevant de la gestion RH d'un EHPAD

Critères évalués :

- ✓ Politique & stratégie RH
- ✓ Organisation du travail & QVCT
- ✓ Prévention, Santé & Sécurité au Travail
- ✓ Réseaux & coopération



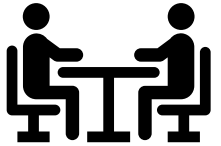




Envoi d'un pré-questionnaire d'une trentaine de question

Durée sur site: 2h30

« Le portrait de la gouvernance »



La forme : Un échange autour de 30 questions

Objectif : balayer les champs relevant du rôle et de la mission du Président ou son représentant par délégation et du CA dans la gestion de l'EHPAD

Critères évalués :

- ✓Gestion et administration de l'EHPAD
- ✓Implication et prise de décision
- ✓Politique sociale et Stratégie

Durée : 2h

Bilan :

- ✓Un bilan scoring
- ✓Des suggestions ou pistes d'optimisation
- ✓Un rappel sur les éléments règlementaires encadrant la fonction

« Le Test ProfilMiroir »

La forme : Autodiagnostic en 2 parties adressé aux directeurs.

Objectif : Utilisez les définitions des 4 profils DISC pour interpréter les résultats et tirer ses propres conclusions.

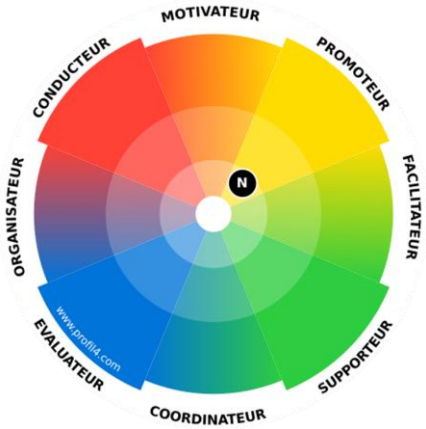
Critères évalués :

- ✓ Aucun

Durée : 30min (mode d'emploi)

Bilan :

- Un bilan scoring
- Une description des 4 composantes primaires d'après Marston, déclinés selon :
  - Les Profils
  - Et associés à chaque profil
    - ✓ Atouts & Faiblesses
    - ✓ Tendances comportementales
    - ✓ Facteurs de stress liés
- La roue des tendances pour aller plus loin …



Comment envisage-t-on-le déroulé du diagnostic à ce stade

Scénario préconisé

3 semaines

T0 : Réception de la demande

T1 : Echange téléphonique pour recueillir les attentes

T2 : Analyse de la demande & contractualisation le cas échéant

T3 : Organisation et Planification (téléphone et/ou mail)

T4 : Envoi d'un pré-questionnaire partie RH (mail) (environ 30 questions soit 1/3)

Délai 8 à 10 jours laissé à la collectivité pour retour du document

T5: Complétude de l'outil informatisé en intra avec les éléments transmis

T6 : Intervention sur site en 3 temps

- **Entretien avec la gouvernance (2h)**
- **Un temps d'échange avec la direction pour transmettre le lien vers le test ProfilMiroir et les documents explicatifs (30 min)**
- **Réalisation du Diagnostic RH (2h30)**

T7 : Analyse des résultats et rédaction des rapports (Gouvernance et RH)

T8 : Restitution collégiale sur site (2h30)

Adaptabilité : à questionner en fonction des situations

Où en sommes nous ?

Plan de développement

Etapes	2025								
	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre	Octobre
Co construction avec RHé@									
Collaboration FNADEPA		★							
Fond documentaire									
Diag PerfEHPAD ANAP									
Arrêter modèle économique									
Outil informatique	Rhéa	Version adaptée EHPAD							
CR Support bilan									
phase test		✹							
Ajustement de l'outil									
communication EHPAD									
Communication interne									
Communication CollectivitéCCAS/CIAS									
Lancement outil									

Avec la Gouvernance

Avec Florent

★ 11 mars Rencontre avec les collègues de l'Agglo St Brieux

✹ 1er prototypage réalisé le 17 mars à Belle Isle en Terre

Les prochaines étapes

- Analyse des données du 1er test (en cours)
  - Evaluer, ajuster
- Temps de restitution sur Belle Isle fin avril (date à définir)
  - Evaluer, ajuster
- Réalisation d'un nouveau test dans un contexte différent (mai)
  - Evaluer, ajuster
- L'automatisation de l'outil (mai)
- Un dernier test … (juin)
  - Evaluer, ajuster

Merci d’avoir suivi cette séance

Direction Accompagnement des Evolutions et Organisations

28 mars 2025

Centre de gestion I 1, rue Pierre et Marie Curie I Eleusis 2 I BP 417 I 22194 Plérin Cedex I 02 96 58 64 00 I www.cdg22.fr

CENTRE DE GESTION
de la fonction publique territoriale