



**HAL**  
open science

## Les 35 heures des hommes et des femmes

Martine Lurol, Jérôme Pélisse

► **To cite this version:**

Martine Lurol, Jérôme Pélisse. Les 35 heures des hommes et des femmes. Travail, genre et sociétés, 2002, 8, pp.167 - 192. hal-01310550

**HAL Id: hal-01310550**

**<https://sciencespo.hal.science/hal-01310550>**

Submitted on 2 May 2016

**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.

# LES 35 HEURES DES HOMMES ET DES FEMMES

Martine Lurol  
et Jérôme Pélisse<sup>1</sup>

**L**es processus de réorganisation des horaires si ce n'est du travail lui-même, impulsés par les lois Aubry sur la réduction du temps de travail (RTT), renforcent l'émergence de modes de régulation fondés sur la flexibilité, l'annualisation et une formalisation de la mesure du temps de travail (Pélisse, 2000). Ces processus ont également des conséquences sur les formes d'intégration sociale et professionnelle des salariés (Avril, 2000 ; Pélisse, 2002), en individualisant et en différenciant les temps de travail selon divers critères et en particulier le genre. Si le développement du temps partiel dans les années 80 et 90 a été le principal moteur de la baisse des durées travaillées et de la différenciation individualisée des temps entre hommes et femmes (rappelons qu'en mars 2001, 30% des femmes actives occupées sont à temps partiel et seuls 5% des hommes), la réduction du temps de travail initiée par les lois Aubry a-t-elle réintroduit des éléments uniformisant les temps et les horaires ?<sup>2</sup> Dans la mesure où ces phénomènes d'individualisation, d'annualisation et de réorganisations du (temps de) travail permettent une articulation renforcée entre les charges d'activité et les temps travaillés dans

<sup>1</sup> Cet article est la version reprise et développée d'une communication aux 8<sup>èmes</sup> Journées de sociologie du travail d'Aix-en-Provence organisées par le LEST les 21-22-23 juin 2001.

<sup>2</sup> Pour les incidences particulières de la réduction du temps de travail sur les travailleurs à temps partiel, notamment en termes de "choix", voir Jennifer Bué et Dominique Roux-Rossi (2002).

l'entreprise, quelles conséquences peut avoir l'aménagement des temporalités productives sur les conditions de travail et sur celles de la vie hors-travail, en particulier lorsque sont prises en compte ses dimensions sexuées (Lurol, 2001) ? Quelles représentations du travail et du hors-travail sous-tendent les négociations, l'élaboration et la mise en œuvre des modalités de réduction du temps de travail ? Etudier les différences de traitements et d'expériences des 35 heures chez des hommes et chez des femmes apparaît alors pertinent pour comprendre la nature et les conséquences des processus d'aménagement – réduction du temps de travail sur les situations de travail, les formes d'emploi, les trajectoires professionnelles et l'articulation ou la discordance des différents temps de l'existence.

A partir de trois entreprises différentes engagées dans des accords de réduction du temps de travail négociés dans le cadre de la première loi Aubry (voir encadré suivant), nous examinerons quelles réponses empiriques peuvent être apportées à ces questions. Ces coups de projecteur ne prétendent pas être généralisables, tant la singularité des contextes est essentielle. Mais ils s'avèrent éclairants pour comprendre comment représentations du travail et rôles sociaux contribuent à différencier les temps selon les sexes. Nous compléterons cette entrée "entreprise" par l'analyse de trois entretiens de couples travaillant dans la même entreprise, à des postes différents, afin de mieux cerner les tensions et les arbitrages qui s'opèrent dans la sphère privée où la répartition des rôles ne va pas de soi.

## **UN AFFICHAGE D'EGALITE PROFESSIONNELLE**

Dans ce premier cas, alors que l'égalité professionnelle est un thème qui apparaît explicitement dans le bilan social et qu'elle est réputée réalisée, la mise en œuvre des 35 heures a des conséquences importantes sur les différences de carrières entre hommes et femmes. Les représentations associées à l'emploi féminin et aux rôles différenciés selon les sexes jouent sur les modalités de réduction du temps de travail adoptées par les salariés.

### Présentation du terrain et méthodologie de l'étude

L'enquête s'est déroulée en plusieurs phases distinctes qui n'ont pas été immédiatement centrées sur les relations entre la réduction du temps de travail et la dimension du genre. Une première enquête monographique, financée par la DARES et réalisée au Centre d'Etudes de l'Emploi, a étudié douze entreprises pionnières ayant signé des accords de réduction de la durée du travail dans le cadre de la loi Aubry I, en 1998-1999 (Boisard et Pélisse, 2000 ; Pélisse, 2000). Cette enquête a été prolongée dans le même cadre entre 1999 et 2001 en s'intéressant aux points de vue des salariés concernés par la réduction du temps de travail (Pélisse, 2002). L'échantillon a été restreint à six entreprises ayant signé des accords Aubry I offensifs, de taille, secteur et localisation variés. Des contacts réguliers ont été maintenus avec l'ensemble des négociateurs des accords (direction, élus et syndicalistes, tous signataires dans l'échantillon) rencontrés précédemment. Un court questionnaire postal a été distribué à l'ensemble des salariés par l'intermédiaire des élus du comité d'entreprise ou des directions (sauf à ELEC où la taille de l'entreprise ne le permettait pas et où l'étude porte sur deux services choisis par le directeur des ressources humaines<sup>3</sup>). Il visait surtout à entrer en contact avec des salariés acceptant un entretien.

Parmi ces six entreprises, Martine Lurol et Jérôme Pélisse ont choisi trois d'entre elles pour mener une analyse particulière sur la question des différences entre hommes et femmes dans la mise en œuvre des 35 heures. Ces trois entreprises présentaient en effet une certaine mixité dans leurs effectifs alors que les trois autres étaient essentiellement masculines. Une dizaine d'entretiens de salariés par entreprise ont été réalisés (soit 32 entretiens)\*. Ils ont eu lieu la plupart du temps au domicile et hors du temps de travail. Par ailleurs, Martine Lurol et Jérôme Pélisse ont pu mener dans chacune des entreprises, un peu par hasard, des entretiens avec des couples (trois au total) y travaillant à des postes différents. Le bilan social et l'accord de réduction du temps de travail de chaque entreprise ont également été étudiés systématiquement.

\* Les entretiens ont été réalisés par Cécile Clamme, Livia Velpy, Jérôme Pélisse et Martine Lurol.

<sup>3</sup> Il s'agit du département qualité, au siège de l'entreprise qui regroupe 140 cadres et techniciens de laboratoire et d'une usine rurale de production regroupant le même nombre d'ouvriers et surtout d'ouvrières (*cf. infra*).



### Un accord qui accélère la modernisation de l'entreprise

La majorité des salariés sont des comptables à COMPT-AGRI, une entreprise de 246 personnes qui certifie et s'occupe de la comptabilité d'exploitations agricoles (et de plus en plus d'artisans) dans l'Ouest de la France. Organisée en 11 bureaux répartis sur un département, l'entreprise développe aussi du conseil en gestion et en informatique pour les agriculteurs. En pleine modernisation depuis quelques années, COMPT-AGRI pratique une politique d'embauche active, liée à la croissance de son activité, à un rajeunissement des effectifs (les jeunes étant productifs de moitié par rapport aux comptables expérimentés) et à l'introduction de nouveaux outils comptables et informatiques entraînant une dégradation du nombre d'heures facturées par agent. Malgré deux périodes de fortes charges (clôtures fiscales), les comptables ont une autonomie importante dans l'organisation de leur travail, dans le cadre d'une mesure originale du temps de travail<sup>4</sup>. Calé sur des objectifs et un portefeuille de contrats à gérer par agent, il est annualisé en pratique depuis longtemps et évalué à partir d'un temps annuel facturé de 1370 heures, qui a des liens lâches avec les temps effectivement travaillés. Les relations sociales sont bonnes entre une direction dynamique et une section syndicale CFDT qui agit surtout par l'intermédiaire d'un comité d'entreprise actif.

L'entrée dans le dispositif Aubry est liée aux recompositions actuelles de l'entreprise plus qu'à l'obligation législative, la direction démarrant sa réflexion dès 1996. Il s'agit de s'assurer du soutien des salariés au plan de modernisation lancée depuis deux ans qui a provoqué un surplus non reconnu de travail et nécessite de nombreuses embauches (6% étaient prévues, le double sera pratiquement réalisé en 2000). Les négociations sont dominées par la recherche d'un équilibre financier âprement discuté entre comptables. Un compromis s'établit sur 198 jours travaillés dans l'année (soit 19 jours de repos supplémentaires et la transformation d'une semaine de congés payés mobiles en jours de réduction du temps de travail) et une participation des salariés à hauteur de 3%, à laquelle s'ajoute un engagement de gains de productivité de 4%. La réduction du temps de travail se traduit par des demi-journées par semaine ou des journées par quinzaine, fixées pour l'année en septembre, le lundi, le mercredi ou le vendredi. Le mercredi est réservé en priorité aux salariés à temps partiel et les autres jours ne peuvent *a priori* être choisis (jours de réunion et de

<sup>4</sup> Sur les mesures et les temps de travail non standards, voir Bouteiller (2001).

formation le mardi et le jeudi). Dans le cadre formel d'une modulation, les jours de repos peuvent être décalés de la période de pointe (de janvier à avril) aux mois suivants, à la demande du salarié ou de la hiérarchie. Les jours de réduction du temps de travail, pris effectivement par l'ensemble des salariés sauf la plupart des membres de l'encadrement – qui versent l'essentiel de leurs réductions du temps de travail dans un compte épargne temps – se sont accompagnés d'un allongement général des journées de travail pour faire face aux gains de productivité demandés. Néanmoins, et bien que certains salariés estiment qu'ils "se payent" en partie la réduction du temps de travail (par le gel des salaires et la révision des points d'ancienneté), l'ensemble des salariés qui se sont exprimés dans le questionnaire (soit 55%) témoignent de leur satisfaction.

### Des discours à la pratique

L'accord de COMPT-AGRI est vécu positivement par les salariés de l'entreprise et la direction affiche une égalité entre les hommes et les femmes. Le bilan social de 1999 conclut sur ce thème :

*"En ce qui concerne les mesures prises au cours de l'année, aucune différence selon le sexe n'étant faite, il n'y avait pas lieu de prendre des mesures. L'objectif pour 2000 et les années suivantes est de continuer à ne faire aucune différence selon le sexe dans tous les domaines qui touchent à l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes".*

Ce bilan montre une répartition sexuée des effectifs : 37 femmes sont secrétaires, administratives et agents d'entretien contre 1 homme ; les comptables et informaticiens se répartissent entre 97 femmes et 74 hommes et les conseillers de gestion, chefs de bureau, responsables fonctionnels, spécialistes du siège en 40 hommes et 11 femmes. Cette répartition a une explication d'ordre structurel (qualification, ancienneté), mais les promotions des personnels hiérarchiques ont largement profité aux hommes : 18 ont vu leurs responsabilités augmenter contre seulement 4 femmes. Le passage à 35 heures a entraîné une réorganisation des postes et des fonctions dans l'entreprise afin de gagner en productivité. Un certain nombre d'agents comptables ont ainsi été promus conseillers de gestion ou responsables fonctionnels, et très peu de femmes se sont vues, de fait, proposer ces postes par les chefs de bureau. Or l'un d'entre eux explique :

*"en ce qui concerne les classifications, les agents sont évalués régulièrement, au moins tous les deux ans, indépen-*

*damment de leur sexe et de leur qualification. Il n'y a donc aucune différence dans le personnel*".

Un salarié rapporte également que dans la négociation, la répartition entre hommes et femmes aux postes de responsabilité n'a pas été abordée explicitement mais, de fait, plus de femmes que d'hommes auraient été promues dans les fonctions nouvelles liées à la réorganisation, afin de rééquilibrer progressivement les choses. Ce commentaire et ce discours sur l'évaluation ne sont pas vérifiés au niveau de l'entreprise et lorsque ce même salarié raconte le choix fait dans son bureau, il se contredit :

*"il y a appel à candidature et puis bon derrière il y a des candidats ... c'est vrai que dans les choix ce sont souvent les hommes qui sont choisis. (...) C'est pas facile non plus. Il y a beaucoup de femmes aussi à 4/5<sup>ème</sup>, 80% des femmes sont à temps partiel ; pour être responsable de bureau, c'est difficile, il faut être à temps plein"*.

Pour expliquer ces différences, deux raisons sont avancées par les responsables de l'entreprise : une plus grande disponibilité des hommes que des femmes, plus fréquemment à temps partiel, et une moins grande acceptation des femmes auprès des agriculteurs comme conseillères de gestion.

Or, sur 145 femmes dans l'entreprise en 1999, 53 sont effectivement à temps partiel mais 92 sont à temps plein contre 115 hommes. A qualification équivalente, 61 femmes et 73 hommes à temps plein sont comptables et personnels informatiques. En réalité, un tiers des femmes sont à temps partiel mais le discours répandu dans l'entreprise les surestime et participe aux représentations de l'emploi féminin. A qualification équivalente, à temps de travail équivalent, les promotions jouent en faveur des hommes, sans remise en cause par les salariés de cet état de fait, ni dans leurs discours, ni dans les négociations de l'accord 35 heures. *In fine*, sont choisis de préférence des hommes jeunes, mieux formés et plus disponibles.

### **Les représentations de l'emploi féminin**

Un discours d'égalité est présent dans le bilan social et dans les propos tenus par les interviewés qui ne correspondent pas aux pratiques de gestion du personnel différenciées selon le sexe. Or ces pratiques ne prennent sens qu'en relation avec les représentations de l'emploi féminin véhiculées par les employeurs et par les salariés eux-mêmes (Gadrey, 1992). Ces représentations continuent d'être fondées sur une division du travail entre les sexes. Ainsi, à COMPT-AGRI, il est stipulé dans l'accord réduction



du temps de travail que le mercredi est réservé aux temps partiels. Hommes et femmes favorisent par ailleurs la prise de jours ou demi-jours de réduction du temps de travail le mercredi pour les femmes, celui-ci s'imposant même lorsque ces dernières ne le souhaitent pas *a priori*. Le temps partiel, tout comme la réduction du temps de travail, servent à réguler à la marge les questions de politique familiale.

Le temps partiel choisi, promu par la direction, l'est uniquement par les femmes, à l'exception d'un informaticien. Quant aux mercredis en réduction du temps de travail, ils deviennent un temps "naturellement" féminin (Angeloff, 2000) pour une meilleure "conciliation" de la vie professionnelle et familiale<sup>5</sup>. Et quoi de plus naturel que les jours de réduction du temps de travail soient, comme nous l'ont dit fréquemment les hommes, du "temps pour soi" et tombent plus fréquemment le vendredi ou le lundi ? "*Le vendredi des 35 heures, dès le départ je me suis dit que c'était du temps pour moi celui-là*" dit un salarié ; "*c'est du temps de repos, de bricolage*" dit un autre.

Deux poids, deux mesures : les femmes ont moins de possibilités et de propositions de carrière. Les préoccupations familiales sont prioritaires pour les plus jeunes qui ont des enfants en bas âge ; quant aux plus âgées, l'entreprise fera jouer l'âge et la qualification pour donner la priorité aux hommes jeunes, disponibles, qualifiés. Certains d'entre eux envisagent alors de partager un objectif de carrière tout en améliorant leur qualité de vie. D'autres ont opté par choix ou par défaut pour s'investir dans le hors-travail, l'associatif, une maison nouvellement construite, des voyages, ou une disponibilité à l'égard d'un conjoint dont les horaires sont fortement contraints. Mais les rôles traditionnels entre les hommes et les femmes, qui se traduisent par des temps différents, ne sont pas modifiés par les 35 heures.

D'autres types de représentations sont aussi à l'œuvre chez les agriculteurs qui acceptent difficilement les conseillères :

*"c'est plus difficile pour une femme d'être conseillère. Il faut déjà que le gars soit assez ouvert pour écouter les conseils d'une femme qui n'est pas la sienne, c'est pas si évident que ça. Des conseillères, il y en a 3-4 c'est tout".*

Ces représentations des rôles attribués aux hommes et aux femmes dans la sphère professionnelle comme dans la sphère privée renvoient à une construction sociale des hiérarchies bien ancrée dans les mentalités.

<sup>5</sup> Le terme "naturellement" féminin renvoie à l'idée d'une nature biologique de la femme qui déterminerait son rôle social et notamment la prédominance du rôle maternel (Héritier, 2001).

Le terme de "conciliation" est essentiellement utilisé pour les femmes et contient l'idée d'harmonie de la vie professionnelle et de la vie privée là où de fait il y a souvent difficulté et conflit. C'est un terme "cache-sexe" qui gomme la réalité (Maruani, 2001).

## **FLEXIBILITE ACCRUE ET DESTRUCTION DES REPERES**

Dans cette entreprise employant une main d'œuvre largement féminisée et peu qualifiée, les 35 heures renforcent les contraintes temporelles et s'apparentent à une précarisation de la vie au travail et hors-travail des salariées. L'irrégularité des horaires et les variations d'amplitude des temps travaillés dans l'entreprise consécutives aux 35 heures annualisées contrarient le développement d'un temps "libéré" du travail et se traduisent par un rapport à l'emploi et au travail marqué par la disqualification.

### **Pour l'entreprise, une internalisation de la flexibilité et une fidélisation des salariés**

EMBAL est un logisticien sous-traitant spécialisé dans la gestion de stock et la préparation de commandes de produits divers (cassettes vidéo, chaussures, vélos, etc.), en plein développement, profitant de la politique d'externalisation de grands groupes. L'entreprise est réputée pour sa réactivité, dans un contexte de délais courts, de prévisibilité faible, de rythmes saisonniers propres aux produits qui désaccordent l'activité entre services et entre sites. EMBAL s'organise en 1998 en 9 sites de tailles inégales (d'une dizaine de salariés à plus d'une centaine) et comprend 367 salariés, auxquels s'ajoutent presque autant d'intérimaires en moyenne chaque semaine en 1998<sup>6</sup>. Le travail est manuel, non qualifié et réalisé principalement par des jeunes et des femmes (70% des effectifs hors cadres). Les salaires sont autour du SMIC pour une majorité de salariés. Les conditions de travail sont plutôt difficiles (froid, postures debout, cadences, etc.) et la politique sociale de l'entreprise est inexistante avant 1997, tout comme le dialogue social avec deux syndicalistes isolés, la section syndicale CGT, présente sur un seul site, subissant une violente répression pendant plusieurs années. La diversité est de mise selon les sites, les hiérarchies ayant les mains libres. Mais à la suite d'un changement de direction, l'entreprise évolue : sans convention collective depuis 1994, elle signe un accord d'entreprise en 1997, et début 1998, un cabinet de consultants est appelé pour harmoniser les règles de gestion et préparer un accord Aubry.

L'objectif est de profiter de la loi pour accélérer le développement et la rationalisation de l'entreprise. EMBAL prévoit ainsi d'embaucher 19% des effectifs (70 personnes

<sup>6</sup> En 1999, trois sites ont été fermés et le siège transféré à Paris. En 2000, un quatrième site a également été fermé à la suite du départ du principal client, mais un nouveau site a été ouvert. En 2001, l'effectif est ainsi de 510 permanents. L'enquête a porté principalement sur trois sites, respectivement de 35, 80 et une centaine de salariés permanents en 1998.

<sup>7</sup> La modulation permet de faire varier la durée hebdomadaire en fonction de l'activité sans que soient décomptées les heures supplémentaires, sauf si la durée hebdomadaire moyenne sur l'année excède 35 heures. Le nombre moyen mensuel d'intérimaires est ainsi passé à moins de 200 en 2000 mais il remonte depuis.

sélectionnées parmi des intérimaires). La réduction du temps de travail est l'occasion d'annualiser le temps de travail et de mettre en place une modulation pour mieux adapter les effectifs aux fluctuations imprévues et brusques d'activité et moins recourir aux intérimaires<sup>7</sup>. Les aides majorées représentent enfin une forte motivation. Les consultants, dans le cadre d'une longue intervention, rencontrent une centaine de salariés et participent aux réunions de comité d'entreprise où les négociations s'engagent. Ils proposent l'architecture de l'accord, validé ensuite en comité d'entreprise et discuté à la marge par les délégués syndicaux. La modulation prévoit des variations hebdomadaires de 0 à 44 heures et un délai de prévenance de 9 jours ; le travail le samedi est légalisé et encadré, les salariés obtenant une prime à partir du septième samedi travaillé. Les modalités pratiques de la réduction du temps de travail sont variables selon les sites, les services et les salariés, de la prise de journées régulières à une réduction quotidienne, en passant par l'octroi de semaines entières (choisies ou imposées par la hiérarchie), ou des variations hebdomadaires fluctuantes (5 semaines à 35 heures, 20 à 28 heures, 20 à 42 heures prévues par exemple). En production, c'est en réalité le carnet de commandes et la hiérarchie qui imposent les moments non travaillés.

#### **Pour les salariés, un cumul de contraintes et de désavantages**

Alors que les délégués syndicaux sont satisfaits de l'accord de réduction du temps de travail, la plupart des salariés interviewés principalement dans trois sites affichent un fort mécontentement lié à la modulation, à l'inapplication du délai de prévenance dans certains ateliers et à une perte de salaire avec la quasi suppression des heures supplémentaires. La majorité des salariés sont rémunérés au SMIC et sans perspectives d'avancement. La modulation qui accompagne les 35 heures a institutionnalisé et renforcé une flexibilité déjà forte du temps de travail. Avant la négociation, une consultante a *“fait miroiter aux femmes le temps gagné pour s'occuper des enfants... Quand on vous les explique comme ça, les 35 heures, vous ne voyez pas ce que ça peut représenter. C'est une fois que vous y êtes dedans que vous voyez tous les inconvénients. Parce que moi, les avantages il y en a aucun”* raconte une salariée. En effet, la consultante est restée à un niveau de généralité sur les 35 heures qui sont censées dégager du temps libre mais entre insuffisamment dans la réalité des contraintes de la production et dans le renforcement de la

flexibilité imposée ensuite aux salariés. Or, cette flexibilité se gère au mieux par la mise en place de plannings par les chefs d'atelier, qui prévoient d'une semaine sur l'autre le nombre d'heures travaillées dans la semaine (mais pas toujours la répartition journalière des heures) ; au pire, dans d'autres ateliers, par une absence de plannings et une gestion au jour le jour des commandes.

Dans le premier cas, la prévision relative des horaires permet un minimum d'arrangements, notamment entre les femmes qui ont des enfants en bas âge et les autres (mercredi, vacances scolaires) mais ne règle pas les contraintes horaires quotidiennes liées aux gardes d'enfants. Lorsque les horaires changent du jour au lendemain, qu'il faut parfois travailler 44 heures dans la semaine, la nourrice doit alors s'adapter, *"la nourrice doit suivre mes horaires, et puis voilà"* ; d'autres sont dans l'obligation d'en changer, il faut *"en trouver une qui accepte"* ces modifications imprévues. Le problème des rendez-vous, chez les médecins notamment, est aussi abordé spontanément par la plupart des interviewées : *"on ne peut pas fixer de rendez-vous. Moi maintenant je prends tous mes rendez-vous le week-end, parce que le samedi on peut refuser de travailler trois fois par an"*.

Dans le second cas, aucune prévision n'est possible, les contraintes du hors-travail n'existent pas pour la hiérarchie ; les délégués du personnel ne parviennent pas à faire respecter les règles, c'est chacun pour soi. Sur un site où le délai de prévenance oscille entre 2 heures et un jour, une salariée rapporte avoir *"clairement entendu la responsable de la production dire : moi il est hors de question que je me prenne la gueule avec toutes ces conneries d'horaires, c'est en fonction de l'activité, un point c'est tout"*. Ainsi les règles d'emploi sont laissées à la discrétion des responsables à travers la modulation des horaires. Elles demandent une disponibilité du salarié pour l'employeur sans reconnaissance en contrepartie, jusqu'à récemment où un avenant à l'accord réduction du temps de travail prévoit une faible récupération en temps lorsque le délai de prévenance (ramené à 7 jours après la loi Aubry II) n'est pas respecté. La plupart des salariées auraient souhaité travailler 7 heures par jour et 5 jours par semaine ; un nombre non négligeable préférerait travailler 39 heures, même avec des heures supplémentaires, plutôt que dans le système de modulation/démodulation<sup>8</sup> qui ne permet pas de choisir des jours de réduction du temps de travail, ni de faire des projets.

Cette politique de flexibilité déstabilise et désorganise la vie des salariés, captifs de l'employeur. Le travail empiète de plus en plus sur la vie privée alors que le temps de travail a diminué. Les salariées n'ont pas

<sup>8</sup> A EMBAL, les salariés disent qu'ils *"démolent"* pour parler des moments où la hiérarchie leur impose de ne pas venir travailler, et non pas de jours ou demi-journées RTT comme dans les autres entreprises. Cette catégorie indigène témoigne bien de leur absence de maîtrise de ces temps "libérés" (Pélisse, 2002).

l'impression de faire 35 heures car elles n'ont plus d'horaires fixes comme avant et ressentent une plus grande fatigue : *“en travaillant comme ça, beaucoup, pas beaucoup, en s'arrêtant on sait pas quand, on n'a pas l'impression de faire nos 35 heures. Même si on les fait en vrai”* ; du coup *“je suis plus fatiguée qu'avant, on dit toutes ça, on est toutes fatiguées”*. Il faut non seulement gérer la double journée de travail mais aussi la répercussion des imprévus et des changements nombreux de dernière minute. Cette politique de flexibilité ne s'est accompagnée d'aucun avantage financier. Certes, les salaires n'ont pas diminué mais la suppression de fait des heures supplémentaires entraîne des pertes de salaires importantes : *“les filles, avec 5400 balles, elles peuvent plus se mettre une traite sur le dos, y en a plus beaucoup qui partent en vacances. Elles prennent 15 jours ou le mois pour garder leur gamin mais elles partent plus”*, dit l'une d'entre elle ; et une autre *“qu'est-ce qu'on en a à foutre dans notre HLM d'avoir du temps, ou d'avoir des jours qu'on choisit pas ? On peut pas consommer de toute façon”*.

### **Rapport au travail et à l'emploi : la disqualification**

Pour la plupart de ces salariés, le rapport au travail et à l'emploi contribue à une intégration professionnelle disqualifiante (Paugam, 2000). Pourtant, on constate comme d'autres avant nous (Alonzo, 1998 ; Maruani, Reynaud 1999) que le maintien dans l'emploi est plus important que tout. La sécurité de l'emploi passe avant toutes les vexations, représailles, intimidations qu'elles subissent et les conditions de travail deviennent secondaires. Or cette précarisation des salariés dans l'emploi (Billiard *et alii* 2000), liée à l'absence de certification scolaire, est intégrée par le salarié et par l'employeur et renforce cette disponibilité demandée et acceptée par nécessité. Cette soumission aux exigences accrues de flexibilité des horaires liée aux 35 heures a des répercussions sur l'organisation familiale et son équilibre (Fagnani, 2000). Les 35 heures, dans ces conditions, *“c'est du faux temps libre. Parce que c'est quand ça arrange le patron, ça ne tombe jamais pendant les vacances scolaires. Par exemple, pour les mères de famille, il s'en fout, lui, des vacances scolaires”*, dit une salariée. Pour le chef d'entreprise, les contraintes liées à la production passent en effet avant les contraintes de la vie familiale de ses salariés qui, eux, doivent s'organiser comme ils le peuvent dans le temps imposé unilatéralement. Les salariés vivent alors au jour le jour, en réglant d'abord les frais incompressibles et en tentant de faire *“avec le reste”*, sans pouvoir évoquer des

projets d'avenir (Leclerc-Olive, 2000). Le rapport à l'avenir et l'impossibilité d'anticiper sont au cœur de ces situations de travail et d'emploi. Celles-ci ont été nettement aggravées à EMBAL par la mise en place des 35 heures où le processus de flexibilisation et de déconstruction des repères des temps de travail va dans le sens d'une subordination accrue des salariés, qui passe aussi par une polyvalence renforcée et imposée, destructrice elle aussi de repères.

### LE TEMPS DE TRAVAIL : UN REVELATEUR ET UN MARQUEUR DES DIFFERENCES

Dans une troisième entreprise les deux services étudiés permettent de repérer comment des différences de sexe recourent en partie celles qui existent entre les satisfaits et les laissés pour compte de la réduction du temps de travail. Le traitement réservé par l'accord Aubry à ces deux services qui s'opposent point par point en termes de répartition hommes/femmes et de qualifiés/non qualifiés, montre que le temps de travail est un révélateur et un marqueur des différences, éclairant comment la gestion collective et la gestion individuelle du temps de travail se brouillent tout en restant au détriment des femmes non qualifiées<sup>9</sup>.

#### L'anticipation des 35 heures par une grande entreprise

ELEC est un groupe mondial spécialisé dans l'appareillage électrique. Le siège, les directions fonctionnelles du groupe ainsi que les principales unités de production françaises sont regroupés dans une ville moyenne de province. 3 800 salariés, dont presque 700 cadres, 1 000 employés, techniciens et agents de maîtrise et 2 150 ouvriers, y sont employés. Il existe trois durées dans l'entreprise : 36h40, 38h30 (pour les femmes) et 39h30 (pour les hommes). Depuis 1983, l'ensemble du personnel bénéficie, lorsque l'organisation du travail le permet, de possibilités d'assouplissement des horaires, élargies en 1997 : un crédit - temps et une arrivée échelonnée permettent d'épargner une demi-heure par jour, le crédit étant limité à 40 heures. Les emplois à temps partiel sont peu nombreux et les heures supplémentaires peu utilisées, sauf dans quelques ateliers. L'entreprise, qui n'a jamais fait de plan social, promeut une politique d'embauche active marquée par une recherche de flexibilité (généralisation de l'embauche en CDD, participation à un groupement d'employeurs). Le paysage syndical est dominé par

<sup>9</sup> Rappelons que selon l'enquête "RTT et mode de vie", si près de trois femmes cadres sur quatre évoquent une amélioration de leur vie quotidienne, c'est seulement le cas de 40% des femmes occupant un emploi non qualifié. Pour les hommes, l'écart entre cadres et non qualifiés est bien inférieur, 65% contre 57% (Estrade *et alii*, 2001).

une CGT puissante concurrencée par FO, un reliquat de section CFDT et une section CGC parmi les cadres qui s'est montée à l'occasion des 35 heures. Une politique régulière d'accords et une forte culture d'entreprise sont encouragées par la direction.

L'entrée dans le dispositif Aubry correspond à une gestion dynamique des ressources humaines en termes quantitatifs (192 embauches soit 6% des effectifs), qualitatifs (embauches de jeunes qualifiés) et organisationnelles (recherche de gains de productivité). La direction vise à anticiper des difficultés de recrutement, rajeunir les effectifs et développer de façon ciblée certains services, notamment commerciaux. Mais le bilan emploi est à nuancer, l'entreprise ayant gelé les embauches un an avant la signature de l'accord. On peut aussi remarquer que les femmes sont laissées à l'écart des embauches : *"moins de 10% sont des femmes. Les 35 heures ont mis en évidence le peu d'emploi féminin dans l'entreprise"* affirme la secrétaire du Comité d'Entreprise, ce que confirme le bilan social. La réduction du temps de travail permet aussi de moderniser les services (augmentation des plages d'ouverture et de la durée d'utilisation des équipements), de profiter des aides et de faciliter une modération salariale. Les négociations durent une année et débouchent sur un accord cadre signé en octobre 1998 par l'ensemble des syndicats. Décliné de façon diverse selon les services et unités, il vise tout en réduisant la durée du travail de chaque salarié, à élargir l'ouverture collective de l'entreprise : augmentation de l'amplitude des horaires, possibilité – bien que limitée – de travailler le samedi, dispositif encadré de modulation (32-40 heures avec délai de prévenance de 15 jours). La réduction du temps de travail dans le cas général s'opère par une réduction hebdomadaire de la durée du travail (avec un maximum hebdomadaire de 37 heures et journalier de 8h30) dans le cadre d'un horaire variable (Crédit-Temps Annuel) qui permet de créditer jusqu'à 12 jours de repos par an afin d'atteindre les nouveaux horaires. Cinq de ces jours peuvent être fixés par la direction. Un compte épargne-temps est également négocié quelques mois après, et adopté par un millier de salariés après deux ans d'application. Les cadres, exclus de cet accord, font l'objet de négociations qui s'ouvrent une année plus tard et qui ne débouchent sur aucun accord. La direction, s'appuyant sur l'accord UIMM, propose alors des forfaits jours à la majorité des cadres de l'entreprise. La diversité des solutions, tant en termes de modalités de réduction du temps de travail que de réorganisations du travail est grande, c'est pourquoi il est nécessaire de spécifier les

services sur lequel porte l'enquête. Le directeur des ressources humaines a ainsi choisi d'une part, le département qualité (140 personnes), dont nous apprenons en cours d'enquête qu'il s'agit en quelque sorte de la "vitrine" de l'entreprise et qui comprend principalement des techniciens et des cadres ; et d'autre part, une usine en milieu rural (140 salariés également) où le travail posté ouvrier prédomine.

### Les satisfaits et les laissés pour compte

L'analyse des effectifs entre le site qualité et l'usine de production montre une répartition strictement inversée des hommes et des femmes : fin 1999, 104 hommes et 38 femmes travaillent sur le site qualité dont 33 cadres masculins et 5 féminins, 62 techniciens hommes et 8 femmes techniciennes ; 105 femmes et 39 hommes travaillent sur le site production dont 100 ouvrières et 32 ouvriers. Si la répartition des effectifs a une explication d'ordre structurel, il est alors intéressant de regarder comment s'organisent la réduction du temps de travail et les différenciations à l'œuvre entre qualifiés/non qualifiés et entre hommes/femmes.

Le site qualité travaille, comme le prévoit l'accord, 8h30 maximum par jour et entre 35 et 37 heures par semaine dans le cadre d'horaires libres, les salariés pouvant créditer les 12 jours de réduction du temps de travail. Les plages d'embauche et de débauche varient entre 7 heures et 10 heures le matin et entre 15 heures et 19 heures l'après-midi selon les services. La présence d'un délégué syndical CGT sur le site incite à une bonne application de l'accord et les salariés de ce service ont, de fait, été informés de l'état des négociations : "*nous on était plus au courant parce qu'on a un délégué CGT dans notre service, on était au courant presque au jour le jour...*" explique un agent d'essai. De même, pour assurer une présence continue dans leur service où les plages d'ouverture ont été élargies, les salariés s'arrangent entre eux et avec leurs responsables pour prendre leurs congés et jours de réduction du temps de travail (Clamme, 2000). Ces arrangements permettent à la fois le respect des règles et des contraintes personnelles, sorte de compromis entre l'employeur et le salarié, dont le planning constitue le support. La souplesse qui caractérise ce service permet à certains hommes de s'adapter aux horaires de leur femme et d'être plus disponibles envers leurs enfants : "*ça me permet de sortir à 4 heures parfois, pour aller chercher les petits à l'école*" et "*pour les congés c'est souvent ma femme qui me dicte quelle période on va prendre, elle voit avec ses*



<sup>10</sup> Les cadres ne bénéficient pas des mêmes conditions d'application de la RTT : ils ont 12 jours sans limitation hebdomadaire à 37 heures et certains ont vu leur charge de travail augmenter d'où des insatisfactions.

*collègues et moi je m'adapte*” raconte ainsi un technicien. L'ensemble des interviewés de ce site, sauf certains cadres, est satisfait de l'accord et de son application<sup>10</sup>. Mais comme le dit l'un d'entre eux : *“dans l'entreprise je pense que toutes les personnes sont satisfaites, à part les laissés pour compte...”*.

Dans le site de production en effet, où les salariés sont des ouvriers qualifiés et surtout des ouvrières non qualifiées, se trouvent des “laissés pour compte”. Ce site rural ne compte pas de délégué syndical, et aucun de ses membres n'a participé ni même suivi les négociations sur le temps de travail qui se sont déroulées au siège. Trois ateliers composent le site : deux d'assemblage manuel dont le personnel est féminin et un de moulage, exclusivement masculin. 95 salariées des premiers (sur 108 personnes) ont réduit leur temps de travail à la suite d'un accord d'entreprise signé en 1986. Des équipes de deux fois 6 heures 30 ont été mises en place et les salariées sont passées de 38,5 heures à 32,5 heures payées 35. Or ces femmes ont été exclues de l'accord Aubry. Non comptabilisées parmi les travailleurs à temps partiel, elles n'ont pas eu la possibilité de revenir à temps plein comme cela était proposé aux temps partiels dans l'accord Aubry. La réduction du temps de travail ne s'applique en conséquence qu'à 13 salariées. En revanche les 32 hommes de l'atelier de moulage sont concernés.

### Les formes différenciées de temps de travail

Les salariées de l'atelier de moulage – des hommes donc – travaillent en continu en 3x8, 40 heures par semaine, et bénéficient d'une semaine de congés toutes les 7 semaines travaillées. Les interviewés sont satisfaits de cette organisation.

Le personnel à plein temps dans les ateliers d'assemblage – 13 femmes – qui bénéficie de la réduction du temps de travail, travaille 7 heures par jour et 35 heures par semaine<sup>11</sup>. Elles ont gagné une heure par jour mais n'ont pas le choix des heures d'embauche ou de débauche. La direction a imposé cette réduction à des moments différents dans la journée (matin ou midi) mais pas selon leurs souhaits (l'après-midi) ; aussi n'ont-elles pas eu l'impression d'un changement important dans l'usage de leur temps : *“moi les 35 heures, je dors une heure de plus mais qu'est-ce que ça change, rien du tout. Rien, c'est comme si ça ne m'avait pas changé mes horaires. C'est vrai, ça me permet juste de rester une heure de plus au lit ...”* explique ainsi une salariée.

<sup>11</sup> Cette usine est la seule où la modulation n'a pas été mise en place ni en 1999, ni en 2000.

Les salariées à 32h30 hebdomadaire exclues de l'accord réduction du temps de travail n'ont pas le choix de leur plage horaire entre matin ou après-midi. Or une majorité de ces femmes souhaitait travailler en équipe, 6h30 par jour, pour bénéficier de l'après-midi. Celles qui se sont vues imposer de travailler l'après-midi avaient demandé à revenir à plein temps mais "*elles ont été piégées*", explique une salariée à 35 heures, car cela leur a été refusé à l'époque. Les 35 heures renforcent aujourd'hui cette sensation de piège car l'atelier fait souvent appel à elles pour travailler une heure de plus par jour, aussi leur arrive-t-il de travailler plus que les salariées à 35 heures ; mais elles n'ont alors droit ni aux pauses ni aux primes de panier comme celles qui travaillent à plein temps.

*"A un moment donné, ils savaient très bien qu'ils auraient besoin que ces personnes là, en 6 heures et demi, fassent une heure de plus et c'est ce qui se passe".*

La direction a fait le choix d'exclure de l'accord ces salariées à 6 heures en deux équipes. Ces salariées sont des femmes, ouvrières, sans qualification et si elles sont invisibles – personne n'a apparemment évoqué leur cas particulier pendant presque deux ans – elles doivent être disponibles lorsque l'entreprise le demande. Leur oubli par les négociateurs syndicaux participe aussi des représentations sexuées des temps de travail.

Les embauches massivement masculines, la répartition des effectifs, la gestion différenciée des temps de travail entre les ateliers d'un même site et entre les différents sites, la non prise en compte dans l'accord de réduction du temps de travail d'une catégorie de personnel dénotent une politique de gestion du personnel différenciée selon le sexe, selon les catégories socioprofessionnelles, selon le degré d'intégration ou non dans l'entreprise. Le temps de travail joue bien alors comme un révélateur et un marqueur de ces différenciations (Angeloff, 2000).

### TENSIONS ET ARBITRAGES DANS LES COUPLES

Dans ces trois entreprises, les négociations sur le temps de travail n'ont pas donné lieu à un "nouveau contrat social entre les sexes" (Fagan *et alii*, 1998). L'usage du temps reste différencié entre les hommes et les femmes, la gestion du personnel et les pratiques des salariés reposent toujours sur une forte répartition des rôles et des représentations particulières de l'emploi féminin (Silvera, 1998). Les mercredis RTT réservés systématiquement aux mamans en sont un bon exemple.

Pourtant, dans la sphère privée, cette répartition des rôles ne va pas forcément de soi et donne lieu à des tensions et des arbitrages entre les couples, à l'image de ceux analysés par Pialoux (1995) chez "l'ouvrière et le chef d'équipe". Or, dans chacune des entreprises, nous avons pu mener, un peu par hasard, des entretiens avec des couples (un couple dans chaque entreprise) y travaillant à des postes différents<sup>12</sup>.

<sup>12</sup> En février 2002, des entretiens ont de nouveau été menés avec ces couples (dans un cas au téléphone) et permettent d'analyser de quelles manières les 35 heures ont contribué à redéfinir ou non le rôle mais aussi le rapport au travail, à l'emploi et aux temps de chacun.

### Les ambiguïtés liées aux 35 heures

A COMPT-AGRI, l'homme est cadre, la femme est employée. Si lui est entré comme comptable dans les années 70 au moment où se créait l'entreprise et a gravi progressivement les échelons jusqu'à être responsable de bureau, elle, entrée plus tardivement, était passée à 80% pour élever leurs 3 enfants. Au moment de l'accord, elle demande à revenir à plein temps : *"c'est vrai qu'à ce niveau là, ça a été bénéfique pour moi parce que... moi mon salaire a augmenté du fait des 35 heures"*. Mais à la question de savoir si c'était un souhait pour elle d'augmenter son temps de travail, elle répond : *"je n'arrivais plus à faire face donc de toute façon... c'est le problème du temps partiel en général, vous avez le même temps de réunion, le même temps qu'un temps plein... donc il arrive un moment où le travail ça passe plus"*. Son choix de travailler à temps plein se trouve contraint par l'évolution de son poste de travail mais aussi par l'impossibilité de faire face à l'accroissement de productivité exigée par l'accord, renforcée, pour les temps partiels, par la diminution bien moins proportionnelle de la charge de travail. Dans un esprit égalitaire, son mari et elle, revenue donc à temps plein dans le cadre des 35 heures, décident de prendre chacun deux mercredis par mois pour partager la garde de leur dernier enfant de 12 ans (les deux aînées n'habitent plus à la maison). Mais un an après l'accord, lui n'arrive pas à diminuer son temps de travail et à s'absenter les mercredis, et sa femme transforme en conséquence lors de la deuxième année ses deux jours de réduction du temps de travail en quatre mercredis après-midi d'absence.

En 2001-2002, la croissance inattendue de l'activité et la réorganisation de l'entreprise liée aux 35 heures ont entraîné une évolution de leur poste respectif. Lui continue à encadrer les deux bureaux dont il est responsable, et développe de plus en plus l'activité vers une nouvelle clientèle d'artisans ; elle, s'est spécialisée dans le conseil juridique et social (réalisation des fiches de paie pour les salariés des exploitants agricoles, passage aux 35 heures, conseils relatifs aux conventions collectives, etc.) et gère

une complexité des dossiers qui va en augmentant. Ces évolutions dans leur travail ont entraîné une nouvelle réorganisation familiale.

Lui n'arrive toujours pas à diminuer au quotidien son temps de travail et se plaint d'un clivage grandissant entre les situations des comptables et celles de l'encadrement : *"pour les postes à responsabilité, les 35 heures c'est galère, c'est impossible de les faire... c'est ça qui est dommage dans l'entreprise, il y a des gens qui sont à 35 heures, d'autres qui n'y sont pas"*. Sa réduction du temps de travail se traduit finalement par deux semaines de congés supplémentaires dans l'année, hors des règles de l'accord qui prévoyaient des jours de réduction du temps de travail réguliers chaque mois. Elle, prend deux jours par mois le mercredi, lorsqu'elle le peut, mais ne prend plus de demi-journées : *"la demi-journée c'est la plus belle des conneries, car le bénéfice net ne donne pas grand chose. Je suis repartie sur un jour quand c'est possible"*. En effet, *"on dérape toujours"*. Elle a ainsi décidé de s'organiser différemment pour avoir de "vraies" journées, mais n'arrive pas non plus à les prendre toutes.

Tous deux ont aujourd'hui, la cinquantaine passée, une même analyse des 35 heures, qu'il exprime ainsi avec l'acquiescement de sa femme : *"j'ai plus de temps, et j'ai l'impression d'en avoir moins. Je suis plus stressé, il y a plus de pression au boulot. C'est paradoxal et partagé par tout le monde. Le stress est permanent y compris pour les comptables", "on consacre beaucoup de notre temps libre à la récupération quoi"*. Alors qu'avant il jardinait, animait une équipe de football et qu'elle cuisinait, s'occupait du ménage et de son fils, ils ont l'impression de ne plus en avoir le temps. Aujourd'hui le travail occupe une place de plus en plus importante dans leur vie et elle, en particulier, se plaint de ne plus arriver à "concilier" la maison et le travail. Elle a engagé une femme de ménage, ce qui est devenu possible financièrement grâce aux augmentations consécutives au retour à temps plein 35 heures mais un sentiment de culpabilité s'instaure par rapport à la vie familiale et notamment son fils pour qui elle est moins disponible que pour les aînées. Le samedi sert de décompression et le week-end est plus consacré au repos qu'à d'autres activités. En revanche, ils partent en vacances plus souvent, une semaine à Noël, une semaine en février et trois ou quatre l'été. La réduction du temps de travail (même partielle) et leurs moyens financiers le leur permettent aujourd'hui mais leur sentiment par rapport aux 35 heures est ambigu car s'ils ont gagné en responsabilité et en salaire, ils ont nettement perdu en qualité de vie et en temps libres quotidiens.

## Entre intégrations professionnelles et ambivalence

A EMBAL, l'homme est un nouvel embauché et sa femme, absente du marché du travail depuis plusieurs années, a obtenu peu de temps après des contrats d'intérim dans la même société.

### Une trajectoire professionnelle

Olivier, âgé d'une trentaine d'années, fait partie des nouveaux embauchés qui ont apparemment été les premiers bénéficiaires des 35 heures. En réalité, il était entré dans l'entreprise comme intérimaire trois ans auparavant, y travaillant régulièrement environ dix mois sur douze dès la deuxième année. Son embauche, qui lui avait été annoncée pour le mois de juillet 1998, a été retardée jusqu'en novembre pour qu'il entre dans le quota des embauches 35 heures. Dès lors, Olivier a fait preuve d'une efficacité reconnue, non seulement dans son travail mais aussi dans l'organisation de celui des autres (encadrement des intérimaires, gestion de stocks), à tel point qu'on lui a confié assez rapidement la gestion d'entrepôts provisoires ouverts pour des prestations exceptionnelles. En deux ans, il est devenu dans les faits un véritable agent de maîtrise, redressant un bâtiment de stockage, assurant avec succès la réalisation d'une très grosse prestation, manageant une équipe de permanents. Face à son efficacité et à cette ascension, qui "*fait grincer des dents*" ceux qui ne rentrent pas dans son moule, la direction lui a proposé en 2002 de passer agent de maîtrise sur un autre site, mais il a refusé : non pas parce que ses horaires ne seront plus alors décomptés (les agents de maîtrise ne pointent pas), mais parce qu'il n'a pu se mettre d'accord sur le salaire proposé (trop faible à ses yeux) et parce qu'il a l'assurance de connaître cette promotion dans son site quelques mois plus tard.

Cette ascension sociale fait pourtant suite à une période de "galère" : trois ans de chômage puis trois ans d'intérim, où il multiplie et parfois juxtapose les boulots (le jour à EMBAL et la nuit, assistant géomètre sur des chantiers d'autoroutes). Olivier travaillait avant cette période : chef de rayon dans un magasin de bricolage, il avait déjà montré une forte efficacité dans son travail. Mais affrontant la direction lors d'un réaménagement du magasin qui allait, selon lui, faire plonger les ventes de ses rayons, il avait engagé, sous le coup de la jeunesse explique-t-il, une épreuve de force qu'il n'a pu terminer qu'en démissionnant.

Cette période avait néanmoins coïncidé avec une mise en couple suivi de la naissance de trois enfants, sa femme âgée d'une quarantaine d'années, restant au total absente pendant 8 ans de l'emploi. En effet, en étant embauché à EMBAL, Olivier a pu faire entrer sa femme dans le cercle des intérimaires réguliers travaillant pour l'entreprise. Il reste que pour lui les principales conséquences des 35 heures restent matérielles grâce au statut de salarié lui permettant d'emprunter : "*ça m'a permis d'avoir le logement, de pouvoir changer de véhicule....*". Et puis, "*j'ai eu plus de temps aussi*" ajoute-t-il, bien qu'il se considère d'abord comme à la disponibilité de l'entreprise comme le montre l'extrait suivant : "**Comment ça se traduit concrètement ce plus de temps ? Concrètement, ça se traduit par le fait que, étant donné qu'on est une société de prestation de service, on travaille par vague, on va avoir des périodes où on a plus de travail, donc la société a besoin de moi donc je réponds présent...**".

Conséquence : Olivier est bien souvent au-delà de 35 heures, comme en atteste son compteur qu'il "explose" chaque année, prouvant son implication et son intégration dans l'entreprise. Sa femme a une position plus critique : elle intervient d'abord en allant chercher les fiches de payes, montrant une baisse importante des rémunérations (fin de la prime de précarité, de nombreuses heures supplémentaires et du double travail), qu'Olivier estime largement compensée, outre par le salaire de sa femme depuis deux mois en CDD, par "la sécurité de l'emploi, le fait d'avoir un toit, une voiture". Puis, elle revient assister à l'entretien et décrit alors le fait "qu'elle en a un peu marre, c'est trop stressant, je préférerais retourner intérimaire, sur les chaînes". De fait, elle se retrouve à faire le même travail que son mari au moment où il a été embauché, mais elle a du mal à supporter "les responsabilités et les chefs" expliquent-ils. Du coup, en raison également de "la mauvaise ambiance", elle envisage de refuser le CDI que, fin 2000, on lui promet pour bientôt.

Lors de l'entretien, des tensions apparaissent dans le couple liées à leurs évolutions différentes, lui jouant le jeu de la hiérarchie (il va passer agent de maîtrise), elle lui reprochant "de passer du côté des chefs".

Q : Vous êtes en train de passer du côté de l'encadrement ?

La femme répond : *Oui, tout à fait. Il commence à être du côté du patron, ça commence à pas me plaire ça.*

Q : (rires) Justement j'allais vous demander comment ça se passe là-dessus ?

La femme : *Moi personnellement ça commence à pas me plaire. (silence). Hein, mais il faut faire avec ! Je vais le laisser faire, il va déchanter très vite. Je connais le milieu du travail* .

Ces positionnements différents dans l'emploi entraînent un certain nombre de polémiques entre eux sur les salaires (lui acceptant leur faiblesse, elle la trouvant "aberrante") et sur l'encadrement. Sur ce sujet, son mari explique comment, à la différence de sa femme, il s'adresse directement à la direction en cas de problème, afin de se "démarquer des gens incompetents". Aussi a-t-il une certaine conception des rapports hiérarchiques, marquée par une assurance qui témoigne de son intégration réussie à l'entreprise : "c'est un rapport de force à établir entre les gens qui ont une responsabilité et la direction". Or le chef d'équipe de sa femme, responsable de conditions de travail difficiles (stress, mauvaise organisation et mauvaise ambiance), "a peur de la direction". Il pousse ainsi sa femme à agir comme lui, à s'imposer auprès de la direction mais cela est impossible pour elle car "la direction ne nous écoute pas, elle ne descend pas suffisamment parmi nous, dans l'arène...".

En 2002, lui a consolidé sa position et a eu une proposition pour devenir agent de maîtrise, comme on l'a

vu. Elle, a finalement obtenu et accepté un CDI en janvier 2001 après des contrats d'intérim et de CDD mais se trouve en arrêt maladie au mois de septembre pour cause de maladie professionnelle liée au canal carpien. L'opération qu'elle a subie a échoué et elle est réopérée fin mars 2002. Elle ne pourra pas reprendre le poste qu'elle avait (de plus, la main gauche commence également à être atteinte) mais ne souhaite pas être reléguée "*avec le club des handicapés*" (un service où un certain nombre d'entre eux sont concentrés). "*Quelque part je regrette maintenant le CDI*" dit-elle car ce contrat l'a fixé à un poste, alors qu'étant intérimaire, elle était polyvalente et la diversité lui plaisait. De fait, elle a également difficilement supporté la pression qu'elle avait au travail et, sous l'apparition de responsabilités (liées à la complexité du poste), c'est le "stress" qui s'est imposé à elle. Lui, pense convaincre la direction de trouver un poste adapté à sa femme après son opération : "*elle a eu tendance à ne rien dire, à se taire, parce qu'elle a peur qu'on lui dise "tu l'ouvres parce que tu es la femme de..." , je m'en suis aperçu avant qu'elle se fasse opérer. Mais ça va changer*".

Ainsi, il poursuit son ascension sociale qui lui est de moins en moins reprochée par sa femme, contrainte à rester chez elle à la suite d'une maladie professionnelle : "*elle pensait que je deviendrais comme les autres [chefs] mais je n'oublie pas que j'ai été intérimaire*" dit-il. Une ambivalence demeure. Pour elle, le désir de reprendre son activité et le fait de ne pouvoir l'assurer l'obligent à reconnaître le positionnement de son mari par rapport à la direction et à espérer l'utiliser pour continuer à travailler dans l'entreprise. Lui, a tendance à pousser sa femme à retravailler, à la positionner coûte que coûte dans l'entreprise alors qu'elle est plus ambiguë : elle souhaite travailler mais pas nécessairement en CDI, pas à un poste où elle s'ennuie et est "stressée" par les responsabilités et les chefs. La polyvalence lui convenait mais elle sait – et son mari le lui rappelle souvent – qu'elle doit prendre un poste, l'assurer et l'assumer si elle veut progresser dans l'entreprise. Il combat la résistance de sa femme en souhaitant en quelque sorte la faire entrer dans le moule qu'il impose à son équipe.

### **Le choix de la qualité de vie et des enfants**

A ELEC, l'homme a 31 ans. Il travaille depuis 5 ans pour ELEC comme technicien de laboratoire, après avoir été professeur dans un lycée professionnel où il trouvait sa carrière bloquée. Il est marié et a deux jeunes enfants. Sa femme travaille également dans l'entreprise, comme

employée dans un autre service, à 80% en congé parental. Ils se rendent ensemble au travail et essaient de concilier leurs horaires, lui s'adaptant à ceux, imposés, de sa femme (elle est au contact direct de la clientèle). Celle-ci a participé dès le départ à l'entretien, modérant les propos enthousiastes de son mari en indiquant sa situation particulière liée au bénéfice, dans son service, des horaires libres. Pour lui, les 35 heures permettent de gagner des jours de congés (la transition avec l'Education Nationale avait été ressentie durement sur ce plan), une meilleure organisation familiale (vis-à-vis de ses enfants, qui permettent notamment d'économiser sur les frais de garde) et plus de liberté personnelle pour principalement bricoler et jardiner. Pour elle, cette approche du temps pour soi n'existe pas car elle n'a pas été concernée par la réduction du temps de travail (elle est restée à 32 heures par semaine, avec la prime prévue pour ceux qui ne réduisaient pas leur temps de travail) et surtout, l'organisation domestique et la double journée de travail reposent sur elle.

Lui : *“il y a eu un changement, c'est clair, on est moins stressé. C'est comme les personnes qui travaillent à 80%, elles ont une qualité de vie bien meilleure.”*

Elle : *“ça tu le vois surtout de ton arrangement parce que je fais 80 %, et le soir c'est moi qui fais les courses, tu n'as pas à les faire”*.

Prévoyant de revenir à temps plein, elle est nettement moins enthousiaste que son mari car ses horaires seront imposés et elle n'est pas sûre de pouvoir travailler sur 4 jours et demi (un bon nombre de chefs de service ont interdit cette possibilité, pourtant ouverte dans l'accord) ; elle le prévient ainsi qu'il trouvera son emploi du temps bien plus lourd lorsqu'elle ne pourra s'occuper de tout comme elle le fait en étant à temps partiel.

En 2002, elle est donc revenue à temps plein, c'est-à-dire à 37 heures par semaine et elle a réussi finalement à travailler sur 4 jours et demi. Elle ne travaille pas le mercredi après-midi et apprécie de pouvoir s'occuper de ses fils de 5 et 7 ans. Ils se sont organisés en fonction de ses contraintes horaires à elle, horaires fixes de 7 heures à 12 heures et de 14 heures à 16 heures 30. Lui, emmène les enfants à l'école le matin et commence à travailler à 9 heures pour terminer à 17 heures 30. Elle, va chercher les enfants à 16 heures 30 et fait ses courses entre 12 heures et 14 heures. Ils apprécient l'un et l'autre leur emploi du temps qui leur permet d'être présents pour leurs enfants et d'avoir une meilleure qualité de vie. Pour lui, *“les plus gagnants sont les enfants”*, l'organisation du temps hors-travail se calant sur leurs temps : horaires de l'école,



mercredis, vacances scolaires. Le passage à temps plein de la femme n'a finalement rien modifié dans l'organisation domestique : elle travaille le mercredi matin et continue à faire les courses. Parfois ils font les courses ensemble le vendredi "*ça dépend de mon humeur*" précise-t-elle, en fonction de l'envie qu'elle a d'emmener ou non sa petite famille avec elle. Lui jardine, bricole en prenant son temps et consacre plus de temps à ses enfants.

Ainsi les contraintes temporelles des uns impliquent l'adaptation des horaires des autres et les 35 heures n'ont modifié réellement dans ces entreprises ni la répartition des rôles entre hommes et femmes, ni celle des temps assignés à chacun. Les représentations différenciées du travail jouent de façon implicite sur les choix des modalités de réduction du temps de travail retenus, ceux-ci renforçant les traitements différenciés selon le genre. En effet chez les couples étudiés, on décèle pour les femmes, un rapport au travail plus ambigu et plus ambivalent que pour les hommes. Ces ambiguïtés et ambivalences ont pour cause le rapport aux autres membres de la famille. On note par exemple des culpabilités inversées chez les deux femmes du couple à COMPT-AGRI et à EMBAL : l'une se culpabilise de trop travailler par rapport à son plus jeune fils pour qui elle est moins disponible que pour les aînés ; la culpabilité de l'autre porte sur le fait de ne pas travailler du tout (arrêt maladie de 6 mois) ou de ne pas travailler comme son mari le souhaiterait, alors que lui poursuit une forte ascension sociale. Une plus grande égalité a été rendue possible par les 35 heures dans le couple d'ELEC par rapport aux enfants, même si c'est la femme qui continue d'assurer la plus grande part des tâches domestiques. Pour les hommes, le rapport au travail va toujours de soi, sans ambiguïté par rapport aux autres membres de la famille. Des évolutions sont cependant décelables pour certains d'entre eux : une prise en charge plus importante des enfants, rencontrée souvent chez les jeunes pères, mais surtout un investissement plus grand dans le hors-travail que dans le travail (sports, associations et surtout bricolage et jardinage), qui met parfois, mais rarement, en question l'implication dans le travail. Un cadre de COMPT-AGRI s'est ainsi plaint de problèmes de motivation lors des semaines de mai où il ne travaille que deux ou trois jours et un comptable de la même entreprise a relativisé fortement son investissement au bureau depuis les 35 heures. Face à ces exceptions parmi les salariés rencontrés, ces représentations du travail et du hors-travail ont-elles quelques chances d'évoluer ?

Du côté des politiques publiques, la loi Aubry I n'a pas fait l'objet d'impulsion particulière concernant l'égalité entre les hommes et les femmes et les négociations n'ont pas été pour les acteurs une occasion d'action et de réflexion sur ce thème, à l'exception de quelques grandes entreprises (Thierry *et alii*, 2002). Cependant, la loi Génisson du 9 mai 2001 oblige désormais l'employeur à prendre des mesures pour atteindre les objectifs en matière d'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes. La loi Aubry II contient aussi des dispositions favorables à l'égalité entre hommes et femmes. Enfin, le programme d'action de l'Union européenne impulse un objectif "d'égalité dans la répartition des rôles et l'élimination de stéréotypes" dans tous les domaines de l'action publique (Letablier, 2001). Une volonté politique semble donc bien être en marche sur ces questions. Pourtant, pour que ces orientations entraînent des changements réels, le relais par les différents acteurs de l'entreprise est indispensable, de même que leurs formations à ces questions. Les injonctions politiques et la mobilisation des acteurs permettront-elles cependant de sortir de ce "système circulaire" entre rôles et représentation du travail sexués et de cet "arrangement des sexes" (Goffman, 1977) qui relève d'une construction sociale ?

### Bibliographie

- ALONZO Philippe, 1998, "Les rapports au travail et à l'emploi des caissières de la grande distribution, des petites stratégies pour une grande vertu", *Travail et Emploi* n°76.
- ANGELOFF Tania, 2000, *Le temps partiel, un marché de dupes ?*, Syros, La Découverte, Paris.
- AVRIL Christelle, 2000, *L'application des 35 heures dans une entreprise de transport interurbain, règles juridiques et intégration sociale*, mémoire de DEA de sociologie, ENS-EHESS, Paris.
- BILLIARD Isabelle, DEBORDEAUX Danièle, LUROL Martine (éd.), 2000, *Vivre la précarité, trajectoires et projets de vie*, éd. de l'Aube, Paris.
- BOISARD Pierre et PELISSE Jérôme, 2000, Analyse des premiers accords conventionnés de passage à 35 heures, étude monographique de douze accords, *Document d'Etudes DARES*, n°37, février.
- BOUTELLER Jacques, 2001, "Normes temporelles, RTT et durée du travail, quelques questions posées à partir d'une enquête auprès de salariés ayant une organisation temporelle irrégulière", communication au *séminaire DARES sur la RTT*, 24 septembre.
- BUE Jennifer, ROUX-ROSSI Dominique, 2002, "Salarié(e)s à temps partiel et réduction du temps de travail : la question du choix", *Travail et Emploi*, n°90, avril.
- CLAMME Cécile, 2000, *Les salariés face à l'aménagement et la réduction du temps de travail*, Mémoire de maîtrise de sociologie, Paris X Nanterre, juin.
- ESTRADE Marc Antoine, MEDA Dominique, ORAIN Renaud, 2001, "Les effets de la réduction du temps de travail sur les modes de vie : qu'en pensent les salariés un an après ?", *Premières Synthèses n°21.1*, DARES, mai.

- FAGAN Colette, O'REILLY Jacqueline, RUBERY Jill, 1998, "Le temps partiel aux Pays Bas, en Allemagne et au Royaume-Uni : un nouveau contrat social entre les sexes", in MARUANI Margaret (éd.) *Les nouvelles frontières de l'inégalité*, La Découverte, Paris.
- FAGNANI Jeanne, 2000, "Politique familiale, flexibilité des horaires de travail et articulation travail/famille", *Droit social*, n°3.
- GADREY Nicole, 1992, *Hommes et femmes au travail. Inégalités, différences, identités*, Logiques Sociales, L'Harmattan, Paris.
- GOFFMAN Erving, 2002, *L'arrangement des sexes*, La Dispute/Cahiers du Cedref, Paris, rééd.1977.
- HERITIER Françoise, 2001, "Privilège de la féminité et domination masculine", *Esprit* 3-4, mars-avril.
- LECLERC-OLIVE Michèle, 2000, "Sortir de la précarité de l'emploi : entre routine et projet", in Billiard et alii (éd.), *Vivre la précarité*, éd. de l'Aube, Paris.
- LUROL Martine, 2001, "Le travail des femmes en France : trente ans d'évolution des problématiques 1970-2000", *Document de travail*, n°7, CEE.
- MARUANI Margaret, REYNAUD Emmanuelle, 1999, *Sociologie de l'emploi*, Repères, La Découverte, Paris.
- MARUANI Margaret, 2001, "Vie privée, vie professionnelle : l'arbitrage impossible ?", *Esprit*, 3-4, mars-avril.
- PAUGAM Serge, 2000, *Le salarié de la précarité*, PUF, Paris.
- PELISSE Jérôme, 2000, "Le temps des négociations : 12 accords de réduction du temps de travail", *Travail et Emploi*, n°82.
- PELISSE Jérôme, 2002, *A la recherche du temps gagné, des salariés aux 35 heures*, Document d'Etudes de la DARES, n°54, mai.
- PELISSE Jérôme, 2002, "A la recherche du temps gagné. Les 35 heures entre perceptions, régulations et intégrations professionnelles", *Travail et Emploi*, n°90, avril.
- PIALOUX Michel, 1995, "L'ouvrière et le chef d'équipe ou comment parler du travail ?", *Travail et Emploi*, n°62.
- SILVERA Rachel, 1998, "Les femmes et la diversification du temps de travail : nouveaux enjeux, nouveaux risques", *Revue Française des Affaires Sociales*, n°3.
- THIERRY Dominique et alii, 2001, "L'emploi au féminin : de la mixité à l'égalité professionnelle", *Développement et emploi*, janvier.