

CENTRE
D'ETUDES
DE L'EMPLOI4
pagesBIBLIOTHÈQUE
CENTRE D'ETUDES DE L'EMPLOI
"Le Dessertes I"
29, Promenade Michel-Simon
93168 NOISY-LE-GRAND Cedex
Tél. 45 92 68 97 - Fax 49 31 02 44

18

novembre - décembre 1996

PRATIQUES D'ANNUALISATION DU TEMPS DE TRAVAIL

Négociations de branches, loi Robien, formules de modulation du temps de travail, directive européenne et propositions diverses de réduction des horaires de travail, l'aménagement et la réduction du temps de travail sont à l'ordre du jour. Quelles en seront les conséquences sur l'emploi et les conditions de vie et de travail ? Une étude réalisée par le CEE et le GIP-MI sur les pratiques d'annualisation et de temps partiel annualisé met en lumière trois constats. Les salariés demeurent réticents envers les formules qui bouleversent l'organisation de leur vie quotidienne. Les dispositions législatives étudiées n'agissent qu'à travers leur intégration pratique aux logiques de flexibilité propres à chaque entreprise. Enfin, au-delà de la distinction courante entre "accords défensifs" et "accords offensifs", la réussite d'un projet d'ATT dépend directement de la qualité de la démarche et de la négociation sociale.

La gestion du temps de travail est désormais d'une très grande complexité. Elle s'appuie sur une législation en évolution constante depuis 1982. La loi quinquennale de décembre 1993 a apporté des retouches supplémentaires à l'édifice. Pour la première fois, le législateur inscrivait la notion d'*annualisation* dans la loi par le biais de deux

dispositions : la modulation de type III et le travail à temps partiel annualisé (TPA) [voir encadré].

Cette innovation a suscité dans un premier temps l'intérêt des entreprises. Cependant, elle s'est rapidement révélée difficile à mettre en oeuvre. Censée permettre une annualisation du temps de travail, la modulation de type III

n'a connu qu'un faible retentissement pratique.



**ANNUALISA-
TION ET
GESTION DE LA
FLEXIBILITÉ**

Trois ans après l'entrée en vigueur de la loi quinquennale,

R 461

Flexibilité du temps et dispositifs légaux

La législation actuelle résulte de l'empilement de trois dispositifs dérogatoires instaurés successivement en 1982 (modulation de type I), 1986 et 1987 (modulation de type II) et 1993 (modulation de type III). La loi quinquennale de décembre 1993 a également créé le travail à temps partiel annualisé (TPA).

La modulation de type I permet aux entreprises, depuis 1982, de faire varier la durée hebdomadaire du travail, sans imputer les heures effectuées au-delà de la durée légale sur le contingent libre d'heures supplémentaires (130 heures). Elle ne dispense pas du paiement des majorations pour heures supplémentaires. Aucune contrepartie en faveur des salariés n'est exigible.

La modulation de type II supprime le surcoût des heures effectuées au-delà de la durée légale. La limite supérieure de la durée hebdomadaire dans le cadre de la modulation est fixée à 44 heures ou 48 heures en cas d'accord de branche étendu. L'accord doit mentionner le délai de prévenance et le programme indicatif. La contrepartie obligatoire peut prendre la forme d'une réduction de la durée du travail, d'une compensation financière, de l'octroi d'un temps de formation ou d'un engagement de garantie ou de développement de l'emploi.

La loi quinquennale qui avait pour ambition de simplifier la législation sur l'aménagement du temps de travail n'a fait qu'accroître sa complexité en ajoutant la modulation de type III. Celle-ci permet également de faire varier la durée hebdomadaire. Elle a pour contrepartie obligatoire une réduction du temps de travail. Un accord d'établissement ou d'entreprise est nécessaire. Cette annualisation permet de ne verser ni les majorations ni les repos compensateurs pour les

heures effectuées au-delà de la durée légale, à condition qu'elles demeurent dans les limites prévues par l'accord. Par rapport à la modulation de type II, elle n'apporte aucune innovation décisive.

La loi quinquennale a élargi à l'année le cadre de définition du temps partiel. Auparavant, le temps partiel ne concernait que le travail dont la durée hebdomadaire ou mensuelle était inférieure d'un cinquième au temps de travail légal ou conventionnel. L'annualisation s'applique désormais au temps partiel, toujours selon le même principe : durée inférieure d'un cinquième à la durée légale ou conventionnelle. Ce régime convient aux activités qui connaissent des alternances de périodes travaillées et de périodes chômées. La mise en oeuvre du TPA n'est subordonnée à aucun accord d'entreprise, mais le contrat de travail doit mentionner les périodes travaillées et les périodes non travaillées et la répartition des heures de travail à l'intérieur de ces périodes.

La loi quinquennale comporte également un dispositif expérimental d'incitation à la réduction négociée de la durée du travail (article 39). C'est cet article qui a été modifié par la loi du 11 juin 1996, dite loi Robien. Cette nouvelle loi comporte deux volets, l'un offensif de création d'emplois, l'autre défensif de sauvegarde de l'emploi. Les auteurs de la loi ont pris en compte la différenciation mise en lumière par des études précédentes en accords défensifs et accords offensifs (Bloch-London et al., 1994). Le nouveau dispositif permet aux entreprises créant ou sauvegardant des emplois par une réduction de la durée du travail de bénéficier d'une exonération partielle des charges sociales dues par l'employeur pendant une durée de 7 ans.

quelques dizaines d'établissements seulement ont conclu des accords de modulation de type III. En 1994 et 1995, on en a recensé 68 contre 357 accords de modulation de type II.

La mise en oeuvre du TPA est plus difficile à mesurer, la

négociation d'un accord n'étant pas obligatoire.

Si les entreprises s'ouvrent peu aux dispositifs formalisés par la loi, c'est qu'elles utilisent bien d'autres formes de flexibilité.

Il s'agit d'abord de l'usage de dispositifs d'ATT non sanctionnés

par des accords formels, (arrangements divers touchant les congés, individualisation du temps, récupérations, etc.).

Ensuite, le recours aux formes traditionnelles de flexibilité est important. Les entreprises subissant des variations saisonnières d'activité

n'abandonnent pas ces formules, notamment la flexibilité externe (le travail temporaire, par exemple). Quand il y a recours à l'ATT, celui-ci n'est qu'un élément parmi d'autres dans une gestion combinée de la flexibilité.

Le développement de formes flexibles d'organisation du travail constitue une troisième réponse. Face à des variations d'activité de forte amplitude et peu planifiables, les dispositifs d'ATT ne suffisent pas. Le développement de la polyvalence, l'encouragement à la mobilité interne ont permis de trouver des solutions opératoires.

Au total, les chefs d'entreprise ont été plus sensibles à l'idée de l'annualisation introduite par la loi quinquennale qu'aux formules conçues par la législation.

En légalisant la notion d'annualisation, les pouvoirs publics ont donc conforté une tendance forte à une gestion du temps de travail sur l'année, sans pour autant accroître sensiblement le recours aux formes légales. L'annualisation s'est développée de facto mais en empruntant d'autres voies que celles, jugées trop contraignantes, que la loi a introduites.



QUANTITE ET QUALITE DES EMPLOIS

Dans l'enquête, la réduction du temps de travail, associée à son annualisation, est souvent faible (entre 1 et 4% de la durée annuelle du travail). Elle prend fréquemment la forme de un ou

deux jours de congés supplémentaires dans l'année. Étant partiellement absorbée par des gains de productivité, son effet sur l'emploi est souvent modeste et parfois nul.

L'annualisation diminue le recours à l'emploi précaire. En augmentant leur capacité interne de flexibilité, les entreprises réduisent leurs besoins en flexibilité externe. Le volume global d'emplois reste stable, mais le nombre des contrats temporaires diminue au profit des contrats à durée indéterminée. Ces changements de statut concernent des personnes qui travaillaient déjà dans l'entreprise comme temporaires et qui se voient souvent proposer des contrats de travail en temps partiel annualisé. Une nouvelle filière d'accès à l'entreprise se constitue ainsi. La conclusion d'un contrat de temps plein à durée indéterminée passe par

une embauche en contrat à durée déterminée, puis par un contrat à temps partiel annualisé.

Les dispositifs d'annualisation permettent également aux entreprises de modifier, à la faveur d'embauches, leur organisation et gestion de l'emploi et des compétences. L'absence d'embauches depuis de nombreuses années pose en effet souvent des problèmes de déséquilibre de la pyramide des âges, voire de déficit de compétences.



CONTRAINTES POUR LES SALARIÉS

Dans les années 80, les entreprises ont eu tendance à concentrer les contraintes horaires sur le personnel

L'échantillon

L'échantillon des entreprises enquêtées tient compte de la diversité des pratiques : il ne se limite pas à des entreprises mettant en oeuvre une modulation de type III ou le temps partiel annualisé (TPA).

Nous avons interrogé les responsables de 16 entreprises choisies en respectant un certain équilibre entre tertiaire et industrie, et selon deux critères principaux : le type de fluctuation et le type de dispositif mis en oeuvre.

- 6 entreprises utilisent la modulation de type III,
- 5 recourent à des formes de flexibilité non sanctionnées par des accords légaux d'ATT,
- 2 recourent au travail à temps partiel annualisé,
- 3 emploient des salariés sur des contrats temporaires.

L'enquête auprès des salariés s'est effectuée principalement au sein de 4 entreprises. L'échantillon a été élaboré de manière à être représentatif de la diversité des situations de travail et d'emploi (ouvrier / agent de maîtrise, ancienneté, travail en équipe, travail de journée, temps plein / temps partiel) et des caractéristiques socio-démographiques.

temporaire ou les nouveaux embauchés. Certaines catégories de salariés se sont peu intégrées dans l'entreprise (équipes fixes de nuit, équipes de fin de semaine, temps partiels assurant les horaires atypiques). Ces solutions ont engendré une gestion inégalitaire du personnel. La tendance est aujourd'hui à un partage plus équitable des contraintes horaires entre les personnes d'une même entité, mais à une différenciation accrue entre les différents services ou ateliers.

L'annualisation est vécue comme une source de contraintes renforcées. Certains dispositifs d'ATT perturbent la vie familiale et sociale des salariés et les obligent à un changement coûteux de leurs habitudes quotidiennes.

Le temps partiel annualisé est généralement considéré comme un statut déprécié, une sorte de chômage par intermittence. Que le TPA soit une voie d'accès à un temps plein, loin de sécuriser les salariés, leur donne

l'impression qu'ils doivent être d'une disponibilité totale et qu'ils représentent la marge de souplesse de l'organisation.

Les accords d'entreprise sur le TPA sont peu nombreux (rappelons qu'ils ne sont pas obligatoires) et ont recueilli peu de signatures syndicales. En revanche, les accords d'annualisation obtiennent souvent l'accord de plusieurs organisations de salariés, sinon de toutes, en dépit de positions hostiles de certaines confédérations.



La conclusion d'accords de modulation et leur fonctionnement exigent que les partenaires sociaux se concertent. Certaines entreprises réduisent la négociation des accords à quelques rencontres dans lesquelles la direction tente de faire prévaloir sa vision de

l'annualisation. Ce degré zéro de la concertation débouche généralement sur de nouvelles contraintes temporelles pour les salariés. De tels accords imposés sont fréquemment remis en cause au moindre aléa.

En revanche, d'autres entreprises développent une démarche concertée et itérative de conduite de projet. La concertation s'engage dès la formulation du problème. La démarche, non limitée au face à face direction-syndicats, associe largement des groupes de travail à la recherche de solutions anticipant les aléas. Un dispositif paritaire de suivi accompagne la mise en oeuvre de l'accord, en général révisable et renégociable.

Le *modèle négocié*, dont le coût est certes élevé, encourage une dynamique sociale qui ménage des possibilités futures d'ajustement. Le résultat de la négociation se situe à court terme (l'accord d'entreprise), mais aussi à plus long terme (pérenniser une organisation flexible et adaptable).

**Pierre Boisard et
Pascal Charpentier**

RÉFÉRENCES

BLOCH-LONDON C., BOISARD P., BOULIN J.Y., COUTROT Th., (1994), "Les processus locaux de 'partage du travail'", *Travail et Emploi*, n°59, pp. 4-17.

BOISARD Pierre, 1994 "L'adaptation des horaires de travail aux fluctuations de la demande", *Travail et Emploi*, n° 59

BOISARD Pierre, CHARPENTIER Pascal, 1996, "Evaluation de la loi quinquennale : les dispositifs d'aménagement du temps de travail", GIP - Mutations industrielles et Centre d'études de l'emploi. Noisy-le-Grand (ce rapport est disponible auprès de ces organismes).

DARES, DRT, 1995, Bilan annuel de la négociation collective 1994, Paris, La Documentation Française.

DRT, 1996, dossier n°7, juin, miméo.

CENTRE D'ETUDES DE L'EMPLOI

29, promenade Michel Simon
93166 Noisy-le-Grand Cedex
Téléphone 01-45-92-68-00
Télécopie 01-49-31-02-44

Directeur de publication : A. Fouquet
Responsable édition et presse : A. Azouvi
Rédacteur en chef : J.-C. Barbier
Maquette : M. Ferré
Imprimerie : ICEP
C.P.A.P. : 3070 ADEP
Dépôt légal : 332 - décembre 1996