



## **REFERENTIEL D ELABORATION ET GESTION DES PLANNINGS**

**(Version 0.1 du 4/10/2022)**

## **1. Cadre du référentiel**

- 1.1 Les objectifs
- 1.2 Les principes fondamentaux
- 1.3 Les textes de référence
- 1.4 Parler le même langage
  - 1.4.1 Cycle
  - 1.4.2 Roulement
  - 1.4.3 Planning (prévisionnel et réalisé)

## **2. La programmation annuelle des congés**

- 2.1 La nécessité d'une programmation prévisionnelle des congés payés et périodes de RTT
- 2.2 Les droits à congés
- 2.3 Les périodes de prise de congés
- 2.4 Le processus de programmation

## **3. L'élaboration et la gestion des plannings mensuels**

- 3.1 Le processus d'élaboration des plannings mensuels
- 3.2 Les horaires du service
- 3.3 La codification
- 3.4 Mise en place d'un comité de suivi

# 1. Cadre du référentiel

Ce référentiel d'élaboration des plannings traite de la gestion du temps de travail des services et établissements de l'Association Hospitalière de Bretagne. La grande caractéristique commune de tous les personnels des services de soins et d'accompagnements réside dans le fait qu'ils respectent une durée du travail quantifiée et qu'ils sont souvent sujets à des plannings et roulements.

## 1.1 Les objectifs

Ce référentiel vise à donner aux responsables de services et aux personnels un certain nombre de points de repère.

Son intérêt fondamental est d'établir un langage commun à tous les acteurs et de clarifier les règles de gestion des plannings pour éviter les interprétations. C'est un outil de transparence qui apporte des points de repères aux différents acteurs, cadres et soignants.

Il doit permettre de :

- énoncer quelques valeurs partagées pour guider l'élaboration des plannings (équité entre salariés, respect du cadre réglementaire, articulation entre la prise en compte des souhaits des salariés et les nécessités de l'organisation collective des soins, volonté d'anticipation);
- définir des règles communes pour la programmation des congés (modalités d'expression des demandes, dates limites de fixation, critères d'arbitrage, etc.) ;
- fixer des principes pour l'élaboration des plannings (répartition des week-ends, modes d'alternance, limites à respecter, traitement des jours fériés, etc.) ;
- définir des règles pour l'intégration des temps partiels dans les plannings.
- clarifier et harmoniser les règles d'élaboration des plannings ;
- permettre une approche équilibrée entre les demandes des personnels et les besoins du service ;
- faire connaître les principes et les règles de la gestion du temps à tout le personnel et à chaque nouvelle entrée.

Il est complémentaire des textes plus généraux (Memento RH, accords de branche, accords d'établissement, convention collective et recommandations patronales, code du travail) qui ont une valeur juridique que n'a pas le référentiel malgré tout il est construit à partir de ses différentes sources.

## 1.2 Les principes fondamentaux

La continuité de la prise en charge des patients et résidents lors de l'activité de soins et d'accompagnement constitue la caractéristique essentielle des rythmes de travail des services et établissements. Elle amène à devoir faire se succéder dans la même fonction plusieurs personnes physiques, et donc à prévoir **des roulements** qui planifient cette succession. Dans l'élaboration **des plannings**, la recherche de l'équité entre les personnels concernés est évidemment un critère très important.

La gestion du temps de travail doit:

- être simple à mettre en œuvre, facile de calcul pour le cadre, lisible pour les personnels, et clairement définie par la direction des ressources humaines.
- respecter le cadre légal, conventionnel et les accords d'entreprise signés par les partenaires sociaux de l'Association ;
- favoriser la bonne adéquation entre activité et ressources disponibles à tout moment;
- répondre, assurer les besoins et attentes des personnes accueillies ;
- favoriser les demandes des personnels en matière de temps libre et d'aménagement de leur vie hors travail ;
- assurer une équité entre les personnels, et entre les services et établissements ;
- être à l'écoute des souhaits individuels dans un environnement où la mise en avant de l'humain est au centre de nos préoccupations tout en étant vigilant au le sens du collectif.

## 1.3 Les textes de référence

Le cadre règlementaire applicable en matière d'organisation et de durée du temps de travail est très dense:

Les directives européennes

Le code du travail

La convention collective CCN51

L'accord Unifed du 1<sup>er</sup> avril 1999

Les accords d'entreprise dont l'accord sur la réduction du temps de travail et ses avenants.

Les données essentielles sur l'organisation et la durée du temps de travail sont reprises dans le **Mémento RH**. Vous pouvez vous y référer pour compléter la lecture de ce référentiel, qui ne reprend que quelques points clés nécessaires à l'élaboration des plannings.

## 1.4 Parler le même langage

Lorsque l'on parle d'organisation du temps de travail il est important de clarifier le sens des termes employés.

### 1.4.1 Le Cycle

Le cycle est une notion réglementaire.

L'article L. 212-7-1 prévoit que : « La durée du travail [...] peut être organisée sous forme de cycle de travail dès lors que sa répartition à l'intérieur d'un cycle se répète à l'identique d'un cycle à l'autre. » La durée du cycle est « de quelques semaines ».

Notre convention collective (CCN51) limite à 12 semaines la durée des cycles.

Deux aspects importants de cette définition sont à retenir pour la conception des plannings :

- la notion de répétitivité d'un cycle à l'autre ;
- la limitation de la durée du cycle à 12 semaines maximum.

Au-delà de son aspect strictement juridique, le cycle constitue, sur le plan organisationnel, en quelque sorte la « **brique élémentaire** » qui sert à construire ensuite le « **mur** » que constitue l'organisation générale du temps de travail d'un service. Le cycle décrit, pour un salarié donné, son rythme de travail « théorique » (c'est-à-dire sans absence pour cause de congés payés, récupération, RTT, JF etc.) : soit une succession de postes de travail et de repos programmés sur un nombre donné de semaines.

Naturellement, ce cycle doit respecter les différentes obligations réglementaires :

- durée maximale journalière de travail  
La convention collective CCN51 fixe la durée quotidienne maximum de travail à 10h pour les équipes de jour et à 12h pour les équipes de nuit (dérogation possible). L'organisation générale des cycles prévoit une **durée quotidienne de 7h30 mn pour les équipes de jour et 10h pour les équipes de nuit.**



Des organisations différentes existent à la MAS de Ploëuc (18 jours de travail dans un cycle de 4 semaines) et à l'ESAT, SAVS de Glomel avec une convention autre : CCN66. (Les salariés de l'ESAT et SAVS ne travaillent pas en cycles et en roulements.)

- durée maximale de travail hebdomadaire  
La CCN51 prévoit une durée maximum de travail sur la semaine de 44h du lundi 0h au dimanche 23h59.
- Durée du repos quotidien (amplitude de 11h entre deux journées),  
L'article L3131-du code du travail nous dit que tout salarié a le droit à un repos quotidien de 11heures. Une dérogation à cette règle est possible par accord collectif, c'est ce que prévoit l'article 6 de l'accord Unifed du 1<sup>er</sup> avril 1999 qui permet de réduire à 9h la durée de ce repos quotidien sous réserve d'une récupération de 2 heures.
- Fréquence des week-ends et repos  
Le nombre des jours de repos est fixé à quatre jours pour deux semaines dont au moins deux consécutifs et un dimanche toutes les trois semaines compris dans les deux jours consécutifs. Dans ce cadre il est donc possible de prévoir un aménagement du temps de travail qui conduit le salarié à travailler 6 jours une semaine dès lors que la semaine suivante il bénéficie de trois jours de repos hebdomadaires. Le nombre de dimanche non travaillé doit être au moins égal à quinze hors congés payés. (ARTT, CCN51, accord unifed du 1<sup>er</sup> avril 1999).  
L'organisation des roulements retenus ci-après propose deux jours de repos toutes les deux semaines.
- Durée du repos hebdomadaire  
L'article L3132-2 du code du travail précise que le repos hebdomadaire a une durée minimale de 24 heures consécutives + les 11 heures de repos quotidien légal soit une durée minimale de 35 heures.

**La construction de ces cycles oblige à mettre à plat les données de base de l'organisation du service** (notamment les besoins en effectifs), à clarifier les différents critères en présence (charge de travail, attentes des patients et des résidents, conditions de travail et de vie,) et à expliciter les compromis effectués. **Ce travail a été effectué en amont lors de l'élaboration des postes fonctionnels.** (novembre 2021). Les postes fonctionnels seront à **réajuster par le cadre de proximité et le cadre supérieur** en fonction des évolutions de service. Ils seront à présenter à la DRH pour validation. Ces supports sont des documents de référence à archiver. Ils seront la base de construction des cycles et roulements. Cette démarche construit aussi un langage commun et met en place des outils de gestion du **temps visibles**.

Il peut y avoir coexistence de **plusieurs cycles différents** dans un même service, selon :

- la quotité de temps de travail (les temps partiels peuvent avoir un cycle différent selon la façon dont est répartie leur durée du travail) ;
- la qualification (en raison des différences de besoins en effectifs, les IDE, AS, AES ou ASL... auront des cycles différents) ;
- la répartition des postes de différentes natures (s'il existe une équipe de nuit permanente),
- Un cycle spécifique pour le personnel de nuit.

En pratique : formaliser les cycles en commençant un lundi et en raisonnant sur un nombre entier de semaines ; cela en rend plus lisible les caractéristiques.

#### **1.4.2 Le roulement**

Ce terme est souvent assimilé à la notion de cycle, mais il n'a aucune définition réglementaire : c'est une notion purement organisationnelle, qui met l'accent sur une **vision collective** du service.

Dans ce référentiel, le terme de roulement sera réservé à une formalisation du fonctionnement théorique d'un service sur une période de référence. **Le roulement est ainsi la traduction d'une articulation des différents cycles individuels**, pour aboutir à une maquette d'organisation, qui définit le

nombre d'agents présents attendus, par qualification, secteur, tranche horaire et jour de la semaine.

Dans les cas les plus simples, lorsqu'il n'y a pas de temps partiels, le roulement pour une qualification donnée est étroitement dépendant du cycle : il est défini en décalant le démarrage du cycle d'une semaine pour les différents agents concernés.

**Exemple simplifié** d'un service qui nécessite, du lundi au samedi, une personne présente le matin (M) et une personne présente l'après-midi (S), les cases vertes correspondant à des jours de repos.

Un cycle possible sur 4 semaines est le suivant :

L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D
	M	S	RH		M	M	M	RH	M	M	M	RH	RH	S	S	RH	S	S	S	S	RH					RH	RH

RH	Journée de repos hebdomadaire
	Journée pouvant faire l'objet d'un CP, RTT, RTTS, JF, ou jour travaillé

Le cycle recommence à l'identique au bout de 4 semaines : le lundi de la semaine n° 5, le salarié reprend au début de la ligne.

Le roulement correspondant, avec 4 salariés, est présenté ci-dessous. Chaque ligne correspond au cycle, mais avec une semaine de décalage pour chaque salarié : la semaine n° 1 du salarié 2 correspond à la semaine n° 2 du salarié 1, et la semaine n° 1 du salarié 3 correspond à la semaine n° 3 du salarié 1. La semaine n°1 du salarié 4 correspond à la semaine n° 4 du salarié 1.

	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D
1		M	S	rh		M	M	M	rh	M	M	M	rh	rh	S	S	rh	S	S	S	S	rh					rh	rh
2	M	rh	M	M	M	rh	rh	S	S	rh	S	S	S	S	rh					rh	rh		M	S	rh		M	M
3	S	S	rh	S	S	S	S	rh					rh	rh		M	S	rh		M	M	M	rh	M	M	M	rh	rh
4	rh					rh	rh		M	S	rh		M	M	M	rh	M	M	M	rh	rh	S	S	rh	S	S	S	S

La création d'un cycle nécessite :

- de connaître ses besoins par jour par qualification
- de **positionner** le nombre de **personnes présentes les weekends et celles en repos**
- De **positionner les « RH »**
- De calculer le nombre de disponibilité à donner par cycle aux personnels.

Ex ci-dessous : 1 personnel soignant IDE à la CCN51

Il faut réaliser un calcul :

- 27 CP
- 12 (JF –PONT)
- 15 RTT

TOTAL = 54 jours / salarié à avoir

54 jours x 4 (si 4 personnes IDE par exemple dans le service) = 216 jours à donner dans l'année pour les 4 IDE

216 / 52 semaines = **4.15 jours par cycle à mettre en « disponibilité »**

- De **positionner les jours disponibles** pouvant faire l'objet de pose de CP, RTT, JF...
- De respecter la réglementation en vigueur (voir ci-dessus et ARTT)
- **Adapter la quotité de temps de travail si le nombre de disponibilité est supérieur aux besoins.**

Cette présentation met en lumière un principe essentiel de « double lecture » :

- en lecture horizontale – le point de vue individuel du salarié : lecture de la succession des postes de travail et de repos sur la durée d'un cycle. Ce sens de lecture permet d'évaluer des critères de conditions de travail et de vie (nombre et durée des weekends, longueur des séquences de travail, répartition plus ou moins équilibrée des repos, etc.), et de calculer la durée moyenne du travail sur la durée du cycle ;
- en lecture verticale – le point de vue du cadre : lecture des postes de travail disponibles chaque jour. Dans l'exemple simplifié, on vérifie bien que le roulement permet de disposer chaque jour, sauf le dimanche, d'une personne le matin et d'une personne l'après-midi. Ce roulement répond à l'organisation-cible souhaitée.

EXEMPLE SIMPLIFIE (M/S)

Le point de vue du cadre

Le point de vue du salarié

	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	
1		M	S	rh		M	M	M	rh	M	M	M	rh	rh	S	S	rh	S	S	S	S	S	rh				rh	rh
2	M	rh	M	M	M	rh	rh	S	S	rh	S	S	S	S	rh					rh	rh		M	S	rh		M	M
3	S	S	rh	S	S	S	S	rh					rh	rh		M	S	rh		M	M	M	rh	M	M	M	rh	rh
4	rh					rh	rh		M	S	rh		M	M	M	rh	M	M	M	rh	rh	S	S	rh	S	S	S	S

  

M	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
S	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

Un point important de cette conception du roulement est que, chaque semaine, un salarié sur quatre est « non programmé » par rapport aux besoins directs du service. Cette semaine peut être utilisée pour des besoins variés :

- le salarié peut programmer une semaine de congés payés ;
- s'il est présent sur cette semaine, il peut remplacer des absences d'autres salariés (récupération, formation...).

Par exemple, en semaine 1, le salarié 4 peut remplacer le salarié 1 les 2 premiers jours pendant une formation, puis le salarié 3 le jeudi et vendredi d'après midi, si celui-ci a posé des récupérations (attention : il convient de

s'assurer du respect du repos de 11h entre 2 postes, et de ne pas enchaîner directement un matin après un soir).

L'intérêt de ce type de planning, contrairement à d'autres organisations où le planning de chacun risque en permanence d'être modifié, est de concentrer, sur une semaine identifiée avec une périodicité préétablie, la probabilité pour un salarié d'être appelé à pallier des absences.

Toutes les **disponibilités proposées** (en orange) **seront utilisées au quotidien** afin de permettre aux salariés la pose de l'ensemble de ses droits. Les propositions de disponibilité vont permettre un étalement dans la pose des droits et ainsi rendre la prestation constante aux patients et aux résidents. La pose régulière de jours permettra également une moins grande fatigabilité pour le salarié.

### Les temps partiels

La grande proportion de personnels à temps partiel entraîne des complications parce que, de par leur présence, les lignes des roulements ne sont plus strictement identiques, et que les éventuels changements de quotité de temps de travail vont à chaque fois impacter la construction et l'équilibre de ces roulements. La règle étant que les postes permanents sont tenus par des effectifs permanents.

Réfléchir sur comment on va prendre en compte les temps partiels.

- Congés parentaux qui sont à mettre en place au regard de la loi
- temps partiel choisi (Mme Le Bouedec travaille sur le sujet – les TP seront dans le futur validés avec une durée de 3 à 5 ans –

Soit on compense le temps dans le service de la demande ou on fixe des postes à TP dans certains services et les personnels vont dans les services en question. Doit on se fixer un nombre de temps partiels autorisé, par service ou à l'AHB en général)

- Lister les postes qui ne pourront pas tenus par des temps partiels

### **1.4.3 Le planning**

Le terme de planning désigne le document qui est affiché dans le service pour informer les salariés.

Le planning correspond à la mise en œuvre concrète, sur une période donnée (4 semaines, mois civil, trimestre, etc.), du roulement prédéfini. Il prend donc en compte les réalités particulières qui caractérisent la période considérée : congés payés, récupérations, formations, jours RTT posés par le cadre de proximité et RTTS au choix des salariés etc... C'est pourquoi, le planning n'est jamais identique d'une période à une autre. Lorsqu'un roulement est utilisé, le planning va être construit à travers ses modifications.

Objectifs visés :

- Élaborer des plannings prévisionnels **conformes aux postes fonctionnels** (cf chantier 1), équitables pour les salariés et respectant la réglementation
- Aboutir « in fine » à des plannings réalisés qui ne seront modifiés qu'en raison de l'absentéisme

Il convient de distinguer deux versions du planning :

**Le planning prévisionnel :**

- Le cadre de santé (sanitaire) / le responsable adjoint (médico-social) élabore une V0 du planning prévisionnel du mois M, en continuité du planning prévisionnel du mois M-1, un mois avant le mois M (1,5 mois pour les mois vacances).



**Le service formation** devra transmettre au cadre les dates de formation **1.5 mois avant l'affichage** du planning.

- En intégrant les CP, RTT, récupération de JF « posés » ou demandés par les salariés (sous réserve de leurs droits)
- Dans des cycles prédéfinis positionnant les RH et les enchaînements Matin / Jour / Soir
- Le planning V0 est affiché : les salariés disposent de 2 semaines (jusqu'à M-15 jours) pour faire part de leurs demandes (circonstanciés) de changement

-Un support de demande de jours et/ou d'échange est élaboré pour servir d'outil de dialogue entre le cadre et les salariés (selon les options choisies dans le logiciel retenu /possibilité de réaliser les demandes via adresse mail cadres)- à voir

**support de demande de jours et/ou d'échange**

Date de la demande	Nom Prénom	Date et motif demandés	Echange demandé	Date de la réponse du cadre	validé ou non validé par le cadre

- Le planning prévisionnel, dit V1, est figé définitivement par le cadre/le responsable adjoint 15 jours avant le mois M.  
-Il ne sera plus modifié, sauf cas de force majeure

(Ex: le planning du **mois de Mars** sera **travaillé par le cadre entre le 1<sup>er</sup> février et le 15 février** hors période de congés, il sera **affiché aux professionnels au 15 février** afin qu'ils en prennent connaissance et puissent réaliser des changements. Le cadre prend en compte les demandes jusqu'au 28 février, puis **fige le planning de façon définitive au 1<sup>er</sup> mars et le mets à l'affichage**. En période de congés, le cadre devra le travailler un mois et demi à l'avance donc dans notre exemple au 15 janvier)

**Le planning réalisé :**

- Le cadre de santé (sanitaire) / le responsable adjoint (médico-social) fait évoluer le planning prévisionnel V1 au fur et à mesure de la survenue de l'absentéisme inopiné et de son remplacement
- Règles de gestion pour modifier le planning prévisionnel de V0 à la fin de M :
  - Ce qui peut modifier le planning : maladie, accident du travail, événement familial, naissance, décès.
  - Ce qui ne peut pas modifier le planning : les choses du quotidien que le salarié se doit de gérer au regard du planning définit par son employeur : RDV familial, RDV au restaurant, déménagement, communion, animaux malades etc...

Il est important de distinguer la conception **des roulements** (problème d'organisation) de la **gestion des plannings** (question de management)

Il apparaît utile de distinguer dans la réflexion deux volets distincts, le premier structurant et conditionnant le second.

La première étape correspond aux notions de cycle et de roulement. Il s'agit d'une approche organisationnelle dont la finalité est de concevoir ces cycles et roulements pour concilier :

- les objectifs liés à l'activité (essentiellement : disposer chaque jour des postes de travail nécessaires à la bonne réalisation de l'activité, en tenant compte des variations structurelles connues sur les jours forts et faibles, sur les niveaux d'activité par tranches horaires) ;
- les objectifs de nature sociale (essentiellement : prendre en compte les attentes des salariés, limiter la pénibilité du travail, respecter les règles juridiques du temps de travail).

Une fois ce cadre organisationnel créé, l'élaboration des plannings va devoir, dans la réalité, **prendre en compte de multiples facteurs conjoncturels** qui font que le planning (même prévisionnel) n'est jamais exactement conforme au modèle théorique élaboré.

Les cycles et roulements servent de points de départ, mais devront être adaptés pour intégrer la réalité des présences et absences, ainsi que la variabilité des effectifs (ajout de CDD, passages à temps partiel, etc.).

## **2. La programmation annuelle des congés et des périodes de RTT**

### **2.1 La nécessité d'une programmation prévisionnelle des congés payés et périodes de RTT**

L'élaboration des plannings nécessite une programmation des congés annuels et périodes de RTT par le personnel. Cette programmation va permettre une projection du nombre de présents, de personnes disponibles pour assurer l'effectif de fonctionnement. Elle est également nécessaire pour déterminer les éventuels recours à du personnel de remplacement.

Aussi, dès le mois de février de l'année N, la Direction des Ressources Humaines sollicite les cadres et responsables d'établissement pour la planification prévisionnel des congés annuels.

*Les congés d'hiver sont validés par la DS et les directeurs d'établissement. Les congés d'été sont validés par la DRH. Nous allons devoir réfléchir sur cette pratique. Le logiciel va donner des droits à planifier et à valider. un niveau de validation sera attribué à chacun et ne pourra pas être modifiable selon les périodes (CP hiver et CP été). Une harmonisation de cette pratique est primordiale si nous souhaitons simplifier et rendre efficace le logiciel. Une procédure de contrôle ponctuelle et inopinée peut être envisagée afin que la DRH puisse avoir un regard sur le respect règlementaire et garantir les droits et devoirs des salariés.*

Les droits aux congés ne sont pas identiques pour tous les professionnels des services et établissements.

### **2.2 Les droits à congés (pratique actuelle)**

Le droit à des congés annuels est ouvert à tout salarié, qu'il soit en CDI ou en CDD, à temps complet ou à temps partiel. Le salarié recruté en CDD bénéficie d'un droit à congés payés dans les mêmes conditions que les autres salariés.

Le salarié ouvre des droits à acquisition dès son embauche.

Le salarié acquiert des jours de congés payés par le biais d'un travail effectif accompli au cours de la période de référence.

La période de référence est la période comprise entre le 1er juin de l'année précédente et le 31 mai de l'année en cours.

**Exemple :** Ainsi, les droits à congés payés 2022 se calculent sur une période allant du 1er juin 2021 au 31 mai 2022.

Au sein de l'Association Hospitalière de Bretagne, le droit à congés payés se calcule en jours ouvrés. Le droit à congés payés est de 27 jours ouvrés sur la période d'acquisition soit 2.25 jours par mois.

**La CCN51 prévoit que 18 jours ouvrables en continu doivent être pris au cours de la période qui va du 1er mai au 31 octobre.**

Aux termes de l'avenant à l'accord collectif relatif à la qualité de vie au travail au sein de l'Association Hospitalière de Bretagne du des dérogations sont possibles à la prise des 18 jours ouvrables en continu.

- Pour les parents isolés ayant à charge un enfant de moins de 13 ans ou un enfant handicapé de moins de 20 ans,

- Pour les salariés dont le conjoint ne travaille pas à l'association hospitalière de Bretagne et dont les congés sont imposés par l'employeur.

- \_ A la demande de l'employeur, pour les salariés dont le temps de travail est réparti entre plusieurs services et ce, pour assurer la continuité de fonctionnement des services concernés. Cette dérogation ne sera appliquée qu'avec l'accord du salarié.

Les personnes concernées devront en formuler la demande, avant le 1er mars de chaque année, auprès de la direction des ressources humaines via leur hiérarchie et :

- attester sur l'honneur d'un mode de garde de l'enfant justifiant la demande avant le 1er mars de chaque année,

- \_ fournir une attestation de l'employeur du conjoint précisant les dates imposées de congés.

Dès lors que les personnels concernés travaillent en équipe, un arrangement devra être trouvé entre collègues de manière à permuter tout ou partie des périodes et garantir ainsi la continuité de fonctionnement du service. Le personnel reste titulaire de son mois de référence. (Exemple : échange de 2 semaines du mois d'août avec 2 semaines du mois de juillet)

Dans les cas précités, les responsables de services devront faciliter les arrangements et justifier, le cas échéant, de l'impossibilité d'accorder la dérogation demandée (prise du congé en 2 + 1 ou 2 + 2).

En dehors des cas précités, des dérogations complémentaires pourront être accordées sur simple demande des salariés. Cette possibilité est laissée à la libre appréciation des responsables de services.

En aucun cas, les dérogations ne pourront donner lieu à des remplacements supplémentaires.

Aucun salarié ne peut prendre moins de 12 jours ouvrables continus dès lors qu'il a acquis au minimum ce nombre de jours dans la mesure où il s'agit d'une règle d'ordre public.

Un couple marié ou pacsé travaillant tous les deux au sein de l'AHB doivent bénéficier du même mois de congés, s'il en fait la demande. Aussi, dans ce cas, il est déterminé un roulement pour ce couple. Cette règle ne vaut que pour le congé principal pris pendant la période de référence et pas pour la cinquième semaine ou autres soldes de jours.

Le droit à congés payés pour un salarié présent sur toute la période d'acquisition de référence est de :

	<b>Journée de 7H30</b>		<b>Journée de 8H00</b>	
	<b>Durée moyenne de travail hebdomadaire</b>	<b>Nombre CP</b>	<b>Durée moyenne de travail hebdomadaire</b>	<b>Nombre CP</b>
<b>Personnel de jour</b>	<b>7.50</b>	<b>5.50</b>	<b>8</b>	<b>5.50</b>
	<b>15</b>	<b>11</b>	<b>16</b>	<b>11</b>
	<b>17.50</b>	<b>13.50</b>	<b>17.50</b>	<b>13.50</b>
	<b>22.50</b>	<b>16.50</b>	<b>24</b>	<b>16.50</b>
	<b>28</b>	<b>22</b>	<b>28</b>	<b>20</b>
	<b>30</b>	<b>22</b>	<b>32</b>	<b>22</b>
	<b>35</b>	<b>27</b>	<b>35</b>	<b>27</b>

	<b>Journée de 10H</b>	
	<b>Durée moyenne de travail hebdomadaire</b>	<b>Nombre CP</b>
<b>Personnel de nuit</b>	<b>10</b>	<b>5.50</b>
	<b>17.50</b>	<b>10</b>
	<b>20</b>	<b>11</b>
	<b>30</b>	<b>17</b>
	<b>35</b>	<b>20</b>



Des périodes d'absence peuvent réduire vos droits à congé (le mémento vous précise les situations particulières page 23 à 28)

### **2.3 Les périodes de prise de congés**

Pour compléter l'information, voici le rappel de quelques règles RH concernant notamment la pose et les périodes de congés payés.

La gestion durant la période estivale sera différente de la période du 1<sup>er</sup> octobre de l'année en cours au 31 mai de l'année suivante.

#### **Période estivale (du 1<sup>er</sup> juin au 30 septembre de l'année N) :**

- La pose de congés d'été se réalise en fonction des droits CP acquis et en respectant sa période de référence. (voir détails ci-dessous)
- La prise de période RTT (4 ou 5 jours) durant l'été n'est pas autorisée, seule la prise de jours distincts est possible en lien avec les possibilités de service.

#### **Période d'hiver (du 1<sup>er</sup> octobre année N au 31 mai année N+1) :**

- Les personnels doivent écouler leurs droits aux CP par la prise de période de 4 à 5 jours CP.
- La prise des droits RTT peut également se faire sous forme de période de 4 à 5 jours, sachant que la période de CP est prioritaire sur la période de prise de RTT. Les personnels envisageant de prendre des périodes de RTT doivent impérativement les inscrire lors de l'élaboration des grilles CP et RTT. Sont prioritaires pour une période

scolaire les personnels ayant eu le mois de juin ou septembre au cours de l'été précédent. La moitié des RTT pourra être pris au choix du salarié sauf raison impérieuse de service. Cela induit donc que l'employeur peut imposer les jours de prise RTT pour une moitié. La moitié sera planifiée à l'initiative des cadres dans les cycles.



Les RTT sont destinées à compenser la différence entre la durée légale du travail hebdomadaire (35 heures) et la durée du travail collective négociée dans les accords RTT pour les salariés à temps complet.

Il n'y a pas de RTT pour les salariés travaillant à temps partiel mais du RTP (récupération de temps partiel). Temps à récupérer dans la quinzaine permettant l'équilibre avec le contrat alloué au salarié)

Il n'y a pas de RTT pour les salariés affectés de nuit. (70h dans la quinzaine donc 35h/semaine)

## 2.4 Le processus de programmation

La prise de ses droits doit se faire selon les règles suivantes :

- En veillant à une **présence régulière et équilibrée du personnel** au sein de l'équipe pluri-professionnelle. La planification des droits acquis doit respecter un nombre de départ de personnel maximum sur une période
- **La pose de droits des salariés (CP, RTT, JF...) se fera en fonction des disponibilités calculées lors de la création des cycles** et plannings de chaque service ou établissement. La programmation de droits devra se faire de manière régulière et constante tout au long de l'année. (exemple : même nombre de pose jours en janvier et février qu'en avril ou mai)

*Avec la mise en place de cycle, la pose de CP risque d'évoluer car des plages de NA (disponibilité) seront incluses dans les cycles. Ce qui réquisitionne la pratique actuelle. La pose de CP sera plus étalée afin de donner l'ensemble des droits aux salariés – à réfléchir – règles à réécrire par service et par établissement*

**La mise en place de cycle va définir la règle obligatoirement.**

Le cadre affiche en amont des grilles CP, la période de référence de l'année N pour chaque salarié, permettant ainsi la visualisation des possibilités d'échanges éventuels. Il sera vigilant à l'équilibre des départs par qualification.

**Voici les modalités organisationnelles posées à l'AHB**

**(actuelle - modification à réfléchir au regard du niveau de validation donné aux encadrants dans le logiciel)**

- Concernant les congés d'été de l'année N

DRH <b>Grilles CP été vierges 15 Janvier</b>	DRH <b>15 Février pour validation</b>	DRH <b>Grilles validées</b>
↓	↑	↓
Services Sanitaires et établissements médico-sociaux  <b>Pour remplissage</b>	Services Sanitaires et établissements médico-sociaux  <b>Grilles complétées</b>	Services Sanitaires et établissements médico-sociaux  <b>Pour affichage au 1<sup>er</sup> Avril</b>

- Concernant les congés et période de RTT allant **du 1<sup>er</sup> Octobre au 31 Décembre**

Cadre ou responsable adjoint <b>Demande période CP ou RTT au 1<sup>er</sup> mai</b>	Cadre ou responsable adjoint <b>Réception définitive au 20 mai</b>	Validation définitive des périodes CP et RTT sur le planning
↓	↑	↓
Professionnels des unités de soins et services <b>Pour remplissage (réflexion sur support harmonisé)</b>	Professionnels des unités de soins et services <b>Support complété</b>	<b>Affichage au 10 juin</b>

- Concernant les congés et période de RTT allant **du 1<sup>er</sup> Janvier de l'année N+1 au 31 mai de l'année N+1**

Cadre ou responsable adjoint <b>Demande période CP ou RTT au 20 Octobre de l'année N</b>	Cadre ou responsable adjoint <b>Réception définitive au 10 Novembre de l'année N</b>	Validation définitive des périodes CP et RTT sur le planning
↓	↑	↓
Professionnels des unités de soins et services <b>Pour remplissage (réflexion sur support harmonisé)</b>	Professionnels des unités de soins et services <b>Support complété</b>	<b>Affichage au 1<sup>ER</sup> Décembre de l'année N</b>

Pour compléter l'information, voici le rappel de quelques règles RH concernant notamment la pose et les périodes de congés payés.

L'ensemble des points évoqués ci-dessous sont tous à étudier **en fonction des possibilités de services et remplacements**

⇒ Période de pose CP d'été fixée pour l'ensemble de l'AHB du 1<sup>er</sup> Juin au 30 septembre, l'étalement des périodes de CP pourra être réduite dans les établissements médico-sociaux en fonction des possibilités de service et de remplacements

⇒ L'encadrant apporte une attention particulière à l'étalement des congés afin de permettre la présence constante de personnel titulaire.

⇒ Chaque roulement de salarié bénéficie d'un mois de congé de référence qui change tous les ans selon le tour suivant :

- Juin, juillet, septembre et août soit 4 périodes dans le secteur sanitaire,
- mi-juin/mi-juillet, mi-juillet/mi-août, mi-août/mi-septembre soit 3 périodes dans le secteur médico-social selon les possibilités des ESMS et de remplacements.

⇒ En cas d'échange de mois de référence, le salarié demeure titulaire au regard de ce roulement de son mois de référence (*exemple : un salarié a le mois de septembre en congés. Il échange avec un collègue pour avoir le mois de juillet. Son mois de référence dans le tour reste septembre donc il aura août l'année suivante*)

### **SITUATION DES SALARIES EN CDD**

Le salarié recruté en CDD bénéficie d'un droit à congés payés dans les mêmes conditions que les autres salariés.

Un salarié travaillant de jour et à temps complet bénéficiera ainsi de 2,25 jours par mois au titre des congés annuels.

Un salarié ne travaillant pas un mois complet bénéficiera d'un droit à congés annuels au prorata de son temps de travail.

Qu'en est-il des RTT pour les salariés CDD ????

Pour moi :

Les salariés CDD en service de soins ne bénéficient pas de RTT. Le calcul du contrat de travail permet des droits à 35h/semaine.

### 3 L'élaboration et la gestion des plannings mensuels

#### 3.1 Le processus d'élaboration des plannings mensuels (formulation des souhaits des agents, élaboration du planning, modifications, suivi du temps)

Cette formalisation est une manière de s'interroger sur le juste milieu entre deux écueils:

- d'un côté, avoir un planning en évolution permanente,
- de l'autre, avoir un système trop rigide, qui refuse a priori les modifications.

L'enjeu est de trouver un compromis qui pose certaines limites et structure la prise en compte des demandes individuelles, tout en laissant la souplesse nécessaire pour intégrer les aléas.

Ceci passe par la mise à plat :

- des étapes de construction et d'adaptation du planning ;
- des échéances (dates limites) pour chacune de ces étapes ;
- des engagements et responsabilités des différents acteurs (cadre, fonction RH, salariés) à chacune de ces étapes.

#### **Délais de prévenance pour modification du planning**

→L'article 05.05.3 de la CCN51 précise les conditions de définition des horaires et de modification. – Information sur les horaires de travail  
*« Sous réserve d'une organisation du travail différente définie par accord d'entreprise ou d'établissement conclu dans le respect des dispositions légales et réglementaires, dans chaque établissement, les personnels sont occupés conformément aux indications d'un tableau de service précisant pour deux semaines au moins la répartition des jours et horaires de travail. Le tableau de service prévisionnel est établi à la diligence de l'employeur ou de son représentant et porté à la connaissance du personnel par voie d'affichage sur les différents lieux du travail, en principe, une semaine - et en tous cas quatre jours au plus tard avant son application. Dès lors que l'aménagement du temps de travail n'est pas établi sur deux semaines, les horaires de travail doivent être portés à la connaissance des*

salariés dans le respect des dispositions légales et réglementaires, notamment en matière d'affichage.

Toute modification dans la répartition initialement prévue des horaires et jours de travail donne lieu lorsqu'elle est motivée par des cas d'urgence à une rectification du tableau de service dans le respect des dispositions légales et réglementaires.

→ l'article 3 du TITRE II du règlement intérieur du personnel complète la convention collective CCN51

Les horaires établis, affichés sur les tableaux prévus à cet effet doivent être obligatoirement respectés par l'ensemble du personnel.

Toute modification des horaires s'impose également au personnel concerné y compris si elle entraîne l'exécution d'heures supplémentaires ou de récupération. Les salariés seront informés de tout changement de leurs horaires de travail dans le délai de sept jours ouvrés avant la date à laquelle ce changement doit intervenir.

Le personnel doit être sur son lieu de travail aux heures de début et de fin de séance de travail prévues par l'horaire affiché.

En cas de roulement, nul ne peut quitter son poste de travail sans s'assurer que son successeur est présent. En cas d'absence du successeur, le salarié doit aviser son supérieur hiérarchique, ou son représentant.

Les dispositions qui précèdent sont édictées sous réserve des droits des représentants du personnel.

Nul ne peut modifier, sans autorisation la date de ses congés annuels (période principale comme reliquat) ni prolonger son absence à ce titre. Il en est de même des périodes de travail.



### **L'enjeu du planning est bien de prévoir :**

Une présence de professionnels en nombre pour une prise en charge conforme à la qualité des soins et à la sécurité des personnes accueillies.

D'éviter des changements intempestifs des horaires qui impacte la vie personnelle des salariés.

Il est donc **nécessaire de recueillir au plus tôt les absences connues** : (formation, congé, RTT et JF) sur le planning.

Le délai de prévenance de 7 jours doit permettre un respect de la vie personnelle du salarié. En dessous de ce délai, le salarié peut refuser un changement d'horaire.

Les étapes pour un planning mensuel sont reprises dans le tableau ci-après

**Processus de gestion des plannings mensuels  
(J = 1<sup>er</sup> jour du mois du planning)**

<b>Echéance</b>	<b>Salariés</b>	<b>Cadre</b>	<b>DRH RS</b>
j-30 à J-14	Expression des demandes sur le planning prévisionnel du service		
J- 15		Elaboration d'une première version de planning Affichage dans le Service	
<b>Le planning affiché à J-15 est considéré comme définitif sauf circonstances exceptionnelles justifiées</b>			
J- 15 à J+30	Demandes de modifications justifiées	Recherche d'arrangement Saisie des modifications	
J+30		Validation des informations du planning réalisé	
J+40			Transfert des informations vers CEGI Paie

### **3.2 Les horaires du service**

Suite au travail sur les postes fonctionnels (2021) une harmonisation des horaires a été mise en place au sein de l'AHB. Ce travail permettant de répondre aux besoins des patients et résidents mais également de faciliter la prise de poste des personnels du pool. Les horaires sont répertoriés dans les maquettes des postes fonctionnels et seront répertoriés également dans le logiciel GTT.

### 3.3 Codification des absences

<b>Repos hebdomadaire</b>	RH
<b>Récupération de temps de travail</b>	RTT (à l'initiative du salarié = RTTS)
<b>Récupération de temps partiel</b>	RTP
<b>Repos compensateur de nuit</b>	RCN
<b>Congé pour évènement familial</b>	CEX
<b>Congé payé</b>	CP
<b>Congé enfant malade</b>	CF
<b>Temps de délégation syndical</b>	DS
<b>Maladie</b>	MAL
<b>Maternité</b>	MAT
<b>Paternité</b>	PAT
<b>Autorisation d'absence pendant la grossesse (-1 h de temps de travail quotidien)</b>	AAG
<b>AHB Formateur</b>	AHB FOR
<b>Formation</b>	FOR
<b>Formation continue n'ouvrant pas droit au RTT (35h/semaine réalisées)</b>	FQ (formation qualifiante)
<b>Pont</b>	Pont
<b>Accident du Travail / Mal-professionnelle</b>	AT- MP
<b>Absence sans salaire</b>	
- <b>Absence injustifiée (absence au travail)</b>	ANJ
- <b>Absence justifiée non rémunérée (jury d'assise, heure de grève, procédure inaptitude...)</b>	AJNR
- <b>Absence justifiée rémunérée (parcours PMA, allaitement...)</b>	AJR
<b>Congé parental à tps complet</b>	CPAR
<b>Absence temps partiel</b>	TP
<b>Absence temps partiel parental</b>	TPP
<b>Absence temps partiel</b>	TPT

<b>thérapeutique</b>	
<b>Absence temps partiel invalidité</b>	TPI
<b>Mi-temps thérapeutique</b>	MTH
<b>Férié</b>	JF
<b>Récupération Férié</b>	RJF
<b>Récupération heure</b>	RECH
<b>Astreinte</b>	AST

### **3.4 Mise en place d'un comité de suivi**

Ce référentiel permet de donner à l'ensemble du personnel des services d'hospitalisation et d'hébergement le cadre d'élaboration des plannings qui accompagne une nouvelle planification du travail du personnel de jour.

Un comité de suivi va être mis en place. Ce comité aura pour mission d'évaluer les conditions de mise en place des nouveaux plannings, de repérer les bonnes pratiques, de mesurer les impacts sur la vie au travail et la vie personnelle.