

## 35 heures : les disparités entre hommes et femmes

Les conséquences de la réduction du temps de travail ne sont pas homogènes pour les salariés. Le genre est l'une des dimensions de ces disparités. Si la loi Aubry II contient des dispositions favorables à l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes, la première phase de la réduction du temps de travail s'est déroulée sans attention particulière à cette dimension. Comme dans la plupart des interventions publiques où la question de l'égalité des genres n'est pas explicite, on est enclin à faire l'hypothèse que la politique menée accompagne, voire renforce les inégalités déjà existantes. Ce phénomène est effectivement visible sur des exemples d'entreprises dans le cadre de la première loi Aubry.

La réorganisation des horaires et du travail impulsée par la loi Aubry I sur la réduction du temps de travail (RTT)<sup>1</sup>, renforce les régulations fondées sur

la flexibilité, l'annualisation et la formalisation de la mesure du temps de travail (Pélisse 2000). Ces proces-

sus influencent l'intégration sociale et professionnelle des salariés. Des inégalités découlent notamment de l'individualisation et de la différenciation des temps de travail selon la catégorie socio-professionnelle, la qualification, l'âge, le sexe, etc.

La polarisation des débats sur l'objectif d'emploi n'a pas favorisé la prise en compte des dimensions sexuées (Luroi, 2000) reléguant à l'arrière-plan d'autres thèmes, comme celui de l'égalité professionnelle.

1. La loi Aubry I du 13 juin 1998 a incité les entreprises à anticiper la RTT prévue au 1er janvier 2000. La loi Aubry II l'a rendue obligatoire depuis le 1er février 2000 pour les entreprises de plus de 20 salariés.

Dans l'enquête «RTT et modes de vie» (Estrade et alii, 2001) une majorité de salariés

### L'enquête

Les cas analysés sont issus d'une étude sur les effets de la RTT consécutifs à la loi Aubry I (Pélisse, 2001). Menée pour le ministère de l'Emploi et de la Solidarité entre 1998 et 2001 elle repose sur six monographies et des entretiens avec une dizaine de salariés de chaque entreprise. Contactés grâce à un questionnaire envoyé à tous, des salariés ont accepté un entretien sur leur expérience de la RTT. Il s'est déroulé la plupart du temps à domicile.

(59%) ressentent une amélioration de leur vie quotidienne, leur avis sur leurs conditions de travail étant plus nuancé. Des disparités importantes apparaissent. Si près de trois femmes cadres sur quatre évoquent une amélioration de leur vie quotidienne, c'est seulement le cas de 40% des femmes occupant un emploi non qualifié. Pour les hommes, l'écart entre cadres et non qualifiés est bien inférieur (65% contre 57%). Les données d'enquête dont on dispose actuellement étant limitées, on peut se faire une idée des transformations liées à la RTT par des études de cas. Trois exemples d'application des 35 heures permettent cette approche fine des processus.

## Rôles sociaux et gestion sexuée du personnel

Dans une entreprise de 246 personnes (dont 60% de femmes) qui certifie et gère la comptabilité d'exploitations agricoles, la majorité des salariés sont comptables. Organisée en 11 bureaux répartis sur un département de l'Ouest, l'entreprise propose aussi du conseil en gestion et en informatique aux agriculteurs et artisans. En pleine modernisation, elle pratique une politique d'embauche active, visant un rajeunissement des effectifs et l'introduction de nouveaux outils de gestion. Malgré deux périodes de fortes charges (clôtures fiscales), les comptables disposent d'une autonomie importante. Le temps de travail, calé sur des objectifs individuels, est annualisé depuis longtemps et évalué à partir d'un temps annuel facturé dont la gestion est souple. Les relations sont bonnes entre une direction dynamique et une section syndicale CFDT bien implantée.

Plus qu'à l'obligation législative, l'entrée dans le dispositif Aubry est liée aux recompositions de l'entreprise, la direction démarrant sa réflexion dès 1996. Il s'agissait de s'assurer du soutien des salariés à la modernisation qui a provoqué un surplus non reconnu de travail et nécessité de nombreuses embauches (6% étaient prévues, le double sera réalisé). Les négociations ont été dominées par la recherche d'un équilibre financier à priori discuté entre comptables. Un compromis s'établit sur 17 jours de repos sup-

plémentaires, une participation des salariés à hauteur de 3% et un engagement de gains de productivité de 4%. La RTT se traduit par des demi-journées par semaine ou des journées par quinzaine, le lundi ou le vendredi. Lors de la période de pointe qui dure quatre mois, ces jours sont reportés et pris les mois suivants avec accord de la hiérarchie.

Le discours d'égalité, présent dans le bilan social et dans les propos tenus par les interviewés, ne correspond ni aux comportements du personnel ni aux pratiques de gestion différenciées selon le sexe. Ces dernières s'appuient sur des représentations de l'emploi féminin et de la division du travail entre les sexes, présentes chez les employeurs et les salariés. Il est stipulé dans l'accord RTT que le mercredi est réservé aux temps partiels. Or celui-ci, choisi par 20% des salariés, l'est uniquement par des femmes, à une exception près. Hommes et femmes favorisent la prise de jours ou demi-jours RTT le mercredi, pour les femmes, qui apparaissent comme un temps «naturellement» féminin (Angeloff, 2000). Si les jours RTT pour les hommes peuvent être mis à profit pour bricoler ou installer une nouvelle maison, ils sont davantage et plus fréquemment, comme ils nous l'ont dit, «des temps pour soi» et ne sont jamais pris le mercredi.

Lors de la réorganisation qui a accompagné la mise en place des 35 heures, les femmes ont également eu moins de propositions que les hommes. Une redistribution des tâches s'est opérée et de nouvelles fonctions ont été créées, s'accompagnant de promotions. Ces dernières ont majoritairement concerné des hommes. Pour les femmes, les préoccupations familiales sont prioritaires pour celles qui ont des enfants en bas âge, et pour les plus âgées, l'entreprise fait jouer l'âge et la qualification pour donner la priorité aux hommes jeunes, disponibles, qualifiés pour les postes de conseillers. Les rôles traditionnels des hommes et des femmes se traduisent par des temps différents. L'exemple de cette entreprise de comptabilité laisse penser que la RTT accompagne cette division traditionnelle.

## Flexibilité accrue et destruction des repères

Sous-traitante spécialisée dans la gestion de stock et la préparation de commandes, notre deuxième entreprise profite de la politique d'externalisation de grands groupes. Elle est réputée pour sa réactivité, dans un contexte de délais courts, de prévisibilité faible, de rythmes saisonniers propres aux produits qui désaccordent l'activité entre services et entre sites. Organisée en neuf établissements de tailles inégales, elle comprend 367 salariés auxquels s'ajoutent presque autant d'intérimaires. Le travail est manuel, non qualifié, mal payé, réalisé principalement par des femmes (70% des effectifs hors cadres) et des jeunes. La politique sociale de l'entreprise est inexistante avant 1997, tout comme le dialogue social avec deux syndicalistes isolés. La diversité est de mise selon les sites, les hiérarchies ayant les mains libres. A la suite d'un changement de direction, l'entreprise évolue et débute en 1998, un cabinet de consultants est appelé pour harmoniser les règles de gestion et préparer un accord Aubry.

L'objectif est de profiter de la loi pour développer et rationaliser l'entreprise qui prévoit d'embaucher à hauteur de 19% des effectifs (70 personnes sélectionnées parmi des intérimaires). La RTT est l'occasion de moduler le temps de travail<sup>2</sup> pour mieux adapter les effectifs aux fluctuations d'activité et moins recourir aux intérimaires.

2. La modulation permet de faire varier la durée hebdomadaire en fonction de l'activité sans que soient décomptées les heures supplémentaires, sauf si la durée hebdomadaire moyenne sur l'année excède 35 heures.

Les aides majorées constituent une forte incitation. La modulation prévoit des variations hebdomadaires de 0 à 44 heures et un délai de prévenance de 9 jours. Le travail le samedi est légalisé et encadré. Les modalités pratiques de l'ARTT varient selon les sites et les salariés. Elles vont de la prise de journées régulières à une réduction quotidienne, en passant par l'octroi de semaines entières (choisies ou imposées par la hiérarchie), ou des variations hebdomadaires fluctuantes. En réalité, c'est souvent le carnet de commandes et la hiérarchie qui imposent les moments non travaillés.

La modulation, l'inapplication du délai de prévenance dans certains ateliers et une perte de salaire avec la quasi-suppression des heures supplémentaires mécontentent la plupart des salariés interviewés. La majorité d'entre eux sont au SMIC et sans perspectives d'avancement. La modulation qui accompagne les 35 heures a institutionnalisé et renforcé une flexibilité du temps de travail déjà forte, qui se gère au mieux par la mise en place de planning par les chefs d'atelier, et au pire, dans d'autres ateliers, par une absence de plannings et une gestion au jour le jour des commandes.

Dans le premier cas, la prévision relative des horaires permet un minimum d'arrangements, notamment pour les mères d'enfants en bas âge ou d'âge scolaire (mercredi, vacances) mais se heurte aux contraintes horaires quotidiennes liées aux gardes d'enfants. Dans le second cas, aucune prévision n'est possible et les règles ne sont pas respectées : c'est chacun pour soi. Les hiérarchies demandent une disponibilité du salarié pour l'entreprise sans contrepartie. Récemment, un avenant à l'accord RTT a cependant prévu une récupération en temps lorsque le délai de prévenance - ramené à sept jours après la loi Aubry II - n'est pas respecté.

Cette flexibilité déstabilise et désorganise la vie des salariés. Le travail empiète sur la vie privée alors même que le temps de travail a diminué. Les salariées n'ont pas l'impression de bénéficier des 35 heures car elles n'ont plus d'horaires fixes et ressentent une plus grande fatigue. Il faut non seulement gérer la double journée de travail mais aussi les imprévus et les changements nombreux de dernière minute, qui ont des répercussions sur l'organisation familiale et son équilibre (Fagnani, 2000). La sécurité de l'emploi l'emporte, dans certains cas, sur les vexations, repréailles et intimidations. Cette précarisation de l'emploi des salariés non qualifiés (Billiard et alii, 2000) renforce une disponibilité demandée d'un côté et acceptée par nécessité de l'autre. L'impossibilité d'anticiper est au cœur de ces situations de travail et d'emploi, la flexibilisation des horaires s'accompagnant d'une polyvalence renforcée et imposée, destructrice elle aussi de repères.

Ici, la RTT a tendance à accroître les sujétions du groupe des non qualifiés. Comme les femmes y sont majoritaires, elles en éprouvent les conséquences en termes de dégradation de la vie quotidienne.

## Des temps différenciés selon le genre

Regroupant presque 4000 salariés (dont 60% d'hommes), l'entreprise principale d'un groupe mondial d'appareillage électrique est notre troisième cas. Une CGT puissante y est présente, concurrencée par FO et une section CGC parmi les cadres (créée à l'occasion des 35 heures).

La gestion des ressources humaines est dynamique, aussi bien en termes quantitatifs (près de 200 embauches soit 6% des effectifs), qualitatifs (embauches de jeunes qualifiés) qu'organisationnels (recherche de gains de productivité). Cela a justifié l'anticipation de la réduction légale de la durée du travail, combinant augmentation des plages d'ouverture de l'entreprise et de la durée d'utilisation des équipements. Les négociations ont débouché au bout d'un an sur un accord cadre décliné selon les services et unités. Le dispositif général prévoit une réduction hebdomadaire de la durée du travail (37 heures) dans le cadre d'un horaire variable qui permet de créditer jusqu'à 12 jours de repos par an afin d'atteindre les nouveaux horaires. Cinq de ces jours peuvent être fixés par la direction. Un compte épargne-temps est également négocié et adopté par un millier de salariés après deux ans d'application.

L'enquête a porté sur deux services très différents : le département qualité (140 personnes, « vitrine » de l'entreprise) et une usine en milieu rural où le travail posté ouvrier est prépondérant (140 salariés également). Dans le site qualité, composé de techniciens et cadres très majoritairement masculins, les salariés travaillent 8,5 heures au maximum par jour et entre 35 et 37 heures par semaine dans le cadre d'horaires libres. Pour assurer une présence continue dans le service où les plages d'ouverture ont été élargies, ils s'arrangent entre eux et avec leurs responsables pour prendre leurs congés et leurs 12 jours RTT. Ces arrangements

permettent de concilier respect des règles et contraintes personnelles. La souplesse qui caractérise ce service permet à certains hommes d'être plus disponibles envers leurs enfants. Les interviewés de ce site, sauf certains cadres, sont satisfaits de l'accord et de son application.

Dans le site de production, des ouvrières non qualifiées sont majoritaires. Aucun des salariés de ce site (qui ne compte pas de représentant syndical) n'a participé ni même suivi les négociations sur le temps de travail qui se sont déroulées au siège. Trois ateliers composent le site : deux d'assemblage manuel dont le personnel est féminin et un de moulage, exclusivement masculin. La très grande majorité des femmes sont passées de 38,5 heures à 32,5 heures, à la suite d'un accord d'entreprise signé en 1983. Elles sont payées sur la base de 35 heures, avec une compensation de 10%. C'est pourquoi n'étant pas considérées comme à temps partiel, elles n'ont pas eu la possibilité de revenir à temps plein, prévue par l'accord. La RTT ne s'applique donc qu'à une minorité de femmes (treize). En revanche les trente deux hommes de l'atelier de moulage sont concernés. Ils travaillent en 38, 40 heures par semaine, et bénéficient d'une semaine de congés toutes les 7 semaines travaillées. Ils sont satisfaits de cette organisation. Les treize femmes qui bénéficient de la RTT travaillent 35 heures par semaine. Elles ont gagné une heure par jour mais n'ont pas eu le choix des heures d'embauche ou de débauche. La direction a imposé cette réduction à des moments de la journée (matin ou midi) qui ne correspondent pas à leur souhait. Aussi n'ont-elles pas eu l'impression d'un changement important dans l'usage de leur temps.

Pour leur part, les salariées exclues de l'accord RTT, n'avaient pas eu le choix de leur plage horaire entre matin ou après-midi, bien qu'une majorité, lors du précédent accord, souhaitât travailler en équipe, 6,5 heures par jour, pour bénéficier de l'après-midi. Celles qui s'étaient vu imposer de travailler l'après-midi avaient demandé à revenir à plein temps mais « elles ont été piégées », explique une salariée, car cela leur fut refusé. Les 35 heures renforcent aujourd'hui cette sensation de piège car l'atelier fait souvent appel à elles pour travailler une heure de plus par jour. Aussi leur arrive-t-

il de travailler plus que les salariées à 35 heures ; mais elles n'ont alors droit ni aux pauses ni aux primes de panier comme celles qui travaillent à plein temps.

Les embauches liées à la RTT ont été massivement masculines à l'échelle de l'entreprise (10% de femmes). La gestion du personnel apparaît clairement différenciée selon le sexe : répartition des effectifs, gestion des temps de travail entre ateliers et entre sites, non prise en compte d'une catégorie de personnel dans l'accord de RTT. Ici, la RTT met encore plus en lumière des différences entre hommes et femmes marquées par des qualifications et des durées du travail différentes.

## L'égalité, une question d'acteurs?

Les constats tirés de ces exemples sont-ils valides à plus large échelle ? Méthodologiquement, la réponse est évidemment négative. Pourtant, l'état des inégalités entre les hommes et les femmes au travail en France, de même que l'expérience des politiques de l'emploi récentes (Fouquet, Rack, 1999) renforcent l'hypothèse qu'en l'absence d'impulsion particulière dans le domaine de l'égalité, la RTT (Aubry I) accompagne, voire accroît les inégalités existantes. Les négociations n'ont pas été pour les acteurs une occasion d'action et de

réflexion sur l'égalité professionnelle entre les sexes<sup>3</sup>, à l'exception de quelques grandes entreprises (Thierry et alii, 2001).

3. Le thème est promu au niveau communautaire depuis le traité de Rome. L'adoption de la loi Roudy date du 13 juillet 1983.

Des dispositions favorables à l'égalité entre hommes et femmes ont été cependant introduites dans la loi Aubry II (modification des dispositifs sur le temps partiel ; harmonisation des horaires des services publics avec les besoins découlant de la conciliation entre vie familiale et professionnelle). La loi Génisson du 9 mai 2001 oblige par ailleurs l'employeur à prendre des mesures pour atteindre les objectifs en matière d'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes. Ces différentes mesures contribueront-elles à des changements ? Certes, elles se conforment à la stratégie globale d'inclusion de la « perspective de genre » à tous les domaines de l'action publique et à l'objectif d' « égalité dans la répartition des rôles et l'élimination des stéréotypes » du programme d'action de l'Union Européenne (Letablier 2001). Cependant pour que ces orientations passent dans les faits, la mobilisation et la formation de l'ensemble des acteurs de l'entreprise sont indispensables.

## Références

ANGELOFF T., *Le temps partiel, un marché de dupes ?*, Syros La Découverte, Paris 2000.

BILLIARD I., DEBORDEAUX D., LUROL M.(coord.), *Vivre la précarité, trajectoires et projets de vie*, ed. de l'Aube, Paris 2000.

ESTRADE M., MÉDA D., ORAIN R., « Les effets de la réduction du temps de travail sur les modes de vie : qu'en pensent les salariés un an après ? », *Premières Synthèses* n°21.1, Dares, mai 2001.

FAGNANI J., « Politique familiale, flexibilité des horaires de travail et articulation travail/famille », *Droit social* n°3, 2000.

FOUQUET A., RACK C. « Les femmes et les politiques d'emploi », *Travail, Genre et Sociétés*, n°2, 1999.

LETABLIER MT., « L'égalité entre les sexes, un enjeu européen », *Quatre Pages* n°46, CEE, juillet 2001.

LUROL M., *Le travail des femmes en France : trente ans d'évolution des problématiques en sociologie, 1970-2000*, Document de travail n°7, CEE 2001.

PÉLISSE J., « Le temps des négociations : 12 accords de réduction du temps de travail », *Travail et Emploi* n°82, 2000.

PÉLISSE J., *A la recherche du temps gagné, les salariés et les 35 heures*, rapport pour la DARES, 2001.

THIERRY D. et alii, « L'emploi au féminin : de la mixité à l'égalité professionnelle », *Développements et emploi*, janvier 2001.

Martine Lurol

[Martine.Lurol@cee.enpc.fr](mailto:Martine.Lurol@cee.enpc.fr)

Jérôme Pélisse

[Jerome.Pelisse@cee.enpc.fr](mailto:Jerome.Pelisse@cee.enpc.fr)

### 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  
Mèl : [cee@cee.enpc.fr](mailto:cee@cee.enpc.fr)  
<http://www.cee-recherche.fr>

Directeur de publication : J.-F. Germe  
Responsable édition et presse : P. Boisard  
Rédacteur en chef : J.-C. Barbier  
Maquette : M. Ferré  
Imprimerie : Louis-Jean  
C.P.A.P. : 3070 ADEP  
Dépôt légal : 754 - octobre 2001