

SEPTEMBRE 2022

InFO

LE MAGAZINE D'INFOS DES

Cadres hospitaliers

DOSSIER

LE DROIT À LA DÉCONNEXION

LES RÉSULTATS DE L'ENQUÊTE

ILLUSION, OBLIGATION,
SANTÉ, PRODUCTIVITÉ ?

ÉDITO



À partir de ses travaux de groupe sur les conditions de travail, le CHFO a choisi d'investiguer sur le droit à la déconnexion. Comment maîtriser le flux constant d'informations et de sollicitations ? Quel est votre regard ? Quelles sont vos attentes ? Le CHFO fidèle à ses valeurs, considère votre parole pour la défense de nos statuts.

Ce sujet, simple en apparence, voire anecdotique, sert en fait de révélateur à des enjeux individuels et collectifs : notre rapport au travail d'une part, et la question globale de l'attractivité de nos métiers d'autre part.

Postes non pourvus, absentéisme, effectifs insuffisants...les temps sont rudes dans la Fonction Publique Hospitalière. Chaque rapport ou mission parlementaire souligne le cercle vicieux du manque d'effectifs et de la dégradation des conditions de travail. Malgré l'investivité et l'investissement des professionnels, le système n'a jamais été aussi près de l'implosion.

La question des conditions de travail est bien un enjeu essentiel du redressement de l'attractivité dans nos établissements. Les cadres et les directeurs sont concernés pour eux-mêmes, et pour l'ensemble de leurs équipes. Comment, en effet, développer de bonnes pratiques managériales si l'on est soi-même exclu de ces droits ?

Améliorer les conditions de travail, c'est à la fois faire vivre les droits fondamentaux à la protection et à la sécurité, et construire de nouveaux droits en phase avec les mutations technologiques et l'évolution des organisations.

Le CHFO a choisi d'y consacrer ce numéro spécial d'inFO Cadres Hospitaliers et de le diffuser à l'ensemble des collègues.

Didier Hoeltgen, Secrétaire général.



Ce numéro d'inFO Cadres Hospitaliers a été coordonné par Hélène THALMANN, secrétaire nationale et Louise VILLENEUVE, déléguée régionale adjointe Hauts de France

CONDITIONS DE TRAVAIL ET ÉQUILIBRE VIE PROFESSIONNELLE VIE PERSONNELLE

Le contexte de crise sanitaire et de recherche continue de « performance » hospitalière impose un rythme de travail extrêmement soutenu aux directeurs de la fonction publique hospitalière : nouvelles responsabilités, effets d'annonces gouvernementaux à gérer sur le terrain, réduction des effectifs d'encadrement ainsi que des équipes d'exécution des directions fonctionnelles, directions communes et mutualisations, etc.

Face à un exercice professionnel difficile dans un contexte de crise qui perdure, le CH-FO se mobilise pour une amélioration forte des conditions de travail des cadres hospitaliers : travail multisites, exercice isolé, cohésion des équipes, prévention de l'épuisement professionnel, stress de la gestion des conflits, les dossiers sont multiples.

Pour le CHFO, l'engagement plein et entier des cadres de direction dans leurs missions ne saurait être opposé aux conditions de travail, celles-ci sont au contraire la condition de cet engagement durable. En particulier, un bon équilibre vie professionnelle/vie personnelle est une aspiration de tous, et nous savons qu'il contribue à l'égalité femmes/hommes.

4 propositions sur... LES CONDITIONS DE TRAVAIL

1) Instaurer une culture de la bientraitance au sein des établissements ainsi que par le CNG

- Face à l'isolement des chefs de petits établissements et de certains membres de la direction dans une situation professionnelle difficile, faire mieux connaître **le dispositif de signalement et améliorer les modalités de traitement**, en instaurant par exemple des pairs évaluateurs
- **Systématiser et valoriser le compagnonnage professionnel lors de la prise de poste**, en particulier pour les nouveaux chefs d'établissement.
- **Améliorer le fonctionnement du collectif de direction** par une grande enquête et un baromètre périodique de satisfaction.
- Renforcer les formations sur la gestion du temps, de l'information, du stress
- Mieux faire connaître le dispositif d'écoute téléphonique des directeurs en difficulté d'exercice.

2) Augmenter les effectifs afin de répartir la charge de travail

- Continuer l'augmentation du nombre de places offertes aux concours de l'EHESP pour stopper la baisse puis rétablir les effectifs conformes aux besoins
 - Déployer une cartographie des emplois pour les trois corps de direction et les corps d'ingénieurs et d'attachés, et projeter ainsi les besoins à partir d'un référentiel de dimensionnement des équipes selon le type d'établissements.
- Alors que la démarche de performance des établissements de santé implique souvent l'externalisation de nombreuses fonctions et le « robotage » des effectifs des administratifs et techniques, le CH-FO rappelle que supprimer des postes non soignants entraîne une dégradation de la qualité du service rendu aux médecins et soignants.

3) Encadrer et accompagner l'exercice multi-site

- Limiter le nombre de sites d'exercice pour un même directeur pour préserver la proximité du management, limiter les trajets et les risques
- Organiser la disponibilité d'un véhicule de service pour les trajets entre sites
- Améliorer et clarifier le régime indemnitaire lié à l'exercice multisite

4) Mettre en œuvre le droit au télétravail pour les corps de direction

- La réglementation relative au télétravail en fait une compétence du chef d'établissement. L'accord du 13 juillet 2021 enjoint les employeurs à ouvrir une négociation collective sur le télétravail. Afin que la situation des corps de direction soit prise en compte, **le CHFO propose que le CCN adopte un guide spécifique du télétravail ;**
- Le CHFO souhaite faire respecter l'exercice du droit au télétravail à raison d'une journée par semaine. Tout refus est susceptible de recours devant la CAPN.

4 propositions sur... L'ÉQUILIBRE VIE PERSONNELLE VIE PROFESSIONNELLE

1) Respecter le droit à la déconnexion

- Hors les situations de garde et de situation sanitaire exceptionnelle, **formaliser un droit à la déconnexion pour les cadres hospitaliers**
 - Garantir la possibilité de poser trois semaines consécutives de congés une fois dans l'année
- Définir un effectif minimum sur chaque ligne de garde administrative, y compris par une organisation inter-établissements, afin de laisser des périodes de respiration aux cadres hospitaliers.

2) Calendrier des mobilités : synchroniser les mobilités avec les événements de la vie

- Organiser les publications de postes de directeurs adjoints et de chefs d'établissement dans une temporalité permettant à tous de s'organiser :
- Limiter le temps pendant lequel un chef d'établissement peut retenir un directeur adjoint
- Rassembler les publications de postes afin que les mouvements puissent être anticipés par les chefs d'établissements : permettre un maximum de mouvements au 1^{er} janvier et pendant les vacances d'été afin de limiter les mouvements non anticipés pouvant mettre en difficulté les établissements de départ et de permettre des mouvements compatibles avec une vie de famille.

3) Lutter contre le célibat géographique

- Afin de permettre aux couples de cadres hospitaliers de ne pas souffrir du célibat géographique, **demandez au CNG d'avoir une politique de vivier de postes pouvant se libérer** (en établissement, en détachement) pour accompagner les mutations.

4) Tenir compte des recompositions hospitalières pour l'appréciation des mobilités

- Considérer les mobilités entre établissements d'une même direction commune comme des mobilités géographiques pour l'accès à la hors-classe



LE DROIT À LA DÉCONNEXION

ILLUSION, OBLIGATION, SANTÉ, PRODUCTIVITÉ ?



Philippe GUINARD,
Délégué permanent

Progressivement, le numérique occupe une place de plus en plus importante dans les pratiques professionnelles.

Que ce soit pour l'organisation, l'information, le suivi d'un projet, les salariés et les cadres en particulier restent bien souvent connectés après leurs heures de travail, le weekend et durant leurs congés.

La frontière entre la vie professionnelle et la vie privée tend à disparaître petit à petit.

Pour nous cadres hospitaliers, cette porosité est sans doute accentuée par la culture du H24/365 et par les exigences de **la permanence de direction**. De manière implicite, elle peut conduire à l'idée que le chef d'établissement est toujours forcément joignable, idée étendue aux membres de l'équipe de direction solidaires du collègue « patron ».

Cet enjeu de permanence contribue effectivement à rendre plus invisible la frontière travail-repos ; pour autant le franchissement excède largement les seules questions urgentes liées à la garde, et il est facilité par la connexion ininterrompue.

La crise sanitaire a été un moment de forte mobilisation qui a bien évidemment fait plus que grignoter sur le temps personnel : sentiment de garde permanente, densification du travail à distance, facilité accordée aux

réunions improvisées à horaires extrêmes... L'impression est forcément rude pour les collègues qui découvrent le métier dans un tel contexte.

Culture symbolique et attributs du pouvoir ont une part non négligeable dans les mécanismes d'hyperconnexion des cadres. Les neuropsychologues ont bien analysé les mécanismes de récompense à l'œuvre dans les « like » des réseaux sociaux. Difficile de ne pas faire le lien avec le sentiment d'importance du dirigeant sollicité en pleine réunion barbante ou en pleine fête de famille...

A l'opposé, certains n'ont jamais goûté ce plaisir narcissique, ou bien s'en sont lassés. Mais le fardeau de la connexion permanente leur paraît inévitable, c'est **la loi de l'honneur du cadre** ; alors parler à ces collègues de droit à la déconnexion, n'est-ce pas leur imposer en plus un sentiment de culpabilité de ne pas y arriver ?

En aucun cas, car le principe de l'autonomie du cadre dans

son organisation de travail est constitutif de son statut. Il ne s'agit nullement d'imposer un nouveau conformisme, ou une nouvelle injonction contradictoire.

En revanche, il ne faut pas se laisser prendre par une vision purement individualiste de la connexion et de la déconnexion. Organisation collective et pratique personnelle interagissent forcément. Or en tant que cadres dirigeants, nous sommes garants du droit à la déconnexion de nos collègues et collaborateurs (cf. infra) ; nous devons donc être conscients des enjeux et l'admettre comme une composante désormais importante des politiques de protection de la santé des salariés.

L'hyperconnexion est admise comme un facteur de fatigue, de stress, pouvant conduire au burnout. Il ne s'agit pas, comme on veut souvent le croire, de simples révélateurs de faiblesses individuelles, mais aussi du produit de certaines organisations.

De là, notre responsabilité dans la protection des autres est réelle, ce qui devrait aussi nous conduire à nous protéger nous-mêmes. Notre valeur consiste plus à bien organiser la solidarité d'équipe qu'à porter tout le fardeau...

A l'inverse, l'hyperconnexion est aussi analysée comme un facteur contre-productif, multipliant les interruptions de tâches, diminuant la faculté de concentration. C'est ainsi que, même dans le périmètre du temps de travail, certaines structures mettent en place des mesures de limitation des usages numériques.

LE CADRE JURIDIQUE

La notion de droit à la déconnexion a pris une consistance juridique avec son inscription dans le **code du travail** au 1^{er} janvier 2017.

L'Article L2242-17, inscrit au 7^o ce droit dans la liste des sujets de la négociation annuelle obligatoire dans les entreprises :

« Les modalités du plein exercice par le salarié de son droit à la déconnexion et la mise en place par l'entreprise de dispositifs de régulation de l'utilisation des outils numériques, en vue d'assurer le respect des temps de repos et de congé ainsi que de la vie personnelle et familiale.

À défaut d'accord, l'employeur élabore une charte, après avis du comité d'entreprise ou, à défaut, des délégués du personnel. Cette charte définit ces modalités de l'exercice du droit à la déconnexion et prévoit en outre la mise en œuvre, à destination des salariés et du personnel d'encadrement et de direction, d'actions de formation et de sensibilisation à un usage raisonnable des outils numériques ».

Il y a donc non seulement inscription d'une régulation de la connexion dans un accord d'entreprise ou une charte mais aussi mise en œuvre d'actions positives de formation.

Et dans la fonction publique ?

Le gouvernement a refusé en 2019 d'introduire ce droit dans la loi TFP. La question revient sur le devant de la scène lors de la négociation de l'accord relatif à la mise en œuvre du télétravail dans la fonction publique. Celui-ci est signé par Force Ouvrière le 13 juillet 2021 et son chapitre 5 porte sur le temps de travail, la charge de travail et le droit à la déconnexion :

« Les signataires du présent accord consacrent ce droit à la déconnexion, qui doit faire l'objet d'un accord à tous

les niveaux pertinents pour garantir son effectivité. »

Le relais est ensuite pris par le décret n° 2021-1570 du 3 décembre 2021 relatif aux CSE et à leur formation spécialisée. Dans son article 53, il est précisé :

« La formation spécialisée en matière de santé, de sécurité et de conditions de travail, examine les questions relatives à la protection de la santé physique et mentale, à l'hygiène, à la sécurité des agents dans leur travail, à l'organisation du travail, au télétravail, **aux enjeux liés à la déconnexion et aux dispositifs de régulation de l'utilisation des outils numériques**, à l'amélioration des conditions de travail et aux prescriptions légales y afférentes. »

Lors de l'examen du projet de décret réformant le Comité consultatif national des directeurs, **le CHFO a été**

la seule organisation proposant des amendements pour élargir et préciser le champ de compétence du CCN et de sa nouvelle formation spécialisée,

en particulier sur le droit à la déconnexion. L'administration a rejeté notre amendement sur ce point, sous le motif fallacieux de ne pas rigidifier le dialogue social et que cela était déjà possible. Bien sûr nous prendrons au mot et demanderons des preuves. Nous considérons qu'il est de notre responsabilité de proposer, d'informer et de former sur ce droit, dans une logique de prévention et de santé globale



QUELQUES REFERENCES :



Droit à la déconnexion : comment le mettre en œuvre dans l'entreprise ? Actualité - INRS



Hyperconnexion, surconnexion Actualité - INRS



Droit à la déconnexion Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (Anact)

ANALYSE DE L'ENQUÊTE ET PROPOSITIONS



Damien LAGNEAU,
Délégué permanent



5800
contacts



429
réponses ont été collectées au total

MÉTHODE

L'enquête comprenait deux « bras », l'un pour les chefs d'établissement, l'autre pour les membres d'équipes de direction.

Chaque bras comportait 13 questions en QCM, 2 questions ouvertes et une demande d'exemples.

Les seuls éléments d'identification des répondants étaient leur place dans l'organigramme et leur corps professionnel. Ainsi il n'y avait pas de question sur l'âge ou le genre, pour une enquête flash qui avait plus une visée pratique et métier, que sociologique.

L'enquête a été lancée le 21 avril auprès d'environ 5800 contacts ; le recueil a été clos le 13 mai 2022. L'appel à répondre à l'enquête a été affiché sur le site CHFO pendant toute cette période, 2 campagnes de relances ont été faites dans la dernière semaine de recueil.

Compte tenu du sujet, nous avons volontairement limité le nombre de relances pour ne pas « spammer », « harceler » nos collègues. Le taux de réponse de 7,4% est à considérer comme un très bon score, avec de plus un taux d'achèvement exceptionnel :

Pour les 120 chefs d'établissement, les 13 QCM obtiennent une moyenne de 117,3 réponses ; les 2 questions ouvertes obtiennent un total de 102 réponses rédigées et la demande d'exemple 12 mentions.

« Les raisons du succès : un enjeu de QVT encore peu traité, qui explique l'intérêt des équipes de direction pour ce sujet... »

Pour les 309 membres d'équipes de direction, les 13 QCM obtiennent une moyenne de 303,5 réponses, les 2 questions ouvertes obtiennent un total de 296 réponses rédigées et la demande d'exemple 17 mentions.

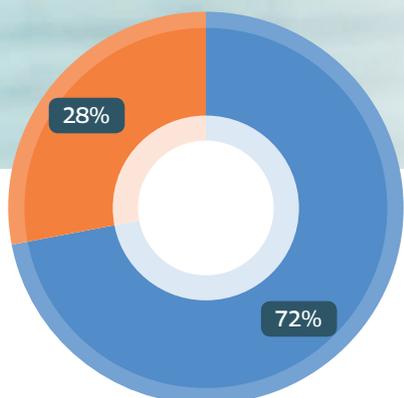
La première conclusion est donc celle d'un fort intérêt pour le sujet, sans pouvoir définir a priori le motif : sujet nouveau ? sujet décalé ? ou au contraire sujet au cœur de nos pratiques et sujet à enjeux sur l'évolution de nos conditions de travail ?

L'attrait pour le sujet ne préjuge pas non plus des avis rendus, car nous verrons plus avant que nous sommes loin du consensus mou sur la question !

Qui a répondu ?



L'attrait pour le sujet ne préjuge pas non plus des avis rendus, car nous verrons plus avant que nous sommes loin du consensus mou sur la question !



Quelle est votre position ?

Les réponses proviennent de 120 chefs d'établissement et 309 membres d'équipes de direction.

■ Je suis chef d'établissement

■ J'exerce au sein d'une équipe de direction

429
réponses

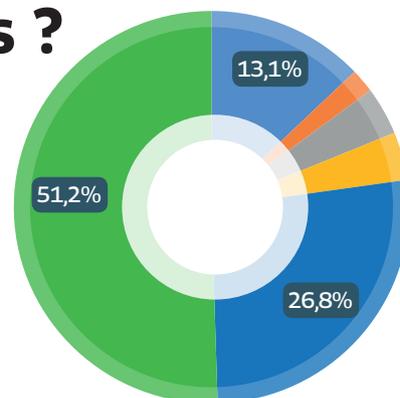
426
réponses

Quel est votre corps ?

218 répondants sont DH, 114 sont D3S, 56 sont DS et 38 se répartissent entre ingénieurs, attachés, cadres de santé, 3 ne l'ont pas précisé.

■ DS
■ Ingénieur
■ AAH

■ CS
■ D3S
■ DH





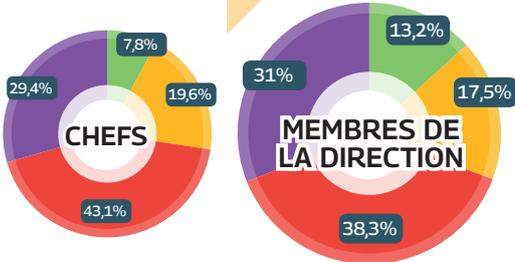
Il était proposé aux répondants de renseigner le QCM avec la compréhension suivante :

- jamais
- rarement = une fréquence inférieure à une fois par semaine ;
- régulièrement = au moins une fois par semaine ;
- très fréquemment = plusieurs fois par semaine ;

Le détail des réponses

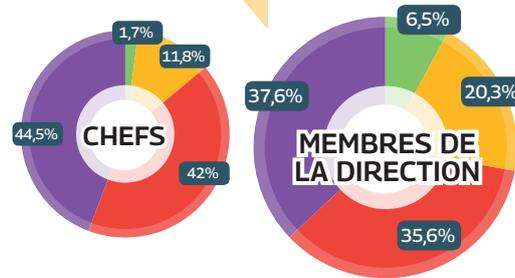
QUESTION 1 :

Je consulte mon téléphone et mes mails le soir et/ou la nuit si je me réveille



QUESTION 2 :

Je consulte mon téléphone et mes mails le week-end



Même situation pour le Week-end, encore plus accentuée pour les chefs (86% régulièrement ou très fréquemment).



Chefs et adjoints restent très majoritairement connectés en soirée (autour de 70% régulièrement ou très fréquemment).

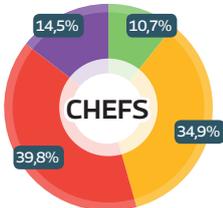


Il n'y a plus de limites entre le monde professionnel et la sphère privée. Il faut s'attendre à ce qu'il y ait de plus en plus de professionnels en difficulté.



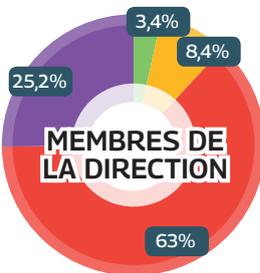
QUESTION 3 :

Je suis appelé par des membres de l'équipe de direction le soir et/ou la nuit



QUESTION 3 BIS :

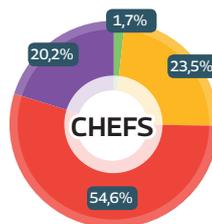
Je reçois des messages de mon chef d'établissement ou de mes collègues le soir et/ou la nuit alors que je ne suis pas de garde



Les sollicitations de soirée sont perçues comme plus fréquentes par les adjoints que par les chefs.

QUESTION 4 :

Je traite l'information sans attendre le lendemain



Ces sollicitations conduisent à des réponses le soir même, dans une large majorité des cas.



Un salarié se déconnecte, un fonctionnaire respecte la continuité, surtout à nos fonctions.

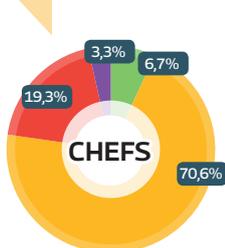


QUESTION 5 :

Je suis appelé par des membres de l'équipe de direction le week-end



Les sollicitations de week-end sont plus rares mais là aussi les adjoints les ressentent plus fréquemment.



QUESTION 5 BIS :

Je reçois des messages de mon chef d'établissement ou de mes collègues le week-end alors que je ne suis pas de garde



Le droit à la déconnexion tout comme la fin du culte du présentisme sont nécessaires, notre métier ne s'arrête jamais si on n'y prend pas garde. Le corps et l'esprit ont besoin de repos.



“

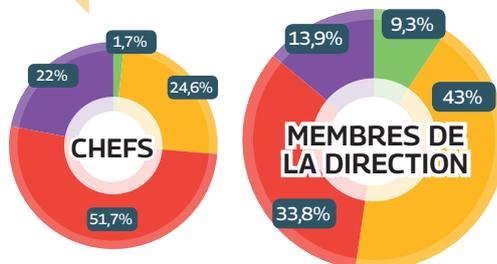
Je ne considère pas que l'on soit un meilleur cadre parce que l'on ne se déconnecte pas.

”



À l'inverse les chefs d'établissement répondent plus fréquemment le week-end que les adjoints.

QUESTION 6 :
Je traite l'information sans attendre le lundi

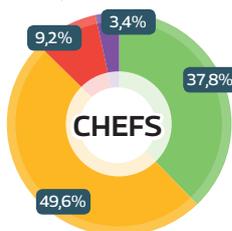


“

Le plus difficile est de s'autoréguler même quand il n'y a pas de pression du chef d'établissement. Le réflexe est presque automatique de consulter sa boîte mail si la synchronisation n'est pas stoppée.

”

QUESTION 7 :
J'écris ou j'appelle mes collaborateurs le soir et/ou la nuit

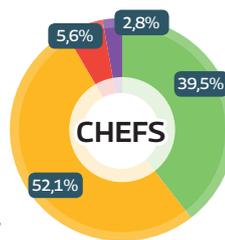


QUESTION 7 BIS :
J'ai besoin d'échanger avec mon chef et/ou avec mes collègues en dehors des heures de travail

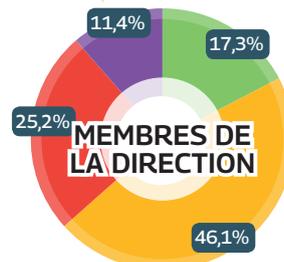


Que ce soit le soir ou le week-end, les sollicitations des collaborateurs par les chefs sont considérées comme très minoritaires.

QUESTION 8 :
J'écris des mails ou j'appelle mes collaborateurs le week-end

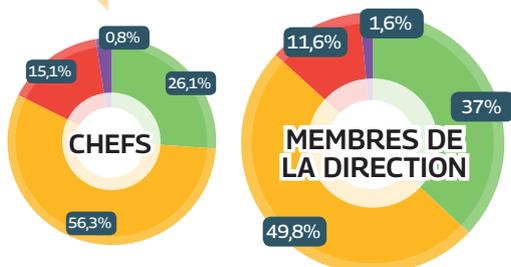


QUESTION 8 BIS :
J'écris des mails ou j'appelle mes collaborateurs en dehors des heures de travail



Pour les adjoints, les sollicitations vers le chef ou les collaborateurs hors heures de travail paraissent moins exceptionnelles, même si minoritaires.

QUESTION 9 :
Mes collaborateurs échantent en dehors des heures de travail, je trouve cela normal



Globalement, les chefs et adjoints considèrent de la même façon les pratiques de leurs collaborateurs.

“

Malheureusement, la dégradation accélérée de la situation de l'hôpital dégrade les conditions de vie des directeurs à un point qui devient susceptible d'altérer leur santé.

”

“

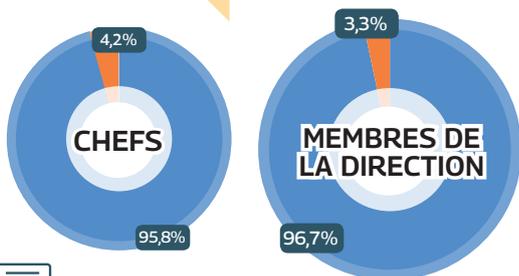
En CA ou le WE je m'impose de ne plus ouvrir ni téléphone ni ordinateur.

”



QUESTION 10 :

Je considère que les membres de l'équipe de direction ont un droit à la déconnexion

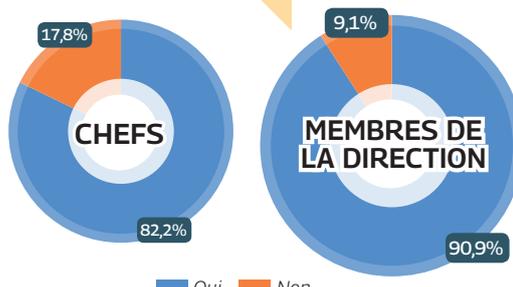


■ Oui ■ Non

Très majoritairement, chacun reconnaît ce droit pour lui-même et les autres. Donc rien n'est perdu ! Cependant, la négation est plus fréquente pour les chefs d'établissements, et particulièrement pour eux-mêmes.

QUESTION 11 :

Je considère que le chef d'établissement a un droit à la déconnexion



■ Oui ■ Non

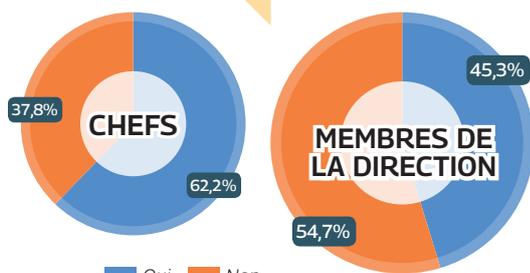


Vitale pour l'agent et sa famille, autant que pour l'équilibre de la structure, surtout pour un cadre dirigeant; c'est très important notamment pour limiter les risques de divorce et de rupture familiale.



QUESTION 12 :

Je me suis déjà fixé des règles pour le droit à la déconnexion



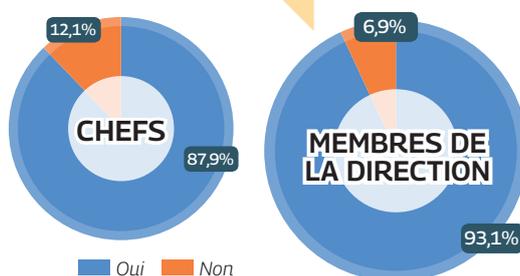
■ Oui ■ Non



« L'auto-régulation » est majoritaire chez les adjoints, moins fréquente chez les chefs.

QUESTION 13 :

J'ai défini ou mon établissement a défini des règles collectives pour le droit à la déconnexion



■ Oui ■ Non



Dans leur grande majorité, les équipes de direction indiquent qu'il n'y a pas de règles collectives.



Je me suis accordé 3 jours consécutifs sans connexion pendant mes congés...



POUR ALLER PLUS LOIN :

Participez à notre webinar du lundi 19 septembre 2022 de 17h à 19h

- Vouloir / Savoir / Pouvoir se déconnecter ?
- Connaître l'analyse complète de l'enquête
- Construire ensemble les réponses

Inscrivez-vous en scannant ce QR code :





5 ATTITUDES PEUVENT ÊTRE ESQUISSÉES FACE AU DROIT À LA DÉCONNEXION :

1 « **ce n'est pas pour nous** ». L'hyperconnexion est inhérente à notre haut niveau de responsabilité ; elle résulte de notre statut et de celui de nos établissements. Il y a l'affirmation soit d'une fierté professionnelle, soit d'un sens du « sacrifice » face aux difficultés. Pour certains mêmes, évoquer le droit à la déconnexion serait nous rabaisser, mettre en cause notre statut, il vaudrait mieux demander les justes compensations. La disponibilité à toute heure est perçue comme le pendant de notre statut, voire de nos avantages (concession de logement...) et une norme pour un haut fonctionnaire. **Incompatible avec la fonction !**

2 « **c'est une utopie** ». Dans un monde hyperconnecté, avec les exigences de réponses immédiates des tutelles, c'est une contrainte des postes de direction, liée à la continuité de service, ou encore à l'isolement des chefs d'établissements D3S, sans réelle équipe de direction. Pour certains, le souhait de déconnexion génère un sentiment de culpabilité, liée à la conscience professionnelle... Le terme inavouable est même parfois utilisé. Les directeurs s'obligent à être toujours joignables au regard des fonctions et du particularisme de la continuité de service. **Inaccessible étant donné la fonction !**

3 « **j'voudrais bien mais j'peux point** ». Cette autre posture intermédiaire est proche de la précédente et aussi inconfortable : il y a la prise de conscience que la mise en œuvre du droit à la déconnexion serait salutaire pour être un dirigeant durable, voire efficace, et par contrecoup une quasi-culpabilité de ne pas y arriver personnellement. Dans cette posture, il y a une conception de la déconnexion qui dépend de ce que chacun s'impose comme limite à ne pas dépasser. Elle serait donc tributaire du comportement individuel et de la capacité à résister, à s'organiser pour se protéger. Avec notamment des difficultés identifiables pour ceux qui peinent à lâcher prise. **Un sentiment que ce droit est accessible mais seulement pour une partie de la profession.**

4 « **oui il faut faire quelque chose** ». Ici on passe de la prise de conscience triste au désir ! Trouver les méthodes sur le plan individuel, agir collectivement : imposer ? éduquer ? agir par l'exemple, etc. Cette posture constitue la tendance majoritaire de répondants, à travers les réponses rédigées. **Conscience de l'existence et de l'importance de ce droit. Simple, il serait temps que ce soit reconnu et ouvert à tous.**

5 « **j'ai trouvé mon équilibre** ». Une partie des répondants assument la nécessité de la déconnexion, considèrent avoir mis en place des pratiques bien dosées, parfois après avoir souffert de l'hyperconnexion jusqu'au burnout. **Droit acquis !**

Préconisations/Actions issues des réponses :

A un niveau collectif :

- Renforcer la collaboration inter-établissements pour remédier à l'isolement de certaines structures ou directions
- Sensibiliser les autorités de tutelle qui pratiquent l'envoi les soirs et week-end depuis les boîtes « Alertes » pour accentuer l'urgence de la réponse
- Rédiger au niveau de l'établissement une Charte, validée en instance (ou à intégrer dans celle sur le Télétravail) pour officialiser la reconnaissance de ce Droit
- Impliquer le CNG en tant que gestionnaire RH des directeurs (par une Charte, par les LDG,...), au même titre que la possibilité ouverte du télétravail pour les directeurs
- Mettre une heure limite de début de réunions ou de visio (par exemple pas avant 8h et pas après 17h)

Au niveau individuel :

- Dissocier physiquement les 2 téléphones (pro et perso), les doubles cartes sim sont à proscrire
- Préciser « ne pas répondre avant retour au travail » dans les mails adressés hors horaire de travail aux collaborateurs, ou mieux encore utiliser l'option « différer la livraison » dans Outlook !
- Mettre URGENT et IMPORTANT dans le titre du mail quand c'est réellement nécessaire
- suspendre la notification des mails et textos pro sur la plage nocturne et le week-end
- Programmer un message de réponse automatique d'absence sur le mail avec redirection vers les personnes à contacter en cas d'urgence durant les périodes d'absence ou de repos
- Différer l'envoi de mail à ses collaborateurs hors urgences (par exemple avec une requête automatique), ce qui limite la crainte des oublis
- Refuser les visio pendant les congés ou repos.

CONCLUSION

Le droit à la déconnexion est indispensable. Notre métier, à l'instar de nos structures, ne s'arrête jamais. Or le corps et l'esprit ont besoin de repos pour rester efficient, attentif, et surtout ne pas basculer vers la maltraitance managériale ou généraliser l'intrusion dans la sphère privée.

La disponibilité à tout crin ne doit pas être érigée en dogme. L'ultra-disponibilité n'est gage ni de qualité ni une valeur managériale sûre.

La nécessité de respirer et de protéger une vie privée, associative, citoyenne, n'est pas contradictoire avec un engagement plein et entier dans ses fonctions ni avec la passion du métier. Il faut « ménager la monture ». La continuité de service relève d'une organisation collective, du sens de la délégation, de la solidarité d'équipe.

Il est donc impératif de reconnaître ce droit et de fixer des limites sans culpabiliser les directeurs. Il y va à terme de l'attractivité de nos métiers.

Pour finir, il s'agit d'un véritable enjeu de QVT et de prévention des RPS. Les directeurs doivent pouvoir en bénéficier.

Unité et diversité des métiers de direction Entre incertitude et espérances ?



Le mot du Président du Comité d'organisation, Pascal MARTIN :

« Désormais installée comme un RDV annuel, la JNFD offre encore cette année : espace de réflexions et lecture des enjeux du management de notre système de santé. Moment riche et fécond, il y sera question d'Unité et de Diversité. Quelle perspective offre cet oxymore ? Etre directrices ou directeurs en 2022 porte comme exigence un légitime regard critique sur les conditions d'un métier, entre inquiétudes et menaces, entre espérance et pouvoir d'agir. »

Parmi les intervenants :

Frédéric THIRIEZ, Auteur du rapport de la Mission Haute Fonction Publique (2020),

Eve PARIER, Directrice générale du CNG,

Michel LOUAZEL, Directeur des études, EHESP

Lucila MODEBELU, Présidente de Fonction publique du 21^{ème} siècle (FP21), l'association des jeunes agents publics

Arnaud BONTEMPS, Porte-parole du collectif « Nos services publics »

Héloïse HALIDAY, Maître de conférences en psychologie clinique Université de Bourgogne

Florent SCHEPENS, Professeur de sociologie Université de Franche-Comté

Florent CHAMPY, Sociologue Directeur de recherche au CNRS Université de Toulouse



Inscrivez-vous sans tarder : programme complet et inscription en ligne :
5^e Journée de formation des directeurs - Inscrivez-vous - Evenium.net
Ou en scannant le QR code ci-dessus.

LIEU DE LA FORMATION :
Cyclone Le Studio 16/18 rue Vulpian 75013 Paris
HORAIRES : Jeudi 6 octobre 2022 : 9h00-17h15

avec le soutien de

