

## LA NOTE EPSY N° 44 QUI EST PRET A REMETTRE EN CAUSE SES RTT ET A QUELLES CONDITIONS ?

*EPSY vous adresse régulièrement son analyse de l'évolution du climat social.*

*EPSY est un cabinet d'audit social, spécialisé dans l'accompagnement du changement et dans la veille sociale.*

*Nous sommes à votre disposition pour vous présenter plus en détail nos champs de compétence et nos outils de diagnostic.*

*Vos contacts : Jean-Claude DUCATTE ou Philippe CELIS : 01.47.61.85.85*

La remise en cause de la RTT est une préoccupation latente d'un nombre non négligeable d'entreprises notamment pour celles qui cherchent une meilleure gestion de la production dans l'industrie ou d'évolution des horaires d'ouverture dans les services, afin d'être en adéquation avec les attentes des consommateurs.

**Toutefois, la faisabilité d'une telle démarche, les réactions supposées des personnels et des syndicats tempèrent les mises en œuvre car, en la matière, tout est dit et son contraire.**

Nous avons voulu faire un point précis sur ce thème et nous avons mené une investigation auprès d'un nombre significatif de salariés pour cerner leurs réactions dans le cadre de l'**Indicateur du Management EPSY 2004**. Qui y est favorable à une telle évolution et à quelles conditions ? Qui y est opposé ?

**Toutefois, nous avons limité notre approche à la configuration la plus fréquemment souhaitée par les entreprises, à savoir une diminution du nombre de jours de RTT et des modifications d'horaires de travail pour optimiser ceux-ci dans un volume horaire annuel constant.**

### 1. LA REMISE EN CAUSE DE CERTAINS JOURS DE RTT : UNE IDEE ENTENDABLE

La majorité des salariés que nous avons rencontrés ont conscience des difficultés (et aussi des gains) générées par les 35 heures tant pour eux que pour leur entreprise. Aujourd'hui parler d'une évolution de ce régime n'est plus tabou. **Ainsi, plus d'un salarié sur deux (50,4%) se déclare prêt à s'investir davantage dans l'entreprise et donc accepte une remise en cause de ses horaires de travail.** Mais, cette courte majorité ne compose

pas un corps social homogène et les motivations sous jacentes sont fort disparates. Sur ce sujet, il est noté que les syndicalistes pris individuellement ont des positions comparables à celles des salariés, ce qui veut dire que les organisations syndicales sur ce sujet sont loin d'avoir des positions tranchées, ce qui rendra les négociations futures très certainement longues... **Un préalable est posé par la totalité : la remise en cause des jours de RTT ne peut être totale, mais seulement concerner un nombre de jours inférieur à 10.**

**Les hommes sont légèrement plus nombreux que les femmes** à accepter l'idée de remettre en cause une partie de leurs jours de RTT (53,6% contre 46,4%). Mais, c'est par tranche d'âge que les différences sont les plus importantes. **Ainsi, si les moins de 35 ans sont 57% à partager cette option, les plus de 36 ans ne sont plus que 47% à s'y intéresser.** Pour les hommes comme pour les plus jeunes, une remise en cause des jours de RTT et des horaires doit avoir pour contre-partie une augmentation du nombre de jours de congés. Inversement, les femmes (ayant des enfants scolarisés) et les plus âgés adhèrent davantage à cette proposition dès lors que les week-end passent à deux jours et demi. **Il apparaît évident que ce sont les rythmes de vie qui conditionnent l'acceptation de telles ou telles solutions.**

**Par catégorie socioprofessionnelle, si les cadres sont partagés (50/50), plus l'on descend dans l'échelle hiérarchique et plus les salariés se déclarent favorable à une évolution des horaires de travail :** 54% pour les employés dans les services et 60% pour les ouvriers dans l'industrie. Des tendances qu'il faut analyser également au regard du blocage salarial inclus dans un nombre important d'accords de branches lors de la mise en place des 35 heures, et au moindre recours aux heures supplémentaires pour cause de renchérissement de leur coût, mais aussi de ralentissement de l'activité économique.

Enfin, si dans le commerce, la nécessité d'une remise en cause est perçue de façon majoritaire (55% de favorable), c'est moins le cas dans tous les autres secteurs et **celui qui apparaît le plus imperméable est celui des services marchands avec 58% d'opposants.**

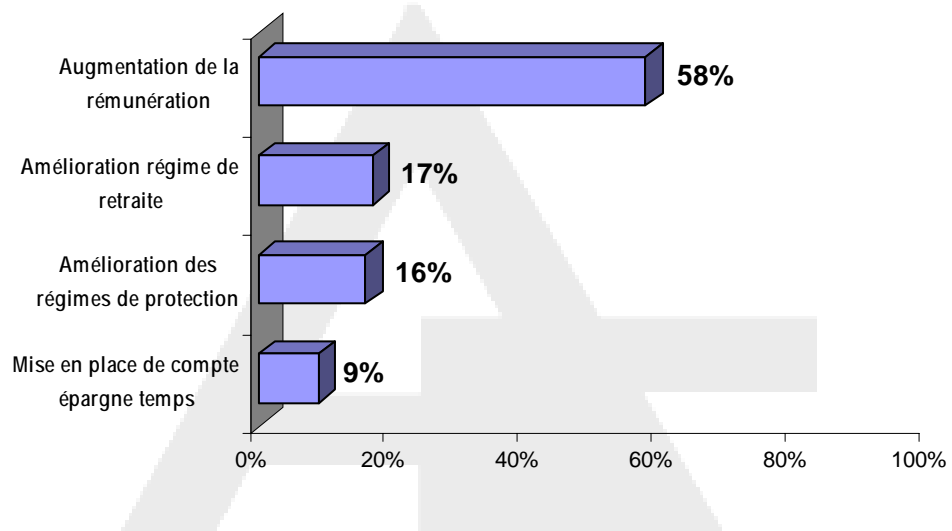
## 2. CHANGER LES MENTALITES ET LES PRATIQUES

**Nous avons testé quatre compensations les plus fréquemment mises en avant par les entreprises, lorsqu'elles envisagent ce type d'évolution du travail :**

- Une augmentation de la **rémunération**,
- Une meilleure prise en charge par l'entreprise des **régimes de retraite**,
- Une capitalisation dans un **compte épargne temps**,
- Une amélioration des systèmes de **protection sociale complémentaire**.

Le graphique ci-dessous illustre les attentes des salariés en matière de compensation. **Si, au global, les deux premières compensations sont de nature financière** – rémunération et meilleure prise en charge des régimes de retraite, la première dominant très nettement l'autre (58% contre 17%) – **les deux suivantes concernent la protection sociale (16%) et les comptes épargne temps (9%), nous observons des écarts significatifs dès lors que l'on examine des croisements plus pointus, même si dans la majorité des cas, l'ordre de préférence reste identique.**

### Préférences des salariés en matière de compensations pour accepter une remise en cause des 35 heures



Selon le sexe, la seule différence majeure qui apparaît concerne l'attention portée aux **régimes de retraites, beaucoup plus élevée pour les hommes que pour les femmes** (20% contre 14%). Pour les autres compensations, les niveaux d'intérêts sont sensiblement équivalents.

**Par âge, les différences d'attentes se font jour dès 35 ans, ce qui marque une coupure très importante dans les motivations retenues par les individus.** Ainsi, les plus jeunes sont sensibles à la dimension financière (66% contre 53%) alors que les plus de 35 ans y associeraient un meilleur régime de retraite (21% contre 8%).

A noter également que quels que soient l'âge et le sexe, **la motivation pour une meilleure protection sociale complémentaire est liée à la taille de l'entreprise**, ce qui laisserait sous-entendre que les plus grandes couvrent mieux que les plus petites. Par ailleurs, la dimension de la famille et le statut social de son chef montrent que la dimension vie privée est intégrée dans les propositions de choix retenues. La dimension rémunération n'est citée que par 48% des cadres contre 58% en moyenne lorsque l'attention portée sur une protection sociale est forte.

Par niveau hiérarchique, nous constatons que les cadres ont des attentions plus qualitatives. Moins portés vers le salaire, ils sont en revanche plus attentifs au système de protection sociale complémentaire. Alors que pour les cadres de premiers niveaux, salaire et retraite sont les priorités (64% et 24%), pour les employés, le compte épargne temps est une idée examinée avec attention (14% contre 9% en moyenne).

Quant aux ouvriers, leur problématique est presque exclusivement salariale. 65% contre 58% en moyenne. Ils semblent peu sensibles aux autres propositions.

Enfin par secteur économique, **le seul qui se distingue est celui des services marchands où les dimensions rémunérations (63% contre 58% en moyenne) et amélioration des régimes de retraite sont plus prégnantes qu'ailleurs.**

### 3. LES LIMITES DU "DEAL"

Au-delà de ces éléments factuels, **nous avons cherché à savoir combien de jours de RTT pourraient être remis en cause et à combien les salariés évalueraient "ce sacrifice"<sup>1</sup>.**

Tout d'abord, en ce qui concerne le nombre de jours de RTT pouvant entrer dans le cadre d'un accord, la fourchette varie toujours entre **10 et 13 jours**, soit l'équivalent d'un peu plus de deux semaines. Toutes les propositions inférieures ou supérieures ne reçoivent aucun écho. Ce qui montre à la fois l'attachement à cet acquis social, mais surtout aux facilités qu'il offre aux salariés pour moduler investissement professionnel et vie privée.

Par ailleurs, **nous constatons des comportements différents dans les services dès lors que les reprises de jours de RTT concernent des cadres au forfait.** Un bon tiers reste attaché à cette notion et dans ce cas précis, accepterait de travailler plus contre rémunération supplémentaire, mais sans abandon de jours de RTT. Cette attitude se rencontre plus spécifiquement dans des entreprises ouvrant traditionnellement le samedi après-midi et désirant fermer pour des raisons diverses. Le débat se focalisant sur le mode de calcul du samedi matin...

Enfin, pour clore ce sujet, **des variations d'horaires de travail trop importantes apparaissent comme étant de nature à avoir un effet répulsif important.** En effet, pour les entreprises de service qui souhaitent avoir des plages horaires certains jours étendues à 19h30/20h00, l'intérêt pour cette nouvelle organisation du travail décroît très fortement dès que plus d'une nocturne hebdomadaire est demandée. Les jeunes célibataires y sont le moins hostiles, mais dès que des enfants sont présents, la résistance

---

<sup>1</sup> Il est intéressant de constater que tous les salariés rencontrés, même les plus favorables examinent ces propositions en terme de sacrifice et non en terme d'échange, ce qui en dit long sur l'évolution des mentalités au cours de ces dernières années.

augmente fortement. En conséquence, ce que la majorité serait prête à accepter, c'est une nocturne hebdo *"et si possible pas le mercredi<sup>2</sup>..."*

**En ce qui concerne le gain de rémunération attendu, ici encore la fourchette est relativement précise et peu s'en éloignent.** Pour plus de neuf sur dix salariés dans les services la proposition financière recevable correspond à une augmentation de leur rémunération de **4,5 à 5,5%**. A moins de 3%, le nombre de personnes intéressées devient totalement marginal et le sentiment d'un marché de dupes apparaît.

**Toute l'actualité sociale d'EPSY est disponible sur <http://www.epsy.com> ainsi que tous les liens dont vous avez besoin pour votre activité quotidienne.**

---

<sup>2</sup> Ce qui nous renvoie pour partie à la problématique que nous avons connue lors de la mise en place des 35 heures.