

HORAIRES ATYPIQUES ET VIE QUOTIDIENNE DES SALARIÉS *

par

Dominique MEURS et Pascal CHARPENTIER**

Les stratégies d'aménagement du temps de travail dans les entreprises ont été largement étudiées. La volonté d'accroître la durée d'utilisation des équipements, la nécessité de produire en séries de plus en plus courtes et de répondre à une demande souvent saisonnière ont conduit les entreprises à expérimenter de nouvelles formes d'organisation du travail. Grâce aux nombreuses monographies d'entreprises, ces expériences ont été analysées, essentiellement sous l'angle de leurs incidences économiques.

L'originalité de l'étude commandée par le Commissariat général du Plan est de changer l'angle d'attaque et de privilégier le point de vue des salariés. Comment est ressenti le passage à des horaires « atypiques », quelles en sont les répercussions dans la vie quotidienne, comment sont-ils appréciés? Pour tenter de répondre à ces questions, une enquête a été menée au cours du premier semestre 1986 auprès de 300 salariés appartenant à une vingtaine d'entreprises qui ont récemment mis en place des horaires nouveaux (voir encadré). Le caractère novateur de ces horaires a été défini de façon très large : travail en équipes, travail de week-end, semaine comprimée, travail décalé... Le temps partiel a été exclu afin de mieux appréhender les difficultés éventuelles dans la vie quotidienne.

Le questionnaire qui servait de support à l'enquête avait un triple objectif :

- connaître les caractéristiques générales des salariés travaillant en horaires atypiques;
- repérer les changements survenus dans la vie quotidienne en raison des nouveaux horaires;
- recueillir les impressions des salariés.

L'objet de l'étude n'était pas à proprement parler de tirer des conclusions généralisables sur le vécu des horaires nouveaux : l'échantillon de salariés est trop étroit pour être regardé comme représentatif de la population en horaires atypiques. Nous ne disposons d'ailleurs pas, au niveau national, de point de comparaison, les résultats de l'enquête « conditions de travail » du ministère du Travail (1) ne fournissant que des informations partielles sur ces horaires marginaux.

MÉTHODOLOGIE

L'étude a été réalisée par deux équipes de recherche, l'une du LEST, l'autre du CEE, à partir d'un questionnaire, commun aux deux centres, qui s'adressait à des salariés travaillant depuis moins de cinq ans avec des horaires particuliers. Le total des personnes interrogées a été fixé à 300, soit, pour chaque équipe, 150 salariés appartenant au moins à 10 entreprises, avec le respect de la plus grande diversité géographique possible. Pour une entreprise donnée, le nombre de salariés enquêtés devait donc être d'environ 15 personnes. Toutefois ce chiffre pouvait être dépassé si plusieurs types d'horaires étaient pratiqués dans le même établissement.

Dans la mesure où les cadres suivent rarement des horaires réguliers, ils ont été écartés du champ de l'enquête.

Les 22 entreprises de l'échantillon se répartissent de la manière suivante :

- Construction électrique ou électronique : 10 entreprises;
- Chimie : 1 entreprise;
- Construction mécanique : 2 entreprises;
- Fabrication équipements sportifs : 1 entreprise;
- Industrie alimentaire : 1 entreprise;
- Industrie pharmaceutique : 1 entreprise;
- Recherche : 1 entreprise;
- Secteur hospitalier : 1 entreprise;
- Distribution : 3 entreprises;
- Banque : 1 établissement;

* Cet article est issu du rapport *Conséquences des horaires atypiques sur la vie quotidienne des salariés* remis par le Centre d'études de l'emploi au Commissariat général du plan.

** Appartiennent respectivement au Séminaire d'économie du travail et au département Organisation, Conditions de travail de l'ANACT.

(1) *Enquête nationale Emploi-Conditions de travail* (1984), CHISTOFARI M. F., BUÉ J., Dossiers statistiques du travail et de l'emploi, ministère du Travail, de l'Emploi et de la Formation professionnelle, n° 17, novembre 1985, n° 20, avril 1986.

Comme, d'autre part, la situation individuelle et le passé professionnel diffèrent d'un individu à l'autre, et comme une entreprise peut mettre en place plusieurs types d'horaires (pour une vingtaine de sociétés, nous avons plus de 30 horaires différents), il n'était pas possible de rechercher une quelconque représentativité de notre échantillon. Nous nous trouvons donc confrontés, à première vue, à un ensemble hétéroclite de situations individuelles. De plus, les changements exprimés par les salariés dans leur vie au (ou hors) travail dépendent moins de l'horaire actuellement pratiqué que de la situation antérieure à cet horaire; il est donc clair qu'une unité, même approximative, dans les horaires ne signifie nullement homogénéité des réactions et des comportements.

Cette absence de point de repère fixe dans l'analyse de l'échantillon aurait constitué un handicap considérable si nous avions voulu mener une étude quantitative poussée. Mais tel n'était pas le cas, rappelons-le; il s'agissait avant tout d'ouvrir des pistes de recherche et de susciter des réflexions sur l'articulation vie professionnelle/vie hors travail. Ce sont quelques-unes de ces réflexions que nous souhaitons présenter ici succinctement.

Dans cette optique (étude plus qualitative que quantitative), l'extrême variété de notre échantillon constituait un atout. Le fait d'être en présence d'un nombre important de types d'horaires différents nous a conduits dans un premier temps à nous pencher sur la nature de ces horaires « atypiques ». Nous avons donc construit une typologie cohérente d'horaires qui nous a permis de répartir l'échantillon de départ en catégories homogènes et ainsi de rechercher des liaisons entre les horaires et les réactions des salariés.

Mais le principal intérêt de la typologie ne s'est révélé qu'après coup : lorsque la classification fut établie, nous avons constaté que la diversité des horaires n'était qu'apparente. Tous les horaires de l'échantillon se rapprochent peu ou prou d'un horaire-type dont ils ne divergent que sur des points mineurs. La construction de cette typologie fut donc pour nous l'occasion de réfléchir sur la nature des horaires atypiques, sur les limites que rencontrent les entreprises dans l'aménagement du temps de travail et sur les stratégies de mise en place. Nous développerons ces éléments dans la première partie.

Ces considérations sur les différents types d'horaires nous amèneront dans un second temps à poser deux questions auxquelles l'exploitation des questionnaires nous a en partie permis de répondre. La première concerne la relation entre les types d'horaires et la population qui les pratique : peut-on faire correspondre à un type d'horaire particulier une population spécifique (âge, sexe, situation familiale...)? La seconde a trait plus directement à la perception que les salariés ont des avantages ou inconvénients inhérents à leurs horaires. Nous retrouverons d'ailleurs là des observations que d'autres études avaient déjà mises en évidence. En revanche, la mise en relation de ces réactions avec les caractéristiques socio-démographiques des personnes interrogées, avec leur passé professionnel, mais aussi avec les modalités de mise en place des horaires atypiques apporte quelques éléments nouveaux que seules des analyses plus longues (par exemple suivi d'une cohorte de salariés) permettraient de systématiser.

LES HORAIRES ATYPIQUES

Les besoins des entreprises en matière d'horaires

La variété des horaires de notre échantillon, bien que partiellement induite par les conditions de l'enquête, reflète le besoin croissant de diversification du temps de travail dans les entreprises.

Dans l'industrie, deux motifs non exclusifs justifient la mise en place d'horaires nouveaux :

– **une meilleure adéquation aux fluctuations du marché.** Dans les entreprises étudiées, une seule régule totalement ses phases de surcharge et de sous-activité par le temps de travail de son personnel et réduit au minimum l'appel à de la main-d'œuvre intérimaire; les ateliers passent d'horaires de journée au travail posté (et inversement) selon les impératifs du carnet de commande et par décision unilatérale de la direction. Dans les autres entreprises, ce mode de régulation n'est pas dominant; toutefois, le recours aux équipes du week-end est généralement justifié par un goulot d'étranglement transitoire;

– le plus souvent la mise en place de nouveaux horaires correspond à un **allongement de la durée d'utilisation des équipements** dans un contexte de croissance de la demande. Dans ce cas le processus est irréversible et a vocation à être généralisé à l'ensemble des ateliers. Les industries électriques et électroniques pour lesquelles les investissements sont lourds, vite obsolètes et le marché porteur sont les plus proches de ce modèle; il n'est donc pas étonnant qu'elles soient sur-représentées dans notre étude.

Le tertiaire marchand offre un cas de figure assez semblable puisqu'il s'agit d'assurer la plus grande plage possible d'ouverture aux clients.

La typologie retenue

En considérant comme atypique tout horaire s'écartant de la norme (travail cinq jours par semaine en journée normale avec repos dominical de deux jours) nous avons pu « ratisser » large et obtenir une image assez fidèle de la diversité des expériences actuelles d'aménagement du temps de travail.

Parmi ces dernières le travail du samedi et du dimanche occupe une place prépondérante puisqu'il concerne près des deux tiers des salariés enquêtés; sur les 22 entreprises de notre échantillon, 17 expérimentent une forme d'horaire impliquant au moins le travail du samedi ou du dimanche. La tendance croissante à la remise en cause du repos dominical de deux jours, tendance il est vrai largement encouragée par l'ordonnance du 16 janvier 1982 (équipes de suppléance de fin de semaine), est donc bien représentée dans notre étude.

Il était alors logique de privilégier le critère « travail du week-end » pour organiser l'ensemble de nos horaires en catégories homogènes. Mais ce critère étant à lui seul insuffisant, nous avons dû faire intervenir, en second rang, des variables comme le nombre de journées de travail par semaine ou le travail de nuit.

Travail samedi et dimanche (92 salariés)	1	Équipes de fin de semaine (25 salariés).
	2	Travail systématique tous les samedis et tous les dimanches (20 salariés).
	3	Travail plus d'un week-end sur deux (27 salariés).
	4	Travail moins d'un week-end sur deux (20 salariés).
Travail samedi (102 salariés)	5	Travail plus d'un samedi sur deux (61 salariés).
	6	Travail moins d'un samedi sur deux (41 salariés).
Travail ni samedi ni dimanche (105 salariés)	7	Travail de nuit (27 salariés).
	8	Travail moins de cinq jours par semaine [sans nuit] (24 salariés).
	9	Travail cinq jours par semaine [sans nuit] (54 salariés).

Dans les tableaux suivants, les catégories d'horaires seront désignées par le numéro correspondant : 1 à 9.

Les caractéristiques des classes d'horaires

La classification définie ci-dessus est trop pauvre car chaque horaire a de multiples dimensions : la durée du cycle (nombre de semaines nécessaires pour revenir à la situation initiale), l'amplitude de la journée de travail, le nombre de jours de repos consécutifs, le travail en alternance, le travail de nuit... A priori, rien ne nous permettrait de supposer que les types d'horaires définis à partir du travail du week-end seraient homogènes en fonction des autres critères. Or des liaisons très nettes entre les caractéristiques des horaires ont pu être observées. L'atypisme ne signifie donc pas la disparition de toute régularité. Nous verrons dans un premier temps les principales relations entre les critères avant de nous interroger sur leur origine.

Travail du week-end et temps libre

Les équipes de fin de semaine (classe 1) ont, par définition, 4 à 5 jours de repos dans la semaine. En dehors de ce résultat induit par construction, on remarque que la quasi-totalité des personnes travaillant en moyenne moins de quatre jours par semaine sont soumises à un travail régulier ou occasionnel le samedi et le dimanche. Autre trait significatif : plus le nombre de samedis travaillés est faible, plus le nombre moyen de jours travaillés par semaine est élevé. Dans la catégorie 5 (plus d'un samedi sur deux), 77 % des salariés travaillent quatre jours par semaine, tandis que 72 % des salariés de la classe 6 (moins d'un samedi sur deux) effectuent plus de 5 jours en moyenne chaque semaine. Autrement dit, l'atteinte au repos traditionnel du week-end a tendance à être compensée par des avantages en temps libre.

Les salariés dont le nombre moyen de jours travaillés par semaine est le plus faible sont aussi ceux qui ont les durées de poste les plus longues, il existe une relation entre le fait de travailler pendant le week-end et la longueur de la journée de travail : la proportion de gens travaillant avec des postes de plus de 9 h 30 croît avec le nombre de samedis et de dimanches travaillés.

Le non-cumul des irrégularités

Le nombre moyen de jours travaillés par semaine est un indicateur trop théorique et masque des disparités importantes entre les différents horaires. Certains d'entre eux se caractérisent par une alternance de repos et de périodes travaillées dont l'ampleur varie au cours d'un même cycle de travail. Afin de saisir cet aspect, nous avons examiné la période la plus longue et la période la plus courte de jours travaillés consécutivement dans chaque cycle individuel de travail. Pour près des deux tiers des salariés de l'échantillon, les deux périodes sont équivalentes, ce qui suppose une certaine régularité des rythmes hebdomadaires. Les autres connaissent une alternance de périodes travaillées d'ampleur variable, l'écart pouvant atteindre cinq jours ! Toutefois pour la moitié d'entre eux l'écart reste limité à un jour.

TABLEAU I

Nombre moyen de jours travaillés par semaine (*)

Variable horaire (VH)										Total	Pourcentage
	1	2	3	4	5	6	7	8	9		
2 et 3 jours/semaine	25	-	1	4	-	-	-	1	-	31	10,3
3,5 jours/semaine	-	-	14	8	-	-	1	-	-	23	7,8
4 jours/semaine	-	19	2	1	47	-	13	23	-	105	35,1
5 jours/semaine	-	1	10	5	7	12	13	-	54	102	34,1
+ 5 jours/semaine	-	-	-	2	7	29	-	-	-	38	12,7
Total	25	20	27	20	61	41	27	24	54	299	100,0

(*) Nombre de jours travaillés dans un cycle divisé par le nombre de semaines du cycle.

TABLEAU II

Durée du poste le plus long

Durée en heures du poste le plus long	Variable horaire (VH)									Total	Pour- centage
	1	2	3	4	5	6	7	8	9		
Durée ≤ 7,5 h	-	-	1	5	7	33	4	-	16	66	22,1
7,5 < D ≤ 8,5	1	1	2	3	1	8	9	-	35	60	20,1
8,5 < D ≤ 9,5	-	1	3	-	49	-	-	12	3	68	22,7
9,5 < D ≤ 11,5	3	18	20	-	2	-	13	12	-	68	22,7
D > 11,5	21	-	1	12	2	-	1	-	-	37	12,4
Total	25	20	27	20	61	41	27	24	54	299	100,0

L'enseignement le plus intéressant du tableau III est l'existence d'une corrélation étroite entre l'irrégularité des phases de travail et la nature des horaires. En effet, la quasi-totalité des 103 salariés concernés par l'alternance des périodes travaillées irrégulière est répartie sur les classe 3, 4, 5, 6, c'est-à-dire sur tout

les horaires comprenant au moins un week-end ou un samedi travaillé. En revanche ceux qui travaillent tous les week-ends systématiquement ou, à l'opposé, aucun week-end ont une vie de travail régulièrement cadencée.

TABLEAU III

*Maximum et minimum de jours
travaillés consécutivement dans un même cycle*

Jours travaillés	JMATC = JMITC (*)						JMATC ≠ JMITC					TOTAL col. 1 à 6		TOTAL col. 7 à 11		TOTAL col. 1 à 11
	Nombre de jours						Écart JMATC - JMITC									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	Effectif	%	Effectif	%	Effectif
Classes 1 et 2..	-	21	4	18	-	-	1	-	1	-	-	43	95,6	2	4,4	45
Classes 3 et 4..	4	-	-	1	5	-	21	3	8	4	1	10	21,3	37	78,7	47
Classes 5 et 6..	-	16	-	1	17	5	31	30	1	-	1	39	38,2	63	61,8	102
Classe 7	-	-	-	13	13	-	-	-	1	-	-	26	96,3	1	3,7	27
Classes 8 et 9..	-	1	-	23	-	54	-	-	-	-	-	78	100,0	-	-	78
TOTAL ..	4	38	4	56	35	59	53	33	11	4	2	196	65,6	103	34,4	299

(*) JMATC = Nombre de jours maximum de travail consécutifs.

JMITC = Nombre de jours minimum de travail consécutifs.

TABLEAU IV

Écart entre la journée la plus longue et la journée la plus courte

Heures	Variable horaire (VH)									Total	Pour- centage
	1	2	3	4	5	6	7	8	9		
Écart = 0	23	2	17	17	49	26	12	18	44	208	69,6
1 ≤ écart ≤ 3	2	1	5	3	6	15	2	6	6	46	15,4
Écart ≥ 4	-	17	5	-	6	-	13	-	4	45	15,0
Total	25	20	27	20	61	41	27	24	54	299	100,0

TABLEAU V

La nature des horaires

Horaires	Variable horaire (VH)									Total	Pourcentage
	1	2	3	4	5	6	7	8	9		
Journée	4	3	14	-	9	-	-	18	5	53	17,7
Équipes fixes.....	12	17	2	5	3	3	26	3	23	94	31,5
Équipes alternantes.....	9	-	11	15	49	38	1	3	26	152	50,8
Total	25	20	27	20	61	41	27	24	54	299	100,0

L'irrégularité peut aussi toucher l'amplitude de la journée de travail (voir tabl. IV). Si près de 70 % des salariés ont une durée de poste constante, 15 % ont un écart supérieur ou égal à 4 heures entre la journée la plus longue et la journée la plus courte. Les cas se rencontrent surtout dans les classes 2 (travail tous les week-ends hors VSD) et 7 (travail de nuit).

Lorsqu'on observe le travail en équipe fixe (ou en journée) opposé aux équipes alternantes (voir tabl. V), on s'aperçoit que les classes 2 et 7 se signalent par le caractère régulier des horaires : le travail en équipes alternantes est quasi inexistant. On a alors l'impression que tous les paramètres du travail ne peuvent varier à la fois et qu'il existe des limites à la complexité du temps de travail ; ceci est particulièrement net pour les catégories d'horaires 1, 2 et 7 à 9. Pour les autres classes le non-cumul des atypismes est moins évident.

En effet, à regarder de plus près les tableaux précédents, ce sont les horaires des classes 3 à 6 qui semblent a priori les plus difficiles à regrouper selon quelques modalités. Ce sont aussi les horaires où les cycles de travail sont les plus longs : 97 % des cycles supérieurs ou égaux à 3 semaines sont concentrés dans ces 4 classes de la typologie.

Cela nous conduit à nuancer le constat de non-cumul des irrégularités. D'un côté on aurait des atypismes « majeurs », tel le travail régulier du week-end conjugué ou non avec le travail de nuit ; de l'autre des atypismes « mineurs » : quelques samedis ou dimanches travaillés dans l'année. Le fait de dévier de la norme sans la remettre en cause totalement déclenche un jeu de forces qui contribue à limiter l'amplitude de la déviation, au prix d'irrégularités supplémentaires (donc d'atypismes mineurs) négociées par les salariés. Ainsi ces derniers préféreront souvent allonger la journée de travail du samedi pour réduire le nombre de samedis à travailler sur l'année. L'aménagement des horaires apparaît nettement comme un compromis entre un enjeu économique et un enjeu social. Nous reviendrons ultérieurement sur cet aspect.

Lorsqu'on rassemble l'ensemble de ces données dans un seul tableau (voir p. 52) la confrontation de tous les critères permet de définir pour chaque classe un profil type. Ce tableau récapitulatif nous sera très utile lorsque nous étudierons les réactions des salariés, car il nous permet de sortir du seul critère du week-end travaillé ou non, et d'avoir une approche globale. Par exemple, la fatigue exprimée par les classes 5 et 6 peut être rapprochée non seulement des

heures matinales de début de poste, mais aussi du travail en équipes alternantes, du samedi travaillé et de l'irrégularité dans le cycle de travail, sans qu'un seul critère soit considéré comme plus explicatif que les autres.

Les règles dans l'atypisme.

Au-delà de la classification elle-même et de son intérêt méthodologique, cette partie aura mis en lumière un élément capital : en matière d'atypisme, la variété n'est pas aussi infinie qu'on pouvait le croire a priori. À l'évidence, il existe des limites à la liberté des entreprises. Mises devant la nécessité d'étendre la production en-dehors des créneaux horaires « habituels », elles disposent d'une large panoplie de solutions. Les conditions idéales de mise en œuvre d'horaires atypiques semblent être réunies quand la solution choisie ne concerne qu'un effectif de petite taille, recruté par appel au volontariat ou à l'embauche. Plus on s'éloigne de ce schéma, moins les aspirations individuelles des salariés pourront être prises en considération. Place est faite alors à la négociation, au cours de laquelle les compensations proposées au travail en horaires atypiques joueront un rôle capital. Si elles sont estimées insuffisantes, elles provoqueront des attitudes de retrait chez certains salariés, voire des phénomènes de rejet si l'extension des horaires atteint les franges du personnel les plus récalcitrantes au changement. Le problème des compensations est d'autant plus aigu que certaines formes d'horaires induisent des avantages particuliers et d'autres non.

Ainsi, les équipes de fin de semaine ou les semaines comprimées impliquent beaucoup de temps libre regroupé ; le travail de nuit est payé automatiquement avec majoration. Mais lorsqu'il s'agit d'étendre la semaine de travail au samedi ou de passer d'un système de journée à un 2 x 8, le niveau de compensation proposé est un critère discriminant d'acceptabilité de l'horaire. De plus, contrairement aux VSD par exemple, ces systèmes répondent le plus souvent à des besoins non transitoires de l'entreprise et ont un caractère massif.

Le travail du samedi pose en outre un problème particulier. Les entreprises connaissent l'attachement du personnel aux 2 jours de repos du week-end. L'abandon d'un certain nombre de samedis provoque de fortes résistances chez les salariés, surtout lorsque l'horaire comprend 5 jours ou plus en moyenne hebdomadaire. L'entreprise n'est pas toujours prête à en

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Week-ends travaillés	Tous	Tous	Plus d'un sur deux	Moins d'un sur deux	-	-	-	-	-
Aucun dimanche, samedi travaillés.	-	-	-	-	Plus d'un sur deux	Moins d'un sur deux	-	-	-
Nombre moyen de jours travaillés par semaine.	2 ou 3 jours	4 jours	△	△	4 jours ou plus	5 jours ou plus	4 ou 5 jours	4 jours	5 jours
Périodes de travail dans un cycle.	Régulières	Régulières	△	△	△	△	Régulières	Régulières	Régulières
Périodes de repos dans un cycle.	Régulières	Régulières	△	△	△	△	Régulières	Régulières	Régulières
Nombre de semaines dans un cycle.	1 ou 2	1	2 ou 4	1 à 8	1 à 3	1 à 3	1	1 ou 2	1 ou 2
Journée ou équipe fixe.	64 %	100 %	59 %	25 %	20 %	7 %	96 %	88 %	52 %
Équipes alternantes.	36 %	-	41 %	75 %	80 %	93 %	4 %	12 %	48 %
Durée du poste le plus long.	Plus de 10 h	Plus de 10 h	△	△	△	Moins de 8 h	△	Entre 9 h et 11 h	Moins de 8 h
Amplitude de la journée de travail.	Régulière	Irrégulière	△ Tendance régulière	Régulière	△ Tendance régulière	△ Tendance régulière	△ Tendance irrégulière	Régulière	△ Tendance régulière
Heure de début du poste le plus matinal.	Soit avant 6 h Soit après 10 h		Après 7 h		Avant 7 h		Nuit	△	
Travail de nuit.	60 %	85 %	Non	85 %	Non	Non	100 %	Non	Non
Profil de classe.	SD VSD SDL	JVSD SDMM	Atypisme du tertiaire	3 × 8 alternantes	Travail posté, postes longs, semaine courte, beaucoup de samedis	Travail posté, postes courts, semaine longue, peu de samedis	Équipes fixes de nuit	Semaines comprimées	2 × 8

Le sigle △ indique qu'il n'a pas été possible de regrouper environ 90 % de la classe sur une ou plusieurs modalités cohérentes de la variable.

payer le prix; l'écart avec les conditions très avantageuses (mais aussi très coûteuses pour l'employeur) des VSD est tel que, à la limite, il est plus facile pour certaines personnes de renoncer à tous leurs week-ends plutôt que de travailler même un samedi sur trois seulement mais en semaine complète.

Conscientes des difficultés liées à l'extension de la semaine de travail au samedi, les entreprises ont dû compenser largement ou attendre des circonstances propices, par exemple la création d'une nouvelle filiale avec du personnel embauché (cas de l'établissement n° 1). Dans ce cas précis, il s'agissait aussi de limiter le coût des inévitables compensations. À ce propos, on peut se demander si les facteurs économiques ne sont pas une limite à l'atypisme des horaires. Nous avons constaté qu'il n'y avait pas cumulé des atypismes : le coût en serait-il insupportable? En dehors des aspects purement économiques (surcoût horaire, notamment), il faut tenir compte des problèmes de gestion de la main-d'œuvre, de plus en plus complexe avec la multiplication des types d'horaires, mais aussi des coûts sociaux : absentéisme, problèmes liés à la fatigue, à l'usure physique.

Pour toutes ces raisons, il est clair que les entreprises ont un intérêt évident à mettre en place les systèmes les plus simples et les moins atypiques possibles. Et pourtant, le paradoxe n'est pas mince, on s'aperçoit que les solutions les plus simples ne sont pas toujours les meilleures. Une entreprise qui souhaitait mettre en place un système de trois équipes sur six jours avec des postes de durée équivalente, a finalement limité le travail à un samedi sur trois en allongeant le poste du samedi; le personnel a donc maintenant deux semaines de cinq jours et une de six. Ici, l'atypisme considéré comme le plus contraignant, travail du samedi, est compensé par l'introduction d'atypismes nouveaux : irrégularité des jours et des semaines de travail. Afin d'octroyer au personnel deux jours au moins de repos consécutifs, l'entreprise 23 a mis sur pied des équipes alternantes avec onze heures de travail quotidien pendant cinq jours la première semaine et deux jours la semaine suivante. Ces irrégularités résultent plus du souci d'éviter des nuisances que des besoins de l'organisation du travail; en d'autres termes, à un premier atypisme demandé par l'entreprise va s'en ajouter un autre, qu'on peut appeler « de compensation ».

Ainsi la variété apparente des horaires étudiés n'est pas le simple produit des besoins de l'entreprise mais est la résultante de trois pressions parfois antagonistes :

- les limites définies par la législation;
- une tendance presque « naturelle » à la simplification : on ne cumule pas les atypismes;
- une tendance à l'accroissement de la complexité, qui est le produit des négociations internes et de la recherche de compensations aux contraintes horaires.

LES RÉACTIONS DES SALARIÉS

Pour résumer les réactions des salariés, nous nous limiterons à deux aspects. Dans un premier temps, nous nous demanderons si à des horaires particuliers correspond une main-d'œuvre spécifique. Dans un second temps nous ferons une synthèse des principaux changements et des préoccupations exprimées par les salariés selon l'horaire pratiqué.

Une population spécifique?

Les salariés interrogés sont, dans l'ensemble, jeunes : 57 % ont moins de 30 ans. Néanmoins, beaucoup d'entre eux vivent en couple (72 %) et plus de la moitié (52 %) ont au moins un enfant à charge. Le passé professionnel est une variable importante car elle peut éclairer leurs réactions aux nouveaux horaires. 58 % des salariés étaient déjà dans l'établissement avant la mise en place de leurs horaires actuels. Presque la moitié de notre échantillon a donc été recrutée à cette occasion (2). Très peu d'entreprises n'ont pas eu recours au recrutement, mais cette méthode a surtout été utilisée dans l'industrie électronique. Le fait que même les autres industries qui sont pratiquement toutes en situation de sureffectif aient partiellement embauché pour les nouveaux horaires montre les limites de la réallocation interne de main-d'œuvre. Que les réticences aux changements soient trop fortes ou que ce soit une condition posée par les syndicats dans les accords d'entreprise, les recrutements vont souvent de pair avec l'introduction d'horaires atypiques. Ce serait peut-être une forme de précarisation portant cette fois non sur le contrat de travail mais sur les horaires. L'ancienneté donnerait droit à des horaires traditionnels, les modalités plus perturbantes seraient réservées aux derniers recrutés avant une éventuelle généralisation à tous les ateliers. L'horaire atypique constituerait alors une sorte de « droit d'entrée » dans l'entreprise.

Les anciens inactifs ou chômeurs sont minoritaires dans notre échantillon (20). Parmi les 239 salariés qui avaient une expérience professionnelle, plus de la moitié travaillait déjà en horaires atypiques (généralement en équipes alternantes); cette familiarité a probablement atténué les difficultés d'adaptation. Seule

une enquête longitudinale nous permettrait d'établir s'il s'agit d'une coïncidence ou si l'habitude des horaires décalés devient une forme de qualification favorisant l'apparition de filières d'atypisme.

Une population différenciée selon les horaires?

L'interdiction légale du travail de nuit des femmes entraîne une discrimination très nette des horaires selon le sexe. En effet quatre des horaires (classes 1, 2, 4, 7) comprennent des nuits travaillées.

TABLEAU VI
Type d'horaires selon le sexe

	Hommes	Effectif
	%	
Horaires à dominante masculine		
Type :		
7 = travail de nuit	100	27
2 = JVSD, SDMM	100	20
4 = 3 × 8 alternants, avec week-ends occasionnels	95	20
1 = SD, VSD, SDL	72	25
5 = travail posté, samedis réguliers, postes longs, semaine courte	65	61
6 = travail posté, équipes courtes, semaine longue	59	41
Horaires à dominante féminine		
Type :		
3 = atypisme du tertiaire	78	27
9 = 2 × 8, sans samedi	69	54
8 = semaine comprimée	67	24

Les horaires de type 3 sont surtout pratiqués dans le tertiaire, ce qui explique le pourcentage important de femmes.

Il nous reste un partage entre les horaires 5 et 6, plutôt masculins, et 8, 9, plutôt féminins, qui ne découle pas d'une contrainte légale ou d'une donnée de structure et qui nous indique que les femmes échapperaient davantage que les hommes aux samedis travaillés dans les établissements industriels de notre échantillon.

Cela dit, la typologie d'horaires ne permet pas d'établir des distinctions significatives selon les autres variables démographiques (âge, état matrimonial, enfants à charge) si ce n'est une proportion un peu plus élevée de célibataires parmi les salariés de la classe 7 (équipes fixes de nuit). Dans le tableau VII, nous avons essayé de repérer les tendances marquantes de la population par catégorie d'horaires.

(2) Les aides apportées pour l'embauche de jeunes travailleurs expliquent aussi la jeunesse de notre échantillon.

TABLEAU VII
Tendances marquantes de la population par catégories d'horaires

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Répartition par sexe	Hommes	Hommes	Femmes	Hommes	Hommes (65 %)	Hommes (59 %)	Hommes	Femmes (69 %)	Femmes (67 %)
Âge		Jeunes	Jeunes		Jeunes et plus de 35 ans	Jeunes		Plus de 35 ans (54 %)	
Pourcentage des salariés mariés	65	65	70	85	77	68	59	79	74
Enfants à charge		Non		Oui		Non		Oui	
Niveau de formation	Élevé						CAP-BEP	Bas	
Salaires	Bas	Élevés	Moyens	Élevés		Bas	Élevés	Moyens	Bas

Tirer des conclusions définitives de ce tableau serait hâtif; tout juste peut-on affirmer que le profil des salariés des classes 1 et 2 (travail de week-end) et celui des salariés des classes 8 et 9 (semaine comprimée et 2 x 8) sont assez bien dessinés. Dans le premier cas, il s'agit d'hommes jeunes sans charges de famille possédant un bon niveau de formation; dans le second cas, nous trouvons surtout des femmes jeunes et moins jeunes, ayant des enfants à charge et de qualification plutôt basse. Pour le reste, même en faisant jouer d'autres variables (situation professionnelle antérieure, horaires antérieurs), il n'est pas possible de définir des profils de classe rigoureux.

En fait, on se heurte ici aux limites de notre enquête telles que nous les rappelons dans l'introduction. Avec des effectifs faibles, le biais de la variable entreprise et de la gestion de la main-d'œuvre vient brouiller toute analyse. L'absence de résultat plus percutant ne signifie donc pas que les salariés se répartissent indifféremment selon les types d'horaires : nous avons vu qu'il existait quelques profils de classe assez nets. Là encore on ne peut que souhaiter que des analyses sur des populations plus importantes approfondissent les observations limitées auxquelles nous avons procédé.

Les changements exprimés

● *Les travailleurs du week-end : l'isolement social*

Les répercussions des horaires sont très importantes pour les travailleurs du week-end et donnent l'impression globale d'un repliement sur la cellule familiale.

Cet isolement est déjà perceptible dans la vie de travail. Plus que les autres, les salariés des classes 1, 2, 3, 4 (week-ends réguliers ou occasionnels) déclarent avoir resserré leurs relations avec leurs collègues directs mais pensent que les contacts avec les autres salariés de l'entreprise se sont appauvris. Cette marginalisation dans l'entreprise est particulièrement ressentie par les VSD (classe 1).

L'ensemble des salariés des classes 1 et 2 (travail régulier du week-end) font état d'une mise à l'écart sociale qu'ils expriment à peu près tous dans les mêmes termes : « *C'est vivre à l'envers des autres* », « *être à contre-courant* », « *pendant que les autres se reposent, nous on va au boulot* ». Pour certains la découverte est progressive : « *je ne savais pas trop ce que c'était les horaires de week-end, c'est au fur et à mesure que je me rends compte que ça enlève beaucoup de choses malgré tout* ». Le temps libre dégagé, consacré à des activités plutôt individuelles (télévision, activités domestiques), ne peut compenser l'isolement : « *on a plus de loisirs mais ça reste une contrainte tout de même* ».

Les relations familiales au sens large sont les grandes perdantes du travail du dimanche; près de la moitié des travailleurs du week-end déclarent avoir moins de relations avec les membres de leur famille. Leur univers paraît se concentrer sur leur conjoint et surtout les enfants dont ils assurent plus souvent la garde.

Ceux qui ne travaillent qu'occasionnellement le week-end n'ont guère changé leurs habitudes. Eux aussi ont plus de temps pour la cellule familiale, pour les loisirs et moins de contacts avec les amis. Mais les changements ne sont perçus que de manière atténuée.

● *Les travailleurs en équipe alternante : l'irrégularité du cycle*

Les salariés qui travaillent en équipe alternante (classes 5, 6, 8, 9) ont des réactions proches, mais les problèmes sont beaucoup plus accusés pour les salariés des classes 5 et 6, donc pour ceux dont la semaine de travail mord sur le samedi.

Le passage à ces horaires entraîne des bouleversements dans la vie quotidienne. L'organisation domestique est remaniée : 43 % des salariés des classes 5 et 6 déclarent avoir aménagé différemment les tâches domestiques (contre 26 % pour l'ensemble de l'échantillon). Si la structure de leurs loisirs n'est guère modifiée, en revanche les relations à l'intérieur de la cellule familiale sont perturbées. Alors que pour les

autres salariés, les relations avec les enfants étaient soit inchangées, soit accrues, on trouve dans les classes 5 et 6 une proportion importante de personnes qui déclarent avoir moins de contacts avec leurs enfants. De plus certains d'entre eux soulignent spontanément l'irrégularité de ces relations.

Cette irrégularité est confirmée par d'autres réponses. Ainsi, parmi les 45 salariés qui ont modifié le mode de garde des enfants, seuls les salariés des classes 5 et 6 ont davantage fait appel à l'extérieur. Les salariés en 8 et 9 ont pour moitié requis l'aide de leur conjoint ou d'un membre de la famille, pour tous les autres le changement a consisté à assurer plus souvent eux-mêmes la garde de leurs enfants.

Les résultats sont naturellement dépendants de la répartition par sexe : la prise en charge des enfants incombe souvent à la femme et son changement d'horaires l'oblige à s'organiser différemment mais, au-delà de ce résultat sans surprise, c'est sur les horaires 5 et 6 que pèsent les plus lourdes contraintes. Le samedi travaillé, l'irrégularité des périodes de travail, leur longueur, tous ces éléments se cumulent pour compliquer la vie quotidienne.

Ces mêmes problèmes vont jaillir sur la vie du couple. De nouveau les salariés considérés ici sont les plus nombreux à déclarer avoir moins de relations avec leur conjoint.

De même les rencontres avec les amis sont plus espacées. La complexité du cycle est pour beaucoup dans ces résultats « *planifier pour sortir avec les amis, c'est embêtant* » et elle explique l'écart entre le nombre de ceux qui estiment avoir plus de temps libre (70 %) et son apparente non-utilisation : « *c'est du temps, mais difficilement exploitable* ». Mais à cela s'ajoute la revendication du samedi, surtout pour ceux qui travaillent 6 jours sur 7 et n'ont donc pas deux jours de repos consécutifs.

● **Une préoccupation générale : la santé**

Les effets des horaires atypiques sur la santé sont un des thèmes majeurs évoqués spontanément par les salariés. Les conséquences négatives sur la santé ont été citées par plus d'un salarié sur quatre ; sur le sommeil, par un salarié sur trois. À des degrés divers, tous les types d'horaires sont visés.

Comme on pouvait s'y attendre, les salariés de la classe 7 (travail fixe de nuit) se sentent majoritairement menacés dans leur santé. Ces craintes sont ressenties à un niveau moindre dans les autres catégories. En ce qui concerne l'inconvénient « *sommeil, rythme de vie* », on retrouve toujours la classe 7, mais cette fois-ci devancée par les classes 5 et 6 ; rien d'étonnant à cela puisque la plupart de ces salariés commencent à travailler le matin entre 5 et 7 heures et ressentent fortement les ruptures de rythme dans le cycle.

À priori, ce thème est à mettre en relation avec les caractéristiques objectives de chaque catégorie d'horaires. Mais l'acuité avec laquelle les salariés le ressentent met en jeu d'autres ressorts. Ainsi, dans la population de ceux qui avaient un emploi avant les nouveaux horaires, les problèmes de santé et de som-

meil sont spontanément cités respectivement par 20 % et 17 % des salariés. Mais si on distingue dans ce groupe entre volontaires et non volontaires, on obtient les taux suivants : 15 % et 12 % pour les premiers, 31 % et 29 % pour les seconds. Le fait de n'avoir pas été volontaire pour effectuer les horaires atypiques donne une perception plus aiguë des risques pour la santé.

Les réponses aux questions fermées sur le repos et sur la fatigue offrent d'apparentes contradictions. 48 % s'estiment plus fatigués, mais 25 % seulement déclarent se reposer moins. L'écart est net sauf pour les catégories 3, 4 (travail de week-end occasionnel) et 7 (équipes fixes de nuit). Cette constatation renvoie au mode de gestion du temps libre ; souvent ce dernier est plus important en quantité qu'auparavant mais ne permet pas toujours de récupérer aussi vite et aussi bien. Ce sentiment s'est aussi exprimé par des réponses de « *Normand* » : parfois plus, parfois moins. En moyenne, les horaires atypiques n'ont pas créé de déséquilibre particulier, mais ont provoqué l'alternance de périodes plus éprouvantes et d'autres plus reposantes. Ce modèle s'applique tout à fait aux salariés des classes 5 et 6, dont 65 % se déclarent plus fatigués, sans qu'ils se distinguent aussi nettement des autres sur les questions de sommeil et de repos.

● **Adhésion et changements**

Les changements dans la vie quotidienne des salariés découlent directement des avantages ou des contraintes de leurs nouveaux horaires. Les effets positifs sont perçus, mais ne sont guère mis à profit. Ainsi les salariés du week-end exploitent finalement peu leur temps libre de la semaine, et souffrent de leur isolement social. En comparaison, les travailleurs en équipe fixe de nuit, eux aussi à l'écart des rythmes « *normaux* », ont beaucoup plus modifié leurs habitudes en fonction de leur situation personnelle, ce qui explique une grande diversité des réactions. Dans les autres horaires, l'accent est plutôt mis sur les difficultés de rythme de vie, sur la non-coïncidence des repos avec le week-end.

Mais le fait de recenser les avantages et les inconvénients ne nous donne pas l'appréciation globale des salariés sur leurs horaires. On peut bouleverser ses habitudes et être globalement satisfait. Ainsi, il nous faut dissocier changements et adhésion aux nouveaux horaires. Deux éléments vont nous permettre d'apprécier les degrés d'acceptation : le volontariat d'une part, les projets d'avenir d'autre part.

À la question « *étiez-vous volontaire pour vos nouveaux horaires ?* », près des 2/3 de l'échantillon ont répondu oui. Le reste se partageait en deux parties égales, soit des non-volontaires, soit des personnes pour lesquelles c'était une condition d'embauche.

Mais cette adhésion apparente est-elle permanente ? Comment les salariés envisagent-ils leur avenir professionnel ? Nous demandions en fin de questionnaire, de citer des raisons éventuelles d'abandon des horaires : 65 % des salariés ont donné au moins un motif. Les principaux sont la possibilité d'accéder à un horaire normal, un changement dans la situation familiale, mariage ou naissance, et les problèmes de santé.

Apparemment l'horaire atypique est ressenti comme une situation transitoire, surtout pour les salariés en 5, 6 et 7. Que près de la moitié des salariés en équipes de semaine (8 et 9) n'envisagent pas de motif d'abandon ne prouve pas leur satisfaction, mais plutôt leur réalisme : le passage en équipes est un phénomène irréversible dans ces établissements.

Pouvoir accéder à un horaire normal est un vœu surtout formulé par les salariés de nuit et du week-end. Être particulièrement exclu de la vie sociale n'est pas toléré. Comme le disait un salarié de notre échantillon « *je suis pour le travail du week-end si ça dure pas trop longtemps ou si ça se généralise. C'est lamentable de faire des cloisonnements entre le dimanche et le lundi* ».

* * *

Le travail en horaires atypiques est appelé à s'étendre dans les entreprises françaises ; les dernières propositions législatives : extension du travail en continu ; possibilités accrues de faire travailler les femmes la nuit vont bien dans ce sens. Notre enquête portait sur des entreprises souvent pionnières dans l'aménagement du temps de travail ; les salariés bénéficiaient donc de conditions favorables comme en témoigne le nombre élevé de volontaires. Néanmoins, dès ce stade, on s'aperçoit que la généralisation de ces horaires peut créer des tensions importantes. Deux grandes tendances nous semblent devoir être prises en compte.

En premier lieu, un fossé risque de se creuser entre un atypisme « noble », bien compensé par des avantages salariaux et/ou du temps libre, limité dans le temps et ne concernant que de petites équipes, d'où appel au volontariat, et un atypisme moins bien reconnu, peu compensé ou compensé par la mise en œuvre d'autres atypismes. Le premier correspond au travail de fin de semaine, le second à l'allongement de la semaine de travail au samedi. Or, plus que le week-end, le samedi travaillé pourrait se généraliser. Nous avons vu dans notre enquête que les horaires de ce type étaient ceux qui entraînaient les plus lourdes contraintes dans la vie quotidienne. L'extension de ces systèmes touchera des fractions de plus en plus réticentes de salariés ; une condition de réussite devrait alors être une reconnaissance explicite des inconvénients et une recherche de compensations suffisantes.

En second lieu, les salariés ont dans une large majorité fait état d'un sentiment de provisoire, même ceux qui se déclaraient globalement satisfaits de leur situation. Naturellement ceci est incompatible avec le développement de l'atypisme dans l'entreprise, à moins d'accepter un turn-over élevé. Toutefois, la signification de ce résultat est ambiguë. Cette impression peut provenir de l'originalité des horaires qui disparaîtrait avec la banalisation de l'atypisme ; elle peut aussi résulter du caractère récent et expérimental de cette organisation du travail ; enfin elle peut correspondre à une vision individuelle de l'avenir susceptible de se transformer. Seule une enquête longitudinale qui ferait régulièrement le point avec les salariés depuis leur entrée dans un type défini d'horaires pourrait répondre à ces questions.