



HAL
open science

L'évolution de la réduction du temps de travail : vers la recherche de nouveaux équilibres

Jean-Michel Lattes

► **To cite this version:**

Jean-Michel Lattes. L'évolution de la réduction du temps de travail : vers la recherche de nouveaux équilibres. L'évolution de la réduction du temps de travail : vers la recherche de nouveaux équilibres, Jul 1999, Centre Régional pour l'Enfance, l'Adolescence et les Adultes Inadaptés (Creai) - Toulouse., France. pp.25-42. hal-03619355

HAL Id: hal-03619355

<https://hal.science/hal-03619355>

Submitted on 25 Mar 2022

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

"L'évolution de la réduction du temps de travail : vers la recherche de nouveaux équilibres !"

par

Jean-Michel LATTES
Maître de Conférences en Droit privé
Chercheur au Laboratoire Interdisciplinaire
de Recherche sur les Ressources Humaines et de l'Emploi
(LIRHE - UPRESA CNRS 5066)

Le vote, le 13 juin 1998, de la loi dite "d'orientation et d'incitation relative à la réduction du temps de travail" ¹ devrait déboucher sur une large réduction du temps de travail dans l'entreprise française, en particulier lors de la mise en place du texte "relais" devant transformer l'incitation en contrainte à l'échéance 2000 pour les grandes entreprises et 2002 pour les autres ².

Cette modification fondamentale de notre législation sociale ³ s'inscrit dans la longue histoire de l'évolution de la durée du travail dans les entreprises françaises. Il n'est pas inutile de replacer cette nouvelle étape sociale dans une perspective juridique afin de tenter d'en comprendre et d'en mesurer les finalités.

Ainsi deux phases nous semblent pouvoir être dégagées de notre histoire sociale. A l'origine de la mise en place du droit du travail, l'objectif premier demeure la protection de la personne du salarié, protection physique dans un premier temps... protection morale et psychologique ensuite.

La crise économique a entraîné des mutations considérables bouleversant les logiques juridiques traditionnelles. Le droit du travail n'a pas été épargné par ces évolutions et, d'un droit de la protection des salariés, il s'est mué en droit de la protection de l'emploi⁴.

-
- 1 - Loi n° 98-461 du 13 juin 1998 (J.O. du 14/06/1998, p. 9029) --> Ce premier texte a été suivi rapidement par la parution de cinq décrets du 22 juin 1998 (J.O. du 23/06/1998, p. 9425) et d'une circulaire d'ensemble du ministère de l'emploi et de la solidarité datée du 24 juin 1998 (J.O. du 25/06/1998, p. 9627).
 - 2 - Le dispositif AUBRY prévoit, en effet, qu'après une phase négociée privilégiant la voie conventionnelle (1er texte), une phase contraignante devrait permettre la généralisation, en 2 temps, des 35 heures (2ème texte).
 - 3 - Notons cependant que le texte de 1998 ne lève pas un certain nombre d'incertitudes relatives au temps partiel, au régime d'évaluation du SMIC ou des heures supplémentaires voire même aux règles relatives au dispositif de formation. La seconde loi élaborée et votée à la fin de l'année 1999 devrait, théoriquement, lever ces incertitudes.
 - 4 - J.M. LATTES, "Désinsertion professionnelle et droit du travail" Actes du colloque du M.A.I.S. sur "Le sens de l'accompagnement" Toulouse, Février 1998, pp. 93 à 158.

Le droit de la durée du travail illustre parfaitement cette évolution. La maîtrise et la réduction du temps du travail s'inscrivent, tout d'abord, dans l'idée de la nécessaire protection de l'intégrité physique des salariés "fragiles" comme les femmes et les enfants. Rapidement, le salarié au sens large va être impliqué dans cette logique reconnaissant la richesse de sa personne tant sur le plan physique que sur le plan moral (Partie I).

Cette orientation va subir de plein fouet le choc de la crise économique des années 80. Le droit de la durée du travail va alors devenir un outil de gestion destiné à adapter l'activité salariée aux contraintes de production dans l'espoir de favoriser l'emploi (Partie II).

◆ **Partie I : A la recherche de la protection physique et morale des salariés... la réduction du temps de travail au coeur des conquêtes sociales**

Le 18ème siècle constitue une période difficile pour les travailleurs du fait de l'outrageuse domination des théories économiques libérales fondées sur les travaux d'Adam SMITH ⁵. L'échange permettant le juste équilibre des intérêts entre les partenaires, il est indispensable qu'il s'exerce sur un libre marché dans lequel les produits sont évalués en fonction de leur "valeur travail", elle même produite par un libre travail. On ne parle pas ici de la nécessité du travail mais de la nécessaire liberté du travail ⁶.

Dans un tel contexte, l'organisation et la maîtrise du temps de travail apparaissent sans objet.

L'évolution de la société française va peu à peu se dégager de cette impasse, la création du droit du travail s'accompagnant immédiatement de la prise de conscience de la nécessité de protéger le corps (A) et l'esprit (B) du salarié.

5 - "Recherches sur la nature et les causes de la richesse des nations" (1776) --> Cet ouvrage est considéré comme l'acte intellectuel fondateur du libéralisme économique. Pour Adam SMITH la division du travail, en le rendant plus efficace, accroît les richesses à échanger et suppose l'accumulation du capital. La puissance publique ne doit pas intervenir dans ces échanges si ce n'est pour les garantir par la protection de ceux qui oeuvrent à l'accroissement de la richesse de la nation et qui craignent des désordres sociaux. --> R.L. HEILBRONER, *Les Grands Economistes*, Le Seuil, coll. "Points" 1977. A. BARRERE, *Déséquilibre économique et Contre-révolution keynésienne*, Economica 1979. P. MANENT, *Histoire intellectuelle du libéralisme*, CALMANN-LEVY, 1987.

6 - P. ROSANVALLON, *Le capitalisme utopique*, Le Seuil 1981, p. 104.

A - De la protection des faibles à la réduction généralisée du temps de travail : la protection de l'intégrité physique des salariés

Le législateur Révolutionnaire ⁷ comme les rédacteurs du Code Civil de 1804 ⁸ ne vont pas remettre en cause cette philosophie libérale. Il est même possible de considérer que les nouveaux textes de l'époque, en confortant le droit des propriétaires, participent à la déstructuration du tissu social. Le travail n'est qu'une simple marchandise, on peut en disposer librement. La notion même de durée du travail n'a aucun sens dans un tel contexte juridique ⁹.

Progressivement pourtant le temps de travail est appelé à devenir un "temps social" situé au coeur des revendications des salariés. Cette évolution ne peut être dissociée de la mise en place au 19ème siècle du capitalisme industriel fondé sur la division du travail qui impose la nécessité de synchroniser les tâches productives en instaurant une véritable discipline du temps ¹⁰. La durée du travail de l'époque est sans limite. Elle va devenir une dimension majeure de notre histoire économique et sociale.

De multiples facteurs permettent d'expliquer la prise de conscience de la nécessaire maîtrise du temps de travail dans l'organisation du travail salarié.

Celle-ci est favorisée par l'évolution des méthodes même d'activité. La relation salariale sera désormais mesurée dans le cadre du travail "prescrit" distinguant clairement les phases actives et les phases de repos sur un lieu unique facilitant les contrôles. Rapidement la question du temps de travail revêt un caractère dramatique mettant en cause l'intégrité physique des salariés. Les évolutions juridiques seront lentes du fait de la volonté des employeurs d'éluder la question de la mesure du temps pour éviter ainsi l'évaluation du "coût horaire" du travail. Paradoxalement, certains salariés vont s'opposer à toute réduction de la durée du travail car ils vont l'assimiler à une réduction de leurs ressources financières débouchant sur des difficultés de vie.

Le célèbre rapport du docteur VILLERMÉ en 1840 ouvre de nouvelles voies, la réduction du temps de travail constituant un des moyens de protection des "corps" des salariés.

7 - Il s'agit ici essentiellement des décrets d'ALLARDE des 2 - 17 Mai 1791 consacrant "la liberté du commerce et de l'industrie" et la loi LE CHAPELIER des 14 - 17 juin 1791 condamnant "les coalitions patronales et ouvrières". --> Cf. F. BRAUDEL et E. LABROUSSE, *Histoire économique et sociale de la France*, tome 3, 1789 - 1980, PUF 1976, pp. 10 et s. J.M. LATTES, "Révolte et création juridique en Droit du travail", Actes du colloque "Révolte et Société", Publications de la Sorbonne, 1989, pp. 131 et s.

8 - *Naissance du Code Civil*, Préface de F. EWALD, Paris, FLAMMARION, 1989. J. SAVATIER, "Du domaine patriarcal à l'entreprise socialisée", *Mélanges R. SAVATIER, DALLOZ* 1965, pp. 863 et s. ou "Pouvoir patrimonial et direction des personnes", *Dr. Soc.* 1982, pp. 1 et s.

9 - J.M. LATTES, "Le travail, objet de propriété ?", Actes du colloque "Propriété et Révolution", Ed. du CNRS, Fév. 1991, p. 221 et s.

10 - E.P. THOMSON, "Temps, travail et capitalisme industriel", *Libre n° 5*, 1979.

La première loi sociale du 22 mars 1841 relative "au travail des enfants employés dans les manufactures usines ou ateliers" ¹¹ apparaît dans cette évolution comme la 1^{ère} loi sociale traduisant la nécessité pour l'Etat d'intervenir dans les relations industrielles. Ce texte, pourtant très limité dans ses effets, fixe à 8 heures par jour la durée du travail des enfants de huit à douze ans et à 12 heures celle des enfants de douze à seize ans. Le travail de nuit est, en outre, interdit jusqu'à douze ans ¹². On retrouve ici la conjonction des préoccupations de médecins hygiénistes, de militaires désireux de conserver des troupes potentielles en bon état de santé et de groupes ouvriers voulant promouvoir une nouvelle forme régulée de l'organisation du travail.

D'autres étapes juridiques vont s'inscrire dans cette perspective de protection de la personne physique du salarié : décret du 2 mars 1848 sur la durée maximale de la journée de travail ¹³, loi du 19 mai 1874 modifiant en les réduisant les horaires de travail des enfants ¹⁴, loi du 2 novembre 1892 sur le travail des enfants, des filles mineures et des femmes dans les établissements industriels ¹⁵ élargissant aux femmes le repos hebdomadaire déjà obligatoire pour les enfants, loi de 1905 sur la journée de travail dans les mines...

Il semble difficile de mesurer aujourd'hui l'importance de ces textes. L'enjeu majeur de cette première phase de réduction de la durée du travail est directement axée sur une logique protectrice. Elle s'inscrit cependant dans une démarche qui ne sera pas remise en cause jusqu'au milieu des années 80. Le temps de travail est réduit et adapté aux différentes catégories de salariés en tenant compte de leur degré de fragilité.

Le changement de siècle se traduit par des évolutions en profondeur de la perception des problématiques sociales dépassant peu à peu la simple idée de la protection des corps.

11 - Y. GUIN, "Au coeur du libéralisme : la loi du 22 mars 1841 relative au travail des enfants employés dans les manufactures, usines ou ateliers" in "Deux siècles de Droit du Travail" Ed. de l'Atelier, 1998, pp. 29 et s.

12 - Art. 2 et 3 de la loi de 1841.

13 - "10 heures à Paris, 11 heures en province" --> Ce texte sera remis en cause par la loi du 9 septembre 1848 ramenant ce plafond à 12 heures après la répression des révoltes ouvrières de juin.

14 - M. BORDEAUX, "Nouvelle et périmée : la loi du 19 mai 1874 sur le travail des enfants et des filles mineures employés dans l'industrie", in "Deux siècles de Droit du Travail", Ed. de l'Atelier, 1998, pp. 45 et s.

15 - Il convient de noter que ce texte est considéré comme l'acte fondateur de l'inspection du travail chargée, entre autres, d'assurer le respect de la législation du travail jusqu'alors bien peu respectée. --> Cf. V. VIET, "Entre protection légale et droit collectif : la loi du 2 novembre 1892" in "Deux siècles de Droit du Travail", Ed. de l'Atelier, 1998, pp. 73 et s.

B - Vers l'émergence de nouvelles valeurs sociales : la reconnaissance du droit à l'existence des salariés

- **La loi du 13 juillet 1906** établissant le repos hebdomadaire en faveur des employés et ouvriers constitue une étape essentielle de l'évolution de la durée du travail ¹⁶.

Issue de la conjonction de l'action, pour des raisons bien différentes, des catholiques sociaux ¹⁷ et de la CGT ¹⁸, la loi généralise à l'ensemble des salariés le repos hebdomadaire et dominical ¹⁹. Les débats de l'époque témoignent de la mutation de la demande sociale. On ne parle plus de "protection des corps" mais de temps consacré à la famille. La civilisation dite "des loisirs" n'est pas encore située au coeur des préoccupations de l'époque. C'est "l'enfant" qui apparaît comme le principal vecteur de cette attribution de temps libéré.

La médiocre application de la loi de 1906 ne doit pas dissimuler la profonde évolution de la société française au début du 20ème siècle. Au delà du simple repos dominical, c'est une véritable aspiration à "la semaine anglaise" ²⁰ qui se manifeste dans le monde du travail ²¹. Par suite, un texte peu connu, **la loi du 11 juin 1917**, permet de mettre en évidence de nouvelles méthodes juridiques proches de certaines évolutions de notre droit contemporain. Allant au delà de textes publics d'orientation, la loi de 1917 ouvre la voie à des dispositions conventionnelles permettant d'adapter la semaine anglaise au particularisme de certains secteurs industriels.

- **La loi du 23 avril 1919** ²² instaurant "la journée de huit heures" débouche sur une nouvelle logique. Le droit au repos évolue progressivement vers le droit au loisir. En posant le principe de la limitation des heures de travail sur la base de huit heures par jour ou quarante-huit heures par semaine ²³, le droit du travail ouvre la voie à la libération de plages horaires suffisamment longues pour que le salarié accède au loisir et à la culture.

¹⁶ - M. CHAMBELLAND-LIEBAULT : "Un repos dominical pour tous ?", La loi du 13 juillet 1906 établissant le repos hebdomadaire en faveur des employés et ouvriers" in "Deux siècles de Droit du Travail", Ed. de l'Atelier, 1998, pp. 105 et s. "Enquête sur l'utilisation des loisirs créés par la journée de huit heures", Bulletin de l'inspection du travail, 1921, pp. 156 - 159.

¹⁷ - Signalons que déjà, sous la Restauration, la loi du 18 novembre 1814 avait établi, pour la première fois, la règle du repos hebdomadaire du dimanche interdisant aux marchands tout commerce et prohibant le travail des ouvriers et artisans.

¹⁸ - Dès le congrès de Tours, en 1896, la CGT adopte cette revendication.

¹⁹ - On note cependant que la multiplicité des dérogations instaurées autour du principe vont en limiter l'effectivité. De nouvelles interventions législatives seront nécessaires pour que l'on aboutisse au respect du repos en cause.

²⁰ - "... congé de tout ou d'une partie de l'après-midi du samedi ajouté à celui du dimanche". *

²¹ - Dès le 10 juillet 1914 un premier texte organise ce dispositif dans quelques structures publiques. Il n'a qu'une existence éphémère du fait du conflit mondial.

²² - I. LERAY, "La réduction du temps de travail pour tous : la loi du 23 avril 1919 sur les huit heures" in "Deux siècles de Droit du Travail", Ed. de l'Atelier, 1998, pp. 117 et s.

²³ - La loi de 1919 constitue l'aboutissement d'une très ancienne revendication ouvrière dont on trouve trace dans les grandes manifestations sociales de la fin du 19ème siècle.

Dans les débats parlementaires, comme dans les débats syndicaux ou politiques, les périodes de congé ainsi dégagées n'ont plus pour unique objet d'éviter aux salariés un épuisement progressif mais de leur donner désormais du temps pour vivre pleinement.

Comme pour les textes précédents, l'application de la loi de 1919 ne va connaître qu'une application limitée. Son bilan est pourtant largement positif dans ses effets induits.

- **La loi du 21 juin 1936** sur la semaine de quarante heures constitue une forme d'aboutissement permettant de dégager du temps en fin de semaine en prolongeant l'effet de la loi de 1919. En effet, s'il est possible de répartir la durée hebdomadaire de travail sur 6 jours ²⁴ ou sur cinq jours et demi, c'est la norme des 8 heures journalières sur 5 jours qui s'impose rapidement ²⁵.

Dans les esprits, comme dans les débats politiques, le droit au repos évolue vers le droit aux loisirs et à la culture. Les salariés revendiquent désormais le droit de se détendre et de se cultiver. Le problème de l'état d'épuisement du salarié, désastreux pour sa santé, passe au second plan des réflexions sociales. La protection physique du salarié semble, si non acquise, du moins largement prise en compte.

Il est important de constater que les débats de l'époque portent aussi sur l'état de l'économie du pays, certains avançant l'idée que la réduction de la durée du travail sans réduction de la rémunération constitue un des moyens de tenter de résoudre la crise ²⁶.

Les difficultés rencontrées dès 1937 et la seconde guerre mondiale remettent en cause ces orientations nouvelles.

Le mouvement en faveur de la réduction du temps de travail est repris sous de multiples formes dès 1945. On ne parle plus uniquement de "la semaine de travail" et on développe de nouvelles formes de réduction de l'activité professionnelle intervenant sur les congés payés, sur l'âge de la retraite, voire même, sur les congés thématiques.

Ainsi la loi du 20 juin 1936 ²⁷ accordant 12 jours de congés payés sera suivie de celle du 27 mars 1956 ²⁸ et du 16 mai 1963 ²⁹ accordant, respectivement, la 3ème puis la 4ème semaine de congés payés.

²⁴ - "... congé de tout ou d'une partie de l'après-midi du samedi ajouté à celui du dimanche"

²⁵ - Dès le 10 juillet 1914 un premier texte organise ce dispositif dans quelques structures. Il n'a qu'une existence éphémère du fait du conflit mondial.

²⁶ - P. VIRTON, *Histoire et politique du droit du travail*, Bibliothèque de la Recherche Sociale, 1968, p. 159. B. BLANCHETON et M.A. SENEGAS, *Réduction du temps de travail : les désillusions du Front Populaire*, Le Monde 3/02/98.

²⁷ - P. LAROQUE, "Les rapports entre patrons et ouvriers", Paris AUBIER, 1937.

²⁸ - La réputation de "laboratoire social" de l'ancienne Régie Renault vient, très largement, de ces réformes relatives à la durée du travail.

²⁹ - Cette loi de généralisation fait suite à l'accord Renault du 29 décembre 1962 octroyant une quatrième semaine de congé.

L'ordonnance du 16 janvier 1982 ³⁰ constitue une sorte d'aboutissement de cette première phase d'évolution avec l'instauration des 39 heures et de la 5ème semaine de congés payés.

La même année, l'âge de la retraite est fixée à 60 ans par l'ordonnance du 30 mars 1982³¹.

Il est possible, à ce stade, d'établir un certain nombre de constats :

- C'est **la loi** qui constitue, de 1841 au début des années 80, le vecteur essentiel de la réduction du temps de travail. Certes, quelques entreprises novatrices ³² ont permis le développement d'accords significatifs dans le domaine de la durée du travail mais les dispositifs de généralisation passeront nécessairement par une contrainte juridique organisée par la puissance publique.

- Les objectifs de la réduction du temps de travail tournent, dès l'origine, autour du problème de la protection du salarié. De la protection des corps, on passe à l'enrichissement de l'esprit mais le salarié demeure au coeur des dispositifs. Parfois évoquée, la dimension économique du problème demeure marginale dans le débat social.

La crise économique et la montée du chômage bouleversent peu à peu ces logiques construites sur près d'un siècle et demi. Le droit conventionnel devient progressivement l'outil dominant de dispositifs de réduction du temps de travail dans une perspective de diversification des techniques utilisées et des choix réalisés au niveau des entreprises. Le terme "flexibilité" va imprégner la norme sociale et l'idée de la nécessaire protection de l'équilibre économique de l'entreprise s'impose aux responsables politiques.

L'emploi devient la motivation première de toute réforme sociale, le salarié se situe désormais au second plan.

³⁰ - A. JEAMMAUD, "Le nouveau régime du temps de travail", Dt. Soc. 1982, p. 305 et s.

³¹ - Le texte a été, par suite, modifié par la loi du 16 janvier 1986 et par l'article 34 de la loi du 27 janvier 1987.

³² - La Régie Renault en particulier !

◆ **Partie II : De la protection du salarié à la préservation de l'emploi... la réduction du temps de travail au coeur de la flexibilité de la norme sociale**

La mutation du droit social est aujourd'hui considérable. Déjà les lois AUROUX de 1982 reconnaissent, avec les accords dérogatoires, la nécessité de ne pas méconnaître totalement les contraintes de gestion de l'employeur.

La dérive constatée va cependant bien au-delà. Elle traduit le retour en force de "l'économique" dans les choix sociaux.

Les réformes relatives à la durée du travail constituent, à cet égard, un exemple révélateur de changements de nature à bouleverser les logiques d'entreprise.

Souplesse, négociation, remise en cause des compensations salariales systématiques, ... les nouveaux textes consacrent l'idée de la nécessaire flexibilité de la norme sociale (A).

La loi AUBRY de 1998 semble, dans ses objectifs affichés, ne pas s'aligner sur ces perspectives en conservant une forme de tradition sociale de protection juridique des salariés. L'étude de son application concrète démontre que sa perspective reste, dans les faits, très proche des orientations contemporaines (B).

A - La réduction du temps de travail, outil majeur des politiques d'emploi

La pratique de la réduction du temps de travail démontre, dans un contexte de difficultés économiques, la difficulté de cumuler deux types de préoccupations : la nécessaire amélioration des conditions de travail des salariés et la lutte contre le chômage.

L'idée que l'emploi constitue le droit le plus important auquel peut prétendre un salarié remet en cause le mouvement jusqu'alors dominant de la recherche systématique d'un progrès social inéluctable.

Les outils juridiques eux-mêmes accompagnent cette évolution. Sans renoncer à son rôle régulateur, l'Etat se limite à encadrer le processus de réduction de la durée du travail pour confier aux organisations patronales et syndicales la responsabilité des choix devant conduire à cette mutation³³.

³³ - Il serait faux de considérer que cette évolution est totalement inscrite dans un processus novateur. Dès le 27 avril 1978 le gouvernement avait invité les partenaires sociaux à entamer des négociations susceptibles de permettre l'adaptation du Code du Travail. S'il faut attendre le 17 Juillet 1981 pour qu'un protocole d'accord soit signé, force est de constater que l'ordonnance du 16 janvier 1982 en reprend l'essentiel. Cf. A. JEAMMAUD : "Le nouveau régime du temps de travail" Dt. Soc. 1982, p. 305. Par suite, un second protocole d'accord sera signé le 16 Décembre 1984 mais il ne connaîtra pas de consécration législative. Les mutations de notre dispositif n'en sont pas moins considérables. J. FREYSSINET : *Le temps de travail en miettes. Vingt ans de politique de l'emploi et de négociation collectives*, Ed. de l'Atelier, 1997.

La loi du 28 février 1986 ³⁴ illustre très nettement ces nouvelles orientations. Sans modifier véritablement les règles relatives à la durée du travail, elle détermine les conditions dans lesquelles les accords collectifs peuvent "aménager le temps de travail". Ce texte, comme **la loi postérieure du 19 juin 1987** ³⁵, bouleverse les rapports juridiques entre les sources sociales légales et les sources sociales conventionnelles. Les partenaires sociaux se voient autoriser à déroger, par accords collectifs, à des dispositions légales autrefois considérées comme intangibles car qualifiées "d'ordre public". Il est désormais possible de négocier collectivement un horaire annuel dérogeant à l'ensemble des règles de l'horaire hebdomadaire. Cette négociation peut déboucher soit sur une convention (ou un accord) d'entreprise ou d'établissement, soit sur une convention (ou un accord) étendu ³⁶. Ce système, assez complexe, organise deux types de modulation annuelle avec, dans un cas, une variation encadrée par une moyenne annuelle de 39 heures ³⁷ et, dans l'autre, une dérogation supplémentaire prévoyant une contrepartie conventionnelle en cas de dépassement horaire pouvant aller jusqu'à 44 heures ³⁸. Au nom de la protection de l'emploi, les salariés sont privés de droits pourtant jusqu'alors consacrés par les lois sociales ³⁹. Le droit du travail, rempart protecteur du salarié, devient un droit "modulé" favorable à l'entreprise et à sa production dans une perspective désormais plus économique que sociale.

La croissance ininterrompue du nombre des demandeurs d'emploi au début des années 90 accélère ce processus de mutation et de nouveaux textes prolongent les effets des lois de modulation en associant la négociation collective à la réglementation étatique dans le but de faire évoluer les règles relatives à la durée du travail. L'objectif du législateur est ici clairement affiché. La réduction du temps de travail doit permettre d'augmenter la productivité tout en assurant un véritable partage de l'activité.

Ainsi **la loi du 31 décembre 1992** intervient dans le domaine de l'emploi et du travail à temps partiel tout en réformant le dispositif d'indemnisation de l'assurance chômage ⁴⁰ alors que **la loi quinquennale pour l'emploi du 20 décembre 1993** porte, de manière très technique, sur les domaines du "travail, de l'emploi et de la formation professionnelle"⁴¹. Ce texte prévoit, en particu-

³⁴ - J. PELISSIER, "L'horaire annuel après la loi du 28 février 1986 in "La flexibilité du droit du travail : objectif ou réalité ?", Ed. leg. et adm., 1986, p. 127.

³⁵ - J. BARTHELEMY, "L'éclatement du module hebdomadaire en matière de durée du travail" in Dt. Soc. 1987, p. 368.

³⁶ - Il convient de noter que cette exigence conventionnelle disparaît aujourd'hui en cas d'annualisation du temps de travail (art. L. 212-2-1, al. 6).

³⁷ - Art. L. 212-8-I.

³⁸ - Art. L. 212-8-II.

³⁹ - C'est le cas, par exemple, du droit à une majoration de salaire pour heures supplémentaires.

⁴⁰ - Ce texte organise, en particulier, "l'allocation unique dégressive", (art. L. 351-3).

⁴¹ - J. BARTHELEMY, "L'aménagement conventionnel de l'organisation et de la durée du travail", Dr. Soc. 1994, p. 156.

lier, la possibilité de répartir la durée du travail sur tout ou partie de l'année par convention ou accord "des lors que cette annualisation est assortie d'une réduction collective de la durée du travail"⁴².

Le débat autour de la loi de 1993 avait largement porté sur l'idée de susciter une création d'emploi par une réduction forte de la durée du travail pour ne déboucher finalement que sur un dispositif technique limité couplant les exonérations de cotisations sociales avec une double contrainte de réduction du temps de travail et de baisse des salaires⁴³.

La loi dite "de ROBIEN" du 11 juin 1986 relance ce processus en élargissant son champs d'application⁴⁴. L'exonération de cotisations, importante et durable, est obtenue en contrepartie "d'emplois sauvés" et non pas seulement d'emplois créés par la réduction du temps de travail. En outre, l'obligation de baisse du salaire est supprimée. Les effets réels de la loi de 1996 restent largement controversés. Certains y voient le premier pas significatif vers un véritable partage du travail⁴⁵ alors que d'autres contestent le dispositif du fait de ses effets pervers⁴⁶ et en raison du coût, pour la collectivité, des emplois concernés⁴⁷.

La récente loi AUBRY du 13 juin 1998 constitue un prolongement direct de la loi de ROBIEN tout en organisant la combinaison entre l'incitation et la contrainte, cette dernière étant susceptible d'être mise en place par un futur texte annoncé pour fin 1999.

B - La loi sur les 35 heures, réalité, espoirs et illusions

La loi AUBRY sur les 35 heures constitue le support majeur des débats sociaux de ces derniers mois. Initiée dès le 10 octobre 1997 lors de la Conférence Nationale sur l'Emploi, les Salaires et le Temps de travail, la réforme en cours dite des "35 heures" s'inscrit dans la volonté du gouvernement JOSPIN de donner une impulsion significative au mouvement de réduction du temps de travail en vue de faire baisser le chômage.

42 - Art. L. 212-2-1, "Modulation qualifiée de type III".

43 - J. RIGAUDIAT, "L'article 39 ou beaucoup de bruit pour rien", *Dr. Soc.* 1994, p. 154.

44 - G. CETTE, "La loi ROBIEN et la réduction du temps de travail", *Futuribles* n° 217, Février 1997. P. MEHAIGNERIE, *La loi ROBIEN : une première évaluation*, Rapport d'information de l'Assemblée Nationale, n° 3506, avril 1997.

45 - Rapport d'évaluation n° 3506 de la Comm. des Fin. de l'Ass. Nat. in *Liaisons Sociales* du 21 mai 1997, A2.

46 - F. GUIOMARD, "Temps de travail et emploi, un objet conventionnel problématique", *Dt. Soc.* 1997, p. 1052.

47 - F. FAVENNEC-HERY, "Loi ROBIEN : création d'emplois, alternative au licenciement ou opportunité", *Dt. Soc.* 1996, p. 999.

Au delà des polémiques liées à la préparation du nouveau dispositif, il convient de mesurer ses orientations majeures afin de tenter d'établir un premier bilan de ses effets directs.

1 - Le contenu et les orientations de la loi AUBRY

Votée le **13 juin 1998** ⁴⁸, cette loi a principalement pour objet d'abaisser la durée légale du travail par la négociation et de définir l'attribution des aides étatiques ⁴⁹.

Le premier article de la loi prévoit l'abaissement de la durée hebdomadaire légale du travail à 35 heures dès le 1er janvier 2000 pour les entreprises de plus de 20 salariés et au 1er janvier 2002 pour les entreprises de 20 salariés au moins mais son **article 2** appelle à une négociation préalable entre partenaires sociaux.

L'article 3 définit le contenu et les conditions d'obtention des aides publiques conçues pour une application sur 5 ans et liées à la signature d'un accord par les partenaires sociaux ⁵⁰. Il est important de signaler que ces aides comportent une double dégressivité. Elles diminuent dans le temps jusqu'à 5000 francs au bout de 5 ans ou moins et elles s'amorcent à un montant d'autant plus élevé que l'accord est conclu tôt ⁵¹.

L'article 4 introduit une logique originale dans la mise en place de la réduction du temps de travail en ouvrant la possibilité de la regrouper sous la forme de jours de congés sur l'année ou, en partie, sur un compte épargne-temps ⁵².

L'article 8, de son côté, initie une évolution du régime des heures supplémentaires mais le problème du seuil des 39 heures doit être traité par le second texte ⁵³.

Les articles 6, 9 et 11 organisent les conditions d'obtention de l'abattement des charges sociales

⁴⁸ - J.O. du 14/06/1998 p. 9029, décrets du 22 juin 1998 (J.O. du 23/06/98, p. 9495) et circulaire du 24/06/1998 (J.O. du 25/06/98 p. 9627).

Juris. Associations n° 181 du 15/06/1998, p. 24 et s.

⁴⁹ - La seconde loi est annoncée pour la fin de l'année 1999. Elle devrait revêtir un caractère impératif.

⁵⁰ - Signalons que ces aides sont calculées pour chaque salarié bénéficiant de la Réduction du Temps de Travail, y compris les nouveaux recrutés. Elles sont constituées par des déductions de cotisations sociales employeurs au titre des assurances sociales, accidents du travail, maladies professionnelles et allocations familiales.

⁵¹ - L'effet incitatif est ici très significatif. Ainsi pour un accord signé avant la fin du premier semestre 1999, l'aide est de 9000 Fr par salarié la première année, de 8000 Fr la deuxième... pour 5000 Fr la cinquième. Ces chiffres sont à comparer avec ceux liés à un accord signé au second semestre 1999, soit : 7000 Fr la 1ère, 6000 Fr la seconde et 5000 Fr pour les trois dernières.

Note : Il convient de signaler que, dans leur principe, ces aides sont forfaitaires, ⁴ et non proportionnelles au salaire, comme dans le cas de la loi de ROBIEN.

⁵² - L'article 5 intervient, par suite, sur un thème au coeur de nombreux débats récents, à savoir la mesure réelle du "temps de travail effectif".

⁵³ - Le seuil à partir duquel les heures supplémentaires doivent donner lieu à un repos compensateur est abaissé de 42 à 41 heures.

patronales pour l'emploi à temps partiel ⁵⁴, modifient la mise en place des dispositifs à temps partiel ⁵⁵ et pérennisent la possibilité d'élargir, sur la base du temps plein, les cotisations sociales employeurs des salariés à temps partiel.

L'article 13 prévoit un bilan d'application devant être présenté au Parlement avant le 30 septembre 1999 afin de préparer le second texte ⁵⁶ alors que l'article 14 évoque l'étude de la situation de la fonction publique.

Ce texte semble, dans ses orientations, proche de la logique incitative de la loi de ROBIEN. La seconde loi devant compléter ce dispositif traduira clairement les choix définis par la puissance publique.

2 - Un premier bilan contrasté

Le décalage entre les prévisions des experts et les effets réels du texte dans le domaine de la création d'emploi permet de prendre la mesure de son efficacité sur le terrain. Nul doute que les 500 à 700 000 créations d'emplois annoncées ne sont pas encore au rendez-vous et que les évaluations de créations réelles semblent particulièrement décevantes ⁵⁷.

Le nombre d'accords signés témoigne lui aussi de la modestie de ce premier bilan ⁵⁸ même si les mois à venir devraient déboucher sur une accélération des processus conventionnels ⁵⁹.

54 - Pour 30 % d'abattement, la durée du travail doit être comprise entre 18 (au lieu de 16) et 32 heures. Le bénéfice de cet abattement est exclu pour le temps partiel annualisé sauf accord du salarié.

L'article 12 de la loi organise l'adaptation du Code de la Sécurité Sociale et du Code Rural.

55 - Un accord de branche, et non plus d'entreprise, est désormais imposé par l'article 10 du texte.

56 - La seconde loi devrait, en principe, traiter du régime des heures supplémentaires, des règles relatives à la modulation, du temps partiel véritablement choisi et du personnel d'encadrement.

57 - En fin d'année 1998, le ministère du travail annonçait la création de 6448 emplois par accords offensifs et 1554 emplois sauvés par accords défensifs.

58 - Fin 1998, 1055 accords avaient été recensés dont plus de la moitié dans des entreprises de moins de 20 salariés... pour seulement 53 dans des entreprises de plus de 500 salariés. 944 de ces emplois étaient "offensifs" alors que 93 étaient "défensifs". 18 accords "mixtes" ne faisant pas appel à l'incitation financière prévue par la loi avaient permis la création de 186 emplois. Le fait que des entreprises à "statut particulier" soient parmi les premières signataires témoigne de la difficulté de signer un accord en secteur concurrentiel.

59 - Le ministère du travail et de l'emploi conserve l'espoir d'une création d'emplois d'au moins 500000 postes "pour les années à venir". D'autres groupes sociaux ou économiques semblent plus sceptiques. Le rapport annuel de l'Institut Syndical d'Etudes et de Recherches Economiques et Sociales (ISERES) de la CGT évoque l'hypothèse de 100 000 emplois extrêmement fragiles.

La Vie à Défendre, Revue de la CFTC (décembre 1998, p. 12), parle de son côté de "bilan contrasté".

Le rapport GORCE du 10 mars 1999, bilan parlementaire de neuf mois d'application du texte, évoque "la courbe ascendante de la signature d'accords" in Le Monde du 11/03/1999, p. 9.

En février 1999, la CFDT avait, de son côté, recensé 1900 accords de ROBIEN, 2000 accords AUBRY et 300 accords sans aide de l'état. Le total de ces accords aurait permis de créer 50 000 emplois et d'en sauver 20 000. Près d'un million de salariés serait d'ores et déjà à 35 heures.

Il est possible, à ce stade, de mettre en évidence un certain nombre de problèmes ⁶⁰.

Les problèmes d'évaluation du **temps de travail** se situent au coeur des accords signés ou encore en discussion. Le glissement du débat depuis les 35 heures vers le problème de la durée légale du travail témoigne de l'efficacité de la stratégie patronale visant à réduire du temps... inscrit auparavant dans la vie professionnelle du salarié ⁶¹.

L'**annualisation** du temps de travail facilite cette mutation en aggravant, dans certains cas, les conditions d'emploi des salariés ⁶².

L'explosion des heures supplémentaires traduit enfin la volonté d'organiser juridiquement la flexibilité ⁶³ alors que le cas particulier des cadres reste en suspens. ⁶⁴

La stabilité des **rémunérations** ⁶⁵ est loin d'être garantie et la négociation passe parfois par le gel, voire même la réduction ⁶⁶, des salaires.

La **négociation collective** est fragilisée par la dénonciation de conventions en préalable à l'application des 35 heures ⁶⁷, par la remise en cause d'avantages anciens ⁶⁸, par des choix de mandataires salariés peu convainquants ⁶⁹ et par la signature d'accords de branche par des syndicats, certes représentatifs, mais néanmoins très minoritaires ⁷⁰.

60 - Une littérature "médiatique" très importante témoigne des difficultés de mise en place du texte AUBRY : Perrine CHERCHEVE, "Les 35 heures contre les salariés", Marianne du 15/02/1999, p. 26 et s. Marc NEXON, "35 heures. Enquête sur un pari perdu", Le Point n° 1369, 12/12/1998, p. 102 et s. Stéphane ROZES, "35 heures : les salariés se crispent, les entreprises s'adaptent", Le Monde du 2/12/1999, p. 15. Alain BEUVE-MERY : "Les 35 heures. Seule la CFDT croit aux vertus de la réduction du temps de travail" Le Monde du 28/01/1999. M. LAVERGNE, "La bataille des 35 heures a pris un tour nouveau", l'Op. Ind. n° 2331 du 4/12/1998.

61 - ...occupations personnelles courantes, temps de pause, temps de repos ou de douche, récupérations diverses, congés de tolérance...

H. NATHAN, "La pause empoisonnée de Peugeot" in Libé du 22/12/1998.

62 - Dans près d'un accord sur deux la modulation des horaires est organisée sous forme d'annualisation.

63 - N. CHARVET, "Heures sup, la bouée patronale" in Libé du 20/10/1998.

64 - N. CHARVET, "Je suis exclue des 35 heures" in Libé du 7/12/1998.

65 - Le faible taux de l'inflation cumulé avec la crainte du chômage justifie cette fragilité et la faiblesse des revendications salariales.

66 - L'accord signé dans la branche santé privée non lucrative en mars 1999 organise une baisse de rémunération collective de 1,28 %. Signalons que cet accord a été signé par la seule CFTC très minoritaire dans cette branche d'activité.

67 - L'exemple du secteur bancaire dénonçant sa convention de branche avant l'ouverture des négociations sur les 35 heures est, à cet égard, particulièrement significatif.

68 - On retrouve pleinement ici la logique des accords "donnant - donnant" où tout devient négociable et susceptible de remise en cause.

69 - L'inspection du travail souligne, en particulier, que les mandatés sont parfois désignés par leurs propres employeurs et qu'ils ne sont protégés que 6 mois.

70 - F. LEMAITRE, "3 questions à J.E.RAY", Le Monde du 6/01/1999.

En outre, la plupart des textes élaborés par les partenaires sociaux négligent un élément essentiel, à savoir l'indispensable approbation individuelle du salarié lorsque son contrat de travail subit des **modifications substantielles** ⁷¹.

La jurisprudence de la Cour de Cassation est ici dénuée de toute ambiguïté et le salarié peut récuser, à tout moment, l'accord collectif de son entreprise et réclamer des indemnités ⁷².

L'exigence de **création d'emplois** est, enfin, bien loin d'être réalisée même si certaines entreprises à statut particulier ont mis en place des conventions favorables ⁷³.

L'accord "emblématique" signé par le patronat de la métallurgie témoigne de la possibilité d'appliquer la loi sur les 35 heures sans créer d'emploi ⁷⁴. On retrouve ici les effets dits "d'aubaine" déjà mis en évidence dans l'application de la loi ROBIEN ⁷⁵. Les aides publiques sont détournées de leur objet. Elles participent à une logique de gestion par la réduction des coûts salariaux.

◆ Conclusion

Le débat sur la deuxième loi AUBRY s'annonce essentiel. L'ouverture de consultations en juin précédant l'organisation d'un débat à la rentrée de septembre devrait permettre de mesurer la volonté réelle du gouvernement de lever les hypothèques juridiques contenues dans le premier texte ⁷⁶.

71 - Voir, par exemple, Cass. Soc. du 20/10/1998, BONIMOND c. Sté Nouvelle La Maille Souple. Cass. Soc. du 20/10/1998, Courcelles et autres c. Crama de la Loire. Cass. Soc. du 7/07/1998, REBOUL c. Soc. Editions KARTHALA. Cass. Soc. du 14/10/1998, SARL CAHLODIS c. GARCIA.

72 - Carole BUL, "35 heures : modification de la répartition de l'horaire de travail", Gazette du Midi n° 7619 du 29/01/1999, p. 7.

73 - L'accord EDF-GDF du 25 janvier 1999 prévoit l'embauche de 18 000 à 20 000 jeunes compensant 15 000 départs en retraite ou en préretraite, soit un solde net de 3 à 5 000 créations d'emplois.

74 - L'accord du 28 juillet 1998 signé par l'UIMM et trois syndicats (FO, CFTC et CGC) organise un relèvement des heures supplémentaires (de 94 à 180 par salarié et par an) sans nécessité de demander une autorisation d'utilisation à l'inspection du travail. Ce dispositif permet de maintenir les 39 heures par l'affectation de 4 heures de travail supplémentaire par semaine et par salarié.

Ch. FORCRAI et S. NOYER, "35 heures : l'accord qui fait rêver les patrons", Libération du 10/08/1998.

Le ministre du travail a annoncé vouloir s'opposer à la logique suivie par cet accord. Ch. FORCARI et H. NATHAN, "AUBRY recadre les branches" in Libération du 8/10/1998.

75 - Le volet "défensif" du texte AUBRY incite certaines entreprises à afficher une volonté de restructurer dans le simple but d'obtenir des aides publiques cela malgré des trésoreries largement bénéficiaires. L'exemple de l'entreprise FRAMATOME "sauvant" 75 emplois avec des aides AUBRY... et une trésorerie positive à hauteur de 8,5 milliards de francs... est, à cet égard, particulièrement significatif.

De fait, si fin 1998 on constatait qu'il y avait seulement 20 % d'accords défensifs, la proportion devrait passer à 50 % en 1999.

76 - De nombreux articles évoquent d'ores et déjà un certain nombre de perspectives : M. NOBLECOURT, "La gauche veut une deuxième loi sur le 35 heures plus marquée... à gauche" Le Monde du 28/12/1998. J.M. BEZAT, "La deuxième loi sera débattue au plus tôt en septembre", Le Monde du 13/01/1999. A. BOURGUIGNON, "En préparant la seconde loi", La Vie à Défendre, Décembre 1998, p. 20.

Les pistes sont ici clairement tracées. Le sort de la jurisprudence relative à la modification du contrat de travail devra être réglé par la loi pour éviter de courir le risque de voir "la réduction du temps de travail" remise en cause par les salariés eux même.

Les heures supplémentaires devront être maîtrisées. Le SMIC devra être adapté pour tenir compte du passage aux 35 heures en conformité avec le principe de l'égalité salariale. Les cadres devront bénéficier d'un régime adapté aux exigences de leurs tâches. La formation professionnelle devra compenser la baisse du temps de travail pour permettre d'utiliser le temps ainsi libéré de façon bénéfique.

Plus largement, enfin, se pose le problème de l'usage de la flexibilité de la norme sociale dans la recherche de la réduction du temps de travail et de ses conséquences sur les droits collectifs des salariés.

Les débats - nombreux ⁷⁷ - autour des 35 heures nous ramènent à la réflexion sur la finalité de la norme sociale.

Le temps de travail "productif" est devenu, dans notre civilisation industrielle, un temps social particulier dominant les autres temps de vie ⁷⁸. La mesure de ce temps d'activité devient de plus en plus difficile du fait de la dématérialisation croissante de l'activité économique. Le droit est désormais confronté à des salariés "mouvants", parfois absents du lieu de travail, dans un contexte de remise en cause des critères de subordination.

Le droit du travail, dans sa finalité, déterminera le sens que nous donnerons à l'activité salariée. Le droit peut ici réguler l'activité du salarié tout en organisant le partage de l'emploi. La loi se doit alors de synchroniser la diversité des rythmes de travail tout en garantissant le bien être et la santé des personnes.

Le droit peut aussi se soumettre à l'économique pour faire du temps de travail un simple outil d'amélioration des processus productifs dans un contexte de remise en cause totale des droits sociaux.

⁷⁷ - On lira en particulier : Michel MINE, *Négocier la réduction du temps de travail*, Ed de l'Atelier 1998. Nicole NOTAT, *Du bon usage des 35 heures*, SEUIL, 1998. Ernest-Antoine SEILLIERE, *L'euro et les 35 heures ou la compétitivité des entreprises en question*, Ed. Forum du futur 1998. Dominique TADDEI, *La réduction du temps de travail*, Doc. Française, 1997. Pierre LARROUTUROU, *35 heures, le double piège*, BELFOND, 1998. "Le défi des 35 heures", Le Monde, Dossiers et Documents, n° 268, 1998. P. CAHUC et P. GRANIER, *La réduction du temps de travail, une solution pour l'emploi*, Economica 1997. G. AZNAR, *Travailler moins pour travailler tous*, SYROS 1993. J. RIGAUDIAT, *Réduire le temps de travail*, SYROS 1993. J.Y. BOULIN, G. CETTE et D. TADDEI, *Le temps de travail*, SYROS 1993. Commissariat du Plan, *Aménagement et réduction du temps de travail*, La Doc. Française 1984.

⁷⁸ - R. RUE, *Temps et ordre social*, PUF, 1994.

La réduction du temps de travail constitue un des moyens de lutte contre le chômage. Il appartient au législateur d'en maîtriser l'aménagement dans le double respect des contraintes liées à la vie économique des entreprises et des droits fondamentaux des salariés. De nouveaux équilibres sont à définir en ne cédant pas, comme nous le rappelle le Professeur SUPLOT, "à la tentation scientiste et quantitative qui consiste à réduire le sujet à une unité de compte, c'est à dire à confondre le sujet et l'individu" ⁷⁹.

Les réponses de l'Europe Sociale peuvent permettre de résoudre ces interrogations et de lever les hypothèques actuelles ⁸⁰. Au delà de la mesure de la durée du travail distinguant désormais "temps individuel et temps collectif", les temps de vie doivent être préservés tant au niveau de la famille qu'au niveau de la cité. Le droit Européen doit ici dépasser la simple protection de la santé et de la sécurité des salariés pour consacrer le droit "à une vie familiale et sociale". Le développement de dispositifs collectifs de négociation constituent, au niveau de l'Union Européenne, le gage d'une mutation certaine vers de nouvelles perspectives où le temps sera désormais saisi "dans sa dimension personnelle et subjective". ⁸¹

Avril 1999

⁷⁹ - A. SUPLOT, *Critique du droit du travail*, PUF, 1994.

⁸⁰ - A. SUPLOT, "Temps de travail : pour une concordance des temps", *Dr. Soc.* 1995, pp. 947 et s.

⁸¹ - Sous la direction de A. SUPLOT, *Au delà de l'emploi*, Rapport pour la Commission Européenne sur les transformations du travail et devenir du droit du travail en Europe, Flammarion, 1999.

ANNEXE

Exemples d'accords signés en Midi-Pyrénées

Source : Ministère de l'emploi et de la solidarité (<http://www.35h.travail.gouv.fr>)

AVELANA SA St Neztor 09330 VILLENEUVE D'OLMES (Contact : M. Terride tél. 0561032222)

Activité : ennoblissement textile

Effectif : 253

Accord offensif

Syndicats signataires : DS : CFDT + CGC + FO

Modalités de la RTT : Passage de 39 à 35 h. Modulation type III (0 - 48 h) - Pour cadres, réduction sous forme de 23 jours de congés.

Maintien rémunération de base. Négociation nouvel accord d'intéressement - Gel hausses générales en 1999.

Nombre d'emplois créés : 15

SARL LUNETTES AUDITION, 9 boulevard Gambetta 12000 Rodez

Activité : Optique Effectif : 3

Accord offensif

Syndicat signataire : Mandatement CFDT

Modalités de la RTT : 32 h soit 15 %

32 h payées 35

Nombre d'emplois créés : 1

STAD, 55 boulevard Carnot - 32000 Auch (Contact : M. Girod, tél.: 05 62 63 37 76)

Activité : Fabrication appareils médico-chirurgicaux

Effectif : 7

Accord offensif

Salarié mandaté CGT

Modalités de la RTT : 39 h à 33 h 9 mn sous forme d'un jour par semaine

Maintien salaire actuel

Nombre d'emplois créés : 1

UES CIR (Compagnie Industrielle du Roulement) (Contact : 05 61 43 52 52)

Activité : grossiste en pièces industrielles

Effectif : 135

Accord offensif

Syndicat signataire : CFDT

Modalités de la RTT : 39 h à 35 h / Réduction opérée par semaine (7 h * 5 jours) ou *
annualisation par attribution de congés 23 jours dont 10 fixés par Direction

Pas de diminution de rémunération mais maîtrise de la progression salariale pendant 3 ans (maxi 2,5 %)

Nombre d'emplois créés : 8,1