



NOTE D'ÉDUCATION PERMANENTE

de l'ASBL Fondation Travail-Université (FTU)

www.ftu.be

N°2023–2, avril 2023

Aménagement (sans réduction) du temps de travail

L'intensification du travail est-elle libératrice ?

Alors que le gouvernement fédéral présente la mesure comme une opportunité pour les salarié-es d'améliorer la conciliation entre la vie professionnelle et la vie privée, ni les employeurs ni les organisations syndicales ne l'accueillent avec un grand enthousiasme. Prester l'entièreté de son temps de travail sur un temps plus court (en quatre jours par semaine, par exemple) est-elle vraiment une bonne idée ? Une analyse critique d'une des dispositions de la récente loi dite Jobs Deal.

Le lundi 21 novembre 2022, une nouvelle loi fédérale est entrée en vigueur. La « Loi portant des dispositions diverses relatives au travail »¹ – aussi connue sous la dénomination de *Jobs Deal* – est une collection de mesures diverses, allant du travail dans l'économie des plateformes à l'e-commerce, de la promotion de l'employabilité à celle de la formation, du droit à la déconnexion aux pénuries de main-d'œuvre. La finalité générale de la loi, telle qu'annoncée par le gouvernement, est d'atteindre l'objectif d'un taux d'emploi de 80 % pour 2030. Parmi ces mesures il y en a une, qui concerne l'aménagement du temps de travail, à laquelle est consacrée cette analyse.

QUE DIT LA LOI ? QUE DIT LA LOI ?

La première mesure introduite par la loi et qui occupe le chapitre 3 (« Adaptation des horaires de travail à la demande du travailleur ») concerne deux formes d'aménagement du temps de travail. Elle est réservée aux travailleur-ses à temps plein. Il s'agit d'une mesure qui crée des opportunités sans rien imposer, ni aux salarié-es ni aux employeur-ses. Les salarié-es qui le souhaitent sont libres de saisir cette opportunité en présentant une demande à leur employeur, ceux-ci étant libres d'accepter la demande ou de la refuser en motivant leur refus. Aucune obligation n'est imposée, aucun droit n'est créé, la possibilité d'un dialogue entre les parties prenantes est établie.

¹ Loi portant des dispositions diverses relatives au travail du 3 octobre 2022, parue au *Moniteur belge* du 10 novembre 2022, page 81963, disponible en ligne aux adresses https://www.ejustice.just.fgov.be/mopdf/2022/11/10_1.pdf#Page11 (version originale) ; <https://www.ejustice.just.fgov.be/loi/loi.htm> (version consolidée) – consulté le 25 novembre 2022

DEUX FORMES D'AMÉNAGEMENT DU TEMPS DE TRAVAIL

Quelles sont les options établies par la loi ? Il s'agit de deux modalités d'aménagement du temps de travail de sorte à le prêter dans son entièreté, mais sur un nombre de jours réduit. La première de ces modalités², appelée dans la loi « Prestations normales sur quatre jours », permet aux salarié·es de prêter l'entièreté de leur horaire de travail de la semaine sur quatre jours au lieu de cinq. La deuxième³, intitulée « Régime hebdomadaire alterné », prévoit la possibilité pour les salarié·es d'organiser l'entièreté de l'horaire de travail de deux semaines consécutives de manière à en prêter une partie plus importante la première semaine et de libérer ainsi du temps la deuxième, en respectant *en moyenne* la durée hebdomadaire normale.

Les deux régimes doivent être cadrés au niveau de l'entreprise par une modification du règlement de travail⁴, et ensuite chaque demande acceptée par l'employeur doit faire l'objet d'une convention individuelle qui précise pour tout·e salarié·e concerné·e, les modalités pratiques de mise en œuvre du régime choisi. Du côté de l'employeur, la loi établit la possibilité de refuser chaque demande individuelle, en motivant de manière argumentée et par écrit le refus. Les conventions individuelles ont une durée déterminée et peuvent être reconduites.

Il s'agit d'une version à échelle réduite du « compte épargne temps » qui, en France, permet « aux salariés d'obtenir des périodes de congés résultant d'un temps de travail préalablement "épargné" » (TERSAC *et al.* 2000). La loi belge ne permet pas le cumul des jours « épargnés », qui doivent être utilisés soit la même semaine, soit la suivante, selon le régime choisi.

LES AVANTAGES RECHERCHÉS

Cette composante de la loi est présentée par le gouvernement comme une option offerte aux salarié·es de bénéficier de plus de flexibilité afin de mieux concilier leur vie professionnelle avec leur vie privée. Le premier régime, qui libère un jour par semaine, est censé permettre aux bénéficiaires d'avoir un jour de plus pour leur vie extra-professionnelle (par exemple pour cultiver leurs passions et intérêts, disposer de plus de temps pour s'occuper des enfants ou de personnes dépendantes, pour des engagements sociaux et citoyens, ou tout simplement pour se reposer). Le deuxième régime est pensé spécialement pour les couples séparés avec une garde d'enfants alternée : la semaine de garde pourrait être plus légère du côté du travail et ainsi faciliter l'organisation de la vie du parent concerné.

L'acte du gouvernement entend donc refléter la demande grandissante dans la société de disposer de plus de temps libéré de la contrainte professionnelle, à la fois pour l'organisation familiale et pour d'autres activités personnelles ou sociales. L'approche choisie par le gouvernement permet une certaine adaptation aux différentes exigences individuelles, sans imposer à tout le monde un seul modèle fixe.

ANALYSE CRITIQUE DU DISPOSITIF QUE DIT LA LOI ?

Malgré les bonnes intentions et sans négliger les bénéfices que certaines personnes pourraient effectivement tirer de cette opportunité, cette disposition de loi s'expose à de nombreuses critiques qu'il vaut la peine de mettre en évidence.

INTENSIFICATION DU TRAVAIL

Tout d'abord, il faut considérer le prix à payer pour bénéficier d'une telle flexibilité. Concentrer l'horaire sur quatre jours signifie prêter de plus longues journées de travail.

La loi prévoit d'introduire des dérogations à la durée maximale légale de la journée de travail – jusqu'à 9h30 dans le cas d'un temps de travail hebdomadaire inférieur ou égal à 38h/semaine et jusqu'à 10h pour les

² Chapitre 3, Section 1 de la loi

³ Chapitre 3, Section 2 de la loi

⁴ ou une CCT dans le cas d'entreprises où le temps plein est supérieur à 38h/semaine

horaires jusqu'à 40h/semaine, selon les CCT sectorielles. Dans la modalité du régime hebdomadaire alterné, les dérogations portent sur la durée tant journalière maximale de travail (jusqu'à 9h) qu'hebdomadaire (jusqu'à 45h/semaine) ainsi que sur le nombre de jours travaillés (plus de 5, mais avec maintien de l'interdiction du travail le dimanche). Ces limites concernent les heures effectivement prestées, c'est-à-dire qu'elles n'incluent pas les pauses⁵. La durée effective des journées de travail pourrait donc approcher les onze heures, auxquelles il faut ajouter les temps de déplacement entre le domicile et le lieu de travail.

Cela signifie une augmentation importante de l'**intensité du travail** – atteindre les mêmes objectifs en prestant les mêmes heures sur un nombre réduit de jours de travail. Or, depuis plusieurs années, on constate une augmentation importante des situations de stress, de burn-out, d'arrêts maladie dus aux conditions de travail, et ce même avec les horaires « normaux ». Une augmentation supplémentaire de l'intensité risque d'entraîner des conséquences graves pour les travailleuses et les travailleurs sur le plan de la sécurité au travail. Travailler plus d'heures consécutives signifie aussi devoir maintenir plus longtemps une attention constante aux consignes de sécurité. La fatigue ou l'épuisement pourraient entraîner une baisse de l'attention, en augmentant ainsi les risques d'accidents de travail. Elle n'aide pas non plus à se protéger contre l'épuisement physique et mental. On peut se demander dans quel état, physique et mental, une mère ou un père ayant travaillé 9h30 chaque jour pendant quatre jours va se retrouver le cinquième pour s'occuper de ses enfants.

Il faut aussi ajouter que ces dérogations aux durées maximales existantes représentent un nouveau pas en arrière par rapport aux conquêtes historiques du mouvement ouvrier. Les huit heures par jour et les quarante heures en cinq jours de travail par semaine ont été des objectifs que le mouvement ouvrier s'est donnés et a gagnés par la lutte. Leur remise en cause n'est pas tout à fait nouvelle⁶ et on peut dire que cette loi récente ne fait que pousser un peu plus loin la flexibilisation de celle qui avait été (et reste encore largement) la norme temporelle de la société industrielle. La flexibilité horaire fait partie du mantra néolibéral défendu par les employeurs, dans la perspective d'une adaptation de la production aux variations de la demande. Cette loi, en laissant l'initiative aux salarié-es, induit *de facto* l'adoption de ce mantra par les travailleur-ses, en dépit du fait qu'il s'agit ici d'une flexibilité censée répondre aux besoins de conciliation vie professionnelle-vie privée des travailleur-ses.

Cette loi peut en effet s'avérer être un instrument de flexibilité horaire utilisé par l'employeur. Il n'est en effet pas à exclure que, dans certaines entreprises et à des moments particuliers, les employeurs promeuvent le recours aux options prévues par la loi pour adapter les horaires aux exigences de la production. Le prix de la flexibilité volontaire est donc un allongement du temps de travail sur base journalière ou hebdomadaire, ainsi qu'un affaiblissement de certains standards temporels qui, depuis 1980, sont en ligne de mire du patronat, en Belgique et ailleurs.

UNE LOI DISCRIMINANTE

La nouvelle norme introduit des différences entre catégories de travailleur-ses.

Tout d'abord, la loi exclut de la mesure le personnel des administrations publiques, puisqu'elle est formulée comme une modification d'une loi⁷ qui ne concerne pas ces administrations.

Ensuite, la loi introduit une discrimination entre les personnes qui ont un contrat à durée indéterminée à temps plein et celles dont le travail est régi par d'autres formes contractuelles et d'autres durées de l'horaire de travail. La nouvelle loi ne concerne que les salarié-es à temps plein. Les mêmes opportunités sont refusées aux personnes qui cumulent plusieurs contrats à temps partiel chez des employeurs différents, tout comme aux personnes travaillant en intérim avec des contrats hebdomadaires. Circonscrire l'accès à l'option de flexibilité choisie à une seule catégorie, quoique majoritaire (et masculine), creuse encore davantage le fossé entre les personnes qui bénéficient de ce qui fut la norme contractuelle générale jusqu'à la fin des années

⁵ LORENT (2022)

⁶ Voir par exemple l'analyse de la Loi Peeters et de l'historique de son avènement dans DUFRESNE & BAURAIND 2017

⁷ La Loi du 16 mars 1971 sur le travail

1970 et celles qui sont déjà les plus exposées à la précarité et à l'instabilité de l'emploi, ainsi qu'à la fragmentation des horaires de travail.

Enfin, au sein d'une même entreprise, il peut y avoir des catégories de salarié-es qui seront exclues des opportunités offertes par la loi parce que leur fonction ne peut pas être flexibilisée sur le plan des horaires pour différentes raisons invoquées par l'employeur. Toutes les personnes travaillant au contact d'un public, par exemple, ne peuvent pas prêter plus d'heures sur une même journée si les horaires d'ouverture du service restent fixes. Réaliser les mêmes types de prestations pendant un temps plus long – c'est-à-dire sans introduire des changements dans la description des fonctions afin que le temps additionnel reste productif – peut se révéler impraticable (du point de vue de l'entreprise) pour de nombreuses catégories du personnel. Ajoutons que si dans une même entreprise il existe des fonctions pour lesquelles la flexibilisation est envisageable et d'autres pour lesquelles elle ne l'est pas, des situations d'inégalité peuvent vite se présenter.

FRILOSITÉ PATRONALE

Une société de services aux entreprises en Belgique a mené une enquête auprès de 1.340 entreprises belges pour recueillir l'avis du côté patronal à propos de la nouvelle loi⁸. Elle relève une certaine méfiance de la part des employeurs : un sur quatre pense que la loi ne peut pas être appliquée dans son entreprise, essentiellement pour des raisons liées à l'organisation du travail, soit parce que certaines fonctions nécessitent une présence les cinq jours de la semaine, soit parce que l'organisation du travail dans son ensemble serait négativement impactée (par exemple, si plusieurs personnes d'une même équipe bénéficiant du régime choisissaient des jours différents de liberté ; ou dans le cas de cycles de production continue structurés en *shifts* de huit heures chacun). Les secteurs les plus affectés par ces empêchements sont l'industrie, l'horeca et le commerce de détail.

Les employeurs semblent plus optimistes quant aux bénéfices tirés de la flexibilité horaire pour leurs employé-es (la moitié des répondant-es est convaincue que la loi aura des conséquences positives sur les salarié-es qui y auront accès). Ils sont plus divisés quant aux effets attendus sur la productivité de ces mêmes salarié-es – un peu moins d'un tiers est optimiste quant à l'amélioration de la productivité et un peu plus d'un tiers ne l'est pas. D'ailleurs, les employeurs ne semblent pas s'attendre à recevoir beaucoup de demandes.

Des différences subsistent aussi entre employeurs selon la taille de l'entreprise : les régimes proposés par la loi apparaissent d'application difficile dans les plus petites structures⁹.

LES FEMMES, PERDANTES DU DISPOSITIF ?

La loi est à peine entrée en vigueur, il est donc trop tôt pour l'évaluer, mais une question importante qu'il sera intéressant de vérifier concerne les effets que la loi produira en ce qui concerne le genre : est-ce qu'il y aura des différences significatives en termes de répartition des bénéficiaires entre femmes et hommes ? Et, aussi, en termes d'utilisation du temps libéré ? Il faut espérer que des recherches seront menées sur l'impact de la loi du point de vue du genre. En attendant, on peut regarder les effets produits par le « compte épargne temps » en France.

Comme nous l'avons mentionné précédemment, cette loi française se base sur le même principe que la loi belge – travailler plus pour libérer du temps plus tard – mais avec des modalités différentes, car elle permet de cumuler au cours de la carrière dans une même organisation des jours à utiliser au moment souhaité¹⁰.

⁸ Nous n'avons pas pu obtenir l'entièreté de l'enquête par la société qui l'a réalisée, à cause de sa politique interne de confidentialité, et nous nous basons donc exclusivement sur le communiqué de presse diffusé par la même société. Voir : Securex, « La semaine de quatre jours à temps plein applicable à partir du 21 novembre : un système impossible à appliquer d'après 1 employeur sur 4 », disponible en ligne à l'adresse <https://press.securex.be/la-semaine-de-quatre-jours-a-temps-plein-applicable-a-partir-du-21-novembre-un-systeme-impossible-a-appliquer-dapres-1-employeur-sur-4>, consulté le 30 novembre 2022.

⁹ Selon un communiqué de l'Union des classes moyennes (UCM) cité dans LEGRAND (2022)

¹⁰ Il faut aussi préciser que la loi française date de 1994, que les études sur lesquelles nous nous basons datent de la fin des années 1990, donc il y a plus de vingt ans (TERSSAC *et al*, 1998 et TERSSAC *et al*, 1999). C'est donc avec beaucoup de prudence que nous

Les évaluations menées de l'application de la loi ont, entre autres, traité trois questions :

1. Qui épargne du temps ?
2. Qui consomme le temps épargné ?
3. Pour quoi faire ?

L'étude des expériences concrètes, menée en 1998-1999, a mis en évidence que, tout d'abord, l'écrasante majorité (80 %) des personnes ayant eu recours au compte épargne temps étaient des hommes. Ceci montre la grande disparité en termes de flexibilité dans l'organisation des temporalités (travail, famille, loisirs, etc.) : si les hommes peuvent se permettre de travailler jusque tard le soir, ou les week-ends, c'est parce que la charge du travail reproductif revient largement aux femmes. Le dispositif est donc plus facilement utilisable par les hommes que par les femmes.

Si l'on considère ensuite les modalités d'utilisation du temps épargné, l'analyse constate que les hommes tendent à utiliser le dispositif comme une forme d'investissement dans la carrière professionnelle, comme démonstration de leur disponibilité et leur investissement vis-à-vis de l'entreprise. Ils cumulent du crédit-temps en se soustrayant à leurs obligations familiales. Les femmes, en revanche, utilisent le dispositif pour mieux ajuster la vie professionnelle et la vie familiale, en évitant le recours au temps partiel.

Les hommes utilisent le crédit-temps cumulé principalement pour du loisir, tandis que les femmes l'utilisent principalement sur le court terme, pour l'organisation des activités domestiques et scolaires, ainsi que pour la gestion des imprévus de la vie quotidienne.

Rappelons que tout ceci date d'il y a vingt ans et se réfère à la France. Reste à voir si, vingt ans plus tard et en Belgique, ce principe de l'épargne du temps produira des effets sensiblement différents pour les femmes et les hommes. On peut déjà observer qu'en Belgique les personnes avec un contrat à temps partiel ou qui cumulent des contrats à temps partiel sont en grande majorité des femmes. En réservant ses bénéfices aux travailleur·ses à temps plein, la loi renforce *de facto* des inégalités déjà présentes.

ET LES SALAIRES ?

La nouvelle loi ne prévoit aucun changement dans la rémunération des bénéficiaires : le salaire reste inchangé, mais d'autres avantages, comme les chèques-repas et le défraiement des déplacements pourraient être affectés. Les chèques-repas ne sont payables que pour les journées effectives de travail, et les frais de déplacement diminuent avec les déplacements. En apparence, les régimes de concentration du temps de travail sur un nombre limité de journées ne semblent pas avoir de conséquence substantielle sur les salaires. En réalité, c'est bien le cas.

De nombreuses catégories de salarié·es, tout en travaillant à temps plein, reçoivent un salaire insuffisant à garantir une vie digne. Cet état de fait pousse le·la travailleur·se à effectuer des heures supplémentaires pour tenter d'atteindre un salaire modeste, quand l'employeur en a besoin, de manière volontaire ou exceptionnelle. Dans le régime « normal », les heures supplémentaires viennent s'ajouter aux journées de travail qui s'allongent en conséquence.

La nouvelle loi, on l'a vu, prévoit déjà un allongement considérable de la journée de travail (entre 9h30 et 10h effectives par jour) et détermine des durées maximales, selon l'horaire contractuel du temps plein. Il est donc impossible de prolonger davantage les journées pour faire place à des heures supplémentaires. Pour le faire, il faudrait revenir à des journées de 12 à 14h de travail que nous avons abandonnées depuis le 19^e siècle. Ceci signifie que la possibilité pour les travailleur·ses qui ont des salaires insuffisants d'intégrer leur revenu par des heures supplémentaires devient désormais incompatible avec l'accès aux bénéfices de la loi.

Il y a plus. Cette loi n'exclut pas qu'elle soit utilisée par les travailleuses et les travailleurs dont le salaire est insuffisant, en vue de libérer du temps pour le dédier à un deuxième emploi et ainsi gagner un salaire

évoquons l'expérience française, car elle peut nous fournir des indications, mais pas de prédictions sur ce que l'on pourra observer en Belgique. Notre résumé se base sur TERSSAC *et al*, 2000.

complémentaire¹¹. Lorsqu'un emploi à temps plein ne suffit pas ou ne suffit plus à assurer une vie digne, un deuxième emploi s'avère indispensable. C'est le phénomène des *working poors* – personnes contraintes de cumuler plusieurs emplois pour arriver à s'en sortir – qui se trouve en quelque sorte formalisé.

Le cumul de plusieurs emplois pour assurer un revenu suffisant est déjà un fait pour les travailleur·ses qui n'ont pas un contrat à temps plein. Mais ici, nous sommes confrontés à un dispositif qui, moyennant une intensification très importante du travail, crée les conditions pour qu'une activité complémentaire soit possible pour les salarié·es à temps plein, tout en évacuant l'enjeu des salaires qui, à la base, sont insuffisants. De fait, ce dispositif contribue à valider le discours, typique du libéralisme conservateur, que si l'on veut gagner plus il faut travailler plus, et que huit heures de travail par jour peuvent bien ne pas suffire à assurer une vie digne.

EN CONCLUSION QUE DIT LA LOI ?

Malgré le fait que cette loi permette aux travailleur·ses de libérer du temps pour mieux organiser leur vie privée ou pour trouver un deuxième emploi, elle aggrave les conditions de travail (et, potentiellement, de santé) des salarié·es par une forte intensification du travail. La seule manière d'atteindre les objectifs visés par la loi, sans dégrader les conditions de vie des personnes ni aggraver les inégalités sociales et de genre, est une réduction collective du temps de travail sans perte de salaire. Et si l'on veut ne pas forcer les personnes à travailler plus pour vivre dans la dignité, il est urgent d'augmenter les salaires.

Mario BUCCI

Chargé de recherche à la FTU

Dans la production de cette analyse, l'auteur a pu bénéficier de la contribution généreuse de plusieurs personnes : Stéphanie Baudot, Brigitte Lebleu, Claudine Lienard, Christine Steinbach, Patrick Feltesse, Paul Palsterman, ainsi que des membres du groupe de travail sur la réduction collective du temps de travail du MOC national.

Cette analyse est aussi parue dans la revue Démocratie, n°4, avril 2023 sous le titre « La loi Jobs Deal, un cadeau empoisonné ? »

¹¹ Ce scénario est évoqué par Jean-Paul Erhard, CEO de la plateforme Peoplesphere.be de professionnels du management, dans l'interview de *Matin Première* du 21 novembre 2022, disponible à l'adresse <https://audio.rtbf.be/media/{slug}-2963756>

Bibliographie

- Anne DUFRESNE et Bruno BAURAIN (2017), « La Loi Peeters et la marchandisation du temps de travail », *Gresea*, 20 février 2017, analyse d'éducation permanente, disponible à l'adresse <https://gresea.be/La-Loi-Peeters-et-la-marchandisation-du-temps> (consulté le 30 novembre 2022)
- Elise LEGRAND (2022), « La semaine de quatre jours applicable dès ce lundi dans les entreprises », *La Libre Belgique*, 21 novembre 2022, p.8
- Pascal LORENT (2022), « Dès lundi un salarié pourra prêter son horaire en quatre jours », *Le Soir*, 19 et 20 novembre 2022, p.8
- Gilbert DE TERRSAC, Jens THOEMMES, Anne FLAUTRE et Claire THEBAULT (1998), *La mise en œuvre de la loi de juillet 1994 : la construction des accords compte épargne temps*. Rapport final (phase 1), ministère de l'Emploi et de la Solidarité, CERTOP-CNRS (ESA 5044), Toulouse
- Gilbert DE TERRSAC, Jens THOEMMES, Anne FLAUTRE et Claire THEBAULT (1999), *Le renforcement de la division sexuelle du travail : le cas du compte épargne temps*. Rapport final, ministère de l'Emploi et de la Solidarité, CERTOP-CNRS (ESA 5044), Toulouse
- Gilbert DE TERRSAC, Anne FLAUTRE, Nicky LE FEUVRE, Claire THEBAULT et Jens THOEMMES (2000), « Discipline temporelle, division sexuelle du travail et genre », in Gilbert DE TERRSAC et Diane-Gabrielle TREMBLAY (dir.), *Où va le temps de travail ?* Octarès, 2000, pp. 185-202.

Protection de la propriété intellectuelle : la FTU utilise le système de licences et de partage des connaissances Creative Commons

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/2.0/be/deed.fr>



Les notes d'éducation permanente sont mises à disposition selon les termes de la licence Creative Commons Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Partage à l'Identique 3.0 non transposé.

Les autorisations au-delà du champ de cette licence peuvent être obtenues auprès de christine.steinbach@ftu.be

**FTU – Association pour une
Fondation Travail-Université**

Chaussée de Haecht, 579

1030 Bruxelles

+32-2-2463851

Site éducation permanente : www.ftu.be

Éditrice responsable : Dominique Decoux