



## EXTRAIT DU REGISTRE DES DELIBERATIONS DU CONSEIL

Conseil du 24 juin 2024

Délibération n° 2024-2327

Commission pour avis : finances, institutions, ressources et organisation territoriale

Commission(s) consultée(s) pour information :

Commune(s) :

Objet : Organisation du temps de travail des agents de la Métropole de Lyon - Nouveaux cycles de travail en 4 jours, 4,5 jours et alternance de 4 et 5 jours hebdomadaires - Bilan de l'expérimentation et pérennisation du dispositif

Service : Délégation Ressources humaines et moyens généraux - Direction RSE et préventions

**Rapporteur** : Madame Zémorda Khelifi

**Président** : Monsieur Bruno Bernard

Nombre de conseillers en exercice au jour de la séance : 150

Date de convocation du Conseil : vendredi 7 juin 2024

Secrétaire élu(e) : Madame Caroline Lagarde

**Présents** : Mme L. Arthaud, M. B. Artigny, M. P. Athanaze, Mme C. Augey, M. M. Azcué, M. B. Badouard, M. F. Bagnon, M. L. Barge, M. N. Barla, Mme É. Baume, M. Y. Ben Itah, Mme F. Benahmed, M. I. Benzeghiba, M. B. Bernard, M. P. Blache, Mme S. Blachère, M. P. Blanchard, M. Y. Blein, Mme L. Boffet, Mme D. Borbon, Mme Y. Bouagga, Mme N. Bramet-Reynaud, Mme C. Brossaud, M. R. Brumm, Mme V. Brunel, M. J. Bub, M. F-N. Buffet, Mme M-C. Burricand, Mme M-A. Cabot, M. F. Camus, M. J. Camus, Mme C. Cardona, Mme M. Carrier, Mme S. Chadier, M. P. Chambon, M. M. Chihi, M. P. Cochet, M. C. Cohen, Mme G. Coin, Mme B. Collin, Mme D. Corsale, Mme D. Crédoz, Mme C. Crespy, Mme C. Creuze, Mme L. Croizier, M. H. Dalby, M. J-L. Da Passano, M. P. David, M. R. Debû, Mme N. Dehan, Mme F. Delaunay, M. G-L. Devinaz, M. M. Diop, M. I. Doganel, M. G. Doucet, Mme V. Dubois Bertrand, Mme F. Dubot, Mme C. Dupuy, Mme H. Duvivier, Mme M. Edery, Mme M. El Faloussi, Mme C. Etienne, Mme M. Fontaine, Mme S. Fontanges, Mme R-F. Fournillon, Mme L. Fréty, Mme N. Frier, M. G. Gascon, Mme H. Geoffroy, Mme N. Georgel, M. C. Geourjon, M. C. Girard, Mme V. Giromagny, M. S. Godinot, M. S. Gomez, M. M. Grivel, Mme A. Groperrin, M. F. Groult, M. P. Guelpa-Bonaro, Mme M. Guerin, M. T. Haon, Mme S. Hémain, Mme B. Jannot, Mme Z. Khelifi, M. D. Kimelfeld, M. J-C. Kohlhaas, Mme C. Lagarde, M. L. Lassagne, Mme M. Lecerf, M. M. Le Faou, M. L. Legendre, M. J-M. Longueval, M. V. Lungenstrass, M. M. Maire, M. C. Marguin, M. R. Marion, M. P-A. Millet, M. J. Mône, M. V. Monot, Mme V. Moreira, Mme D. Nachury, M. F. Novak, Mme C. Panassier, M. R. Payre, M. L. Pelaez, Mme J. Percet, M. É. Perez, Mme I. Perriet-Roux, Mme N. Perrin-Gilbert, Mme I. Petiot, M. G. Petit, Mme M. Picard, Mme M. Picot, M. G. Pillon, Mme S. Popoff, M. E. Portier, Mme C. Pouzergue, Mme É. Prost, M. C. Quiniou, M. J. Ranc, M. M. Rantonnet, M. J-C. Ray, Mme A. Reveyrand, Mme V. Roch, M. T. Rudigoz, Mme S. Runel, Mme M. Saint-Cyr, Mme V. Sarselli, Mme J. Sechaud, M. L. Seguin, M. J-J. Sellès, Mme N. Sibeud, M. J. Smati, Mme C. Subai, M. F. Thevenieau, M. Y-M. Uhlrich, Mme L. Vacher, M. C. Van Styvendael, M. É. Vergiat, Mme B. Vessiller, M. M. Vieira, M. M. Vincent, Mme M. Vullien, M. D. Vullierme, Mme S. Zdorovtsoff.

**Absents excusés** : Mme F. Asti-Lapperrière (pouvoir à M. M. Grivel), Mme F. Bouzerda (pouvoir à M. P. Chambon), Mme C. Burillon (pouvoir à M. R. Brumm), M. P. Charmot (pouvoir à M. L. Seguin), M. G. Corazzol (pouvoir à M. Y. Blein).

**Conseil du 24 juin 2024****Délibération n° 2024-2327**

Commission pour avis : finances, institutions, ressources et organisation territoriale

Commission(s) consultée(s) pour information :

Commune(s) :

Objet : Organisation du temps de travail des agents de la Métropole de Lyon - Nouveaux cycles de travail en 4 jours, 4,5 jours et alternance de 4 et 5 jours hebdomadaires - Bilan de l'expérimentation et pérennisation du dispositif

Service : Délégation Ressources humaines et moyens généraux - Direction RSE et préventions

Le Conseil,

Vu le rapport du 5 juin 2024, exposant ce qui suit :

**I - Contexte**

La définition, la durée et l'organisation du temps de travail des agents de la Métropole de Lyon, respectant les principes réglementaires en vigueur pour la fonction publique territoriale, ont été précisées par délibérations du Conseil n° 2015-0159 du 23 février 2015 et n° 2015-0875 du 10 décembre 2015. Ces délibérations organisent, notamment, les cycles de travail possibles sur 5 jours pour les agents à 1 607 heures annuelles, incluant la journée de solidarité, hors sujétions particulières et cycles spécifiques.

En complément de ces cycles de travail, la Métropole a souhaité expérimenter des cycles alternatifs sur 4 jours, 4,5 jours hebdomadaires ou alternant les semaines de 4 jours et 5 jours avec les objectifs de pouvoir :

- améliorer la qualité de vie des agents, aussi bien professionnelle que personnelle puisque de telles organisations du temps de travail ont un fort impact sur l'articulation des temps de vie de chacun,
- favoriser l'égalité professionnelle femmes-hommes, principalement en donnant la possibilité à des agents à temps partiel, 90 % de femmes à la Métropole, de passer à temps plein, tout en maintenant le même rythme de présence au travail, avec une augmentation de leur rémunération et de leur cotisation retraite,
- participer à l'attractivité de la collectivité et à la fidélisation des agents.

Une expérimentation a donc été mise en place pour un an, avec un démarrage effectif au 1<sup>er</sup> septembre 2023 : une évaluation continue sur les six 1<sup>ers</sup> mois visait à évaluer l'atteinte de ces enjeux et, le cas échéant, de potentiels ajustements à proposer en vue d'une pérennisation.

**II - Modalités et bilan de l'expérimentation débutée au 1<sup>er</sup> septembre 2023**

Les grands principes de l'expérimentation ont été les suivants :

- cette expérimentation s'est faite sur la base du volontariat de directeurs, puis de *managers* au sein de ces directions et, enfin, d'agents au sein des collectifs recensés ;
- seuls les agents à temps plein, travaillant sur une base 5 jours sans sujétion particulière étaient éligibles. À noter que les agents à temps partiel pouvaient demander à passer à temps plein pour intégrer ledit dispositif ;

- quatre scénarii pouvaient être expérimentés, respectant tous les 1 607 heures annuelles réglementaires :

- . 35 heures sur 4 jours,
- . 36 heures sur 4 jours,
- . alternance de semaines de 4 jours (32 heures) et 5 jours (40 heures),
- . 36 heures sur 4,5 jours ;

- une journée ou demi-journée non travaillée fixe, qui ne peut qu'exceptionnellement être décalée (pour formation par exemple) dans la même semaine ou celles d'avant ou après ;

- une limitation des possibilités de télétravail pour les expérimentateurs puisque trois jours de présence sur site leur est demandée.

Toutes les délégations sont représentées dans l'expérimentation : 21 directions sur 44 existantes, cinq territoires sur neuf existants. Environ 150 collectifs expérimentateurs (unités, services) participent à l'expérimentation, ce qui représente un total de 1 100 agents : parmi eux, 315 expérimentent ou ont expérimenté le dispositif. À noter que tous les niveaux hiérarchiques sont représentés dans les expérimentateurs.

Le choix des scénarii expérimentés se répartit comme suit :

- scénario de 35 heures sur 4 jours (pas de jour de réduction de temps de travail -RTT- généré), avec des journées de travail de 8 heures 45 hors pause méridienne : 1,4 % des expérimentateurs,
- scénario de 36 heures sur 4 jours (4 RTT générés hors journée de solidarité), avec des journées de travail de 9 heures hors pause méridienne : 58,3 % des expérimentateurs,
- scénario avec alternance de semaines de 4 jours et 5 jours (4,5 RTT générés hors journée de solidarité), avec des journées de travail de 8 heures hors pause méridienne : 32,7 % des expérimentateurs,
- scénario sur 4,5 jours (4,5 RTT générés hors journée de solidarité), avec des journées de travail de 8 heures hors pause méridienne : 7,6 % des expérimentateurs.

Les journées ou demi-journées non travaillées choisies sont majoritairement le vendredi (63,6 %) puis le mercredi (22,7 %), le lundi (11,9 %) et enfin le jeudi (1,8 %).

L'évaluation a été menée tout au long des six 1<sup>ers</sup> mois auprès des *managers* de collectifs expérimentateurs, des expérimentateurs eux-mêmes et, également, auprès de leurs collègues directs qui n'expérimentaient pas. Des enquêtes quantitatives ont été mises en place au démarrage et au bout de six mois, des entretiens individuels ont été menés au démarrage, au bout de trois mois et de six mois d'expérimentation. Des baromètres *managers* mensuels ont été établis entre septembre 2023 et février 2024.

Ainsi, 76 entretiens individuels ont été menés et, pour l'enquête finale à six mois d'expérimentation, 1 100 agents ont été sollicités : plus de 52 % ont répondu avec une mobilisation très forte des *managers* et expérimentateurs, plus faible chez les non expérimentateurs.

Le bilan, au regard des enjeux du projet, est le suivant :

- sur la continuité et la qualité du service public : le dispositif est considéré comme n'ayant pas d'impact majeur sur ces points. Des difficultés ont pu être relevées sur certains collectifs accueillant des usagers, liées à l'organisation de la continuité de service, principalement lors d'absences imprévues,

- sur l'attractivité et la fidélisation : si la durée d'expérimentation est trop courte pour évaluer l'impact sur la fidélisation, les retours montrent qu'un tel dispositif concourt à l'attractivité de la Métropole. Les *managers* de collectifs expérimentateurs indiquent que l'expérimentation a été évoquée dans 72 % des entretiens de recrutement qu'ils ont menés sur les derniers mois et 11 % précisent que l'expérimentation a vraiment pesé dans la décision des candidats d'accepter le poste,

- sur l'égalité professionnelle femmes-hommes : le dispositif est globalement considéré comme attrayant pour les agents à temps partiel et est très apprécié des anciens temps partiels qui expérimentent. Il est toutefois à noter que le nombre de RTT (4 à 4,5) et les amplitudes horaires sur 4 jours (9 heures de travail) dissuadent de nombreux agents à temps partiel avec des enfants non autonomes d'intégrer le dispositif,

- sur la qualité de vie : le bilan est sur ce point positif à très positif puisque 87,2 % des expérimentateurs indiquent un effet bénéfique sur leur bien-être (8,7 % indiquent une absence d'impact), 43,3 % estiment leur niveau de stress en baisse (50 % le considèrent stable) et 59,5 % notent une baisse de leur niveau de fatigue (30,2 % le considèrent stable). Les personnes relevant des effets négatifs sont globalement des femmes avec des enfants non autonomes et de fortes contraintes scolaires ou périscolaires à prendre en compte, en plus d'amplitudes horaires amplifiées, et qui s'interrogent donc sur le fait de rester dans le dispositif.

Le bilan est globalement positif avec 93 % des répondants au bout de six mois qui se prononcent en faveur d'une pérennisation, qu'ils soient expérimentateurs, *managers* ou non expérimentateurs.

Toutefois, les deux tiers des interrogés estiment des ajustements nécessaires pour cette pérennisation, en lien avec les quelques éléments de complexité ou de difficultés qui sont ressortis dans le bilan susvisé, que ce soit sur les scénarii ou pour faciliter l'organisation des services.

### III - Proposition

#### 1° - Cadre général

Il est proposé qu'une organisation du travail possible sur 4 jours, sur 4,5 jours ou sur une alternance de semaines de 4 jours et 5 jours soit pérennisée pour les agents travaillant 1 607 heures annuelles incluant la journée de solidarité, sur une base 5 jours, hors sujétions particulières et cycles spécifiques : cela concernerait potentiellement environ 5 500 agents de la collectivité.

Seuls les agents à temps plein, quel que soit leur statut, pourront demander à basculer sur l'un des nouveaux cycles mais les agents à temps partiel pourront passer à temps plein pour en faire la demande.

Les agents qui travailleraient selon l'un des nouveaux cycles proposés devront être présents sur leur site d'affectation au moins trois jours par semaine.

Sur la base de ce cadre général, sous réserve des nécessités de service et après accord de son responsable hiérarchique direct, l'agent qui en fait la demande pourra être autorisé à travailler selon l'un des trois nouveaux cycles de travail alternatifs aux trois formules déjà existantes sur 5 jours hebdomadaires.

#### 2° - Rappel des cycles de travail actuels

Le travail des agents de la Métropole est organisé selon des périodes de référence nommées cycles de travail.

Le cycle de travail de base est de 35 heures hebdomadaires pour un agent à temps plein, réparties sur 5 journées de 7 heures.

	Formule 1	Formule 2	Formule 3
obligations hebdomadaires de service (jours de travail)	5	5	5
nombre de jours de congés annuels	25	25	25
durée hebdomadaire de travail	35 heures	37 heures 30	38 heures 45
durée quotidienne de travail effectif (hors pause méridienne)	7 heures	7 heures 30	7 heures 45
nombre de jours de RTT	0	15	22
nombre de jours de RTT (journée de solidarité déduite)	0	14	21

#### 3° - Nouveaux cycles de travail

Les éléments de bilan précités et, principalement, ceux concernant les constats et demandes d'ajustements sur les scénarii expérimentés, ont mis en exergue :

- une amplitude horaire pour les cycles de travail sur 4 jours relativement longue qui implique de ne pas allonger davantage les journées de travail de ces formules,
- un très faible nombre d'expérimentateurs à avoir opté pour le scénario 35 heures sur 4 jours,
- un faible nombre de RTT générés, notamment en comparaison avec le cycle de travail sur 5 jours à 38 heures 45 qui génère 22 RTT (21 RTT hors journée de solidarité).

Au regard de ces éléments, il est proposé de pérenniser ledit dispositif avec l'ajout de trois nouveaux cycles de travail :

	Formule 4	Formule 5	Formule 6
obligations hebdomadaires de service (jours de travail)	4	4,5	4,5 (alternance d'une semaine à 4 jours et d'une semaine à 5 jours)
nombre de jours de congés annuels	20	22,5	22,5
durée hebdomadaire de travail	36 heures	37 heures 15	semaine de 4 jours : 33 heures  semaine de 5 jours : 41 heures 15
durée quotidienne de travail effectif (hors pause méridienne)	9 heures	8 h15 pour les 4 journées complètes  4 heures15 pour la demi-journée	8 heures 15
nombre de jours de RTT	5	12,5	12
nombre de jours de RTT (journée de solidarité déduite)	4	11,5	11

Ces nouvelles formules seraient soumises aux mêmes règles et principes que les trois formules métropolitaines préexistantes :

- le respect de la durée légale de travail des agents publics des collectivités territoriales à temps complet, à savoir 1 607 heures annuelles, selon l'article 47 de la loi n° 2019-828 du 6 août 2019 de transformation de la fonction publique,
- le principe de continuité et de bon fonctionnement du service public,
- le principe des horaires variables et, notamment, les plages fixes, définis par la délibération du Conseil n° 2015-0159 susmentionnée prise en application de l'article 7-1 de la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984 portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique territoriale,
- le principe de la pause méridienne, de 45 minutes minimum, décomptée du temps de travail effectif, en vertu du décret n° 2000-815 du 25 août 2000 relatif à l'aménagement et à la réduction du temps de travail dans la fonction publique de l'État et dans la magistrature, applicable aux agents territoriaux.

#### **4° - Journées ou demi-journées non travaillées et jours flottants mobilisables pour continuité de service**

Au regard des éléments de bilan concernant les journées et demi-journées non travaillées ainsi que la possibilité de report exceptionnel du jour non travaillé, il est proposé que la journée ou demi-journée non travaillée reste fixe et que soit introduit un quota annuel de jours flottants mobilisables pour continuité de service. Ainsi, un agent intégrant l'un des trois nouveaux cycles de travail pourrait être mobilisé pour raison de service jusqu'à 10 jours par an pour venir travailler sur sa journée ou demi-journée habituellement non travaillée. Ces journées ou demi-journées peuvent être télétravaillées, si les missions et la nature des actions le permettent, à l'appréciation du responsable hiérarchique. Chaque journée ou demi-journée effectivement travaillée donnera lieu à une journée ou demi-journée de récupération à poser dans le même laps de temps que les congés annuels et RTT. Ces jours de récupération devront être posés : ils ne pourront être versés sur le compte épargne temps (CET) de l'agent et n'entreront pas dans le décompte des jours à poser pour pouvoir alimenter le CET. Pour la gestion interne quotidienne et technique dans l'outil de gestion des temps de travail Tempro, ces jours flottants mobilisables pour continuité de service seront nommés *jours de permanence* et *jours de récupération de permanence*.

Ces propositions permettent :

- de faciliter l'organisation de la continuité de service, principalement dans les lieux d'accueil des usagers et, notamment lorsque l'équipe est composée de peu d'agents,
- davantage de souplesse dans le report du jour non travaillé, tout en respectant le souhait de ceux qui veulent que ce jour non travaillé reste toujours fixe.

#### **5° - Mise en œuvre des nouveaux cycles de travail**

Il est proposé que les trois nouveaux cycles de travail entrent en vigueur au 1<sup>er</sup> septembre 2024, à l'issue de la phase d'expérimentation.

Ainsi, les collectifs expérimentateurs et les agents actuellement dans l'expérimentation pourront passer des modalités d'expérimentation aux modalités pérennes, sans rupture dans leur organisation et sous réserve des nécessités de service. Les collectifs non expérimentateurs qui seraient prêts à proposer ces nouveaux cycles dès le 1<sup>er</sup> septembre 2024 pourront également les mettre en œuvre dès cette date.

Toutefois, pour les collectifs qui auraient besoin de davantage de temps pour s'organiser et bénéficier de l'accompagnement au changement -accompagnement qui sera proposé et déployé principalement entre juillet et décembre 2024- une 2<sup>ème</sup> vague de déploiement effectif s'effectuera à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2025.

Les modalités pratiques de mises en œuvre des jours de permanence précités (délai de prévenance, gestion technique de la pose de ces jours travaillés et des jours de récupération afférents) ainsi que celles concernant le dispositif d'accompagnement au changement (planning, modalités de saisine notamment) seront détaillées dans une note de service.

Les nouveaux cycles de travail seront intégrés au guide du temps de travail et des absences lors de la prochaine mise à jour de ce guide, avant la fin de l'année 2024 ;

Vu l'avis du Comité social territorial du 10 juin 2024 ;

Vu ledit dossier ;

Où l'avis de sa commission finances, institutions, ressources et organisation territoriale ;

#### **DELIBERE**

**1° - Approuve**, à la suite de l'expérimentation et du bilan, l'instauration de nouveaux cycles de travail sur 4 jours hebdomadaires, sur 4,5 jours hebdomadaires et, en alternance de semaines, de 4 jours et 5 jours, à compter du 1<sup>er</sup> septembre 2024.

**2° - Précise** que lesdits cycles seront mis en œuvre selon les conditions et modalités telles que définies ci-dessus.

Et ont signé les membres présents,  
pour extrait conforme.

**Publié le : 25 juin 2024**

Accusé de réception en préfecture : 069-200046977-20240624-323070-DE-1-1 Date de télétransmission : 25 juin 2024 Date de réception préfecture : 25 juin 2024
---