



1

janvier 1994

## A PROPOS DU "PARTAGE DU TRAVAIL"

Les récents débats parlementaires ont relancé l'intérêt pour la réduction du temps de travail. La simulation économétrique du nombre des emplois créés et des chômeurs évités permet d'imaginer les effets de mesures publiques dans ce domaine. Il ne faut pas pourtant demander à l'économétrie plus qu'elle ne peut donner. Les travaux consacrés à l'étude fine des comportements et stratégies d'entreprises en matière de flexibilité soulignent en effet l'extrême variété des réponses des entreprises aux contraintes du marché. De même, la simulation économétrique ne renseigne pas sur la multiplicité des stratégies des salariés. Dans ces conditions, l'éclairage utile donné par les modèles doit être confronté aux travaux de terrain. Il en résulte des conclusions beaucoup plus nuancées quant aux effets prévisibles de ce qu'on a appelé le "partage du travail".

Lors de la discussion de la loi quinquennale pour l'emploi, fin 1993, l'accent a été mis sur la semaine de quatre jours. Pourtant, l'intérêt de la réflexion sur les marges de l'action publique n'est pas conjoncturel, dans un contexte où les prévisions des économistes laissent peu d'espoir d'une amélioration rapide de l'emploi.



### LA SIMULATION PAR L'ÉCONOMÉTRIE

La principale étude de référence, qui permet, à partir des méthodes classiques de l'économétrie, une simulation de l'effet sur le chômage d'une forme de "partage de travail", a été conduite par l'OFCE<sup>1</sup>.

Son enseignement essentiel peut se résumer ainsi : le partage du travail et des revenus permettrait une création nette d'emplois de 2,5 millions et une diminution concomitante de 1,5 million du nombre des demandeurs d'emploi, entre 1994 et 1998. L'étude raisonne sur le passage généralisé aux 35 heures, pour les salariés, avec diminution des

1<sup>er</sup> ex  
1  
R461

revenus salariaux de 10% (compensation jusqu'à 1,5 SMIC).

Une loi-cadre, fortement incitatrice, serait nécessaire mais l'OFCE souligne que l'Etat ne doit pas prendre une décision autoritaire de réduction de la durée du travail. Les conditions de possibilité du scénario comportent un changement fondamental vers plus de solidarité et, surtout, le contournement d'un obstacle principal : celui de l'hétérogénéité de la force de travail.

L'étude de l'OFCE fait suite à un grand nombre de travaux, qu'il n'est pas question d'évoquer ici autrement qu'allusivement. Outre ceux de D. Taddéi et de G. Cette<sup>2</sup>, trois auteurs se situent expressément dans une perspective de partage du travail : il s'agit d'A. Gorz, de Y. Bresson et de P. Van Parijs<sup>3</sup>. J. Rigaudiat vient également de proposer un scénario<sup>4</sup>. Enfin, le rapport "Choisir l'emploi", coordonné par B. Brunhes<sup>5</sup>, préconise également un choix de réduction du temps de travail.

Des travaux du Centre d'études de l'emploi<sup>6</sup> permettent d'enrichir la représentation anticipée des conditions de terrain que rencontrerait une politique globale de "partage du travail". Ils mettent en lumière à la fois la variété des comportements et stratégies des entreprises en matière de flexibilité du temps de travail et l'hétérogénéité de la population active.

Une étude rapide menée en coopération avec la DARES<sup>7</sup> sur quelques accords d'entreprise récents apporte aussi des enseignements très actuels.

Enfin, des travaux d'évaluation des politiques publiques d'emploi permettent aussi de prévoir quelques conditions de réussite d'un tel projet.



## DES ACCORDS DE "PARTAGE" CONTRASTÉS ET FRAGILES

Au cours des derniers mois, quelques dizaines d'entreprises ont procédé à des réductions de la durée du travail sans compensation salariale, afin de limiter le nombre de licenciements qu'elles estimaient devoir réaliser.

L'étude menée avec la DARES a montré<sup>8</sup> que l'aspect principal de ces mesures n'est pas la baisse de la durée du travail mais la baisse des salaires. Dans certains cas, d'ailleurs, la mesure s'est limitée à diminuer des salaires sans réduire la durée du travail. L'objectif mis en avant est la nécessité de comprimer la masse salariale pour rétablir l'équilibre financier. La réduction de la durée du travail n'est donc pas la conséquence directe d'une baisse du volume d'activité, mais avant tout elle compense la baisse des salaires.

Englobés sous le label unique mais trompeur de "partage du travail", les accords de réduction de la durée du travail, ne sont pas tous inspirés par la même logique.

Quelques uns, les plus solides, apportent un élément de flexibilité face à une contraction conjoncturelle du marché, pour des entreprises qui maintiennent, voire améliorent leurs positions. Ils

évitent le recours à des licenciements (à coût immédiat élevé) qui les priveraient d'une main-d'oeuvre qualifiée et expérimentée souvent difficile à recruter.

Mais la majorité des accords visent avant tout à faire accepter des baisses de salaire dans le cadre d'une législation qui les interdit, sauf à renégocier individuellement chaque contrat de travail. On doit donc voir dans ces accords une forme particulière de flexibilité de la masse salariale.

Pour autant, l'effet immédiat sur l'emploi n'est pas négligeable, puisque des licenciements sont évités. Cet aspect appréciable demeure fragile et subordonné à un retour durable à l'équilibre. En outre, on ne peut valablement porter d'appréciation sur "l'effet emploi" qu'au terme d'une période probatoire à durée a priori indéterminée. On a pu voir, quelques mois après un accord de "partage", des entreprises contraintes de procéder aux licenciements qu'elles avaient différés, parce que leur situation avait continué à se dégrader. Le "partage du travail" ne saurait en aucun cas éviter la sanction pour des entreprises qui voient leurs parts de marché s'effriter. Il ne suffit donc pas à sauvegarder l'emploi.

Dans les cas les plus favorables, quelques entreprises auront réussi à préserver du chômage une part de leurs effectifs, mais nullement à créer des emplois nouveaux. Or, l'objectif de "partage du travail" suppose que des entreprises en croissance consentent également à réduire leur durée du travail, sans accroître leur masse salariale, et à faire

accepter cet objectif par leurs salariés. Aucun progrès dans ce sens n'a été enregistré au cours des dix dernières années et il ne semble pas que les directions d'entreprises soient prêtes à prendre cette orientation.



## UNE TRÈS GRANDE VARIÉTÉ DANS LA GESTION DE LA FLEXIBILITÉ

A s'en tenir à l'évolution de la durée hebdomadaire moyenne du travail depuis une dizaine d'années, au faible nombre d'accords de réduction ou d'aménagement du temps de travail, on pourrait légitimement conclure à un arrêt de l'évolution des pratiques dans ce domaine. Une analyse plus approfondie révèle de nombreux indices qui témoignent au contraire d'une évolution sensible de l'aménagement du temps de travail et de sa durée pour certaines catégories. Ainsi la proportion des salariés travaillant à temps partiel s'est fortement accrue. Le nombre de ceux qui travaillent en horaires libres ou à la carte également<sup>9</sup>. Ces évolutions accroissent la souplesse d'ajustement des entreprises aux fluctuations de la demande.

Des enquêtes menées par le CEE<sup>10</sup> montrent que les entreprises cherchent à élargir leurs marges temporelles d'adaptation pour faire face à l'incertitude des marchés. Elles révèlent la diversité des pratiques : recours aux CDD, contrats intermittents,

récupération anticipée, modulation des horaires, heures supplémentaires, contrats saisonniers, arrangements divers. En revanche, aucune ne se préoccupe de réduire la durée hebdomadaire moyenne collective du travail.

Ainsi la diversification des types d'horaires et des durées proposées *affaiblit la notion d'horaire collectif*. Il y a réduction de fait, dans le cadre légal existant, mais limitée à certaines catégories de salariés et sous des formes diverses : temps partiel, contrats d'intermittence notamment. La législation sur la modulation annuelle de la durée du travail (assouplissement de la réglementation en matière d'heures supplémentaires, diminution de la durée hebdomadaire moyenne du travail) est fort peu utilisée. Pour moduler leurs horaires en fonction des variations de la demande, les entreprises associent horaires variables, récupération anticipée et modulation annuelle non conventionnelle<sup>11</sup>. C'est pourquoi, sur ce fond de pratiques diversifiées, il semble irréaliste de prévoir, comme le font les modèles économétriques, des *ajustements mécaniques* comme résultats d'une initiative législative et réglementaire.

En raison des fluctuations d'activité, toute formule fondée sur une stricte durée hebdomadaire se verrait exposée au risque d'être immédiatement contournée. Les besoins d'ajustement, liés à l'organisation en juste-à-temps qui interdit quasiment le stockage, et à l'incertitude pesant sur les évolutions quantitatives et qualitatives de la demande, induisent des

modes d'organisation temporelle diversifiés et souples ; une réglementation rigide deviendrait donc une contrainte supplémentaire.



## UNE POPULATION SALARIÉE HÉTÉROGENE

En troisième lieu, il faut se demander comment une mesure générale (par exemple, la semaine dite de quatre jours) peut s'appliquer à une population d'actifs très hétérogène<sup>12</sup>.

En effet, le calcul global, macroéconomique, ne suppose pas seulement que les difficultés d'adaptation des entreprises soient résolues. Il suppose que, partout, et sur une certaine durée, on puisse remplacer les compétences mobilisées aujourd'hui par des compétences équivalentes, recrutées parmi les chômeurs ou de nouveaux actifs. Cette question ouvre la redoutable tâche d'organiser, mais aussi de financer les formations appropriées. En outre, la réorganisation du travail suppose de redistribuer les tâches réelles accomplies aujourd'hui par les actifs occupés et les arrangements à trouver sont d'une grande complexité. Complexité telle en tous les cas que la prévision globale quantitative paraît inévitablement aléatoire, en dehors même de la prise en compte du rattrapage par la productivité, déjà observée dans le cas de certaines expériences en cours.

Celles-ci sont diversifiées selon les salariés et les entreprises. Ainsi, dans certaines d'entre

elles, la réduction du travail n'est pas homogène entre les hommes et les femmes, entre les travailleurs qualifiés et les non qualifiés, entre les cadres et les autres, entre les cadres fonctionnels et les cadres d'encadrement, etc.

En outre, on ne connaît pas du tout la façon dont les salariés accepteraient une diminution de leur salaire, sans rechercher par ailleurs un second emploi, sans même parler du travail au noir.

Enfin, la mise en oeuvre d'une loi-cadre devrait prendre en compte les enseignements des politiques d'emploi précédentes : les travaux d'évaluation ont montré<sup>13</sup>, que, même dans le cas de dispositifs simples, il y a un écart souvent

considérable entre les objectifs poursuivis par les mesures et leur application sur le terrain. Et les entreprises, quand elles le font, utilisent les dispositifs des politiques publiques de façon très contrastée.

## ENRICHIR LA REFLEXION

Pour anticiper les effets d'une mesure générale concernant la durée du travail, il convient donc de mieux prévoir les stratégies des acteurs. Ces considérations appuient le souci des auteurs de scénarios, quant au rejet de l'édiction d'une norme rigide.

On notera qu'à l'inverse, accorder aux directions d'entreprise toute latitude

d'ajustement de leur durée du travail, sans fixer de contraintes, expose les salariés au risque d'être soumis, sans contrepartie, à des variations d'horaires et à des durées du travail incompatibles avec une vie normale. L'assouplissement de la législation sur l'aménagement du temps doit comporter des garde-fous interdisant le franchissement de certains seuils et imposant des délais de prévenance convenables et une consultation des organisations représentatives des salariés.

Le débat sur le "partage du travail" a tout juste commencé de mobiliser la réflexion sur tous ces points décisifs.

**J.-C. Barbier et P. Boisard**

## NOTES

1. Lettre de l'OFCE, N°112, Mars 1993.

2. D. Taddei et G. Cette "Les effets économiques d'une réduction-réorganisation du travail", *Futuribles*, n° 165-166, 1992.

3. Voir notamment, A. Gorz, *Métamorphoses du travail, quête du sens*, Editions Galilée, Paris, 1988 ; Y. Bresson, P. Guilhaume, *Le participat*, Chotard et associés, Paris, 1986 ; P. Van Parijs, document n°3, in *Garantir le revenu*, Transversales, mai 1992.

4. Voir J. Rigaudiat, *Réduire le temps de travail*, Syros, Paris, 1993.

5. Rapport pour le XI<sup>e</sup> plan, Documentation française, Paris, 1993. Le rapport Matteoli préconise par ailleurs d'instaurer une date-butoir (1er janvier 1998) pour la mise en oeuvre simultanée de l'annualisation de la durée du travail et une diminution de la durée légale du travail à 1676 heures annuelles.

6. P. Boisard ; Temps de travail, vers une flexibilité négociée ?, *Lettre d'information du CEE*, n° 19, Mars 1991.

7. Direction de l'animation de la recherche des études et des statistiques (Ministère du travail).

8. C. Bloch-London, P. Boisard, J.-Y. Boulin et T. Coutrot, article à paraître dans *Travail et emploi*, 1994.

9. La part des salariés travaillant en horaires libres ou à la carte, est passée, selon l'enquête sur les conditions de travail du ministère du travail, de 16 à 23%, entre 1984 et 1991.

10. P. Boisard, *Flexibilité et horaires de travail*, Rapport 93/9, miméo, Centre d'études de l'emploi.

11. La récente loi quinquennale sur l'emploi offre de nouvelles possibilités d'adaptation aux entreprises, notamment en matière de temps partiel et de chômage partiel.

12. 25,4% de la population active occupée a une durée hebdomadaire de travail inférieure à 39 heures, 17,1% a une durée inférieure à 35 heures (source enquête emploi de 1992, INSEE).

13. Voir, notamment, C. Baron, M.-C. Bureau et P. Nivolle, *L'usage par les entreprises des contrats de retour à l'emploi*, Dossier n°47, Centre d'études de l'emploi, 1992 ; M.-F. Mouriaux (avec la collaboration de F. Brun et N. Schmidt), *Les créations d'entreprises à l'épreuve du temps*, Dossier n°42, Centre d'études de l'emploi, 1991 ; J.-C. Barbier, "Catégories de chômeurs et connaissance des effets des politiques d'emploi", in B. Gazier ed., *Emploi nouvelles donnees*, Economica, 1993.

### CENTRE D'ETUDES DE L'EMPLOI

29, promenade Michel Simon  
93166 Noisy-Le-Grand cedex  
Tél. 45-92-68-97  
Télécopie 49-31-02-44

Directeur de publication : A. Fouquet  
Responsable de la rédaction : J.-C. Barbier  
Maquette : AGORA SOPHA, M. Ferré  
Imprimerie : LOUIS-JEAN, 05000 Gap