La mise en œuvre des ordonnances de janvier 1982 sur les 39 heures et la 5e semaine de congés :

L'APPORT DE L'OBSERVATION DES ENTREPRISES

par

Michel PÉPIN et Dominique TONNEAU*

Le Centre de gestion scientifique a mené au cours de l'année 1982 une étude sur la mise en œuvre des ordonnances sur la réduction de la durée du travail (1), dont nous présentons ici un résumé (2) des résultats essentiels.

Cette étude a été réalisée dans un échantillon d'une vingtaine d'entreprises, de secteurs, de tailles et de situations très diverses. Cet échantillon avait déjà été étudié en 1981 (3), ce qui a permis de suivre l'évolution de ces entreprises. Nous résumerons les apports de cette recherche sous trois angles :

- Un constat des réductions pratiquées;
- Un examen des incidences économiques de ces mesures;
- Les enseignements que nous tirons de nos observations.

I. LES RÉDUCTIONS PRATIQUÉES

La réduction de la durée légale hebdomadaire a entraîné, dans la très grande majorité des cas, une réduction concomitante de la durée affichée hebdomadaire. Quelques entreprises sont allées au-delà des obligations légales en opérant d'importantes réductions. Aussi la fourchette des durées affichées, qui était de 38 h à 41,5 h, est-elle passée de 33,6 h à 40,5 h.

Par contre, la généralisation de la 5e semaine de congés n'a pas eu le même effet d'entraînement, et l'on observe un resserrement de la fourchette des

* Chercheurs au Centre de gestion scientifique de l'École des mines de Paris.

(1) *Réglementation sociale et vie des entreprises. La mise en œuvre des ordonnances de janvier 1982 sur les 39 heures et la 5e semaine de congés.* Disponible au CGS, École des mines, 60, boulevard Saint-Michel, 75006 Paris.

(2) Cette étude, menée pour le compte de la direction de la Prévision du ministère de l'Économie et du Commissariat général du Plan, sera présentée dans un prochain article de la revue *Économie et Prévision*.

(3) Voir : *Économie et Prévision*, n° 55; *Travail et Emploi*, n° 13.

régimes de congés minimaux. Celle-ci, qui était de 4 à 5,4 semaines, devient de 5 à 5,5 semaines. En outre, dans plusieurs entreprises, les majorations possibles pour ancienneté ont été réduites.

Au total, en durée annuelle, on passe de la fourchette (1 698 h-1 892 h) à celle de (1 553 h-1 846 h). Les réductions pratiquées sont comprises, en majorité, entre 2,2 % et 5,0 %. Il convient enfin de noter que la plupart des entreprises observées se situe maintenant entre 1 730 et 1 780 heures annuelles.

Les modalités retenues ont été fort diverses, mais la réduction quotidienne et la réduction hebdomadaire (souvent le vendredi soir) ont été les deux principales.

II. LES INCIDENCES ÉCONOMIQUES

Dans un grand nombre d'entreprises de notre échantillon, a prévalu ce que nous avons appelé une logique de productivité, c'est-à-dire la recherche de mesures permettant d'absorber les réductions d'horaires à coût nul. Comme la compensation salariale totale a été de règle, la conséquence de cette logique a été un impact très limité sur l'emploi. Les mesures prises dans cette perspective ont souvent été évoquées lors de la mise en place des ordonnances, et ont pu conduire à des conflits avec les salariés : limitation de temps de pause, décompte strict du temps de travail, etc. ont été considérés comme un « ratissage » des avantages acquis. Mais, souvent, cette logique de productivité a simplement consisté à faire en 39 heures ce qui était fait auparavant en 40.

On peut naturellement s'interroger sur la permanence ou la reproductibilité de tels gains de productivité. Aucune entreprise ne vit constamment avec une organisation tendue au maximum. A ce titre, la mise en place des 39 heures a pu réduire sensiblement les marges de manœuvre antérieures, et la réduction de la durée du travail peut avoir des effets dans l'avenir.

Dans quelques cas, la réduction du temps de travail a conduit à créer des emplois, ou pour le moins à freiner une tendance à la baisse. Mais il convient de noter que, pour l'essentiel, il s'agit soit d'organismes du secteur public, soit d'entreprises qui ont adopté une logique de réorganisation associée à une forte baisse de la durée du travail.

Au total, on peut dire que pour la majorité des entreprises de notre échantillon, le passage à 39 heures a été absorbé sans effet direct sur les coûts, les gains de productivité rendus possibles par la réduction ayant permis de ne pas embaucher et de financer la compensation salariale intégrale.

Mais il nous apparaît que la mise en place de la nouvelle réglementation sociale s'est traduite au sein des entreprises par des conséquences indirectes qu'il importe de prendre en compte pour l'avenir.

III. LES ENSEIGNEMENTS

En premier lieu, l'adaptation aux nouvelles dispositions du droit social a conduit selon nous à une véritable redécouverte des problèmes techniques liés à la notion de durée du travail. En effet, l'entreprise vivait sur un édifice dont les bases étaient quasi-inchangées depuis 1936, et les réductions qui avaient déjà eu lieu étaient plus des aménagements des situations antérieures que des remises en cause profondes. Or, la refonte de la réglementation sociale a contraint les partenaires sociaux, dans l'ensemble des entreprises, à examiner sur le fond la question de la durée du travail et à situer leur pratique par rapport à cette nouvelle situation de référence. Compte tenu de la complexité de la question, cette redécouverte a pu parfois être longue et difficile.

Sans rentrer dans les détails, on peut ainsi citer les éléments suivants :

— la définition même de la notion de durée du travail, avec les problèmes de prise en compte des diverses pauses, payées ou non, des temps de préparation ou de relève, des repos compensateurs;

— le débat sur les notions de durée hebdomadaire et de durée annuelle;

— l'évaluation du droit aux congés, avec les questions de périodes de référence, d'équivalence entre jours ouvrés et ouvrables, de majorations d'ancienneté;

— la définition de la compensation salariale compte tenu des éléments autres que le salaire de base (heures supplémentaires, primes);

— enfin, plus généralement, toutes les questions liées à l'interdépendance avec l'organisation : gains de productivité, polyvalence, organisation des remplacements, etc.

Dans un certain nombre de cas, les ordonnances ont ainsi amené les entreprises à définir une problématique globale et à évaluer les choix possibles pour leur adaptation : maintien ou non de la durée d'utilisation des équipements, problèmes posés par la dissociation entre cette durée et la durée individuelle des salariés, recherche d'une meilleure utilisation des équipements, etc.

Au total, la réflexion menée sur ces problèmes a certainement contribué à enrichir la perception des partenaires sociaux et, de ce point de vue, a constitué un facteur de dynamisation des entreprises.

Le deuxième type d'enseignements a trait au comportement des acteurs sociaux.

En ce qui concerne les responsables d'entreprise, il est certain que, dans l'ensemble, la mise en place des ordonnances a été ressentie comme une contrainte et que ceux-ci ont essayé d'intégrer ces nouvelles mesures de la façon la plus favorable pour l'entreprise. L'ampleur limitée de la réduction jointe

à la compensation salariale totale ont fortement incité à adopter une logique de productivité.

De leur côté, les salariés ont été parfois frustrés dans leurs aspirations, lorsque les modalités retenues ne correspondaient pas à leurs attentes, ou lorsque des « ratissages » ont eu lieu. Simultanément, il n'a pas été rare que les salariés ressentent négativement la diminution ou la perte d'avantages relatifs. Il en a été ainsi lorsque certains, qui bénéficiaient déjà d'horaires réduits ont vu leur écart avec le régime général diminuer. Enfin, le manque de visibilité pour eux des effets potentiels sur l'emploi des réductions d'horaires a également contribué à ce que les salariés acceptent une logique de productivité qui préservait leur niveau de rémunération.

Ces considérations montrent que la problématique de la réduction de la durée du travail comme remède au chômage n'est pas spontanément inscrite dans les comportements des acteurs sociaux. Pour être efficace, cette problématique doit intégrer la question des contreparties économiques, en termes d'organisation, aux effets positifs sur l'emploi. L'ampleur limitée de la réduction n'incitait pas à poser le problème en ces termes.

Néanmoins, le débroussaillage qui a été réalisé, à l'occasion des 39 heures, en ce qui concerne les problèmes techniques de la durée du travail, constitue à notre sens un acquis qui devrait faciliter, lors des débats ultérieurs sur la durée du travail, l'intégration simultanée des problèmes d'emploi et d'organisation.