

La mise en place des horaires en 12h : constats et recommandations

AFDS : Association Française des Directeurs des Soins

ADRHESS : Association pour le Développement des Ressources Humaines dans les Etablissements Sanitaires et Sociaux.

1. Les horaires en 12h sont expressément autorisés par la réglementation (décret n°2002.9 du 4 janvier 2002) qui prévoit que le chef d'établissement peut, lorsque les contraintes de continuité du service public l'exigent en permanence et, après avis du CTE, déroger à la durée quotidienne du travail fixée pour les agents en travail continu sans que l'amplitude de la journée de travail ne puisse dépasser 12h.
2. Il en va tout autrement des horaires en 24h qui subsistent encore dans certaines unités et qui doivent être proscrits, car contraires à la réglementation.
3. Longtemps appliqués dans les services de réanimation d'urgences ou de maternité, les horaires en 12h se développent depuis plusieurs années dans les hôpitaux.
4. Les deux enquêtes réalisées par l'ADRHESS au niveau francilien (en 2013) et au niveau national (en 2014) montrent qu'une majorité d'établissements ont aujourd'hui mis en place une organisation en 2 équipes pour tout ou partie du personnel et des activités (MCO, psychiatrie...)
5. Les enquêtes faites auprès du personnel travaillant en 12h montrent que les agents souhaitent rarement un retour aux anciens horaires, et qu'ils apprécient les effets de cette organisation, à la fois sur le plan personnel (ex : vie familiale), sur le plan financier (ex : économies sur les frais de déplacement et les gardes d'enfants) et sur le plan de l'organisation du travail (suivi des patients).
6. D'une manière générale, l'organisation en 12h, qui permet une meilleure continuité des soins, favorise l'articulation et la synchronisation des temps médicaux et des temps soignants.
7. Dans un contexte de forte contrainte financière, l'organisation en 12h participe d'une gestion plus efficiente des moyens en personnel. Toutefois, cela n'est pas possible dans tous les services, l'objectif n'étant pas de généraliser les 12h.
8. L'organisation de travail est un élément important du dialogue social : la mise en place des horaires en 12h doit être précédée d'une consultation des personnels concernés, via par exemple les conseils de pôle, et d'une concertation étroite avec les instances représentatives du personnel.
Elle doit respecter les différentes dispositions réglementaires concernant notamment les repos quotidiens et hebdomadaires.
9. L'organisation de travail en 12h complique, voire supprime, les temps de transmission : elle doit donc s'accompagner d'un renforcement des transmissions ciblées et écrites et, dans la mesure du possible, de l'organisation de prises de postes décalées. Il convient également de suivre plus particulièrement des indicateurs qualité et de faire une analyse des événements indésirables dans le cadre de CREX par exemple.
10. Les horaires en 12h peuvent ne pas convenir à certains agents et, notamment, aux plus anciens ou de façon transitoire (grossesse par exemple). Il convient donc de veiller à certaines contre-indications et d'accompagner la mise en place de ces horaires d'un suivi particulier des agents en lien avec le service de santé au travail. Il convient également dans les organisations de travail de prévoir, dans la mesure du possible, des postes en 7 ou 8 heures par jour dans ces services.