



## ORGANISATION DU TEMPS DE TRAVAIL DANS LES SERVICES MUNICIPAUX

Les fortes contraintes budgétaires, qui pèsent sur les dépenses et la masse salariale des collectivités publiques, imposent d'en optimiser en permanence les ressources, d'adapter leurs organisations de façon efficiente, de rechercher toutes formes de mutualisation, tout en prenant en compte les évolutions technologiques et la place de plus en plus prégnante du numérique et de l'administration électronique.

Dans ce sens, un processus permanent d'adaptation, de modernisation et de rationalisation a été engagé, depuis plusieurs années, par l'administration municipale pour améliorer le service public. Dans cette réflexion, le temps de travail, l'amplitude d'ouverture des équipements et des services municipaux, ainsi que les horaires de travail des agents ont fait l'objet d'un intérêt particulier.

C'est ainsi qu'à l'occasion des travaux, initiés en 2013, pour choisir le futur SIRH, il était déjà apparu indispensable de compléter le système de gestion administrative (paye, carrière, formation, etc. ) par un module de gestion du temps de travail et des activités. Un système dont la finalité est de mettre à disposition des managers territoriaux un outil performant pour planifier, organiser, gérer et contrôler le temps de travail et les activités des agents.

Dès 2013, les services ont été invités à proposer des ajustements organisationnels, liés à l'évolution des conditions de travail, ou des remises aux normes des cycles et rythmes de travail sur la base du temps de travail annuel de 1567h30, tel que voté en 2002.

Dans ce cadre, les Comités Techniques suivants ont été saisis, pour avis :

### CT du 7 mars 2013

- Aménagement des rythmes de travail des personnels des Musées et du Muséum
- Avenant au règlement intérieur des Musées
- Réorganisation du travail des agents chargés de la gestion des espaces bornés
- Organisation de la Direction des Régies et de l'Entretien

### CT du 28 novembre 2013

- Additif à la réforme du cycle de travail et des horaires d'emploi de la DPMS

#### CT du 19 juin 2014

- Présentation du schéma de travail vespéral du Service Eclairage Public et Illuminations

#### CT du 22 juillet 2014

- Mise en œuvre de la réforme des rythmes scolaires

#### CT du 8 avril 2015

- Modifications structurelles de la DPMS et Armement légal des Policiers municipaux
- Modalités de mise en œuvre et de rémunération des astreintes et des permanences au sein des services municipaux

#### CT du 15 juin 2015

- Création d'une brigade de nuit de la Police Municipale
- Modification du rythme de travail du Centre d'appels Allo Mairie et du Standard Mairie
- Réformes des rythmes scolaires : aménagements prévus pour la rentrée scolaire de sept. 2015
- Modification des horaires de travail des agents de la Pépinière de la Fresnaie
- Evolution des missions de sécurité civile urbaine

#### CT du 28 janvier 2016

- Réorganisation du travail des agents chargés du contrôle du stationnement

#### CT du 24 novembre 2016

- Réforme du rythme de travail et des horaires d'emploi de certaines unités opérationnelles de la Police Municipale
- Cycles horaires de la Direction de la Logistique

#### CT du 26 janvier 2017

- Règlement applicable au personnel du Service des Musées et du Muséum

Cette remise à plat des cycles horaires, sur la base de la durée annuelle en vigueur (1567h30), a été étendue en 2017 à l'ensemble des services municipaux et son cadre d'application a été adopté par délibération du Conseil Municipal du 11 décembre 2017 (1).

Celle-ci a fait l'objet d'observations du contrôle de légalité, il y a donc lieu de procéder à une mise en conformité de ces dispositions en réajustant le cadre annuel de référence du temps de travail à 1607 heures (2), lors du Conseil Municipal du 9 avril 2018.

Les réajustements des cycles de travail qui en découlent interviendront dans un deuxième temps à la suite de la saisine du Comité Technique et du Conseil Municipal de juin 2018, et des suivants si nécessaire (3).

Au-delà de la mise en conformité réglementaire, l'administration municipale poursuit l'objectif de rénovation des modes de management du temps de travail (4), et plus généralement, de la modernisation de la gestion publique au bénéfice des administrés et de progrès social pour les agents (5).

### **1. En 2017, recensement des cycles de travail de tous les services municipaux sur la base d'une durée annuelle de 1567h30**

L'année 2017 a été une année charnière au cours de laquelle la mise à jour des cycles de travail a été intensifiée. Cette démarche a ainsi abouti à expertiser et reformater les cycles horaires de la quasi-totalité des services municipaux.

Ces différents cycles ont été examinés lors des Comités Techniques du 15 juin et 30 novembre 2017. La délibération du 11 décembre 2017 est venue conclure cette démarche, en rappelant les principes généraux applicables au temps de travail des agents municipaux de la Ville de Marseille.

Cette délibération a fait l'objet d'observations du contrôle de légalité, relevant que la durée annuelle du temps de travail continuerait à être fixée à 1567h30, en application de la dérogation autorisée par les textes en référence aux sujétions particulières. En l'espèce, le contrôle de légalité vient de modifier sa position en indiquant que cette dérogation ne pouvait plus s'appliquer uniformément à tous les agents municipaux, mais éventuellement aux situations relevant des cas suivants : travail de nuit, travail dominical, travail en horaires décalés, travail en équipes, modulation importante du cycle de travail, travaux pénibles ou dangereux.

Il n'est pas inutile de rappeler que cette dérogation avait été approuvée par délibération du conseil municipal en date du 11 mars 2002, et qu'elle n'avait jamais fait l'objet jusqu'à aujourd'hui de contestation au titre du contrôle de légalité.

## **2. En 2018, mise en conformité réglementaire de la durée annuelle du temps de travail - 1607 heures, avec prise d'effet au 1<sup>er</sup> janvier 2019**

Pour tenir compte de ces observations, il convient d'engager sans délai un processus de mise en conformité avec la durée annuelle du temps de travail de 1607 heures. Il y a lieu, dans un deuxième temps, d'ajuster à ces nouvelles dispositions l'ensemble des cycles de travail votés le 11 décembre 2017.

Il sera donc proposé au Conseil Municipal du 9 avril 2018, d'adopter une délibération de principe fixant à 1607 heures la durée annuelle du temps de travail au sein des services municipaux. Au regard de la complexité technique et fonctionnelle ainsi que de la sensibilité particulière de ce dossier, riche d'enjeux majeurs aux plans social, organisationnel et humain, il est toutefois proposé de fixer l'entrée en vigueur de cette disposition au 1<sup>er</sup> janvier 2019.

Il sera également proposé au Conseil Municipal de prendre en compte les conséquences de cette disposition en ce qui concerne les cycles de travail.

Dans ce cadre, il sera soumis à son adoption un cycle de référence : le cycle hebdomadaire de 5 jours de travail en journée et deux jours consécutifs de repos dont le dimanche, ainsi que la possibilité de recourir à des cycles spécifiques de travail, moyennant, bien évidemment, le respect de la durée annuelle de 1607 heures de travail.

### 2-1 Le cycle de travail de référence

Le cycle de référence est le cycle hebdomadaire de 5 jours de travail en journée et deux jours consécutifs de repos dont le dimanche.

Ce cycle peut être organisé selon les modalités suivantes :

#### 2-1-1 : le cycle hebdomadaire standard de 38 h 25

Le cycle hebdomadaire standard est fondé sur une durée hebdomadaire de travail de 38 heures et 25 minutes, et sur une durée de travail quotidienne de 7 heures et 41 minutes.

Ce cycle génère 19 jours d'ARTT. Il permet ainsi de conserver la semaine d'hiver et les 3 jours du Maire, en les intégrant dans les jours d'ARTT.

Dans le cadre de ce cycle hebdomadaire standard, la durée annuelle de 1607 heures est établie selon le décompte suivant :

- Nombre de jours dans l'année : 365
- Nombre de jours non travaillés, 156, selon le détail suivant :
  - 104 jours de repos hebdomadaires
  - 25 jours de congés annuels
  - 8 jours fériés légaux
  - 19 jours d'ARTT
- Nombre de jours travaillés : 209

Soit 209 jours x 7 heures et 41 minutes = 1605 heures et 49 minutes arrondies à 1607 heures.

Comme précisé supra, il convient de souligner que les 5 jours de la semaine d'hiver et les 3 jours accordés par le Maire, dits «*jours du Maire*» ont été intégrés dans les jours d'ARTT, dont le nombre évolue ainsi de 11 à 19, moyennant le passage à un cycle de travail hebdomadaire de 38 heures 25.

Cette solution est conforme à la jurisprudence du Conseil d'État, qui a considéré que dans l'hypothèse où des agents bénéficiaient antérieurement à l'entrée en vigueur du décret n° 2000-815 du 25 août 2000, de jours de congés excédant les jours de congés légaux et où l'administration déciderait de leur conserver cet avantage, il appartient à l'autorité compétente de définir une organisation des cycles de travail qui concilie cette décision avec le respect de la durée annuelle de 1607 heures du temps de travail, et qu'aucune disposition du décret susvisé ne fait obstacle à ce que, dans cette hypothèse, un cycle de travail hebdomadaire excédant trente-cinq heures soit arrêté (CE, 30 juillet 2003, n° 246771).

Il est également proposé de fixer l'entrée en vigueur de ce cycle hebdomadaire standard de 38 h 25 au 1<sup>er</sup> janvier 2019, afin notamment de permettre la détermination précise de tous les cycles spécifiquement applicables aux différents services de la Ville, dans la concertation avec les représentants du personnel.

#### 2-1-2 : les autres cycles hebdomadaires

En plus du cycle hebdomadaire standard de 38 h 25, pourront être mis en place d'autres cycles hebdomadaires (de 5 jours de travail en journée et deux jours consécutifs de repos dont le dimanche), fondés sur des durées hebdomadaire et quotidienne de travail à déterminer, moyennant, bien évidemment, le respect de la durée annuelle de 1607 heures, et d'une durée hebdomadaire de 35 heures au minimum.

Dans tous les cas, ces cycles ne pourront être envisagés que dans la mesure où ils seront compatibles avec les sujétions de service et qu'ils contribueront à l'amélioration du service rendu au public.

Pour chacun des cycles qui pourront être arrêtés, la durée hebdomadaire de travail sera comprise entre 35 et 40 heures.

La fixation d'une durée de travail hebdomadaire supérieure à 35 heures entraînera l'octroi de jours de réduction du temps de travail, afin de respecter la base annuelle légale de 1607 heures.

Ces cycles hebdomadaires seront élaborés dans le courant de l'année 2018, en concertation avec les partenaires sociaux, dans le cadre du dialogue social, avant d'être soumis à l'avis du Comité Technique et à l'approbation du Conseil municipal.

## 2-2 Les cycles spécifiques de travail

Les cycles spécifiques de travail sont définis par service ou par type d'activité. L'organisation du temps de travail doit ainsi tenir compte des missions spécifiques des services.

Ces cycles peuvent être organisés sur les périodicités suivantes : hebdomadaire (en plus du cycle hebdomadaire de 5 jours de travail en journée et deux jours consécutifs de repos dont le dimanche, qui est le cycle de référence), pluri-hebdomadaire, mois, bimestre, trimestre, semestre, année....

Il est rappelé que les conditions de mise en place de nouveaux cycles de travail relèvent de la compétence de l'organe délibérant, après consultation du comité technique, en application de l'article 4 du décret n°2001-623 du 12 juillet 2001.

L'ensemble des cycles spécifiques de travail doivent respecter la durée annuelle de 1607 heures de travail.

Ces cycles spécifiques seront élaborés dans le courant de l'année 2018, en concertation avec les partenaires sociaux, dans le cadre du dialogue social, avant d'être soumis à l'avis du Comité Technique et à l'approbation du Conseil municipal.

### **3. En 2018, élaboration des nouveaux cycles de travail**

Comme y invite la circulaire ministérielle du 31 mars 2017, le dialogue social doit être poursuivi afin de procéder aux ajustements des différents cycles de travail ayant fait l'objet d'un premier recensement en 2017, et de définir les activités dont les caractéristiques pourraient justifier d'une dérogation à la durée annuelle du temps de

travail au titre des sujétions particulières, en application de l'article 2 du décret n°2001-623 du 12 juillet 2001.

La circulaire ministérielle du 31 mars 2017 rappelle à cet égard que « *la durée annuelle de 1 607 heures peut être réduite pour tenir compte des sujétions spécifiques liées à la nature des missions ( ...) par délibération de la collectivité dans la fonction publique territoriale* ».

La définition des sujétions liées à la nature des missions permettant d'envisager une réduction de la durée annuelle de travail fera l'objet d'une analyse particulièrement circonstanciée. Elle mobilisera tous les ressources d'expertise nécessaires afin de définir le plus précisément possible cette notion et les conditions de sa mise en œuvre, de façon à respecter strictement le cadre légal. A cet égard, il est rappelé que les cas de dérogation à la durée annuelle du temps de travail doivent rester une exception, et être dûment justifiés.

Dans ce cadre, seront définies les activités dont les caractéristiques pourraient être de nature à justifier éventuellement une réduction de la durée annuelle du temps de travail, pour tenir compte de sujétions spécifiques liées à la nature des missions et à la définition des cycles de travail qui en résultent, dans les cas prévus à l'article 2 du décret susvisé du 12 juillet 2001.

Les conclusions de cette démarche feront l'objet d'une nouvelle saisine du Comité Technique et du Conseil Municipal de juin 2018 et des suivants, si nécessaire.

Cette période sera aussi mise à profit pour l'acquisition, l'installation technique des badgeuses et l'élaboration du règlement afférent. Les technologies dont disposent ces équipements permettent d'envisager des évolutions importantes dans le traitement de l'information et dans la gestion du temps de travail individuel des agents. Ceux-ci auront bien évidemment la possibilité d'accéder aux données les concernant, dans le respect de la réglementation applicable.

Ces évolutions pourraient ouvrir la réflexion sur de nouvelles modalités d'organisation du travail au quotidien, télétravail par exemple.

Afin d'apprécier et d'évaluer les propositions, chaque Responsable devra démontrer les conséquences positives sur le service rendu à l'utilisateur et sur les conditions de travail des agents.

Pour conclure, la démarche de progrès, ci-dessus développée, combine non seulement les aspects réglementaire, technique et humain, mais vise également l'optimisation du management du temps de travail et la modernisation du service public.

#### **4. Optimisation du management du temps de travail**

Cette démarche doit permettre de doter les managers territoriaux de nouveaux outils techniques modernes de gestion du temps de travail, qu'il s'agisse du module GTA d'AZUR ou des moyens d'un suivi automatisé (badgeuse).

Au moyen de nouveaux outils managériaux, l'ensemble de la ligne hiérarchique pourra exercer encore mieux et pleinement son rôle en assurant avec l'efficacité requise les missions suivantes en matière de gestion du temps de travail :

- Élaborer les plannings des personnels et des équipes,
- Organiser la répartition du temps de travail en fonction des congés et des absences,
- Contrôler le respect du temps de travail réglementaire (services faits, bornes horaires quotidiennes et hebdomadaires, repos compensateurs...),
- Programmer les activités et valider la réalité des services faits au titre des heures supplémentaires, astreintes ou permanences,
- Suivre la situation individuelle des agents et procéder aux actualisations nécessaires.

#### **5. Modernisation du service public et de progrès social**

La Ville de Marseille souhaite ainsi aller au-delà de la simple mise en conformité réglementaire, de l'optimisation des moyens de management et de gestion du temps de travail, notamment par la mise place d'un système automatisé de gestion du temps de travail dans les services.

Cette démarche de modernisation doit offrir l'occasion d'engager une réflexion approfondie sur l'optimisation du service public pour les administrés et sur l'amélioration des conditions de travail pour le personnel.

Cette réflexion devra se traduire par des propositions d'amélioration du fonctionnement des services et notamment des élargissements des plages d'ouverture des services au public. Bien évidemment, les choix se feront dans le respect des normes règlementaires, des effectifs disponibles, tout en recherchant à concilier au mieux vie professionnelle et vie personnelle des agents.

Dans ce cadre, une attention particulière doit être portée, au sein des services, à la possibilité d'aménager des horaires variables et à des propositions de temps de travail permettant la modulation de jours de RTT, tout en veillant à ce que cette nouvelle organisation du temps de travail s'inscrive dans une large dynamique de modernisation du service public pour améliorer l'efficacité de son action au bénéfice des usagers.

Cette démarche de progrès sera conduite en liaison avec les partenaires sociaux dans le cadre du dialogue au sein des instances paritaires.