



Jean Claude  
LAFAY

## Temps de travail et reconnaissance professionnelle : une nouvelle donne

(deuxième partie)

*Le ministère a présenté au CTP ministériel du 19 mars 2007, comme il l'avait annoncé, le projet d'arrêté « fixant les dispositions spécifiques pour l'aménagement du temps de travail des personnels de direction d'établissement d'enseignement ou de formation relevant du ministre de l'éducation nationale » : c'était la condition pour éviter des retards institutionnels difficiles à mesurer, compte tenu de l'actualité électorale, et pour concrétiser les engagements pris.*

*La négociation sur l'aménagement de notre temps de travail avait été difficile à obtenir et à conclure. Mais nous ne pouvons admettre qu'une réponse ne soit pas apportée à l'une des demandes majeures exprimées massivement, parmi d'autres, par la manifestation des personnels de direction du 26 novembre. Nous avons exposé, dans le numéro précédent de Direction, la manière dont le dossier a évolué et le cadre de discussions qui a pu être institué. Avec une réglementation adaptée aux conditions d'exercice de notre métier, tenant compte de nos missions, nous entrons désormais dans un cadre nouveau, dont chacun doit mesurer les conséquences en matière d'organisation et de temps de travail, mais aussi de statut et de responsabilité.*

### PROPOSITIONS DU MINISTÈRE : LE CADRE GÉNÉRAL STATUTAIRE

Nous relevons d'abord, bien entendu, des règles applicables aux fonctionnaires d'État, en termes de droits et d'obligations générales, d'une part (lois n° 83-634 du 13 juillet 1983 modifiée, et 84-16 du 11 janvier 1984 modifiée), et d'autre part en termes de congés annuels, d'aménagement et de réduction du temps de travail (décrets n° 84-972 du 26 octobre 1984 et 2000-815 du 25 août 2000). C'est la raison pour laquelle l'arrêté portant sur notre temps de travail fait référence à ces textes et, en application de l'article 10 du dernier décret précité, est un arrêté à caractère interministériel (éducation nationale, fonction publique et budget) : il situe les personnels de direction par rapport à l'ensemble des métiers de la Fonction publique, et, si cela n'a pas rendu la négociation ni la rédaction plus faciles, puisque les dispositions retenues ont un sens

et éventuellement des conséquences qui ne nous concernent pas seuls, cela donne à notre régime de travail un statut véritablement reconnu.

La référence au décret n° 2001-1174 du 11 décembre 2001 (« portant statut particulier du corps de personnels de direction d'établissement d'enseignement ou de formation relevant du ministre de l'éducation nationale ») était également nécessaire, non seulement pour la forme, mais aussi parce que les dispositions particulières concernant l'organisation du travail des personnels de direction découlent du statut qui est le leur et des missions décrites dans le protocole de 2000. Nous devons prendre acte avec satisfaction de cette cohérence.

En revanche, la référence à l'arrêté du 15 janvier 2002 relatif à l'ARTT des personnels IATOSS et d'encadrement, dont nous avons considéré qu'il ne pouvait s'appliquer aux personnels de direction, compte tenu des missions qui leur étaient confiées et de l'organisation du travail qui en résulte, s'explique difficilement, sinon, comme nous

l'ont fait valoir nos interlocuteurs, pour signifier qu'il était modifié par le nouvel arrêté de 2007, qui nous est propre. Admettons : il serait cité, finalement, pour signifier qu'il ne peut plus nous concerner... c'est, bien entendu, l'arrêté le plus récent qui prévaut.

A contrario, l'arrêté sur le compte épargne temps du 28 juillet 2004 n'est pas mentionné en référence : si l'on suit le raisonnement, cela montrerait qu'il peut nous concerner, ou sinon un arrêté spécifique serait nécessaire (nous avons bien compris que cette discussion n'était pas d'actualité immédiate!)

### PRINCIPE DE BASE DE NOTRE ORGANISATION DE TRAVAIL : LA RESPONSABILITÉ ET L'AUTONOMIE

L'article 1<sup>er</sup> de l'arrêté mentionne que les personnels de

direction (« personnels régis par le décret du 11 décembre 2001 ») qui exercent dans les établissements sont responsables de l'organisation de leur travail « en application de l'article 10 du décret du 25 août 2000 ». Cet article permet en effet de définir, pour les « **personnels chargés soit de fonctions d'encadrement, soit de fonctions de conception lorsqu'ils bénéficient d'une large autonomie dans l'organisation de leur travail ou sont soumis à de fréquents déplacements de longue durée** », des « **dispositions spécifiques adaptées à la nature et à l'organisation du service ainsi qu'au contenu des missions de ces personnels** ». Nous avons, dans le mémorandum remis au ministère en décembre dernier, insisté sur le fait que cette référence « (impliquait) un préalable sans lequel les autres dispositions (étaient) dépourvues de toute base utile : à savoir l'**autonomie de l'organisation du temps de travail des personnels de direction**, le contrôle de l'autorité hiérarchique portant non pas sur cette organisation, mais sur l'exécution des missions confiées ».

Le ministère a finalement retenu, sur notre insistance, ce qui était une réalité jusqu'ici admise mais inégalement validée : l'autonomie nécessaire dans l'organisation du travail qui découle des attentes même de l'institution et du public à notre égard. Il a reconnu explicitement (selon les termes de la note de présentation au CTPM du projet d'arrêté) que « la nature des missions très spécifiques des personnels de direction s'avère difficilement conciliable avec une organisation préétablie et uniforme de leur service », que « la durée du travail est variable selon les établissements et selon les périodes de l'année » et « s'intègre dans les périodes scolaires en présence des élèves et en périodes de vacances scolaires en dehors de la présence des élèves. » La conclusion est qu'« (une) autonomie dans l'organisation du travail doit ainsi être laissée aux personnels de direction. Le projet d'arrêté instaure donc un décompte en jours de la durée annuelle du travail effectif », etc.

Pourquoi a-t-il fallu insister aussi fortement pour que cette disposition, pour nous - et selon toute logique - préalable à la définition précise (en heures et en jours) de notre cadre d'organisation de travail, figure, d'abord dans le relevé de décisions, ensuite dans l'arrêté qui l'intègre à notre statut ? C'est que l'institution devait, pour ce faire, sortir de sa logique antérieure, que précisément nous dénoncions comme devenant

insupportable : une logique, ou une pratique, qui conduisait à nous considérer de fait comme des cadres bénéficiant, pour assumer les missions permettant le bon fonctionnement des établissements et du service public, d'une large autonomie dans l'organisation de (notre) travail, mais en même temps soumis au contrôle hiérarchique a priori - pour les vacances, ou instantané - pour la disponibilité à tout instant de notre activité (principe de ce que nous appelions un « contrôle tatillon »). Ce contrôle s'exerçait encore, il y a bien peu de temps, par la demande des « services de vacances » où nous devions indiquer, en même temps que les périodes de fonctionnement de nos établissements, les services et congés des personnels de direction. Mais le plus exaspérant aura été et est encore - car les habitudes seront difficiles à extirper - l'absence de prise en compte du temps de réalisation des tâches confiées et des sollicitations : or, nous ne voulions plus, ni pour nous ni pour la bonne marche de l'institution, être les « chefs d'orchestre » chargés de la bonne exécution de la partition programmée (principe de responsabilité et d'autonomie), et en même temps, par l'effet d'injonctions intempestives, les « hommes-orchestres » ou les maîtres Jacques (principe de directivité et parfois aussi... d'économies) d'une partition désordonnée : c'était, lors de la manifestation de novembre, la déclinaison choisie par la section académique de Nice du mot d'ordre général. Personnels d'encadrement ou d'exécution, cadres d'unité ou cadres autonomes, le choix a finalement été fait. Mais cela signifie que d'une autonomie prétexte à nous charger de tout, sans considération du temps à fournir (ce qui était fait par ailleurs spontanément n'étant pas comptabilisé), nous passons à une autonomie de responsabilité, qui a aussi à gérer le temps et les limites.

Au-delà de la question du temps de travail, c'est donc notre statut et notre métier qui étaient ici en question, en même temps que notre quotidien - et nous ne pouvions pas, à ce titre, renvoyer à une circulaire ce qui relève de l'arrêté ou du décret.

## LES CONSÉQUENCES DE LA RESPONSABILITÉ RECONNUE EN MATIÈRE D'ORGANISATION DU TRAVAIL

Dans l'exercice de nos missions d'encadrement, de conception et de direction, notre travail s'exerce, principalement, dans nos établissements et en période scolaire. Il implique, pour une part importante, une nécessité de présence physique dans l'établissement, dans nos bureaux (portes ouvertes ou fermées selon les cas et les moments), dans d'autres locaux selon les circonstances (salles de professeurs, cours, couloirs, restaurant scolaire, entrée de l'établissement, etc.) ; mais il comprend, d'autre part, l'entretien de relations avec notre hiérarchie et les services déconcentrés, avec les collectivités territoriales, les partenaires de l'établissement et de l'école en général, les autres établissements aussi (écoles, collèges, lycées, établissements d'enseignement supérieur), l'environnement local du collège ou du lycée. Il comprend également une part de réflexion et de conception, reconnue dans d'autres métiers que nous connaissons bien (enseignants, mais aussi CPE et infirmières)... Concernant les « astreintes », qui impliquent une présence effective dans le logement de fonction ou au domicile de l'agent, et la possi-



bilité d'y être appelé à tout moment en fonction de besoins identifiés, rappelons que c'est le chef d'établissement qui en a la responsabilité – y compris pour lui-même, s'il le juge nécessaire, et en considération des besoins du service, mais sans que le logement en lui-même définisse pour les personnels de direction une obligation d'astreinte ou de service. Le nouvel arrêté conforte cette réalité. Ainsi, beaucoup de choses souvent confondues doivent être désormais distinguées ; l'idée farfelue selon laquelle les personnels de direction pourraient personnellement et physiquement à la fois être présents ici et ailleurs, partout et sans limitation de durée (ou auraient à solliciter une autorisation pour tout déplacement), est à sortir des têtes de bien des gens : représentants de l'institution, usagers, personnels – et personnels de direction eux-mêmes. Quels sont les cadres ayant des missions comparables, dans d'autres administrations ou entreprises, pour lesquels on imaginerait cela ?

Cela ne signifie en rien – bien au contraire – que les personnels de direction n'assumeront pas leurs obligations (on voit bien que cette crainte existe chez nos partenaires...): cela signifie qu'ils devront organiser leur travail eux-mêmes, pour la bonne réalisation de leurs missions, sans pouvoir, même pour eux, tout prévoir a priori et par avance : nous ne le savons d'ailleurs que trop bien, incidents, imprévus, convocations ou demandes hiérarchiques, font que l'organisation de nos activités, en période scolaire mais aussi parfois en période de « vacances », n'est pas souvent ce que nous avions a priori envisagé. Cela ne signifie pas non plus qu'ils n'assumeront pas la continuité du service et la permanence de leurs responsabilités : mais la qualité de l'organisation du service prévaudra sur l'illusion d'une sorte de gardiennage et de présence physique continue. Les personnels de direction resteront disponibles et réactifs – c'est une donnée de leur métier ; mais il y aura désormais reconnaissance de limites à cette adaptabilité : il y aura des moments où ils travailleront et d'autres où ils ne seront pas de service et n'auront pas à l'être – y compris, au besoin, pendant la période d'ouverture de l'établissement. Cela ne signifie en rien, enfin, qu'ils ne rendront pas compte à leur hiérarchie, ou qu'ils seront exempts de tout contrôle – mais simplement il est établi que cela devra s'effectuer sur la réalisation de leurs missions, et non sur un tableau de service (comme cela serait possible si leur métier était de travailler strictement dans le cadre

d'une unité définie), ou à tout moment ; du fait d'un temps désormais explicitement limité, d'une organisation de ce temps désormais opposable, il y aura nécessité à définir des priorités, à établir la faisabilité des demandes, à limiter la dispersion, à prévoir des délais raisonnables (c'est aussi ce que pose, dans les divers domaines du pilotage institutionnel, la « charte des pratiques » annexée au relevé de conclusions du 25 janvier 2007). La question des congés, sur laquelle nous reviendrons plus loin, constitue naturellement un cas particulier.

L'arrêté mentionne que « le chef d'établissement organise » (au titre de la responsabilité des personnels de direction sur l'organisation de leur travail) « le service pour lui-même et son adjoint, en recherchant la complémentarité des temps de service » : c'est une réalité familière, dont l'inscription dans un texte réglementaire accuse évidemment les contours et, dans quelques cas, les difficultés. Nous n'ignorons pas le dispositif qui fait qu'à la fois tous les personnels de direction – chefs ou adjoints – sont en mesure d'assumer pleinement la responsabilité des tâches et des décisions dans le cadre de l'établissement et de ses relations, mais aussi dans laquelle le chef d'établissement est en position de responsabilité finale. Nous devons, très certainement – notre conception du métier et de la profession est bien celle-là – aller plus systématiquement dans le sens de la complémentarité des services, de la délégation, du travail en équipe de direction, et aussi le faire reconnaître de tous nos partenaires ! L'existence réelle de l'équipe de direction, et l'étendue des délégations de signature, ouvrent bien la possibilité particulière, pour le chef et pour l'adjoint, de coordonner leurs périodes d'activité et de repos, sans que cela doive impliquer, lorsque l'équipe est restreinte, d'obligation de présence continue. La continuité de la responsabilité, l'autonomie de l'organisation du travail, la diversité des missions et des partenaires ne peuvent en effet impliquer, nous l'avons vu, la notion de présence continue ou d'astreinte dans l'établissement ; à ce titre, le caractère spécifique de la périodicité scolaire exclut par exemple d'imposer par principe des contraintes de présence des personnels de direction lorsque les vacances scolaires permettent, au contraire, de soulager ces contraintes et de constituer une variable d'ajustement et de rentrer un peu mieux dans l'épure annuelle. La participation de cadres autres que les personnels de direction (cadres de gestion)

permet également de gérer la continuité du service nécessaire.

**Pour résumer : nous rendrons compte, comme « cadres autonomes » chargés de missions qui dépassent le cadre d'un horaire de référence normalisé, de l'exécution de nos missions, mais non de notre emploi du temps, puisque nous organiserons notre travail (donc notre temps) de manière autonome. Dès l'année scolaire 2007-2008, nous devons en tirer les conséquences, définir cette organisation du travail, en faire un élément de notre quotidien, et de celui de nos partenaires – c'est une responsabilité nouvelle et explicite.**

Il faudra ainsi admettre que chacun d'entre nous n'a pas nécessairement (en heures, mais aussi éventuellement en demi-journées) le même temps de travail, selon le poste qu'il occupe, ou selon sa manière de travailler, même s'il effectue « le même travail ». Dans notre réflexion syndicale, cela relance aussi le débat sur notre positionnement professionnel et notre manière de travailler (mais non pas sur nos missions : nous avons fait acter par le ministère la continuité de notre statut et du protocole, ce dont il s'agit aujourd'hui, comme le soulignait notre mobilisation syndicale, c'est de recadrer les conditions d'exercice de ce métier, en particulier en termes d'organisation et de temps de travail, en même temps que les relations avec l'État et les autres partenaires de l'EPL, pour obtenir une cohérence). Disons-le d'autre part, pour certains IA et recteurs, peut-être aussi parfois pour les services centraux, ou pour des collectivités territoriales, cela peut modifier aussi les pratiques, et les relations avec les personnels d'encadrement !

## ANALYSE DES PROPOSITIONS DU MINISTÈRE : LES DONNÉES CHIFFRÉES.

Une fois établie la responsabilité des personnels de direction en matière d'organisation de travail, les données chiffrées découlent de l'application du cadre général relatif au temps de travail. Encore faut-il comprendre que ces chiffres déterminent des limites, et non des obligations, hors les 1607 heures annuelles, qui constituent à la fois la limite et l'obligation annuelle et sont le cadre général.

Au-delà de ce cadre commun, les dispositions indiquées constituent, non pas des obligations de travail en temps, mesuré par semaine ou par cycle (système général qui est aussi celui des cadres intégrés), mais des droits opposables et des limites, dans le cadre d'obligations en jours de travail sur une année (système des cadres autonomes).

Faute de compter en heures, nous comptons en effet en jours (c'est le cas, très courant dans les entreprises publiques ou privées, pour tous les « cadres autonomes »), comme le précise l'article 1 de l'arrêté (« (Le) temps de travail est décompté en jours »), sur une base qui résulte en fait de la soustraction, sur l'année entière :

- des dimanches, jours fériés et chômés – qui constituent une base légèrement variable (les jours fériés pouvant coïncider ou non avec des jours ouvrables);
- des jours de « repos », selon les termes de l'arrêté, qui constituent désormais la base fixe.

Les différents éléments de cette « base fixe » sont détaillés à l'article 3 de l'arrêté : 25 jours de congés annuels, 20 jours de réduction du temps de travail, 2 de fractionnement (tenant compte du fait que nous ne prenons pas toutes nos semaines en une seule fois entre mai et octobre, en raison du rythme scolaire), soit **47 jours ouvrés**, auxquels s'ajoutent les jours fériés et chômés en période de congés, ce qui porte le total des jours de repos en période de congés à au moins 50 jours, soit globalement 10 semaines (voir plus loin le maximum de 10 demi-journées par semaine qui confirme le calcul usuel : 5 jours = 1 semaine). Il s'agit bien là de congés reconnus et de vrais jours de repos : nous ne sommes pas, pendant ces congés, à disposition de l'employeur, y compris par téléphone (même si nos responsabilités impliquent l'organisation de liaisons téléphoniques, directes ou indirectes).

L'article 2 de l'arrêté indique les limites en temps qui complètent le décompte en jours. La référence à l'article 3-1 du décret du 25 août 2000 sur le temps de travail précise les « garanties minimales » évoquées : la durée hebdomadaire du travail ne peut excéder, ni 48 heures au cours d'une même semaine, ni 44 heures en moyenne sur une période quelconque de douze semaines consécutives ; la durée quotidienne de travail ne peut excéder 10 heures ; le repos hebdomadaire, « comprenant en principe le diman-

che », ne peut être inférieur à 35 heures ; le repos minimum quotidien est de 11 heures ; une pause de 20 minutes est attachée à un temps de travail quotidien atteignant 6 heures. En fixant à 11 heures « l'amplitude maximale de la journée de travail », notre arrêté fixe par ailleurs une limite inférieure à celle du décret (qui prévoit un maximum de 12 heures) ; la limitation à « 10 demi-journées par semaine » de notre service est également en retrait des onze demi-journées possibles (il est vrai, rarement effectives, et en ce cas avec majoration du décompte horaire), qui sont le cas général.

Puisque nous sommes en responsabilité de l'organisation de notre travail, nous devons nous-même veiller (c'est la formule usuelle des conventions collectives pour les cadres autonomes des entreprises) à ne dépasser notamment ni 48 heures par semaine (norme européenne), ni 11 heures d'amplitude journalière pour la journée de travail, ni 10 demi-journées par semaine, ni 10 heures par jour. On constate qu'il s'agit bien d'un maximum à chaque fois, puisqu'il n'est pas possible d'atteindre les trois exigences simultanément, rien n'exclut donc en droit, par exemple, un service sur 9 demi-journées, mais toutes sortes de combinaisons sont possibles dans le respect de la réglementation, et, répétons-le, de l'obligation annuelle des 1607 heures. Toutes ces limites à respecter sont, évidemment, opposables en cas d'exigences abusives (de la part de nos partenaires, mais y compris au sein de l'équipe de direction!) – d'autre part, il est évident que si nous les dépassons de notre propre chef, pour l'intérêt que nous prenons à notre travail ou pour toute raison d'organisation délibérée, nous ne pourrions pas non plus en tirer argument vis-à-vis de notre employeur...

En fonction de tout cela, la rentrée 2007 devrait être celle où les personnels de direction, par établissement, se doteront d'une formule prévisionnelle d'organisation du travail (par exemple sous forme de tableau), pour la semaine, le trimestre et l'année : le principe doit être de respecter le cadre normatif réglementaire, même si nous savons d'avance la probabilité d'adaptations fréquentes. Nous pouvons en prévoir la difficulté, mais c'est désormais notre responsabilité d'assurer la régularité de notre régime de travail, et il en va sans doute de son efficacité aussi bien que de l'obtention de conditions raisonnables d'exercice de notre métier. C'est à partir de là que nous aurons à constater les difficultés, à observer les décalages

et les exceptions, mais aussi à corriger la propension des cadres de responsabilité que nous sommes – parmi d'autres – à en faire parfois trop et parfois mal, donc à définir des priorités, à résister aux sollicitations excessives. Un rapide calcul montre en effet que nous devrions nous en tenir à des semaines d'environ 40 heures (en moyenne) sur 9 à 10 demi-journées...

## LA QUESTION DES CONGÉS.

Bien entendu, il y a lieu, pour les absences et congés ponctuels, couverts par le droit de la Fonction Publique, de considérer que les procédures de communication ou de demande s'appliquent aux personnels de direction comme à tous les fonctionnaires : c'est à la fois leur intérêt et la considération normale du service public. Il faut bien considérer aussi que, quand bien même les personnels de direction – et en tout cas le chef d'établissement – deviennent pour eux-mêmes « l'autorité chargée du décompte et de la gestion des congés pris par l'agent », l'inspecteur d'académie ou le recteur n'en perdent pas pour autant leur situation de responsables hiérarchiques et, en ce sens, de « chefs de service ». Il faut compter



sur l'intelligence des uns et des autres pour que l'information et le compte rendu, sans donner lieu à des détails ubuesques, fassent l'objet d'une transmission correcte, dans les cas utiles au bon fonctionnement du service et de la gestion des dossiers professionnels.

Pour le reste, il doit être entendu que les 47 jours de congés doivent être pris réellement, ou sinon reportés (y compris hors vacances scolaires, par exemple pour des adjoints qui ont dû passer plus de temps que prévu, pendant l'été, sur des emplois du temps à faire, défaire ou refaire), sans que, là encore, la programmation nécessaire puisse être entièrement assurée à l'avance. Le bilan des congés pris, dans la mesure où il ne découlera pas d'un tableau officialisé définitivement, dans les délais prescrits, par une autorité hiérarchique, mais relèvera d'une responsabilité des personnels de direction tenant compte de l'organisation de leur travail et de leurs missions, ne peut à cet égard être établi qu'a posteriori.

A cet égard, l'hypothèse d'ouverture de comptes épargne temps individuels (ou de reports de congés hors vacances scolaires) est éclairante: le décret n° 2002-634 du 29 avril 2002 et l'arrêté du 28 juillet 2004, qui en prévoient le dispositif, permettent de recourir au

CET pour y porter « les jours de congés annuels et les jours de réduction du temps de travail non pris au cours de l'année de référence ». Pour les services préétablis, comptabilisés en heures, soumis à un contrôle par pointage ou encadrement direct, le constat s'effectue en situation et les congés sont également déterminés par avance; nous ne pouvons, à ce titre, utiliser de telles dispositions pour compenser nos excédents travaillés et – sauf à réclamer un impossible pointage ou contrôle – c'est l'une des raisons pour lesquelles nous demandons un CET « forfaitaire ». Dans la situation nouvelle, le décompte en jours permet aux personnels de direction, à titre individuel, d'ouvrir un CET « normalement », à charge pour les personnels concernés de rendre compte, évidemment, des congés et jours de RTT effectivement pris ou non pris, même si le constat « définitif » ne peut être fourni qu'en fin de période: le dispositif fonctionne depuis longtemps dans d'autres cadres professionnels analogues, toutes choses égales par ailleurs, par exemple celui des directeurs d'hôpitaux et de leurs adjoints.

## LES PERSPECTIVES DE L'ACTION SYNDICALE SUR LE TEMPS DE TRAVAIL.

L'existence d'un arrêté spécifique détermine des droits professionnels qui sont opposables à notre hiérarchie (y compris devant la juridiction administrative), comme à tous nos partenaires, en particulier les collectivités locales. Mais, comme c'est le cas pour toute la réglementation sociale, les droits ne sont rien si le rapport de forces collectif ne conduit pas à ce qu'ils soient respectés. Le contrôle de ce respect des droits fait partie de l'action syndicale, à tous les niveaux (auprès des IA, des recteurs et du ministère, également auprès des collectivités territoriales), mais aussi le règlement éventuel de difficultés que nous constaterons à l'épreuve de la réalité. Il semble que le ministère ne souhaite pas fixer dans une circulaire l'impossible recensement des cas particuliers; sans doute ne devons-nous pas le souhaiter non plus, l'expérience des circulaires de circonstance, rapidement inadaptées, toujours lacunaires, et parfois inapplicables, faisant supposer qu'elle apporterait plus de problèmes que de solutions, alors que l'arrêté en lui-même est parfaitement clair.

Nous aurons, en vue de l'évaluation prévue chaque année et dans trois ans

– dispositif novateur et à ne pas sous-estimer –, à faire état au nom des personnels des difficultés d'application de ces nouveaux droits. Mais nous aurons peut-être aussi à montrer que les instructions données par notre institution (en termes par exemple de calendriers, de gestion des événements graves, ou de simple charge de travail) ne sont pas compatibles avec le cadre établi. Il est certain que la responsabilité nous revient désormais de faire entrer notre organisation du travail dans le cadre réglementaire et que nous ne pourrions individuellement arguer de dépassement des limites fixées: encore faut-il que la charge de travail imposée ne tende pas, pour tous, à rendre la chose impossible. La question du temps de travail n'est pas seulement celle de la quantification des temps d'activité ou de repos; elle implique aussi la compatibilité entre cette quantification et le service effectif, c'est à dire « le temps pendant lequel les agents sont à la disposition de leur employeur et doivent se conformer à des occupations personnelles », d'une part, et les tâches à réaliser ou les missions, d'autre part. A ce titre, il n'est pas certain que nous ne devions pas, par la suite, reposer la question de la compensation et de sa forme (à nouveau pour l'alimentation forfaitaire du CET, la rémunération d'activités complémentaires, ou autre dispositif).

Enfin, nous devons être capables, dans la construction professionnelle dont nous avons fait un aspect important de notre syndicalisme, d'évaluer l'évolution des pratiques d'exercice du métier que le nouveau cadre réglementaire de notre temps de travail (pour la première fois relatif aux personnels de direction spécifiquement, après d'autres il est vrai) autorise et exige. Les discussions que suscite le dispositif montrent que les uns ou les autres, sur le terrain – et pas seulement en fonction des établissements ou des situations – ont des attentes qui sont parfois opposées selon les personnes, voire contradictoires en elles-mêmes (accroître sa responsabilité ou souhaiter un encadrement rapproché, travailler moins ou travailler plus, se situer d'une manière ou d'une autre dans l'encadrement, etc.): c'est aussi l'image d'une diversité que les acquis de la négociation doivent permettre de mieux gérer et respecter, le rappel de la dimension personnelle de notre métier. Il convient désormais de faire vivre l'évolution statutaire que nous avons obtenue, et d'exercer mieux nos missions dans nos établissements et dans le service public: de quoi alimenter la réflexion et l'action syndicales.

