LES POLITIQUES DE PARTAGE ET D'AMÉNAGEMENT DU TEMPS DE TRAVAIL EN BELGIQUE

Par

Carole Tuchszirer (*)

La question de la réduction et de l'aménagement du temps de travail est au cœur des débats sociaux dans la plupart des pays européens. Il semble qu'en matière de réduction de la durée hebdomadaire du travail, les progrès les plus significatifs aient été réalisés en Belgique, sans que l'Etat ait eu à l'origine à intervenir dans le processus. Jusqu'en 1975, c'est à travers le développement d'accords interprofessionnels que s'est opéré le mouvement de réduction du temps de travail (allongement des congés payés, réduction hebdomadaire de la durée du travail). Cette diminution tendancielle de la durée du travail a été rendue possible par la conjonction de facteurs économiques et sociaux favorables.

Avec la crise et le déséquilibre croissant du marché du travail belge, les pouvoirs publics ont assigné à la réduction du temps de travail un nouvel objectif : le partage du travail. Au début des années 80, les mesures gouvernementales se sont multipliées en vue de favoriser le partage du travail par le biais d'une réduction uniforme et généralisée de la durée du travail. Malgré les efforts accomplis, l'année 1982 marquera le relatif échec de l'action gouvernementale en matière de partage du travail, de sorte que la remise en cause de l'efficacité de cette politique va déplacer l'action de l'Etat vers l'entreprise. Ce recentrage semble s'expliquer aussi par l'opposition patronale à toute mesure de réduction généralisée du temps de travail. En outre, la réduction du temps de travail a atteint un niveau tel qu'on pouvait s'interroger de l'impact sur la compétitivité des entreprises de la poursuite du mouvement.

Les pouvoirs publics ont donc cherché à approcher l'objectif de partage du travail par des modalités plus souples de réduction du temps de travail. La promotion du travail à temps partiel, l'incitation au retrait provisoire ou anticipé d'activité, l'accent mis sur l'annualisation et l'aménagement du temps de travail témoignent du recentrage des préoccupations gouvernementales vers la problématique de la flexibilité du temps de travail. L'examen de certaines de ces mesures permettra de rendre compte de l'évolution du débat et des enjeux économiques et sociaux que recouvre la notion d'aménagement du temps de travail.

^{*} Cet article a été réalisé à partir d'une étude effectuée par le centre de recherche Travail et Société de l'université de Paris IX Dauphine pour le Ministère des affaires sociales et de l'emploi et publiée dans les « documents Travail et emploi », Ministère des affaires sociales et de l'emploi, Service des études et de la statistique.

LA PROBLÉMATIQUE DE LA RÉDUCTION DU TEMPS DE TRAVAIL ET L'ÉVOLUTION DU CONTEXTE ÉCONOMIQUE

L'évolution du débat sur la réduction du temps de travail

La tendance à la réduction du temps de travail hebdomadaire, observée dans les entreprises belges depuis la fin du XIXème siècle, ne s'est jamais inversée depuis cette date. L'importance de ce mouvement doit être attribuée, jusqu'au milieu des années 70, au contexte socio-économique, favorable à une redistribution de la croissance sous forme d'un abaissement de la durée du travail, et au caractère dynamique de la politique contractuelle. La multiplication des accords interprofessionnels permet d'illustrer ce phénomène:

- en 1955, un accord est conclu sur les 45 heures par semaine, avec des modalités d'application souples permettant de prendre en compte les difficultés propres à chaque secteur;
- l'accord interprofessionnel du 7 février 1969 organise une réduction progressive des horaires vers 43 heures;
- le 15 juin 1971, un nouvel accord permet de porter la réduction à 42 heures, puis à 40 heures, et introduit la quatrième semaine de congés payés.

D'après A. FERNET (1), plusieurs raisons ont rendu possible une baisse si importante des horaires de travail. De 1965 à 1976, l'uniformité des demandes individuelles à l'égard du temps libre (conquête du weekend, augmentation des congés payés) explique la possibilité de parvenir à un accord interprofessionnel sur les différents aspects du temps de travail. Cette convergence d'objectifs doit être aussi analysée au regard du caractère homogène que présentent les modes de consommation des salariés durant la période antérieure à la crise. Au niveau du système productif (2), il ne semble pas qu'à cette époque la question de la RDT ait déclenché de débats sur la nécessité de modifier l'organisation du travail ou de la production.

Dès le milieu des années 70, l'environnement économique et social dans lesquel s'opère le mouvement de RDT se transforme. Comme le constate A. FERNET (3), la réduction du temps de travail ne fait plus l'objet d'une revendication uniforme, car « tout un éventail de choix liés à des situations différentes s'est au contraire ouvert »:

- rejet de la réduction quotidienne du temps de travail et préférence pour une demi-journée supplémentaire.
- les femmes préfèrent le mercredi après-midi.

— les travailleurs immigrés sont davantage favorables à un aménagement plus global de leur temps de travail, de façon à obtenir des congés annuels supplémentaires, etc...

Du côté des entreprises, le seuil des 40 heures apparaît difficile à franchir. Il semble que la tendance à l'abaissement des horaires de travail ne puisse se poursuivre sans envisager des modifications dans l'organisation du travail, de façon à maintenir la production.

A un niveau plus macroéconomique, les difficultés rencontrées à l'occasion du renouvellement des accords interprofessionnels révèlent les ruptures introduites par la crise dans le fonctionnement de l'économie belge. La croissance des coûts de main-d'œuvre due à l'augmentation du salaire réel et à l'adoption de la semaine de 40 heures, introduite sans modification du salaire mensuel, a entraîné un déplacement du partage salaires-profits dans la valeur ajoutée peu compatible avec le maintien de la rentabilité des entreprises. De plus, la forte ouverture de cette économie sur l'extérieur interdit toute répercussion des coûts de

TABLEAU I Évolution moyenne du salaire réel, de la productivité et du chômage en Belgique

	Salaire horaire réel (*)	Productivité horaire (**)	Taux de chômage (***)
1954-1959	3,6	3,9	5,9
1960-1969	4,6	5,1	3,7
1970-1975	9,2	7,0	4,0
1976-1981	3,7	3,8	10,9
1982-1984	– 1,2	3,4	18,4

^(*) Masse totale des salaires déflatés (telle qu'elle figure dans les statistiques économiques nationales) divisée par le nombre total d'heures travaillées.

Source : « La flexibilité du marché du travail », sous la direction de R. BOYER, 1986.

^(**) Valeur ajoutée divisée par le nombre d'heures travaillées.

^(***) Rapport entre les chômeurs bénéficiaires des allocations de chômage et les salariés bénéficiant de l'assurance chômage.

⁽¹⁾ A. FERNET « Heurts et malheurs de la RTT », la Revue Nouvelle, avril 1983.

⁽²⁾ L'économie belge dépend de l'extérieur, tant pour les débouchés de sa production (en 1980, les exportations représentent 85,4 % du PIB), que pour son approvisionnement (les importations représentent en 1980 84,6 % de l'offre totale).

⁽³⁾ Op. Cit.

L'émergence du concept de partage du travail doit donc être reliée au contexte économique caractérisé par une détérioration très préoccupante de la situation de l'emploi.

TABLEAU II

Taux de chômage standardisés en Belgique et dans la CEE

(moyennes annuelles, en % dans la population active totale)

	1974	1978	1979	1980	1981	1982	1983
Belgique	3,0	7,9	8,2	8,9	10,9	12,7	14
C.E.E.	2,8	5,3	5,3	5,9	7,7	9,3	10,3
Différence	0,2	2,6	2,9	3,0	3,2	3,4	3,7

Source: OCDE, Études économiques, Belgique, décembre 1984

production sur les prix de vente. L'accroissement du salaire réel pourrait ainsi expliquer la chute de l'emploi industriel en Belgique.

Devant l'ampleur du phénomène, l'emploi est devenu, depuis 1976, l'enjeu prioritaire de la réduction du temps de travail. Paradoxalement, c'est à partir du moment où la variable « durée du travail » devient un instrument de partage du travail que son application apparaît délicate. La crise semble avoir accentué les différences entre secteurs, de sorte que les négociations interprofessionnelles portant sur la RDT n'aboutissent plus.

Il convient d'observer aussi que, depuis la crise, la diversité des aspirations individuelles vis-à-vis du temps libre a rendu difficile, pour les organisations syndicales, la recherche d'une revendication collective sur le terrain de la durée du travail. C'est pourtant dans ce climat économique et social fortement dégradé par la crise que les premières politiques de partage du travail vont faire leur apparition dès le milieu des années 70.

LES POLITIQUES DE PARTAGE DU TRAVAIL : DE LA RÉDUCTION DE LA VIE ACTIVE A LA RÉDUCTION DU TEMPS DE TRAVAIL HEBDOMADAIRE

Au milieu des années 1970, le souci de limiter la progression du salaire réel pour lutter contre le chômage n'est pas au cœur des préoccupations gouvernementales. L'adoption d'une politique de relance de nature keynesienne témoigne du caractère temporaire que revêt la crise dans l'esprit des pouvoirs publics belges. Devant l'augmentation rapide du nombre de chômeurs, les premières politiques de partage du travail se sont donc inscrites dans la perspective d'une réduction de l'amplitude de la vie active.

Réduction de la vie active : la prépension légale

L'instauration de la prépension légale, dès 1976, indique clairement le rôle joué par la sortie précoce de la vie active des salariés appartenant à certaines clas-

L'ÉVOLUTION DU RÉGIME DES PRÉRETRAITÉS EN BELGIQUE

- La prépension conventionnelle en vigueur depuis janvier 1975, assure aux travailleurs âgés licenciés pour raisons économiques, jusqu'à l'âge de la pension légale, un revenu équivalent à 75 % de leur rémunération plafonnée.
- La prépension légale ou « à la carte », en vigueur de 1976 à la fin 1982, accorde un revenu de remplacement équivalent à 80 % du salaire antérieur pour les hommes et les femmes ayant atteint respectivement 60 et 55 ans. La décision d'anticiper la retraîte est prise librement par le travailleur et elle entraîne pour l'employeur l'obligation de remplacer, pendant six mois, le prépensionné par un jeune de moins de 30 ans inoccupé.
- La présention de retraite, qui remplace depuis 1983 la prépension légale, accorde une allocation équivalente à 65 % du salaire antérieur, à tout salarié démission naire qui demande le bénéfice de la pension de retraite au plus tôt à 60 ans. La prépension ne sera versée qu'après l'engagement de son employeur à le remplacer.
- La prépension spéciale pour chômeurs âgés et invalides âgés a été instaurée en décembre 1977;

La prépension pour invalides âgés n'a existé que pendant un an. Quant à la prépension pour chômeurs âgés, elle n'a plus été prorogée après le 31 mars 1982.

ses d'âge. La possibilité d'anticiper une fin de carrière dès 55 ans pour les femmes et 60 ans pour les hommes (4), et l'obligation de remplacer nombre pour nombre les bénéficiaires de cette formule par des chômeurs, témoignent de la modification opérée dans la finalité de l'indemnisation. Avec la prépension légale, l'indemnisation passe « d'une fonction de protection à une fonction d'incitation au retrait d'activité » (5), ce qui atteste de l'intégration de ce dispositif dans la politique de l'emploi. Par la suite, le régime des prépensions sera révisé pour des raisons financières, liées à l'importance des avantages consentis aux travailleurs démissionnaires en cas d'embauche compensatrice. Le souci de limiter le nombre des préretraités, dans le cadre de la prépension légale, a aussi conduit les pouvoirs publics à relever l'âge à partir duquel le salarié peut prétendre au bénéfice de l'allocation.

D'après les données dont on dispose, il apparaît qu'entre 1976 et 1983, 125 134 départs en préretraite ont été dénombrés, soit 3 % de la population active. 54 000 départs auraient donné lieu à des embauches compensatrices, ce qui n'est pas négligeable si l'on tient compte du fait que beaucoup d'autres mesures de partage du travail sont venues s'ajouter à ce dispositif.

⁽⁴⁾ En Belgique, l'âge légal de la retraite est fixé à 65 ans pour les hommes et à 60 ans pour les femmes.

⁽⁵⁾ J.Y. BOULIN « Les contrats de solidarité » Travail et Société, 1984.

Il est à noter que la garantie de ressources démission (GRD) créée en France le 13 juin 1977 permet au salarié démissionnaire de bénéficier d'un revenu de remplacement en cas de retrait anticipé d'activité.

Contrairement à la prépension légale mise en œuvre en Belgique dès 1976 elle ne constitue pas à proprement parler une mesure de partage du travail, car aucune condition d'embauche n'intervient en contrepartie du départ du salarié. En revanche, l'instauration, dès le début de l'année 1982, des contrats de solidarité de préretraite-démission marquera l'intégration des mesures de cessation anticipée d'activité dans la politique française de partage du travail, puisque chaque départ en préretraite doit donner lieu à l'embauche d'un demandeur d'emploi.

Contrairement à la Belgique, ce n'est donc qu'en 1982 qu'apparaît en France une volonté politique d'utiliser la RTT comme instrument de lutte contre le chômage. L'émergence de cette nouvelle préoccupation se traduira par l'adoption d'une politique de cessation anticipée d'activité couplée à des actions visant à réduire la durée hebdomadaire du travail des salariés. La politique française de partage du travail a donc porté simultanément sur différents aspects de la durée du travail, alors qu'en Belgique elle s'est axée avant tout sur la réduction de la vie active.

Réduction de la durée hebdomadaire du travail

Devant l'aggravation de la situation de l'emploi (la Belgique compte en 1977 307 000 chômeurs complets indemnisés, soit 7,8 % de la population active), une voie plus contraignante sera par la suite empruntée par les pouvoirs publics belges. A la réduction de la vie active viendra s'ajouter en 1977, la diminution hebdomadaire des horaires de travail.

L'échec des négociations menées en 1977 afin de parvenir à un accord interprofessionnel sur la réduction hebdomadaire de la durée du travail, entraînera, en 1979, l'intervention croissante du gouvernement centage de compensation salariale devait être négocié au niveau des secteurs ou des entreprises, et un système de primes à l'embauche des chômeurs avait été prévu afin de maximiser l'effet de la réduction des horaires sur l'emploi.

Le « Plan de Wulf »

Dans la mesure où aucun accord n'a été conclu au niveau paritaire, le gouvernement belge reprendra, en 1980, l'ensemble de ces dispositions dans le cadre du « plan de Wulf ». Ce plan introduit un système d'incitations financières pour les entreprises qui acceptent d'embaucher des jeunes chômeurs suite à l'adoption de la semaine des 38 heures.

LE PLAN DE WULF

Octroi de primes pour chaque création nette d'emploi, d'un montant de 62 500 FB (plus de 9 000 FF) par trimestre, pendant deux ans au maximum. Ce dispositif s'adresse:

- aux jeunes chômeurs, apprentis ou stagiaires,
- aux chômeurs complets indemnisés depuis au moins 6 mois.
- Une enveloppe budgétaire importante a été prévue afin de subventionner, au cours de l'année 1980, 20 000 emplois (ce qui équivaudrait à plus de 110 000 emplois pour la France).

Ce plan, dont l'application aurait permis de réinsérer sur le marché du travail des catégories de demandeurs d'emploi particulièrement touchées par le chômage, n'a pas eu de résultats significatifs; c'est pourquoi le gouvernement décida par la suite d'intervenir de façon plus contraignante dans le processus de RDT. Le début des années 80 marque véritablement la rupture introduite dans l'évolution des relations professionnelles en Belgique. L'omniprésence de l'État dans les

TABLEAU III

Durée hebdomadaire moyenne du travail offerte par ouvrier, d'après l'activité (*)

	OCT	AVRIL	OCT.	AVRIL	OCT.	AVRIL	OCT.	AVRIL	OCT:
	1978	1981	1981	1982	1982	1983	1983	1984	1984
Ens. des industries + Bâtiment et Génie Civil	37,6	34,7	35,9	35,6	34,9	35,3	35,1	34,5	35,7

Source: Institut National de la Statistique.

belge dans les relations professionnelles. A cette date, une forme de négociation tripartite apparaît, notamment à travers une déclaration commune des partenaires sociaux et du gouvernement Martens, faisant état de la nécessité de réduire, par le biais d'un accord national interprofessionnel, la durée du travail à 38 heures par semaine, avant la fin de l'année 1980. Pour accompagner le passage aux 38 heures, le pour-

(*) Du total des heures effectuées par tous les ouvriers, on défalque celles prestées par les ouvriers n'ayant pas travaillé pendant toute la période d'enquête pour les motifs suivants : engagés, licenciés ou ayant démissionné pendant la période d'enquête, past time, congé ou petit chômage. On divise cette grandeur par le nombre d'ouvriers inscrits sur les listes de paie dont on exclut ceux dont les heures n'ont pas été prises en compte dans le calcul du numérateur. La durée conventionnelle du travail, fixée au niveau des commissions paritaires, est généralement plus élevée du fait d'une comptabilisation différente des heures travaillées.

négociations entre partenaires sociaux semble remettre fortement en cause le principe d'autonomie sur lequel fonctionnaient les relations professionnelles jusqu'au milieu des années 70.

Cette inversion résulte en partie de l'attitude des centrales syndicales qui, malgré la crise, n'ont pas modifié l'orientation de leur politique revendicative, de sorte que la croissance du salaire réel, à laquelle ont abouti les négociations collectives, a pu précipiter le déclin de l'économie belge.

C'est donc dans le cadre d'une politique de redressement économique qu'il convient d'analyser le sens des mesures économiques et sociales adoptées par les pouvoirs publics en 1980. Le gouvernement belge promulga en décembre 1980 une loi qui prévoyait des mesures drastiques (généralisation rapide de la semaine de 38 heures et blocage du pouvoir d'achat) si les partenaires sociaux ne parvenaient pas à un accord.

C'est donc sous la pression exercée par cette mesure qu'une convention collective interprofessionnelle fut signée le 13 février 1981. Elle prévoyait :

- le passage des durées hebdomadaires conventionnelles à 38 heures, pour la fin 1982, partout où elles étaient supérieures à cette norme;
- la possibilité de négocier, si ce niveau était déjà atteint (cas le plus fréquent) :
- soit une nouvelle réduction (une heure maximum au total pour 1981 et 1982, sans perte de pouvoir d'achat)
- soit un gain de pouvoir d'achat de 1 % par an maximum en 1981 et 1982, sans réduction du temps de travail

Il est intéressant de constater qu'en Belgique, toutes les mesures prises par les pouvoirs publics dans le cadre de la gestion du temps de travail ont étroitement associé la politique des salaires à la politique de l'emploi et ont pour conséquence de soustraire du champ de la négociation collective deux variables fondamentales du rapport salarial : le salaire et la durée du travail. C'est autour de ces deux composantes que s'organise la politique d'assainissement économique mise en œuvre en 1982, politique qui « repose très largement sur un transfert des revenus du travail (via une suspension partielle de l'indexation) vers l'entreprise dans un premier temps, puis en faveur de l'emploi, en 1983, à travers un programme de partage du travail » (6). Ainsi, c'est dans le cadre des pouvoirs spéciaux, qui autorisent le gouvernement à légiférer à la place du parlement, qu'un certain nombre d'arrêtés royaux ont imposé une forte modération salariale à l'ensemble des salariés. Ces mesures ont été les suivantes :

- du 1^{er} mars 1982 au 31 mai 1982 : gel complet de l'indexation pour les personnes gagnant plus que le salaire minimum;
- du 1^{er} juin 1982 au 31 décembre 1982 : l'indexation a été limitée pour tous les travailleurs à un montant forfaitaire équivalent au montant de l'indexation du salaire minimum.

Les résultats de cette politique de rigueur salariale ayant permis, fin 1982, d'accroître le taux de marge des entreprises et de rétablir partiellement leur compétitivité, le second volet de la politique économique a pu être appliqué dès 1983. Désormais, l'accent est mis sur la nécessité d'améliorer la situation de l'emploi en favorisant le partage du travail par une réduction uniforme de la durée du travail.

Les « 5 / 3 / 3 »

L'intégration de la politique des revenus dans la politique de partage du travail est explicite avec l'arrêté royal du 30 décembre 1982 « créant un fonds en vue de l'utilisation de la modération salariale complémentaire pour l'emploi ». Cet arrêté, communément appelé les « 5 / 3 / 3 » dispose que la modération salariale appliquée en 1982 et renouvelée pour 1983 et 1984 (3 % en 1982, 2,5 % en 1983 et 1984), doit permettre aux partenaires sociaux de conclure, durant ces deux années, des conventions collectives du travail, afin de mettre en œuvre une RDT de 5 % et une embauche compensatoire de 3 %, ou de déterminer des formules alternatives donnant un résultat équivalent sur le plan de l'emploi.

Les employeurs qui n'atteignent pas les objectifs de réduction et d'embauche fixés dans la convention, sont tenus de verser le produit de la modération salariale à un fonds pour l'emploi créé auprès du Ministère de l'emploi et du travail.

Les résultats auxquels ont abouti les 5 / 3 / 3 restent faibles. L'examen des accords signés fait état de 33 400 créations de poste, d'après des sources gouvernementales, dont 9 200 dans les PME et 24 200 dans les grandes entreprises.

La Fédération Générale des Travailleurs Belges (proche du Parti Socialiste) et la Confédération des Syndicats Chrétiens parviennent à des chiffres inférieurs, situant les résultats entre 15 000 et 30 000 emplois créés.

Si la formule des 5 / 3 / 3 a permis de ralentir le rythme de croissance du taux de chômage, elle n'a pas pour autant introduit de rupture fondamentale dans l'évolution du marché du travail. Le taux de chômage s'est stabilisé mais à un niveau très élevé. Pour l'OCDE, ceci s'explique par l'augmentation de l'offre de travail, due principalement à l'accroissement du taux d'activité. La population active totale semble avoir cru en Belgique, sur la période 1960-1983, plus vite que dans la CEE. De plus, la croissance passée des salaires réels, plus forte en Belgique qu'ailleurs, aurait incité les employeurs à rechercher des gains de productivité pour contrebalancer la tendance à la hausse des coûts de main-d'œuvre.

⁽⁶⁾ OCDE, Etudes Economiques 1984 / 85, Belgique - Luxembourg.

TABLEAU IV Le marché du travail au 30 juin

	1981	1981	1982	1983	1984 (*)		
	en milliers	variations en milliers					
Population active civile	4.079	+14	+ 25	+18	+16		
Emploi intérieur	3.628	- 79	- 49	-37	+12		
Emploi salarié dont : • Emploi public dans le secteur	3.006	-77	-47	-43	+13		
tertiaire	861	+ 6	-10	- 8	+11		
 Industrie 	1.095	- 76	- 54	- 38	-		
Chômage total **	415	+93	+74	+ 55	+ 5		
Taux de chômage ***	10.2	10.2	11.9	13.2	13.3		

(*) Estimations.

(**) Chômeurs complets indemnisés, chômeurs inscrits obligatoirement et demandeurs libres inoccupés.

(***) En pourcentage de la population active civile.

Source: OCDE, Etudes Economiques, Belgique 1984 / 85.

Initialement la formule des 5 / 3 / 3 reprenait l'idée qui, en 1982, avait présidée à l'élaboration, par la Confédération des Syndicats Chrétiens du projet 10 / 9 / 10. Ce plan reposait, à l'époque, sur une réduction brutale de la durée du travail de 10 % au 1er janvier 1983 (34 heures au 1er janvier 1983), ainsi que sur une embauche compensatoire de 10 %. Le financement du coût de l'embauche (s'établissant à 9 % en raison des salaires moins élevés versés aux chômeurs engagés) était à la charge des salariés, des employeurs et des pouvoirs publics (7). Un tel dispositif aurait permis de créer, d'après les services économiques de la C.S.C., 300 000 emplois dès 1983, résultats bien supérieurs à ceux des 5 / 3 / 3. Pour la Fédération générale des travailleurs belges et la Confédération des syndicats chrétiens, le faible impact des 5 / 3 / 3 sur l'emploi résulte en partie des multiples concessions faites par le gouvernement au patronat, concessions qui ont limité l'efficacité des 5 / 3 / 3.

A la différence du projet de la CSC, dans le cadre des 5/3/3, les petites entreprises comptant moins de 100 salariés ont été dispensées de l'obligation de procéder à une embauche compensatoire. L'Institut Syndical Européen fait de plus remarquer qu'en ce qui concerne les entreprises moyennes, elles ont souvent été exclues des accords sectoriels. En outre, un arrêté royal autorise les PME de moins de 50 personnes à opter soit pour l'embauche d'au moins une personne supplémentaire, soit pour l'application de l'accord sectoriel en vigueur (lequel prévoit des taux d'embauche inférieurs et différents selon la taille de l'entreprise), soit enfin pour le versement du produit de la modération salariale du fonds pour l'emploi. Dans la mesure où 36 % de la main-d'œuvre est occupée dans des entreprises de moins de 50 personnes, la FGTB fait observer qu'il y a au niveau du partage du travail, et notamment en raison de ces dérogations, une révision à la baisse des objectifs fixés dans le cadre du projet 5/3/3.

Concernant la diminution du temps de travail, elle n'est pas non plus exigée des entreprises et des secteurs en difficulté. D'après les travaux effectués par le bureau du plan, les réductions négociées ont été inférieures aux 5 % prévues par le dispositif; les conventions sectorielles auraient réduit en moyenne la durée du travail des ouvriers de 1 % pour 1983 et de 0,5 % en 1984.

Les conventions collectives ont abouti en moyenne à des embauches bien en-deçà des 3 % envisagées dans le projet, de sorte que ce bilan ainsi que l'atteinte au pouvoir d'achat des salariés ont suscité les critiques des organisations syndicales.

En réalité, ces diminutions successives d'objectifs résultent de l'opposition patronale à toute mesure obligatoire en matière de réduction du temps de travail et d'embauche. La Fédération des Entreprises de Belgique (FEB) refuse de voir s'instaurer un régime uniforme pour toutes les entreprises. Elle insiste, par contre, sur la nécessité de rechercher des solutions souples, différenciées et adaptées à l'ensemble des secteurs et des entreprises.

Sur la question de l'embauche compensatoire, le gouvernement belge semble aussi épouser le point de vue patronal selon lequel il convient avant tout de préserver la compétitivité des entreprises.

Les dérogations dont ont bénéficié un certain nombre d'entreprises et le développement des expériences Hansenne, facilitant l'embauche via la remise en question des droits sociaux relatifs à la durée du travail, traduisent bien le recentrage des préoccupations gouvernementales sur l'entreprise.

Bien qu'engagée plus tardivement dans la voie du partage du travail, l'expérience française présente des caractéristiques comparables. Dans un premier temps, comme en Belgique en 1979, c'est sur l'invitation du premier ministre qu'est signé, en 1981, par les partenaires sociaux (exceptée la CGT) un protocole d'accord sur la réduction hebdomadaire du temps de travail. Ce protocole atteste de la volonté de réduire la durée du travail par la politique contractuelle, plutôt que par une mesure uniforme et générale en s'appuyant sur la négociation de branches, pour la mise en œuvre, avant la fin 1985, du passage aux 35 heures.

Devant la faiblesse du nombre d'accords conclus, le gouvernement décida finalement d'intervenir par voie d'ordonnances, afin de porter l'horaire légal à 39 heures par semaine dès 1982 (8). Selon la direction de la prévision, l'application de cette ordonnance a permis la création ou le maintien de 70 000 emplois. L'adoption quasi-simultanée d'un système d'incitation financière à la réduction du temps de travail accentue, à partir de 1982, l'importance accordée à la variable « durée du travail » dans la lutte contre le chômage. Les différents contrats de solidarité réduction du temps de travail, successivement mis en œuvre

^{(7) 3 %} du coût était supporté par les salariés, en maintenant par ailleurs le pouvoir d'achat des bas salaires. Par anticipation de la productivité réalisée en 1983, les entreprises devaient assurer 2 % du financement du plan. 4 % restait à la charge des pouvoirs publics en raison des économies occasionnées par l'embauche des chômeurs.

⁽⁸⁾ A noter que ces ordonnances reprenaient la quasi-totalité des dispositions introduites par le protocole d'accord.

depuis 1982, ont maintenu ou créé aux environs de 2 000 postes de travail jusqu'en 1984.

La confrontation des expériences belge et française permet de constater l'importance de la place occupée par l'État dans le débat sur le partage du travail. Dans aucun autre pays européen les questions relatives à la réduction hebdomadaire des horaires de travail n'ont donné lieu à l'adoption de mesures législatives.

Dans le cas belge, les dérogations accordées à certaines catégories d'entreprises dans le cadre des 5/3/3 traduisent en réalité l'impossibilité d'atteindre l'objectif de partage du travail au moyen d'une réduction linéaire et uniforme de la durée du travail. La demande de flexibilité, par essence multiforme, émanant des employeurs et des salariés, semble désormais ouvrir la voie d'une politique de partage du travail nouvelle, axée sur une question plus individualisée et plus souple du temps du travail. C'est ce glissement qui a donné lieu, en Belgique, à l'instauration de mesures visant à encourager l'aménagement et la flexibilité du temps de travail.

LA RÉORIENTATION DU DÉBAT VERS LA PROBLÉMATIQUE DE LA FLEXIBILITÉ DU TEMPS DE TRAVAIL

En Belgique, plusieurs indicateurs confirment la priorité accordée à la flexibilité du temps de travail dans le cadre de la politique de partage du travail. Concernant le renouvellement de l'opération 5/3/3 pour 1985 et 1986, il a été convenu par les pouvoirs publics que le produit de la modération salariale passée ne serait plus versé au fonds pour l'emploi, à condition que les employeurs s'engagent à ne pas licencier les travailleurs qu'ils ont embauchés suite aux conventions collectives signées en 1983, ou qu'ils concluent un nouvel accord. D'autre part, le gouvernement a invité l'ensemble des partenaires sociaux à développer le travail à temps partiel à l'aide d'une enveloppe financière « qui peut aller jusqu'à 1,5 % » de la masse salariale annuelle. Faute d'un tel accord, les employeurs devront verser un pourcentage non précisé de la masse salariale à un compte spécial du fonds pour l'emploi. Le glissement qui s'opère au sein du débat relatif au partage du travail revêt en réalité deux caractéristiques :

- au plan de l'emploi, le gouvernement semble avant tout priviligier le maintien des embauches antérieures tout en axant désormais ses initiatives sur le développement du travail à temps partiel;
- l'effacement de la réduction linéaire du temps de travail.

En définitive, le changement d'optique, dans lequel s'inscrit toujours l'objectif de partage du travail, assigne à la réduction du temps de travail un rôle différent de celui qui lui était attribué au travers du plan 5 / 3 / 3. Cet instrument devient désormais une technique dont l'utilisation doit faciliter, dans l'entreprise, l'application de nouveaux schémas de travail. Cet enjeu est explicite avec l'adoption de mesures visant à promou-

voir l'aménagement du temps de travail, dites « expériences Hansenne »

Le dispositif et ses objectifs

L'arrêté royal nº 179, entré en vigueur au début de l'année 1983, est destiné à encourager la signature d'accords d'entreprises sur des « expériences d'aménagement du temps de travail dans les entreprises en vue d'une redistribution du travail disponible ». L'élaboration de cet arrêté s'est fortement inspirée des proun économiste, positions faites par PALASTHY, qui, dès 1976, met en avant la nécessité d'accroître la rentabilité du capital investi via une utilisation plus intensive de ce dernier. Pour ce faire, le développement du travail posté, en favorisant « l'élargissement des plages horaires de la production et de l'offre des services, permet d'améliorer la compétitivité des entreprises, d'accroître le niveau de l'emploi et la capacité de choix des consommateurs, car l'accès aux services privés et publics est alors assuré toute l'année » (9).

DESCRIPTION DE L'ARRÊTÉ ROYAL N° 179 RELATIF AUX EXPÉRIENCES HANSENNE, ET ENTRÉ EN VIGUEUR LE 15 MARS 1983

- En vertu de l'arrêté royal nº 179, l'employeur et les travailleurs peuvent conclure une convention appliquant temporairement un nouveau régime de travail avec ou sans réduction du temps de travail et créant des emplois supplémentaires.
- L'expérience Hansenne est limitée dans le temps. La durée maximale est en principe de deux ans. Sous certaines conditions, il est possible de prolonger à deux reprises cette durée d'un an.
- Seules les entreprises ayant appliqué le régime des 5 / 3 / 3 peuvent introduire un nouveau régime de travail dans le cadre des expériences Hansenne (cette condition ne s'applique pas aux entreprises de moins de 50 personnes).
- Incitations financières de l'état à la création d'emplois :
- prise en charge partielle de la diminution de rémunération des travailleurs consécutive à une réduction du temps de travail (maximum de 2 600 FF par mois et par travailleur embauché à temps plein);
- prise en charge de la moitié des frais de fonctionnement liés à l'embauche de travailleurs supplémentaires.

Ce dispositif est consacré par la loi du 31.07.84 qui prévoit des incitations fiscales (immunisation des bénéfices répartie sur 6 ans pour un montant global de 2 millions de FB) en faveur des entreprises qui réduisent la durée du travail à 34 heures par semaine et qui augmentent, via la réorganisation du travail, l'emploi de 8 %.

⁽⁹⁾ Extrait de la conférence de presse tenue par le groupe Palasthy le 23 janvier 1986.

LES DÉROGATIONS A LA LÉGISLATION PRÉVUES PAR L'A.R. 179

Les principales dérogations accordées concernent :

- les jours de travail et de repos ;
- les indications du règlement du travail portant sur le début et la fin du temps de travail, le travail posté;
- la procédure de modification du règlement du travail ;
- les périodes pendant lesquelles il est interdit d'effectuer des travaux de construction;
- le régime des crédits d'heures ;
- le paiement de la rémunération durant le repos compensatoire;
- la fixation du nombre de jours fériés, la rémunération des jours fériés, la fixation des jours de remplacement;
- le pouvoir contraignant des conventions collectives.

Contrairement au plan Palasthy, qui inscrit la problématique de l'aménagement du temps de travail dans un nouveau mode de développement des sociétés industrielles, les expériences Hansenne ont une finalité plus restreinte. Au plan économique, les pouvoirs publics belges n'ont à aucun moment précisé les enjeux d'une nouvelle organisation du temps de travail. L'analyse des expériences réalisées permet de constater que seul l'accroissement effectif des ventes a motivé le recours aux expériences Hansenne. Les employeurs n'ont pas saisi les possibilités juridiques et financières qu'offre l'AR 179 pour conquérir de nouveaux marchés, c'est pourquoi leur stratégie reste défensive puisqu'elle s'inscrit surtout dans une perspective d'adaptation aux évolutions du marché. Pour le ministère du travail belge, les expériences Hansenne constituent avant tout « le point de départ d'une réflexion sur la généralisation de nouvelles dispositions en matière de régime et de durée du travail ».

En France le débat sur l'aménagement du temps de travail a été abordé dans le cadre plus vaste de la modernisation économique. Ainsi, le rapport Taddei lie-t-il (10) l'aménagement et la réduction du temps de travail à l'allongement de la durée d'utilisation des équipements dans une perspective de réorganisation de la production permettant de trouver de nouveaux débouchés. Il ne semble pas qu'en Belgique cette problématique ait guidé explicitement les pouvoirs publics, même si au plan de l'entreprise, la recherche de compétitivité et de modernisation de l'outil de production semble avoir déterminé l'évolution des pratiques patronales en matière de temps de travail.

Comme le souligne G. WARNOTTE (11), « le taux d'utilisation des équipements devient dans cette perspective une variable importante sur laquelle les gestionnaires ne peuvent agir que dans le cadre d'une organisation flexible du travail qui permet de s'adapter plus efficacement aux fluctuations de la demande et des ventes, sans devoir procéder à des investissements supplémentaires.

Dans la mesure où le thème de la flexibilité a été mis

LES GRANDES LIGNES DU PROJET PALASTHY

- C'est dans le cadre d'un nouveau mode de développement, favorable à l'emploi, que le plan Palasthy préconise une extension de la durée d'utilisation des équipements en vue d'accroître la compétitivité des entreprises.
- Au lieu de n'utiliser les installations que 8 heures par jour, cinq jours par semaine, ce plan propose de les utiliser sept jours sur sept et 12 heures par jour (au minimum).
- En compensation du sacrifice lié à la possibilité de travailler le week-end, la journée de travail sera réduite à 6 heures par travailleur, et l'embauche supplémentaire permettra alors de faire fonctionner les équipements 12 heures par jour.
- Dans la mesure où les gains réalisés sur le coût du capital (diminution de la quantité de capital incorporée dans chaque unité de produit) ne suffisent pas à compenser la hausse des charges salariales (liées à l'embauche et au maintien des salaires), l'État devra réinternaliser les économies dégagées par l'embauche de chômeurs via la suppression de la taxe sur les bénéfices et la création d'une prime (de 5 000 FF par emploi créé).
- La contraction des marchés ne permettant pas d'absorber une quantité supplémentaire de produits, l'allongement de la durée d'utilisation des équipements ne s'effectuera que sur les équipements les plus performants. L'exploitation du capital le moins rentable sera abandonnée grâce à un système d'indemnisation financé par l'État.

en avant pour renforcer la compétitivité du système productif, il n'est pas surprenant de constater qu'à travers les expériences Hansenne, les négociations se déplacent vers l'entreprise. La nécessité de mieux appréhender la réalité de l'entreprise a limité l'importance des conventions collectives de branche. La diversité des conditions de production rencontrées dans les unités de production explique d'ailleurs que l'on assiste, en matière d'organisation du temps de travail, à un recentrage de la négociation sur l'entreprise.

Quant à l'État, son champ d'action, par rapport au 5 / 3 / 3, s'est également réorienté vers l'entreprise puisque la convention d'aménagement du temps de travail, élaborée par l'employeur et les représentants des salariés, requiert l'approbation du Ministère du travail et de l'emploi. Afin d'encourager l'expérimentation de nouvelles formes de travail, les pouvoirs publics ont aussi été conduits à « aménager » la législation relative au droit des travailleurs. En réalité, ces expériences permettent la non-application de nombre de dispositions importantes du droit social ; c'est le cas, non seulement du droit au travail individuel, mais aussi des relations collectives du travail.

⁽¹⁰⁾ D. TADDEI « Pour une nouvelle organisation de la production : allongement de la durée d'utilisation des équipements, aménagement et réduction du temps de travail », rapport d'étape présenté au premier ministre, Ministère du redéploiement industriel et du commerce extérieur, septembre 1985.

⁽¹¹⁾ G. WARNOTTE « De la réduction du temps de travail à l'aménagement du temps de travail : les enjeux de la flexibilité du temps » — Reflets et Perspectives de la vie économique, novembre 1985.

Il semble que l'organisation de la négociation, au sein de l'entreprise, s'accompagne en Belgique d'une remise en cause de la hiérarchie des sources de droit. Comme le souligne F. BLEECKS (12) « le principe comme tel de la dérogation n'est pas une innovation. Plusieurs dispositions normatives du droit du travail confèrent aux commissions paritaires une compétence de dérogation. Ce qui, par contre, est novateur, c'est le niveau auquel de telles dérogations peuvent être négociées et les conditions dans lesquelles elles peuvent l'être » (13).

LA MISE EN ŒUVRE DU DISPOSITIF

Caractéristiques des entreprises signataires :

50 conventions d'aménagement du temps de travail ont été conclues jusqu'à ce jour, dont trois dans le secteur tertiaire (IKEA, AMERICAN EXPRESS, ainsi que dans un Institut médico-pédagogique pour handicapés).

Les entreprises signataires sont en général de taille moyenne. Sur les 35 entreprises pour lesquelles le détail des expériences a été fourni par le Ministère du travail, 11 d'entre elles occupent 100 à 350 salariés.

Les grandes entreprises qui ont introduit de nouveaux schémas de travail sont généralement des filiales de multinationales. Selon la Fédération des entreprises de Belgique (principal syndicat patronal), la hausse du dollar a occasionné une augmentation des commandes en Europe auprès des filiales. La croissance des débouchés a nécessité alors une utilisation accrue des capacités de production, ce qui explique le recours à l'AR 179. En règle générale, c'est la perspective d'une augmentation des parts de marché qui justifie la signature d'une convention d'aménagement du temps de travail.

Au niveau des activités concernées, on observe que ce sont dans les secteurs à fortes dépenses en capital que les expériences Hansenne ont connu le plus de succès. Sur un échantillon de 35 entreprises, 18 se situent dans le secteur de la métallurgie, 4 dans la chimie, 4 autres dans la transformation du bois.

Description des nouveaux schémas de travail

Contrairement aux recommandations du plan Palasthy, les expériences Hansenne n'ont pas occasionné une réorganisation en profondeur du système de travail.

Le travail durant le week-end :

La principale innovation introduite a consisté à intégrer au processus de production deux équipes supplémentaires pendant le week-end, chacune d'elles travaillant 2 x 12 heures soit 24 heures par semaine (cf. tableau). D'autres entreprises ont prévu, à côté du travail du week-end, l'intégration de ces équipes dans l'horaire normal pendant un jour de la semaine.

Le travail du week-end constitue le système le plus répandu, puisqu'il est en application dans plus de la moitié des entreprises pratiquant un réaménagement du temps de travail dans le cadre des expériences Hansenne.

Pour cette première catégorie d'entreprises, les dérogations légales accordées ont porté sur :

- le travail du dimanche,
- la limite journalière de 12 heures,
- le paiement des heures supplémentaires seulement au-delà de 12 heures.

Concernant les salaires, on observe qu'en général, les travailleurs du week-end touchent une rémunération correspondant à celle d'un travailleur à prestation normale (36 ou 40 heures) dans la même entreprise.

Dans la majorité des cas, l'instauration du travail du week-end résulte de l'accroissement de la demande d'un produit. Selon une étude réalisée par la Fondation du Roi Baudouin (14), plusieurs facteurs expliquent le choix du travail du week-end plutôt qu'une extension des moyens de production:

- l'importance des délais de livraison des équipements oblige l'entreprise à recourir au travail du week-end, considéré comme une mesure transitoire jusqu'à l'installation des nouvelles machines;
- le coût des nouvelles machines ne peut-être financé par l'entreprise;
- le caractère incertain de la croissance de la demande conduit l'employeur à éviter, par le travail du week-end, les frais fixes d'un nouvel équipement.

Il apparaît donc peu probable d'envisager, dans un contexte économique difficile, la généralisation des équipes de week-end.

Au plan social, ce système de travail est jugé positivement par la plupart des travailleurs concernés (meilleure organisation de la vie familiale, plus de loisirs etc...), bien que le travail du week-end perturbe les contacts sociaux.

Instauration de nouveaux systèmes d'équipes :

Pour les entreprises qui ont modifié l'organisation du travail posté, on observe une compression de la charge individuelle de travail sur une période relativement courte. Par contre, la durée journalière du travail augmente dans des proportions importantes de façon à libérer des plages horaires pour la création de nouvelles équipes.

Ce système a été introduit par la Raffinerie Belge des Pétroles, en vue de développer le régime des 3 fois 12 heures par semaine. Deux équipes, sur un total de quatre, se relaient nuit et jour. La première travaille de 7 à 19 heures et la seconde de 19 heures à 7 heures. Chaque équipe travaille un maximum de 3 jours consécutifs. Par rapport au système antérieur, cette formule permet de réduire la durée du travail de deux heures par semaine.

⁽¹²⁾ F. BLEECKS: « L'évolution des relations industrielles en Belgique: adaptation ou mutation? », dossier n° 7 de l'Institut des sciences du Travail, Novembre 1985, revue éditée par l'université catholique de Louvain.

⁽¹³⁾ Un examen détaillé de la position syndicale figure dans le prochain document travail et emploi à paraître.

⁽¹⁴⁾ Le temps de travail : vers une nouvelle organisation ? Fondation Roi Baudoin, mai 1985.

L'acceptation par les salariés d'un tel aménagement s'explique uniquement par le surcroît de temps libre qu'occasionne la formule. La sauvegarde de l'emploi ou l'amélioration de la rentabilité n'ont pas motivé le choix des travailleurs.

Entreprises sans travail posté :

On trouve dans cette dernière catégorie d'entreprises, des usines qui appliquaient le régime de travail classique de cinq jours par semaine, et où le régime de travail en équipes successives ne pouvait être envisagé.

Pour éviter le travail en deux équipes, la firme ETAP a opté pour l'instauration de six jours d'ouverture par semaine. Chaque salarié est occupé 4 jours à raison de 9 h 15 mn par jour. Par rapport au régime antérieur, la durée hebdomadaire du travail diminue d'une heure. Dans cette entreprise, c'est la nécessité de combler le temps entre la commande d'une machine et sa livraison qui a justifié le recours à l'expérience.

Le réaménagement des heures d'ouverture des services : le cas « IKEA »

Il semble que l'on observe actuellement en Belgique une tendance à l'extension des expériences Hansenne au niveau des services. Pour l'économiste Tamas PALASTHY, la volonté de poursuivre dans la voie de l'aménagement du temps de travail rendra inévitable la diffusion de ce mouvement à l'ensemble des secteurs économiques et sociaux en raison des blocages qui apparaitront au niveau de l'organisation générale de la société. La nécessité d'inscrire la problématique de l'ATT au niveau de l'ensemble de l'économie tient au fait que le temps ne constitue pas seulement un facteur de production, mais aussi « un facteur de consommation»; c'est pourquoi « la réorganisation de la production doit être pensée en fonction d'une durée du travail différente, de telle sorte que chacun puisse disposer de temps libre pour la consommation des services » (15).

L'ouverture du dimanche, à laquelle a procédé l'entreprise IKEA dans le cadre des expériences Hansenne, témoigne tout à fait de l'existence d'interactions entre le monde du travail et celui de la consommation, puisque le temps de loisirs des uns affecte le temps de travail des autres.

Dans trois magasins (TERNAT, WILZIJK et HOGNORIL), l'entreprise a obtenu l'autorisation d'occuper le personnel le dimanche de 10 à 17 heures, le jour hebdomadaire de fermeture ayant été reporté au mardi. La durée moyenne de travail hebdomadaire est de 34 heures (contre 36 heures précédemment), et les heures prestées le dimanche sont payées à 200 %. Les raisons justifiant le recours au travail dominical ont été exprimées dans les préambules du projet de convention :

- 1. meilleur service à la clientèle : acheter des meubles est une activité familiale qui se fait aux moments de loisirs de tous les membres de la famille ;
- un grand nombre de magasins de meubles de différentes tailles sont actuellement ouverts le dimanche;
 - 3. meilleure répartition de la charge de travail pour

le personnel; actuellement le samedi est un jour plus encombré que les autres; aussi le dimanche peut constituer une solution à cet encombrement.

IMPACT DES EXPÉRIENCES HANSENNE SUR L'EMPLOI:

Le nombre d'emplois créés dans le cadre des expériences Hansenne est actuellement évalué à 800, ce qui indique un effet total sur l'emploi extrêmement faible. Au niveau des entreprises concernées par ces expériences, on constate un accroissement de l'emploi d'environ 5 % (voir tableau).

Ce résultat doit malgré tout être analysé avec prudence en raison du nombre restreint de conventions conclues à ce jour. De plus, seules pouvaient recourir aux expériences Hansenne les entreprises ayant déjà fait un effort pour l'emploi et la réduction du temps de travail dans le cadre des 5 / 3 / 3.

Selon les informations dont disposent les pouvoirs publics, un nombre important de petites entreprises ont modifié leur système de travail en utilisant les movens offerts par l'AR 179, sans pour autant être passées par l'intermédiaire du Ministère. Dans la mesure où ces expériences ont créé des emplois, l'État n'est guère intervenu pour y mettre un terme. Ces. conventions d'aménagement du temps de travail, négociées au niveau de l'entreprise, ont en réalité eu des effets externes importants. Dans le secteur du textile, le souci de ne pas rompre avec le principe de la négociation sectorielle a permis la conclusion d'un accord cadre national du textile (le 25 mars 1983). Cet accord introduit la possibilité de créer des équipes relais, afin de ne pas arrêter les équipements pendant le week-end et les jours fériés.

Les effets d'entrainement induits par le développement des expériences conduisent donc à relativiser les quantifications qui ont été faites au niveau de l'emploi.

PERSPECTIVES D'AVENIR

L'utilisation faite par les entreprises de l'AR 179 a mis en évidence l'impossibilité de prolonger à l'avenir ces expériences en modifiant par voie législative la réglementation du travail.

L'analyse des expériences en cours a montré que la quasi-totalité des entreprises signataires ont opté pour l'intégration de deux équipes supplémentaires le week-end. Ce choix semble résulter du refus de procéder à une révision complète de l'organisation du travail. Très rares sont les cas où l'on assiste à une extension du travail en équipes durant la semaine, et le choix en faveur du travail le week-end s'explique par le souci d'adopter des mesures transitaires face à l'incertitude de la conjoncture. L'enquête réalisée par la Fondation Baudouin parvient d'ailleurs à la conclusion que sans un accroissement de la demande, il n'y

⁽¹⁵⁾ Gérard WARNOTTE, Op. cit.

a aucune raison d'instaurer le travail de week-end dans les entreprises qui ne travaillaient pas en continu auparavant; c'est pourquoi dans le contexte actuel de faible conjoncture, il apparaît difficile d'entrevoir une généralisation des expériences Hansenne.

Des problèmes d'ordre organisationnel constituent encore un obstacle à l'extension du travail du weekend. Ainsi, d'après les interviews réalisées auprès des entreprises, l'intégration d'équipes de fin de semaine a occasionné des problèmes de formation dans la mesure où les travailleurs occupés le week-end ont été recrutés à l'extérieur de l'entreprise sans toujours bénéficier d'une formation adéquate.

La productivité des équipes engagées le week-end est restée inférieure à celle des autres travailleurs occupés durant la semaine, en raison notamment de la moins bonne formation des travailleurs, mais aussi par l'absence du contrôle de qualité et par le manque d'encadrement (faiblesse de l'assistance technique).

Toutes ces observations témoignent de la nécessité d'aborder la question de l'aménagement du temps de travail dans le cadre de la négociation collective, afin de prendre en compte l'intégralité de la réalité économique et sociale de l'entreprise. Toute modification dans l'organisation du travail interagit sur les conditions de production de l'entreprise; c'est pourquoi l'on ne peut appréhender ces problèmes indépendamment du contexte socio-économique propre à chaque entreprise. Il semble que dans le cas des expériences Hansenne, la décision de conclure une convention d'ATT a presque toujours été prise unilatéralement par l'employeur sans donner lieu à des négociations avec l'ensemble des représentants du personnel.

intervenu le 24 avril 1986 employeurs et syndicats au sein du Conseil National du Travail semble s'inscrire désormais dans la perspective de renforcer la négociation entre partenaires sociaux. De nouvelles formules d'ATT pourront à l'avenir être appliquées à la condition d'obtenir l'accord de tous les syndicats (dans le cadre des expériences Hansenne l'accord d'un seul syndicat suffisait). Les systèmes devront être négociés en priorité dans les secteurs, et à défaut d'accord à ce niveau, ils pourront être conclus à l'échelle des entreprises (16). Cet accord supprime donc l'arrêté royal qui a permis les expériences Hansenne (sauf pour celles qui sont en cours), tout en reprenant désormais, dans le cadre de la négociation, les différentes possibilités offertes par l'arrêté royai 179 (extension du travail en équipes, instauration du travail dominical, etc...)

L'annualisation du temps de travail

Suite à l'adoption de l'arrêté royal 179 relatif aux expériences Hansenne, l'accent mis sur l'aménagement du temps du travail a été renforcé par la politique gouvernementale en vue de laisser aux entreprises la possibilité d'utiliser plus « librement » le volume de travail dont elles disposent. Le souci, partagé par d'autres pays européens, de rechercher des formes de flexibilité interne, semble traduire la nécessité de modifier la base sur laquelle se comptabilise la durée du travail. La modulation annuelle des horaires de travail permet désormais aux entreprises belges d'ajuster les

effectifs aux variations conjoncturelles de la production sans recourir aux heures supplémentaires, ni au chômage partiel.

En Belgique, la loi de redressement qui est en application depuis le 1^{er} janvier 1985, a prévu la possibilité de faire varier la durée du travail fixée par les conventions sectorielles ou d'entreprises dans les cas suivants:

- la limite journalière de la durée du travail, fixée par la loi ou les conventions collectives, pourra être augmentée ou diminuée de deux heures, pour autant qu'elle ne dépasse pas 9 heures par jour;
- la limite hebdomadaire, fixée par la loi (40 heures) ou par une convention collective, pourra être augmentée ou diminuée de 5 heures sans excéder toutefois 45 heures par semaine;
- il faut déterminer la période, dont le maximum est d'un an, au cours de laquelle la durée hebdomadaire fixée par la convention collective du travail doit être respectée en moyenne.

Outre l'adoption du principe de la modulation annuelle du temps de travail, l'allongement de la période de récupération des heures supplémentaires, prévu par l'arrêté royal 225, démontre l'importance croissante accordée à la flexibilité du temps de travail dans l'entreprise (17).

L'examen des mesures récemment adoptées par la France et la RFA, dans le cadre du débat sur la « flexibilité », semble témoigner de l'existence d'une convergence des problématiques sur ce thème.

En France, l'idée de l'annualisation du temps de travail s'est concrétisée par l'adoption d'une loi-cadre qui permet désormais aux entreprises (sous certaines conditions et dans certaines limites) de répartir le temps de travail sur l'année, afin de prendre en compte les incertitudes liées à l'évolution du marché (18).

En République Fédérale d'Allemagne, suite au conflit qui a opposé l'IG Métall. au patronat, une convention cadre a été signée dans ce secteur. Depuis le 1^{er} avril 1985, la durée hebdomadaire peut dorénavant varier, dans une même entreprise, entre 37 et 40 heures, à condition toutefois que sur deux mois la durée hebdomadaire moyenne ne dépasse pas 38 h 30.

⁽¹⁶⁾ Le secteur de la distribution a été exclu de l'accord en raison de l'opposition des classes moyennes à l'ouverture des grandes surfaces le dimanche. Lorsque la loi sera votée, cet accord représentera la première convention collective interprofessionnelle conclue depuis 1975

⁽¹⁷⁾ Cet arrêté dispose que la durée du travail ne pourra excéder 11 heures par jour, ni 50 heures par semaine. Quant à la récupération des heures supplémentaires, elle devra s'effectuer sur une base trimestrielle.

⁽¹⁸⁾ C'est au niveau des branches qu'auront lieu les négociations sur la modulation des horaires de travail. En outre, la souplesse accordée devra s'accompagner d'une réduction du temps de travail. Ce texte prévoit deux cas de figure : si l'accord signé fait passer la durée du travail à 41 heures hebdomadaire pendant plusieurs semaines, la moyenne annuelle devra atteindre 38 heures par semaine. Si l'accord porte à 44 heures la limite supérieure, alors la moyenne annuelle devra être inférieure à 37 H 30.

Avec l'application, en Belgique, des différentes dispositions prises en faveur de l'aménagement du temps de travail, les deux principes de base qui structuraient le système de travail classique ont été fortement remis en cause. Ainsi, les principes de synchronisation (les travailleurs sont tous employés dans le même espace de temps) et de standardisation (le travail est à temps plein pour tout le monde), ne peuvent plus rendre compte de l'ensemble des schémas de travail mis en œuvre par la Belgique depuis la crise.

Du côté du système productif, l'offre d'aménagement du temps de travail, à l'origine de cette diversification, semble susceptible, comme on l'a vu, d'améliorer la compétitivité des entreprises ainsi que le niveau de l'emploi. Mais, il faut examiner à quelles conditions elle peut être compatible avec la demande d'aménagement des ménages.

Dans la mesure où le temps de travail est une variable qui influence l'organisation de la société, il semble que son aménagement nécessite de mieux prendre en compte, à l'avenir, l'ensemble des changements (économiques, sociaux, culturels) qu'une telle politique occasionne dans la société.

En liaison avec cette observation, le développement du processus de réduction du temps de travail, qui s'opère par le biais des expériences Hansenne, devrait s'accompagner d'une offre de services mieux répartie dans le temps, afin d'encourager, au niveau de l'entreprise, la flexibilité des horaires de travail.

L'acceptation par un individu de commencer son travail à n'importe quelle heure ou jour de la semaine dépend étroitement des possibilités qui lui sont offertes au niveau des services. Cette approche du problème a été analysée par Tamas PALASTHY (19) qui fait observer que « si les services ne sont accessibles

que de 10 à 18 heures, l'individu préfère terminer son travail de telle manière qu'il puisse encore avoir accès aux services. Si, par contre, les services sont accessibles à n'importe quel moment de la journée, même pendant la nuit, alors cette contrainte peut être levée ». En abordant le problème de la sorte, une autre question s'impose. De quel pouvoir de négociation disposent les individus pour imposer leur demande de temps de travail ? A cet égard, il semble que le rôle des partenaires sociaux soit fondamental, afin d'intégrer dans les négociations le désir de flexibilité des ménages.

D'après une enquête menée dans le cadre des Facultés Universitaires de Namur, l'aménagement du temps de travail et la recherche d'une autre manière de vivre et de travailler font partie des nouvelles valeurs sociales auxquelles adhèrent les belges (20).

Une demande d'aménagement du temps de travail apparaît donc du côté des ménages, mais elle est vraisemblablement liée aux conséquences de l'offre d'aménagement des entreprises sur l'organisation de la société. Plus la flexibilité du temps s'étendra aux secteurs où se porte la consommation des salariés, plus ces derniers seront enclins à réclamer des modalités particulières d'aménagement du temps de travail, à condition toutefois que ces modalités puissent répondre à leurs besoins de coordination de la vie familiale.

L'aménagement du temps de travail constitue un domaine à enjeux multiples. A l'avenir, cette revendication devrait s'inscrire dans une politique du temps plus vaste dont le champ d'action s'élargirait à l'ensemble des secteurs d'activité de l'économie belge. La politique belge d'aménagement du temps de travail s'opérerait alors au profit de l'entreprise, de l'emploi et de la qualité de vie des travailleurs.

⁽¹⁹⁾ Tamas PALASTHY: « Travailler 6 heures par jour », édition DUCULOT, Bruxelles 1983.

⁽²⁰⁾ A. SPINEUX: « l'évolution des relations industrielles en Belgique: les indicateurs du changement », Institut des Sciences du Travail. 1985.