Agence Régionale de Santé
Île-de-France

Performance & Qualité

Pôle d'appui à la qualité et à la performance

Organisation du temps de travail des soignants

Méthode de construction des plannings
Mode d'emploi de l'outil octave v1.0

Avril 2011

La gestion des plannings des agents est une problématique récurrente du milieu hospitalier et médico-social, indifféremment en secteurs public et privé

Concevoir l'organisation des temps de travail des agents, c'est pour les cadres de santé définir un consensus influencé par de multiples critères :

- Légaux : cycles maximum, durées de travail maximales hebdomadaires, repos de sécurité, etc. ;
- De gestion : moyenne hebdomadaire multiple de 35 heures, prise en compte des temps partiels, etc. ;
- De confort : charges équilibrées au cours du cycle, successions jour/nuit acceptables, minimum de jours de repos « isolés » en milieu de semaine, etc.

Les plannings « clé en main » n'existent pas : ils sont et resteront le savoir-faire du cadre, fruit de dialogues et d'arbitrages avec l'ensemble des parties concernées. En revanche, une démarche méthodique, appuyée par l'utilisation d'outils d'aide à la décision pragmatiques et opérationnels, peut être salvatrice pour des cadres parfois rebutés par le caractère ingrat et rébarbatif de l'exercice.

Adopter une démarche méthodologique

L'organisation du temps de travail des soignants est une problématique multifactorielle, complexe, qui peut rapidement devenir insoluble si abordée sans une certaine rigueur méthodologique.

Nous proposons donc d'adopter une démarche articulée autour de 7 étapes, chacune d'elle conditionnant le passage à la suivante :

- L'activité ;
- La maquette d'organisation ;
- L'impact ETP ;
- Les roulements ;
- Les cycles ;
- La trame ;
- Le planning.

Utiliser octave

Afin de guider et faciliter les démarches des cadres, un outil d'aide à été conçu :

octavE
[Organisation des Cycles de Travail]
& [Aide à la Ventilation des Effectifs]

Cet outil n'entend pas résoudre les problèmes ni diminuer la complexité du sujet. En revanche, sa conception ergonomique et pédagogique, ainsi que le caractère automatique de certains calculs, peuvent faire gagner un temps précieux a quiconque souhaite engager une démarche d'organisation ou de réorganisation des temps de travail au sein d'un service. ■

Pour toute information :

Pierre-Etienne Haas
- pierre-etienne.haas@ars.sante.fr ;
- 01 44 02 05 96.

#1. L'activité p3

Toute démarche de réorganisation doit se centrer sur l'objectif premier : assurer la production de soins. Ainsi, c'est bien de l'activité que découlent les besoins en présences agents.

#2. La maquette d'organisation p5

Le profil d'activité quotidien doit permettre de déterminer les effectifs cibles : combien d'agents, quelles catégories professionnelles sont nécessaires et à quels moments de la journée.

#3. L'impact ETP p7

La maquette d'organisation induit une consommation de ressources, évaluée en ETP par type de catégorie professionnelle : il convient d'évaluer le réalisme de la maquette au regard des contraintes budgétaires de la DRH.

#4. Les roulements p8

De la maquette d'organisation découlent des besoins en postes qui doivent être ventilés dans des roulements de fonctionnement : ces roulements garantissent une équité des rythmes de travail de l'ensemble des agents.

#5. Les cycles p11

Des roulements établis découlent les cycles de travail : ces cycles doivent alors être affectés à chaque agent, et éventuellement être aménagés en fonction des contraintes spécifiques de certains.

#6. La trame p13

Les cycles de l'ensemble des agents, lorsque déroulés sur une période de 6 mois, constituent le fonctionnement prévisionnel théorique du service.

#7. Le planning p14

La trame du service est une vision théorique : adossée à un calendrier et intégrant les aléas de fonctionnement (congés, absences justifiées ou non, arrangements ponctuels, etc.), cette trame devient le planning.

Toute démarche de réorganisation doit se centrer sur l'objectif premier : assurer la production de soins. Ainsi, c'est bien de l'activité que découlent les besoins en présences agents

Il est question dans un premier temps de définir un ou plusieurs profils d'activité quotidiens, à partir de marqueurs représentatifs, caractéristiques de l'évolution de la charge en soins ¼ d'heure par ¼ d'heure. Ce ou ces marqueurs devront permettre de mettre en exergue les pics et creux d'activités, et ce pour chaque période de la journée, éventuellement nuits comprises.

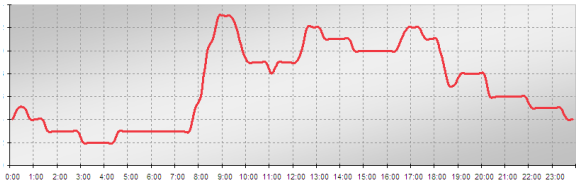
C'est à partir de cette représentation de l'activité que le cadre sera à même de définir de quelles présences agents son service a besoin et à quels moments.

Trouver le bon marqueur d'activité

Les spécialités et techniques de soins sont par nature nombreuses à l'hôpital, chacune ayant ses rythmes et spécificités propres. Ainsi, il n'y a pas de marqueur standard, qui pourrait s'appliquer avec pertinence de manière indifférente à l'ensemble des activités : il conviendra pour chaque cadre de chaque service de définir le marqueur qu'il considère le plus significatif et le plus pertinent au regard des types de prises en charge qui lui incombent.

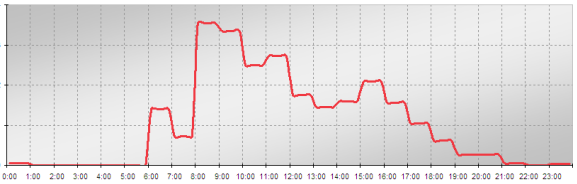
Ci-dessous quelques exemples d'activités quotidiennes observées en établissements illustrant cette problématique :

– Un service d'urgences : le nombre de patients présents dans le service, ¼ d'heure par ¼ d'heure ;

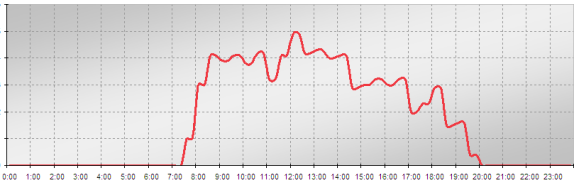


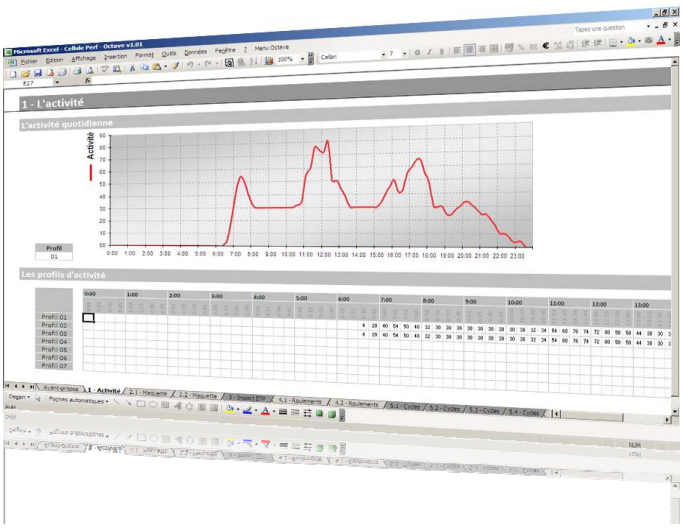
– Un centres 15 : le nombre d'appels entrants, ¼ d'heure par ¼ d'heure ;

– Un pool de brancardiers : le nombre de demandes de transports, ¼ d'heure par ¼ d'heure ;

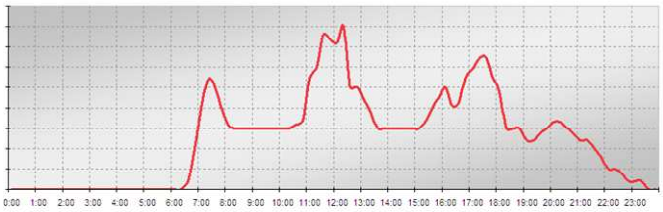


– Un bureau des entrées : le nombre d'admissions et de sorties, ¼ d'heure par ¼ d'heure ;





– Un service de dialyse : la simple présence de patients en cours de dialyse n'est pas représentative de l'activité réelle des IDE et A-S. En effet, l'accompagnement des patients et le branchement/débranchement constitue une charge de travail majeure. Ainsi, à l'occasion d'un audit, un groupe de travail avait établi les règles suivantes :
Patient en cours de séance = charge 1
Patient en branchement/débranchement = charge 2
Patient accompagné au sein du service = charge 3
La comptabilisation ¼ d'heure par ¼ d'heure sur une journée type avait alors donné la courbe suivante, conforme aux pics et creux d'activité ressentis par les équipes :



Notons que cette démarche ne vise pas à l'exhaustivité : il ne s'agit pas de réaliser une évaluation extraordinairement fine de l'activité mais bel et bien d'identifier les grands « temps » quotidiens du service, qui permettront au cadre à l'étape suivante (#2) de définir les horaires d'arrivée et de départ des agents, éventuellement décalés, les temps dévolus aux probables chevauchements en cas de plages d'activité supérieures à 12 heures, les équilibres entre niveaux de ressources des matins, après-midi, soirées et nuits si variation notable de la charge en soins, etc. ■

Modéliser le(s) profil(s) d'activité

 # Octave / [1 – Activité] / Marqueurs

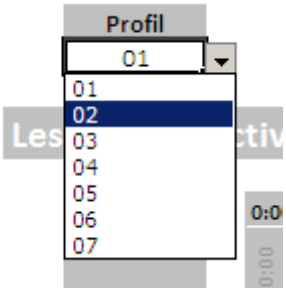
Octave permet de représenter jusqu'à 7 profils d'activité différents (au pire : 1 par jour de la semaine). Néanmoins, il est beaucoup plus fréquent qu'un profil d'activité convienne pour plusieurs jours différents : ainsi, un unique profil créé à à l'onglet [1 – Activité] pourra être affecté par la suite à plusieurs journées à l'onglet [2.2 – Maquette].

	17:00				18:00				19:00			
	17:00	17:15	17:30	17:45	18:00	18:15	18:30	18:45	19:00	19:15	19:30	19:45
Profil 01	59	64	65	55	48	30	30	30	24	24	27	30
Profil 02	38	46	40	26	24	8	4					

Les profils sont renseignés dans l'outil ¼ d'heure par ¼ d'heure.

 # Octave / [1 – Activité] / Profil

Chacun des profils créé peut être visualisé sur le graphique en haut de page, ce moyen d'un menu déroulant. ■



Identifier les pics et creux d'activité

L'adéquation à un moment donné entre niveau d'activité et ressources simultanément disponibles conditionne *de facto* le niveau de charge desdites ressources. Un niveau d'activité plus important compensé par un niveau de ressources plus important laissera inchangée la charge de travail de chaque agent, et inversement : un ensemble de tâches assumé par 3 agents représente pour chacun d'eux une charge de travail moindre que s'ils n'étaient que 2.

En outre, que ce soit en termes de conditions de travail que de qualité et de sécurité des soins, un travail régulier et homogène sera toujours plus profitable qu'un rythme « haché », avec de fortes charges de travail entrecoupées de temps d'« inactivité ».

Assurer la meilleure adéquation possible entre niveau d'activité et niveau de ressources est donc essentiel. Pour ce faire, on peut agir sur les 2 paramètres : soit l'activité, soit les ressources, bien souvent une combinaison des deux.

 # Agir sur l'activité est délicat, néanmoins des leviers existent pour lisser un profil trop marqué par des pics et des creux :

- Les blocs : ouvertures décalées des salles en début de programme opératoire ;
- La dialyse : accueil échelonné des patients en débuts de séances ;
- Le transport interne : courses demandées le plus à l'avance possible par les services, afin de permettre à un régulateur d'optimiser les trajets des brancardiers ;
- Les admissions et les sorties : favoriser les sorties le plus tôt possible dans la journée, et éventuellement créer un « salon d'attente » pour permettre aux patients sur le départ de libérer les lits ;
- Etc.

 # Agir sur la répartition des ressources, c'est en fait bâtir une maquette d'organisation la plus pertinente possible : nous y reviendrons à l'étape suivante (#2). ■

Le profil d'activité quotidien doit permettre de déterminer les effectifs cibles : combien d'agents, quelles catégories professionnelles sont nécessaires et à quels moments de la journée

Le deuxième temps de la démarche consiste à bâtir un modèle d'organisation cible, appelé « maquette d'organisation ». Cette maquette décrit l'ensemble des besoins en présences d'agents pour chaque journée de la semaine : dans cette optique, l'adéquation entre activité (modélisée en #1) et présences des effectifs doit naturellement être optimisée.

Définir les postes

 # Octave / [2.1 – Maquette] / Définition des postes

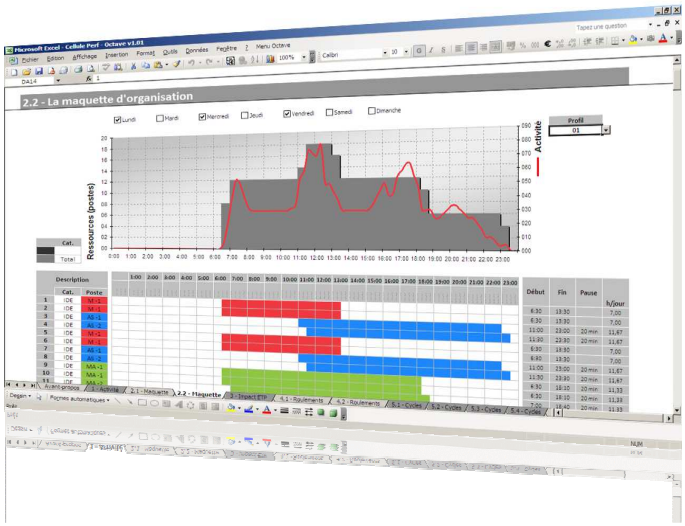
Un poste se défini par une heure de prise de poste, une heure de fin de poste, et éventuellement un temps de pause non rémunéré (note : ce temps de pause ne sera donc pas pris en compte dans les calculs d'ETP de l'étape suivante #3).

ID	Heure de début	Heure de fin	Minutes de pause	h/jour
M -1	6:30	13:30		7,00
M -2	6:30	13:00		6,50
MA -1	6:30	18:10	20 min	11,33

A chaque poste doit également être adossé un identifiant (ID) : cet identifiant sera utilisé aux prochaines étapes pour manipuler et répartir les postes.

Afin d'en faciliter la lecture, l'outil offre la possibilité de colorer les postes selon 3 couleurs, fonction de 2 premières lettres de l'identifiant ID. ■

	si les 2 premières lettres du poste commencent par	M
	si les 2 premières lettres du poste commencent par	MA
	si les 2 premières lettres du poste commencent par	AS



Ces paramètres sont naturellement modifiables dans l'outil : nous différentions ici la base annuelle payée, qui est le socle théorique sur lequel seront menées les réflexions notamment sur le découpage en roulements (#4), et la base annuelle travaillée, qui permet d'évaluer le coût de la masse salariale visible par la DRH (#3).

Note : les bases annuelles travaillées sont très dépendantes des conventions / accords internes de l'établissement, et bien souvent modulées en fonction des catégories professionnelles, du caractère jour / nuit des temps de présence des agents, du nombre de week-ends travaillés dans l'année, etc.

Pour mémoire, quelques éléments légaux relatifs aux bases de travail annuelles en vigueur pour la fonction publique hospitalière, hors congés annuels soumis à condition :

- Légal : 1600 heures maximum ;
- Si jours de repos fixe : 1596 heures maximum ;
- De 10 à 19 dimanches et jours fériés travaillés par an : 1582 heures maximum ;
- Au delà de 20 dimanches et jours fériés travaillés par an : 1568 heures maximum ;
- Travail de nuit : 1476 heures maximum ;
- Etc.

Notons que la prise de congés annuels soumis à condition induit, en fonction du nombre de jours concernés, d'autres bases annuelles de travail. ■

Paramétrer les bases de calcul

 # Octave / [2.1 – Maquette] / Définition des postes

La construction de la maquette d'organisation verra les postes affectés à des catégories professionnelles. Il convient donc de définir les catégories professionnelles qui seront impliquées, ainsi que les bases de travail annuelles alors utilisées pour l'évaluation des impacts ETP (#3).

ID	Base annuelle payée		Base annuelle travaillée	
S-F	1 820,00	heures / ETP	1 575,00	heures / ETP
PUER	1 820,00	heures / ETP	1 575,00	heures / ETP

Par convention, nous utiliserons les valeurs suivantes :

- Durée légale de travail par semaine : 35 heures ;
- Nombre de semaines par an : 52 semaines ;
- Base annuelle payée : 1820 heures (= 35 × 52) ;
- Base annuelle travaillée : 1575 heures (= 1820 – 7 semaines × 35 heures).

Créer les modèles quotidiens

 # Octave / [2.2 - Maquette] / Modèles

Le paramétrage des postes et bases de calculs étant fait, il s'agit maintenant de bâtir des modèles quotidiens répondant à la question : « quelles ressources sont nécessaires et à quelles moments de la journée ? ».

Un modèle quotidien se définit donc par :

– Un profil d'activité à assumer (défini en #1) ;

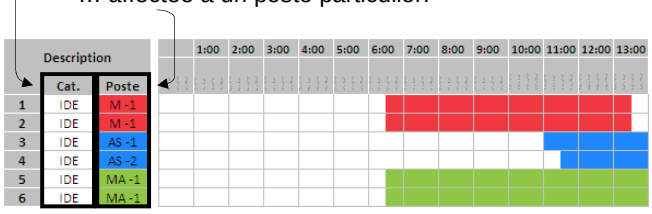
Profil
01

Octave permet de créer jusqu'à 7 profils quotidiens différents (au pire : 1 modèle spécifique pour chaque jour de la semaine). Néanmoins, il est beaucoup plus fréquent qu'un modèle convienne pour plusieurs jours différents.

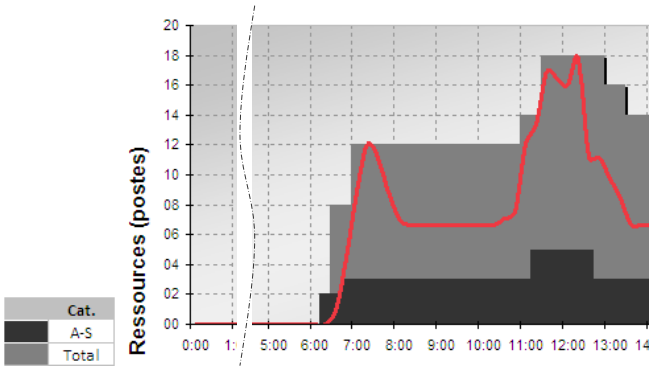
☑ Lundi ☐ Mardi ☑ Mercredi ☐ Jeudi ☑ Vendredi ☐ Samedi ☐ Dimanche

– Une présence de catégorie professionnelle…

– … affectée à un poste particulier.



Les présences des agents sont représentées sur un graphique communément appelé « paquebot » (possibilité de focaliser sur une catégorie professionnelle en particulier). ■



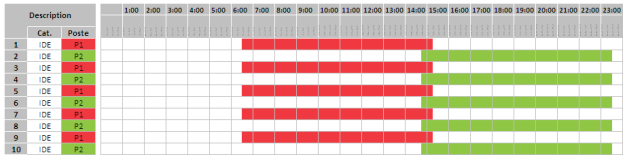
Prendre des arbitrages en connaissance de causes

L'exercice consiste donc à définir des présences de postes et de catégories professionnelles conformes au profil d'activité : l'adéquation entre niveau d'activité de niveau de ressources est toujours à plébisciter. Dans cet esprit, quelques pratiques à explorer, selon les cas :

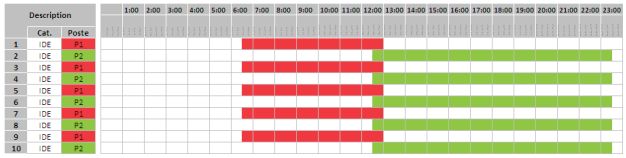
– Veiller à dimensionner et positionner judicieusement les chevauchements entre postes : sont-ils ajustés aux temps de transmission entre les équipes ? Ont-ils lieux à un moment inopportun de la journée en termes de déroulement d'activité ?

– Définir des arrivées et des départs d'agents échelonnés : la présence de l'équipe au complet est-elle nécessaire à l'ouverture et à la fermeture du service ?

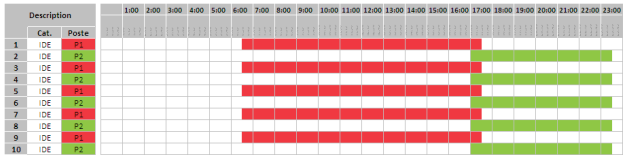
– Arbitrer le découpage des plages de présences longues :
une présence nécessaire de 16 heures sera-t-elle scindée en 2 postes de 8 heures ?...



… ou bien 1 poste de 11 heures + 1 poste de 5 heures, auquel cas, est-il préférable de positionner les postes courts le matin ?...



… le soir ?



– Etc.

La maquette d'organisation induit une consommation de ressources, évaluée en ETP par type de catégorie professionnelle : il convient d'évaluer le réalisme de la maquette au regard des contraintes budgétaires de la DRH

Les présences nécessaires déterminées à l'étape précédente (#2) peuvent être extrapolées pour en déterminer l'impact sur une année entière : il s'agit des ETP théoriques nécessaires. Ceux-ci sont de 2 natures :

- Les ETP de travail effectif, découlant directement de la maquette sans intégrer les absences des agents au cours de l'année ;
- Les ETP budgétés, intégrant les absences justifiées ou non des agents au cours de l'année. C'est cette notion qui permettra de faire le lien avec les données de la DRH.

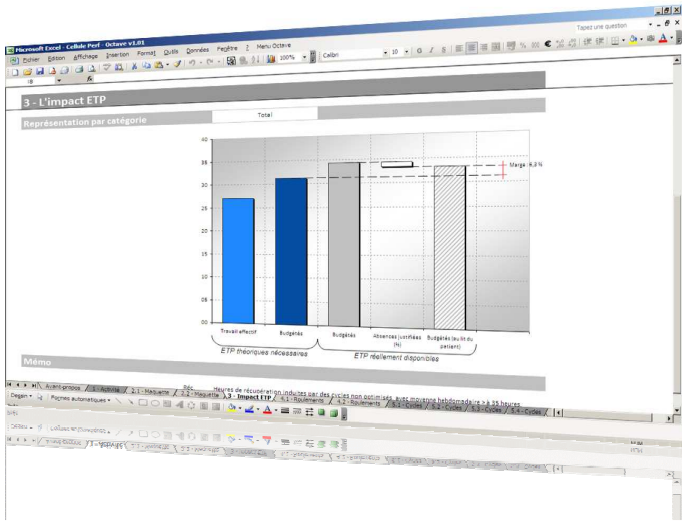
Ces ETP théoriques nécessaires budgétés peuvent alors être comparés avec les ETP réellement disponibles, budgétés également, fournis par la DRH : ceux-ci sont soit payés en année n-1, soit extrapolés en année n ou envisagés en année n+1, et peuvent intégrer selon les modèles l'absentéisme non-justifié, lorsque celui-ci est tel qu'il doit être anticipé par l'encadrement.

Interroger la DRH

A tel ou tel service correspond un volume d'ETP visible par la DRH, auquel il convient de retrancher éventuellement les heures d'encadrement.

La DRH est également en capacité d'évaluer un taux d'absentéisme, exprimé en pourcentage du volume d'heure global, comprenant :

- Les absences justifiées : récupérations de jours fériés et heures supplémentaires, repos compensateur, événements familiaux, 3 jours enfant malade, jours d'ancienneté, formations, heures de délégation, heures de grossesse, etc. ;
- Les absences injustifiées.



Comparer avec les données issues de la maquette d'organisation

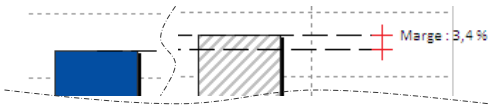
 # Octave / [3 – Impact ETP] / Comparaison

Les heures de travail (hors temps de pause non rémunérés) par semaine et par catégorie professionnelle sont comptabilisées. A ces heures induites par la maquette d'organisation sont additionnées les heures de récupération induites par des cycles non optimisés (nous reviendrons sur cet aspect au chapitre #5). Ce volume d'heure global est converti en ETP de travail effectif, puis budgétés. Ces données « maquette » peuvent alors être comparées aux « données DRH » : les ETP budgétés « au lit du patient » étant les ETP budgétés auxquels sont imputés les absences diverses.

Données maquette		Données DRH		
ETP théoriques nécessaires		ETP réellement disponibles		
Travail effectif	Budgétés	Budgétés	Absences justifiées (%)	Budgétés (au lit du patient)
20,78	24,01	25,55	3,0%	24,78
7,01	8,10	8,69	3,0%	8,43

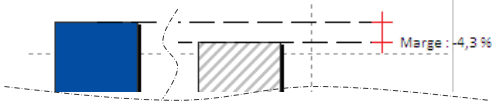
Il convient alors de comparer ces ETP budgétés « maquette » et « DRH » pour apprécier la viabilité du modèle.

2 cas de figure peuvent alors être rencontrés :



Les ETP réellement disponibles sont supérieurs aux ETP théoriques budgétés : cela signifie que la maquette d'organisation sera moins gourmande en ressources, et que le/la cadre disposera donc d'une souplesse de gestion. Des économies pourront alors être envisagées en limitant :

- Le recours aux heures supplémentaires ;
- Le recours à l'intérim ;
- Le recours aux CDD ;
- Etc.



Les ETP réellement disponibles sont inférieurs aux ETP théoriques budgétés. Mécaniquement, le/la cadre ne pourra pas faire fonctionner correctement l'organisation telle qu'elle est énoncée. Ainsi, plusieurs cas de figures :

- Allouer des ressources supplémentaires au service ;
- Réajuster les postes (nombre et/ou durées) ;
- Adopter une politique visant à limiter les absences ;
- Etc.

De la maquette d'organisation découlent des besoins en postes qui doivent être ventilés dans des roulements de fonctionnement : ces roulements garantissent une équité des rythmes de travail de l'ensemble des agents

Les besoins en postes sont définis par la maquette d'organisation, et ce pour chaque catégorie professionnelle et pour chaque jour de la semaine. Dans un souci d'équité de l'ensemble des agents, une méthode consiste à répartir ces postes dans des roulements de fonctionnement : tous les agents affectés à un même roulement seront soumis aux mêmes rythmes de travail, avec un simple décalage d'une semaine d'un agent à l'autre.

Bâtir les roulements de fonctionnement, c'est alors créer la colonne vertébrale du service, de laquelle découleront les cycles de travail de chacun des agents (#5), et autour de laquelle pourront être envisagés des aménagements prenant en compte les spécificités de certains agents, et également les demandes ponctuelles de modification ou d'absences (création du planning : #7).

Bâtir une hypothèse de décomposition en roulements

Octave / [4.1 – Roulements] / Postes issus de la maquette

La maquette d'organisation induit des besoins en postes pour chaque catégorie professionnelle et pour chaque jour de la semaine. Ces besoins sont consolidés par l'outil, qui représente alors les postes à répartir (à gauche) :

Concerne : IDE

Les postes à répartir

Lun	Mar	Mer	Jeu	Ven	Sam	Dim
M -1	MA -1	M -1	MA -1	M -1	MA -1	
M -1	MA -1	M -1	MA -1	M -1	MA -1	
M -1	MA -1	M -1	MA -1	M -1	MA -1	
M -1	MA -1	M -1	MA -1	M -1	MA -1	
MA -1	MA -1	MA -1	MA -1	MA -1	MA -1	
MA -1	MA -1	MA -1	MA -1	MA -1	MA -1	
MA -2	MA -2	MA -2	MA -2	MA -2	MA -2	
MA -2	MA -2	MA -2	MA -2	MA -2	MA -2	
MA -2	MA -2	MA -2	MA -2	MA -2	MA -2	
AS -1		AS -1		AS -1		
AS -1		AS -1		AS -1		
AS -2		AS -2		AS -2		
AS -2		AS -2		AS -2		

Les postes restant à répartir

Lun	Mar	Mer	Jeu	Ven	Sam	Dim
M -1	MA -1	M -1	MA -1	M -1	MA -1	
M -1	MA -1	M -1	MA -1	M -1	MA -1	
MA -1	MA -1	MA -1	MA -1	MA -1	MA -1	
MA -2	MA -2	MA -2	MA -2	MA -2	MA -2	
	MA -2		MA -2		MA -2	

Note : la catégorie professionnelle indiquée ici sera utilisée pour les contrôles sur l'ensemble des onglets suivants.

Le schéma de droite correspond aux postes qui « restent à répartir », c'est-à-dire les postes consolidés auxquels sont retranchés les postes qui auront été ventilés dans les roulements : l'objectif est donc de « vider » cette colonne de droite jusqu'à ce que l'ensemble des postes soient ventilés dans les roulements (onglet suivant). ■

Octave / [4.2 – Roulements] / Postes issus de la maquette

L'ensemble des postes doit être réparti au sein des roulements. Parfois, aucune solution « idéale » n'émerge : au demeurant il n'y a là pas de règle particulière sinon le bon sens pour cet exercice. Quelques exemples :

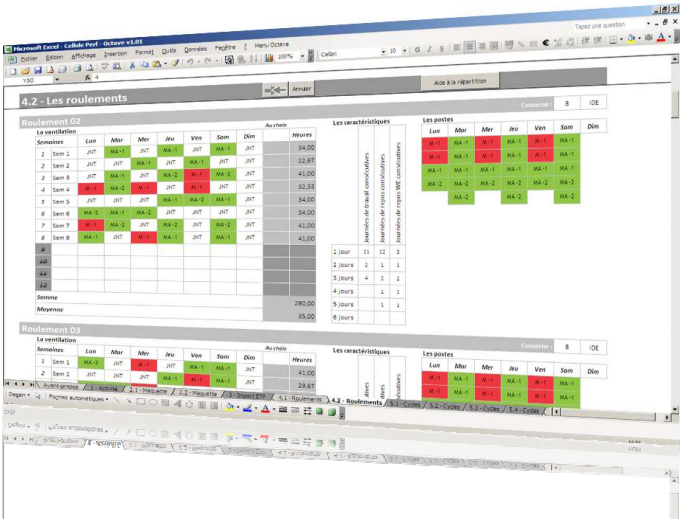
Les postes à répartir

Lun	Mar	Mer	Jeu	Ven	Sam	Dim
P1	P1	P1	P1	P1	P1	
P1	P1	P1	P1	P1	P1	
P2	P1	P2	P1	P2	P1	
P2	P1	P2	P1	P2	P1	

Exemple 1 :

- *24 postes ;*
- *16 ETP de travail effectif.*

Peuvent être envisagés 2 roulements de 8 ETP (2 × 8 = 16) ou 4 roulements de 4 ETP (4 × 4 = 16). Afin d'assurer une répartition équitable des postes P2, 4 roulements semblent inappropriés : on s'orientera donc vers 2 roulements de 8 ETP (3 postes P2 par roulement).



Les postes à répartir

Lun	Mar	Mer	Jeu	Ven	Sam	Dim
P1	P1	P1	P1	P1	P1	
P1	P1	P1	P1	P1	P1	
P2	P2	P2	P2	P2	P2	

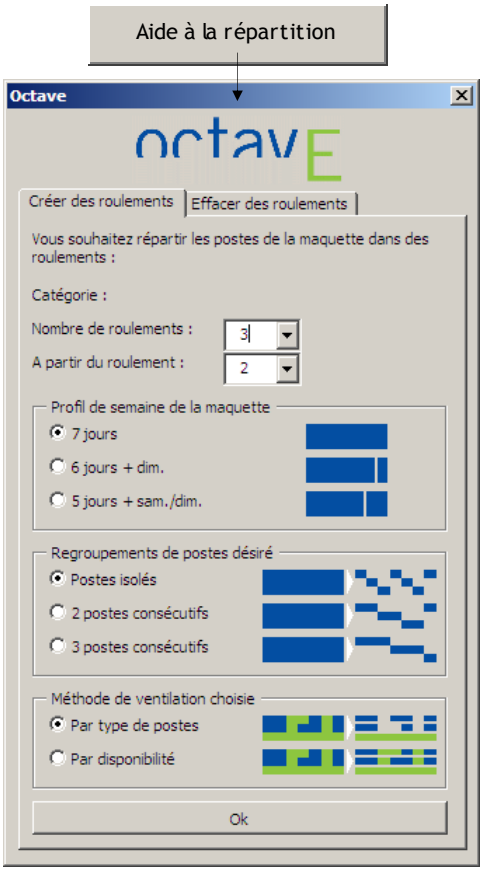
Exemple 2 :

- *21 postes ;*
- *14,7 ETP de travail effectif.*

Il sera impossible de répartir les 14,7 ETP dans plusieurs roulements rigoureusement identiques (14,7 n'est pas divisible). Ainsi on peut envisager 3 roulements de 5 ETP chacun (3 × 5 = 15), sachant que les 3 roulements ainsi constitués ne feront pas 35 heures hebdomadaires de moyenne, et qu'il conviendra de corriger les cycles (#5) pour atteindre la quotité adéquate. On peut également envisager 3 roulements de 4 ETP chacun (3 × 4 = 12), les 2,7 ETP manquants correspondant à des postes non affectés qui seront pris en charge par des volants (#5). On peut enfin, dans la même logique, constituer 2 roulements de 7 ETP (2 × 7 = 14), réduisant les ETP manquants à 0,7 et donc de la même façon le nombre de postes à répartir sur des volants…

La répartition peut être faite manuellement, ou de façon automatique grâce à un programme qui peut permettre à l'utilisateur de gagner un temps précieux.

Note : attention, un programme automatique ne remplacera jamais le savoir-faire d'un utilisateur chevronné. Selon les paramètres choisis, les résultats peuvent être grandement différents : il conviendra donc de tester plusieurs configurations, jusqu'à la plus pertinente, les propositions issues de ce programme devant donc être appréhendées avec recul.



L'étalonnage se définit comme suit, pour une catégorie professionnelle donnée :

- Nombre de roulements : sur lesquels seront répartis les postes ;
- A partir du roulement : l'outil propose 20 masques possibles de roulements, ce champ correspond au « roulement de départ » des roulements qui seront créés.

Plusieurs paramètres à choix multiples peuvent ensuite être définis, impactant les calculs de ventilation et donc générant des résultats différents :

- Profil de semaine de la maquette : certains services travaillent de manière indifférenciée 7 jours par semaines, d'autres ont une activité différenciée les dimanches, ou samedi + dimanche. Il convient de choisir le profil le plus adéquat afin d'optimiser le déroulement du programme ;
- Regroupements de postes désirés : dans la répartition des postes, l'outil peut soit dispatcher au maximum sur l'ensemble des roulements, soit privilégier des groupes de 2, ou 3 postes identiques, qui permettront ensuite de créer des semaines plus homogènes ;
- Méthode de ventilation choisie : le programme peut, au choix, répartir les postes par type (on répartit les premiers postes jusqu'à épuisement, puis on répartit les seconds postes jusqu'à épuisement, etc.), ou par disponibilité (si un poste quel qu'il soit est disponible le jour donné, il est réparti dans un roulement, puis on passe au jour suivant, etc.).

Etablir les rythmes de travail au sein des roulements

L'outil propose de pouvoir bâtir jusqu'à 20 roulements. Pour chaque roulement :

- Sont définis le dimensionnement en nombre de semaines et la catégorie professionnelle concernée ;
- Colonne de droite, « la ventilation » : les postes ventilés du roulement, établissant le rythme de travail ;
- Colonne du milieu, « les caractéristiques » : une évaluation du rythme établi, en termes de journées de travail consécutives, journées de repos consécutives, global et week-end ;
- Colonne de droite, « les postes » : un récapitulatif des postes ventilés sur le roulement.

Naturellement, pour des facilités de gestion, il conviendra de bâtir des roulements dont la moyenne hebdomadaire est la plus proche possible de 35 heures, ce afin de ne pas générer artificiellement de temps de récupération ou d'heures supplémentaires.

L'exercice va alors consister en la création de semaine types, alternant postes et Journées Non Travaillées (JNT), garantissant :

- Un rythme de travail acceptable : lecture horizontale du roulement (→). Les alternances entre journées de travail consécutives et journées de repos doivent faire l'objet de toutes les attentions ;
- Les présences nécessaires définies pour le roulement donné : lecture verticale du roulement (↓). La somme des postes pour chaque journée ne doit jamais varier.

Roulement 01 — Concerne : 8 IDE

La ventilation

Semaines		Lun	Mar	Mer	Jeu	Ven	Sam	Dim	Au choix	Heures
1	Sem 1	JNT	MA -1	JNT	MA -1	JNT	MA -1	JNT		34,00
2	Sem 2	JNT	JNT	MA -1	JNT	MA -1	JNT	JNT		22,67
3	Sem 3	JNT	MA -1	JNT	MA -2	M -1	MA -2	JNT		41,00
4	Sem 4	M -1	MA -2	M -1	JNT	M -1	JNT	JNT		32,33
5	Sem 5	JNT	JNT	JNT	MA -1	MA -2	MA -1	JNT		34,00
6	Sem 6	MA -2	MA -1	MA -2	JNT	JNT	JNT	JNT		34,00
7	Sem 7	M -1	MA -2	JNT	MA -2	JNT	MA -2	JNT		41,00
8	Sem 8	MA -1	JNT	M -1	MA -1	JNT	MA -1	JNT		41,00
~~9~~										
~~10~~										
~~11~~										
~~12~~										
Somme										280,00
Moyenne										35,00

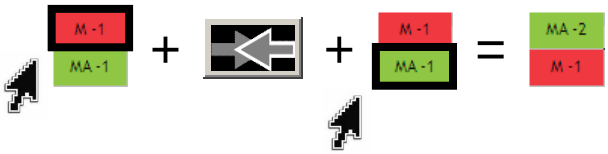
Les caractéristiques

	Journées de travail consécutives	Journées de repos consécutives	Journées de repos WE consécutives
1 jour	11	12	3
2 jours	2	1	1
3 jours	4	2	2
4 jours		1	1
5 jours		1	1
6 jours			

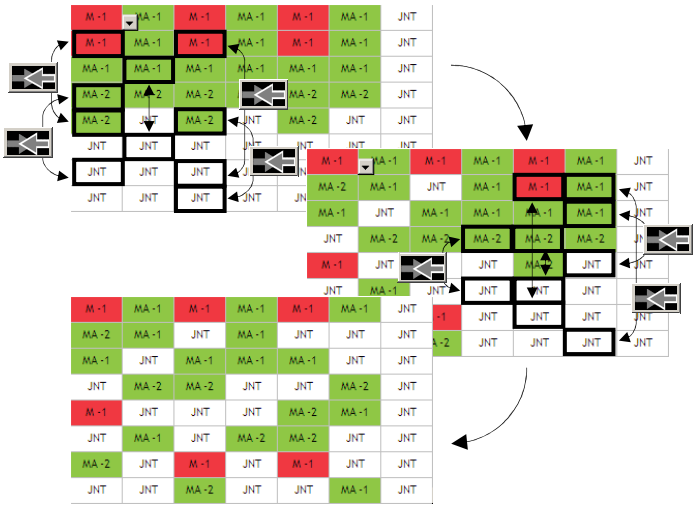
Les postes

Lun	Mar	Mer	Jeu	Ven	Sam	Dim
M -1	MA -1	M -1	MA -1	M -1	MA -1	
M -1	MA -1	M -1	MA -1	M -1	MA -1	
MA -1	MA -1	MA -1	MA -1	MA -1	MA -1	
MA -2	MA -2	MA -2	MA -2	MA -2	MA -2	
	MA -2		MA -2		MA -2	

Afin d'aider l'utilisateur dans la construction, un bouton « switch » permet de déclencher un programme inversant 2 postes en colonnes. Celui-ci fonctionne de la manière suivante :



Son utilisation permet de bâtir rapidement des hypothèses de rythmes de travail sans risquer de briser l'équilibre en postes de chaque jour de la semaine. ■



Concevoir des roulements les plus optimisés

Un certain nombre de critères est à respecter si l'on souhaite bâtir les roulements les plus consensuels possibles. Parmi eux, signalons :

Critères légaux :

- Cycles de 12 semaines au maximum ;
- Semaines de 48 heures maximum ;
- Repos quotidien de 11 heures minimum ;
- Repos de sécurité obligatoire après travail de nuit ;
- Etc.

Critères gestion RH :

- Moyenne hebdomadaire des roulements multiple de 35 heures ;
- Intégration de cycles spécifiques pour les temps partiels (étape #5) ;
- Etc.

Critères confort agents :

- Jours de repos consécutifs au cours du roulement ;
- Charge de travail équilibrée au cours du cycle ;
- Charges de travail équitables entre plusieurs cycles ;
- Successions de postes « matin » / « soir » acceptables ;
- Le moins de « poste courts » (< 7 heures) isolées dans la semaine;
- Etc.

En outre, tout en respectant ces critères, des arbitrages doivent être effectués en concertation avec les équipes : chaque arbitrage a ses avantages comme ses inconvénients, et gardons en mémoire qu'à l'impossible nul n'est tenu.

Parmi les principaux arbitrages, citons :

- + de postes courts ⇨ – de journées non travaillées ;
- – de samedis travaillés pour des agents ⇨ + de samedis travaillés pour les autres agents ;
- + de WE longs ⇨ + de semaines chargées ;
- /…/

Ainsi, il n'existe pas de méthode « toute faite » pour générer automatiquement les meilleurs roulements qui soient, sinon la méthode empirique d'essais / erreurs : un roulement n'est qu'affaire de compromis entre intérêts divergents des différentes parties. Ne perdons pas de vue que l'objectif demeure d'aboutir à une proposition correspondant au mieux aux attentes des agents, dans la limite des conditions acceptables par l'encadrement et la direction. ■

Des roulements établis découlent les cycles de travail : ces cycles doivent être affectés à chaque agent, et éventuellement être aménagés en fonction des contraintes spécifiques de certains

Les roulements établis à l'étape précédente (#4) constituent les rythmes standard qui donnent naissance aux cycles correspondants. Les rythmes de chaque cycle sont alors rigoureusement les mêmes, avec un décalage d'une semaine d'un cycle à l'autre : ce sont ces cycles qui vont être affectés à chaque agent.

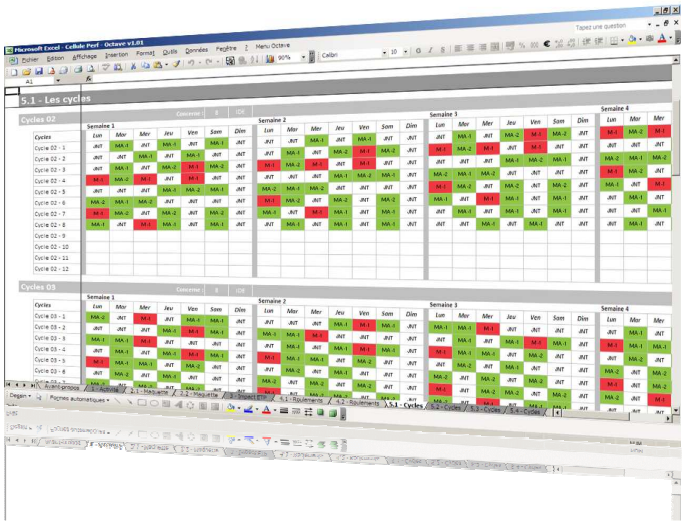
Si, pour une majorité d'agents, ces cycles « bruts » ne demandent aucune modification particulière, il n'en sera pas de même pour une partie qui peut être non négligeable de l'effectif :

- Les agents à temps partiel : les cycles devront se voir ôter des postes afin que les heures effectuées correspondent à leurs quotités de travail ;
- Les restrictions diverses : ne pas travailler un jour donné, ne pouvoir assumer des postes longs, ne pas assumer de postes avant ou après certaines heures de la journée, etc., telles sont les contraintes individuelles qui peuvent induire un aménagement particulier du cycle de travail d'un agent.

Convertir les roulements en cycles

 # Octave / [5.1 – Cycles] / Cycles

Chacun des roulements est automatiquement converti en cycles : un roulement sur « n » semaines donnera naissance à « n » cycles de « n » semaines. ■



Affecter les cycles aux agents

 # Octave / [5.2 – Cycles] / Cycles affectés aux agents

Il s'agit ici de lister les agents et de reporter pour chacun d'eux la quotité de temps (en % : 100% = temps plein). Les cycles sont ensuite affectés aux agents par la procédure suivante :

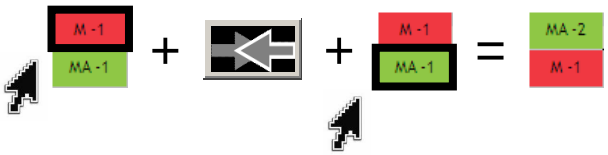
- Cliquer sur la cellule contenant le nom d'un agent ;
- Cliquer sur le bouton « Affect. » ;
- Sélectionner les cycles voulus (1 roulement sur « n » semaine générera « n » cycles qui devront être affectés à « n » agents).

				Au choix	Semaine 1							Semaine 2							Semaine 3		
Agents	Cycles	Cat.	Quot.		Lun	Mar	Mer	Jeu	Ven	Sam	Dim	Lun	Mar	Mer	Jeu	Ven	Sam	Dim	Lun	Mar	Mer
Carole	8	IDE	100%		M -1	MA -2	JNT	MA -2	JNT	MA -2	JNT	MA -1	JNT	M -1	MA -1	JNT	MA -1	JNT	JNT	JNT	MA -1
Estelle	8	IDE	100%		JNT	MA -1	JNT	MA -1	JNT	MA -1	JNT	JNT	JNT	MA -1	JNT	MA -1	JNT	JNT	JNT	MA -1	JNT
Diane	8	IDE	100%		JNT	JNT	MA -1	JNT	MA -1	JNT	JNT	JNT	MA -1	JNT	MA -2	M -1	MA -2	JNT	M -1	MA -2	M -1
Céline	8	IDE	80%		JNT	MA -1	JNT	MA -2	M -1	MA -2	JNT	M -1	MA -2	M -1	JNT	M -1	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT
	8	IDE	75%		M -1	MA -2	M -1	JNT	M -1	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	MA -1	MA -2	MA -1	JNT	MA -2	MA -1	MA -2

Affect.

Note : la possibilité est offerte de créer des agents « volants ». Ces agents, aux cycles initialement « vierges » pourront par exemple assumer tout ou partie des postes libérés par des agents à temps partiels, etc.

A l'instar du travail sur les roulements, un bouton « switch » permet de déclencher un programme inversant 2 postes en colonnes. Celui-ci fonctionne de la manière suivante :



Son utilisation permet de modifier rapidement les cycles « bruts » sans risquer de briser l'équilibre en postes de chaque jour de la semaine. ■

Contrôler les temps et rythmes de travail des agents

 # Octave / [5.3 – Cycles] / Cycles

Les cycles établis et éventuellement aménagés à l'onglet précédent sont évalués, en termes d'adéquation entre temps de travail dû (35 heures par semaine, modulé par la quotité) et temps de travail effectué (somme des postes sur 1 cycle). L'écart entre ces valeurs correspond au temps « a récupérer » :

- S'il est positif, l'agent travaille plus qu'il n'est censé le faire, il devra donc récupérer des heures en fin de chaque cycle ;
- S'il est négatif, l'agent travaille moins qu'il n'est censé le faire, il pourra ainsi être mobilisé sur 1 ou plusieurs postes supplémentaires lorsque le temps manquant qu'il aura cumulé le permettra.

Agents	*Cycles*	*Cat.*	*Quot.*	*Dues*	*Effect.*	*A récup.*	*Réc./s*
Emmanuelle	8	IDE	100%	280,00	280,00		
Laetitia	8	IDE	80%	224,00	226,67	2,67	0,33
Régine	8	IDE	80%	224,00	226,67	2,67	0,33
Olivia	8	IDE	75%	210,00	211,00	1,00	0,13
Virgine	8	IDE	70%	196,00	199,67	3,67	0,46
Sophie	8	IDE	50%	140,00	140,00		

Note : ces écarts dû à des cycles non optimisés engendrent des heures qui viennent s'ajouter aux heures naturellement consommées par la maquette d'organisation, elles sont ainsi reportées à l'étape #3 afin que l'impact ETP alors calculé soit parfaitement exhaustif.

L'outil offre également une vision des caractéristiques de l'ensemble des cycles des agents, en termes de journées de travail consécutives, journées de repos consécutives, global et week-end, et ce afin de s'assurer de la meilleure équité des uns vis-à-vis des autres. ■

Visualiser le cycle de chaque agent

 # Octave / [5.4 – Cycles] / Cycles affectés aux agents

Après les aménagements et modifications qui ont pu avoir lieu aux onglet précédents, les cycles de certains agents peuvent être éloignés des cycles « bruts » issus des roulements. Une synthèse du cycle de chaque agent (menu déroulant) est donc proposée. ■

Cycle | Emmanuelle | IDE | 100% | Dues : 280,00 | Effectuées : 280,00 | A récupérer :

La ventilation

Semaines		*Lun*	*Mar*	*Mer*	*Jeu*	*Ven*	*Sam*	*Dim*	*Au choix*	*Heures*
1	Sem 1	M -1	MA -1	JNT	MA -1	JNT	JNT	JNT		29,67
2	Sem 2	M -1	MA -1	MA -1	JNT	MA -2	JNT	JNT		41,00
3	Sem 3	JNT	MA -1	JNT	MA -1	MA -2	JNT	JNT		34,00
4	Sem 4	MA -1	JNT	MA -2	JNT	MA -2	JNT	JNT		34,00
5	Sem 5	JNT	JNT	MA -2	MA -2	JNT	MA -1	JNT		34,00
6	Sem 6	MA -2	JNT	M -1	JNT	MA -1	MA -1	JNT		41,00
7	Sem 7	M -1	JNT	M -1	MA -1	M -1	MA -1	JNT		43,67
8	Sem 8	MA -1	MA -1	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT		22,67
~~*9*~~										
~~*10*~~										
~~*11*~~										
~~*12*~~										
Somme										280,00
Moyenne										35,00

Les caractéristiques

	Journées de travail consécutives	Journées de repos consécutives	Journées de repos WE consécutives
1 jour	10	12	3
2 jours	5	1	1
3 jours	1	2	2
4 jours	1	1	1
5 jours		1	1
6 jours			

Les postes

Lun	*Mar*	*Mer*	*Jeu*	*Ven*	*Sam*	*Dim*
M -1	MA -1	M -1	MA -1	M -1	MA -1	
M -1	MA -1	M -1	MA -1	MA -1	MA -1	
M -1	MA -1	MA -1	MA -1	MA -2	MA -1	
MA -1	MA -1	MA -2	MA -2	MA -2		
MA -1		MA -2		MA -2		
MA -2						

Les cycles de l'ensemble des agents, lorsque déroulés sur une période de 6 mois, constituent le fonctionnement prévisionnel théorique du service

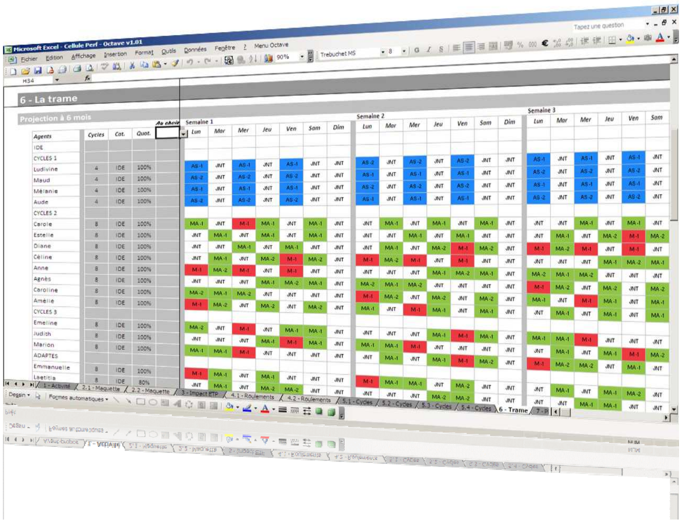
Les cycles représentent le rythme de travail des agents sur une période courte (quelques semaines). Ils peuvent donc être dupliqués sur une période donnée (ici 6 mois) afin d'offrir une visibilité à moyen/long terme du fonctionnement du service.

Convertir les cycles en trame

 # Octave / [6 – Trame] / Projection à 6 mois

Chacun des cycles est automatiquement dupliqué sur une période de 6 mois.

Note : la trame permet notamment de visualiser les décalages qui peuvent intervenir entre plusieurs cycles de durées différentes. En effet, si par exemple certains agents ont des cycles de 4 semaines et d'autres de 5 semaines, il faudra attendre la 20ième semaine pour que les cycles se resynchronisent : ce moment sera le plus opportun pour tout éventuel changement ou modification majeure impliquant plusieurs agents. ■



Contrôle : « catégorie professionnelle » + « type de poste » = jour colorié en vert si OK

Projection à 6 mois

				IDE / Au choix	Semaine 1							Semaine 2						
Agents	Cycles	Cat.	Quot.	MA -2	Lun	Mar	Mer	Jeu	Ven	Sam	Dim	Lun	Mar	Mer	Jeu	Ven	Sam	Dim
IDE																		
CYCLES 1																		
Ludivine	4	IDE	100%		AS -1	JNT	AS -1	JNT	AS -1	JNT	JNT	AS -2	JNT	AS -2	JNT	AS -2	JNT	JNT
Maud	4	IDE	100%		AS -2	JNT	AS -2	JNT	AS -2	JNT	JNT	AS -1	JNT	AS -1	JNT	AS -1	JNT	JNT
Mélanie	4	IDE	100%		AS -1	JNT	AS -1	JNT	AS -1	JNT	JNT	AS -2	JNT	AS -2	JNT	AS -2	JNT	JNT
Aude	4	IDE	100%		AS -2	JNT	AS -2	JNT	AS -2	JNT	JNT	AS -1	JNT	AS -1	JNT	AS -1	JNT	JNT
CYCLES 2																		
Carole	8	IDE	100%	11	MA -1	JNT	M -1	MA -1	JNT	MA -1	JNT	JNT	MA -1	JNT	MA -1	JNT	MA -1	JNT
Estelle	8	IDE	100%	12	JNT	MA -1	JNT	MA -1	JNT	MA -1	JNT	JNT	JNT	MA -1	JNT	MA -1	JNT	JNT
Diane	8	IDE	100%	13	JNT	JNT	MA -1	JNT	MA -1	JNT	JNT	JNT	MA -1	JNT	MA -2	M -1	MA -2	JNT
Céline	8	IDE	100%	15	JNT	MA -1	JNT	MA -2	M -1	MA -2	JNT	M -1	MA -2	M -1	JNT	M -1	JNT	JNT
Anne	8	IDE	100%	16	M -1	MA -2	M -1	JNT	M -1	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	MA -1	MA -2	MA -1	JNT
Agnès	8	IDE	100%	15	JNT	JNT	JNT	MA -1	MA -2	MA -1	JNT	MA -2	MA -1	MA -2	JNT	JNT	JNT	JNT
Caroline	8	IDE	100%	14	MA -2	MA -1	MA -2	JNT	JNT	JNT	JNT	M -1	MA -2	JNT	MA -2	JNT	MA -2	JNT
Amélie	8	IDE	100%	12	M -1	MA -2	JNT	MA -2	JNT	MA -2	JNT	MA -1	JNT	M -1	MA -1	JNT	MA -1	JNT
CYCLES 3																		
Emeline	8	IDE	100%	11	MA -2	JNT	M -1	JNT	MA -1	MA -1	JNT	JNT	JNT	JNT	MA -1	M -1	MA -1	JNT
Judith	8	IDE	100%	11	JNT	JNT	JNT	MA -1	M -1	MA -1	JNT	MA -1	MA -1	M -1	JNT	JNT	JNT	JNT
Marion	8	IDE	100%	13	MA -1	MA -1	M -1	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	MA -1	JNT	MA -1	M -1	MA -2	JNT
ADAPTES																		
Emmanuelle	8	IDE	100%	11	M -1	MA -1	JNT	MA -1	JNT	JNT	JNT	M -1	MA -1	MA -1	JNT	MA -2	JNT	JNT
Laetitia	8	IDE	80%	13	JNT	MA -1	JNT	MA -2	MA -2	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	MA -2	MA -2	JNT	JNT
Régine	8	IDE	80%	17	JNT	MA -2	JNT	MA -1	JNT	JNT	JNT	JNT	MA -2	MA -2	JNT	JNT	MA -1	JNT
Olivia	8	IDE	75%	11	JNT	JNT	MA -1	JNT	JNT	MA -1	JNT	JNT	JNT	JNT	MA -1	MA -1	JNT	JNT
Virgine	8	IDE	70%	14	JNT	JNT	MA -2	JNT	MA -2	MA -2	JNT	MA -2	JNT	MA -2	JNT	JNT	JNT	JNT
Sophie	8	IDE	50%		M -1	JNT	JNT	JNT	M -1	JNT	JNT	M -1	JNT	M -1	JNT	JNT	JNT	JNT
VOLANTES																		
Vanessa	8	IDE		6	MA -2	JNT	MA -2	JNT	JNT	JNT	JNT	MA -2	JNT	JNT	JNT	JNT	MA -1	JNT
Pauline	8	IDE		1	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT
Corrine	8	IDE			JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT
Lucette	8	IDE			JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT
Fabienne	8	IDE			JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT
A-S																		
CYCLES 4																		
Nadège	2	A-S	100%		AS -2	JNT	AS -2	JNT	AS -2	JNT	JNT	AS -2	JNT	AS -2	JNT	AS -2	JNT	JNT
Jacqueline	2	A-S	100%		AS -2	JNT	AS -2	JNT	AS -2	JNT	JNT	AS -2	JNT	AS -2	JNT	AS -2	JNT	JNT
CYCLES 5																		
Françoise	5	A-S	100%	13	M -2	MA -1	M -2	MA -1	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	MA -2	MA -1	JNT	MA -1	JNT
Tania	5	A-S	100%	13	JNT	JNT	MA -2	MA -1	JNT	MA -1	JNT	M -2	MA -1	JNT	JNT	M -2	MA -1	JNT
Christine	5	A-S	100%	15	M -2	MA -1	JNT	JNT	M -2	MA -1	JNT	MA -2	MA -2	JNT	MA -2	M -2	JNT	JNT
ADAPTES																		
Aurélie	5	A-S	85%	14	JNT	JNT	M -2	JNT	M -2	MA -2	JNT	M -2	MA -1	JNT	MA -1	MA -2	JNT	JNT
Juliette	5	A-S	50%	9	JNT	MA -2	JNT	MA -2	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	M -2	JNT	JNT	MA -2	JNT
Simone	5	A-S	50%	8	MA -2	JNT	JNT	JNT	MA -2	JNT	JNT	JNT	JNT	M -2	JNT	JNT	JNT	JNT
VOLANTES																		
Valérie	5	A-S			JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT
Maria	5	A-S			JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT

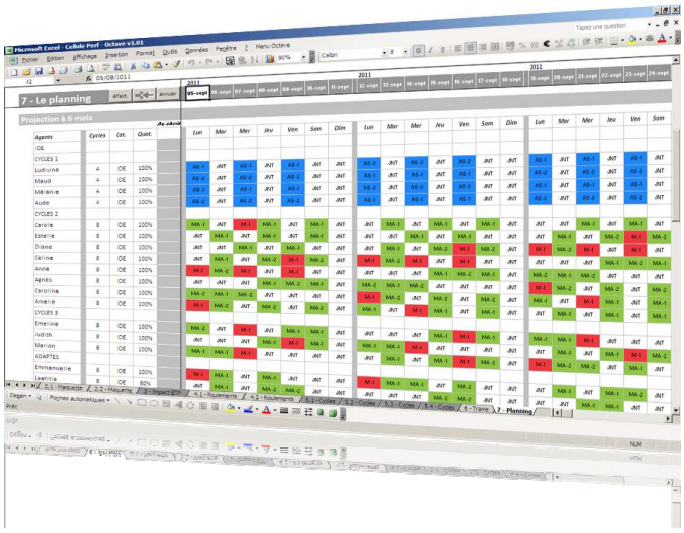
	Semaine 3							Semaine 4						
Agents	Lun	Mar	Mer	Jeu	Ven	Sam	Dim	Lun	Mar	Mer	Jeu	Ven	Sam	Dim
IDE														
CYCLES 1														
Ludivine	AS -1	JNT	AS -1	JNT	AS -1	JNT	JNT	AS -2	JNT	AS -2	JNT	AS -2	JNT	JNT
Maud	AS -2	JNT	AS -2	JNT	AS -2	JNT	JNT	AS -1	JNT	AS -1	JNT	AS -1	JNT	JNT
Mélanie	AS -1	JNT	AS -1	JNT	AS -1	JNT	JNT	AS -2	JNT	AS -2	JNT	AS -2	JNT	JNT
Aude	AS -2	JNT	AS -2	JNT	AS -2	JNT	JNT	AS -1	JNT	AS -1	JNT	AS -1	JNT	JNT
CYCLES 2														
Carole	JNT	JNT	MA -1	JNT	MA -1	JNT	JNT	JNT	MA -1	JNT	MA -2	M -1	MA -2	JNT
Estelle	JNT	MA -1	JNT	MA -2	M -1	MA -2	JNT	M -1	MA -2	M -1	JNT	M -1	JNT	JNT
Diane	M -1	MA -2	M -1	JNT	M -1	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	MA -1	MA -2	MA -1	JNT
Céline	JNT	JNT	JNT	MA -1	MA -2	MA -1	JNT	MA -2	MA -1	MA -2	JNT	JNT	JNT	JNT
Anne	MA -2	MA -1	MA -2	JNT	JNT	JNT	JNT	M -1	MA -2	JNT	MA -2	JNT	MA -2	JNT
Agnès	M -1	MA -2	JNT	MA -2	JNT	MA -2	JNT	MA -1	JNT	M -1	MA -1	JNT	MA -1	JNT
Caroline	MA -1	JNT	M -1	MA -1	JNT	MA -1	JNT	JNT	MA -1	JNT	MA -1	JNT	MA -1	JNT
Amélie	JNT	MA -1	JNT	MA -1	JNT	MA -1	JNT	JNT	JNT	MA -1	JNT	MA -1	JNT	JNT
CYCLES 3														
Emeline	MA -1	MA -1	M -1	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	MA -1	JNT	MA -1	M -1	MA -2	JNT
Judith	JNT	MA -1	JNT	MA -1	M -1	MA -2	JNT	M -1	MA -1	MA -1	JNT	MA -2	JNT	JNT
Marion	M -1	MA -2	MA -2	JNT	MA -1	JNT	JNT	JNT	MA -2	JNT	MA -1	JNT	JNT	JNT
ADAPTES														
Emmanuelle	JNT	MA -1	JNT	MA -1	MA -2	JNT	JNT	MA -1	JNT	MA -2	JNT	MA -2	JNT	JNT
Laetitia	JNT	JNT	MA -1	MA -1	JNT	JNT	JNT	JNT	MA -1	MA -2	JNT	MA -1	JNT	JNT
Régine	JNT	JNT	JNT	MA -2	MA -2	JNT	JNT	MA -2	JNT	JNT	MA -2	JNT	MA -1	JNT
Olivia	MA -2	JNT	MA -2	JNT	JNT	MA -1	JNT	MA -2	JNT	M -1	MA -1	JNT	MA -1	JNT
Virgine	MA -2	JNT	JNT	JNT	JNT	MA -1	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	MA -1	JNT
Sophie	M -1	JNT	M -1	JNT	M -1	JNT	JNT	M -1	JNT	M -1	JNT	M -1	JNT	JNT
VOLANTES														
Vanessa	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	MA -1	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT
Pauline	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT
Corrine	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT
Lucette	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT
Fabienne	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT
A-S														
CYCLES 4														
Nadège	AS -2	JNT	AS -2	JNT	AS -2	JNT	JNT	AS -2	JNT	AS -2	JNT	AS -2	JNT	JNT
Jacqueline	AS -2	JNT	AS -2	JNT	AS -2	JNT	JNT	AS -2	JNT	AS -2	JNT	AS -2	JNT	JNT
CYCLES 5														
Françoise	M -2	MA -1	JNT	JNT	M -2	MA -1	JNT	MA -2	MA -2	JNT	MA -2	M -2	JNT	JNT
Tania	MA -2	MA -2	JNT	MA -2	M -2	JNT	JNT	JNT	JNT	M -2	JNT	MA -2	MA -2	JNT
Christine	JNT	JNT	M -2	JNT	MA -2	MA -2	JNT	M -2	MA -1	M -2	MA -1	JNT	JNT	JNT
ADAPTES														
Aurélie	JNT	JNT	MA -2	MA -1	JNT	JNT	JNT	M -2	JNT	MA -2	MA -1	JNT	JNT	JNT
Juliette	JNT	JNT	M -2	MA -1	JNT	JNT	JNT	JNT	MA -1	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT
Simone	JNT	MA -1	JNT	JNT	JNT	MA -1	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	M -2	MA -1	JNT
VOLANTES														
Valérie	M -2	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	MA -1	JNT
Maria	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT	JNT

Contrôle : fin de cycle = marquage noir

La trame du service est une vision théorique : adossée à un calendrier et intégrant les aléas de fonctionnement (congés, absences justifiées ou non, arrangements ponctuels, etc.), cette trame devient le planning

La trame est le fonctionnement théorique du service : il s'agit là des limites de l'outil, puisqu'aller plus loin n'est plus de l'« organisation » du temps de travail mais bel et bien de la « gestion » du temps de travail. Néanmoins, sans avoir la prétention de se substituer aux nombreux logiciels de reporting et de décompte des temps de travail, l'outil permet succinctement d'apporter à la trame des aménagements dus aux aléas, et d'ainsi approcher le fonctionnement réel du service sous sa forme définitive : le planning.

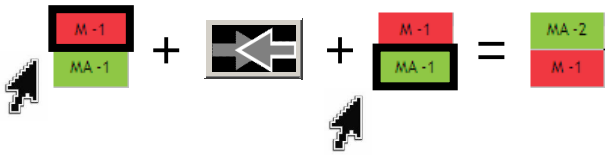
Adapter la trame aux aléas de fonctionnement



 # Octave / [7.1 – Planning] / Projection à 6 mois

Un bouton « Affect. » permet de recopier la trame (par définition inamovible) sur l'onglet « planning », qui lui pourra être modifié au gré des aléas.

A l'instar du travail sur les roulements et sur les cycles, un bouton « switch » permet de déclencher un programme inversant 2 postes en colonnes. Celui-ci fonctionne de la manière suivante :



Son utilisation permet de modifier rapidement la trame « brute » sans risquer de briser l'équilibre en postes de chaque jour de la semaine.

Il pourra alors être utilisé pour :

- Décharger 1 poste du planning d'un agent, pour l'affecter au planning d'un autre agent disponible, ou d'un volant ;
- Intervertir 2 postes entre 2 agents.

Contrôler les temps de travail des agents

 # Octave / [7.2 – Planning] / Projection à 6 mois

Naturellement, toute modification du planning n'est pas sans conséquence sur les temps de travail des agents. Ceux-ci peuvent être contrôlés sur un onglet comparant les temps de travail légaux pour chaque agent (6 mois = la moitié de la durée légale annuelle) avec les temps réellement effectués. ■

Agents	*Cycles*	*Cat.*	*Quot.*	*Dues*	*Effect.*	*A récup.*
Ludivine	4	IDE	100%	787,50	790,00	2,50
Maud	4	IDE	100%	787,50	795,00	7,50
Mélanie	4	IDE	100%	787,50	787,50	
Aude	4	IDE	100%	787,50	787,50	

Agence Régionale de Santé
Île-de-France

la santé en Île-de-France

www.ars.iledefrance.sante.fr