



## Résumé

Le 17 mars dernier débutait le confinement en France, symbole d'une crise sanitaire doublée d'une crise économique dont l'ampleur s'accroît de jour en jour. Le déconfinement progressif permettra certes une reprise de l'activité économique : mais celle-ci se

fera avec une productivité moindre, et ne saura compenser les pertes accumulées pendant plusieurs semaines. Comment, dès lors, mobiliser au mieux les facteurs de production, travail et capital pour faire face à la crise économique actuelle ?

### Soutenir la demande, mais aussi l'offre

En sortie de confinement, les réponses de politique macroéconomique purement axées sur le soutien à la demande, aussi utiles soient-elles par ailleurs, seront inopérantes.

En matière de travail, il paraît en effet évident que les périodes de confinement strict ou assoupli, et la nécessité de travailler en coexistant durablement avec un virus en circulation vont bouleverser durablement nos organisations productives : diminution de la productivité du fait de la réduction des interactions sociales et de la désorganisation des chaînes de production, développement accéléré de nouvelles formes d'organisation du travail, surcharge de travail dans certains secteurs économiques et au contraire sous-charge dans d'autres.

### Une nécessaire augmentation de la durée moyenne du travail

Pour répondre à ces défis, cette note plaide en faveur d'un soutien aux entreprises qui souhaitent accroître le temps de travail, sans sacrifier la question de sa rémunération.

Au-delà des assouplissements de certaines réglementations, et pour tenir compte des difficultés financières des entreprises, des dispositifs de paiement différés du temps de travail supplémentaires sont, passant par des mécanismes de participation, d'intéressement ou d'épargne salariale. Le dialogue social au sein des entreprises doit pouvoir autoriser de tels arrangements au cas par cas.

### Secteurs public comme privé doivent être associés à cette réflexion

La note plaide également pour un traitement de la question du temps de travail au-delà du secteur privé, autant pour des raisons évidentes d'équité que pour des questions d'efficacité économique et sociale. Des augmentations ciblées du temps de travail sont ainsi proposées dans la fonction publique sur la durée et l'aménagement du temps de travail, notamment dans l'Éducation nationale pour rattraper les semaines de retard scolaire.

Cette contribution se propose de traiter la question du travail, de sa durée et de son aménagement. Elle n'épuise évidemment pas la question des politiques de soutien de l'offre dans son ensemble, notamment autour du soutien à l'investissement, qui fera l'objet d'une autre publication.

## Propositions

### Proposition 1 : assouplir quelques verrous juridiques persistants.

Divers assouplissements ont été suggérés dans l'ouvrage *Un autre droit du travail est possible*. Il est possible de citer :

- ▶ autoriser la négociation par accord collectif du montant du repos compensateur lié aux heures supplémentaires accomplies au-delà du contingent d'heures supplémentaires ;
- ▶ permettre de déroger au temps de repos minimum quotidien de 11 heures minimum par jour dans le cadre d'un accord sur le droit à la déconnexion ;
- ▶ donner la possibilité à l'employeur, à titre temporaire (par exemple jusqu'en 2022), d'imposer le rachat de jours de RTT pour les salariés au forfait sans majorations.

En outre, il pourrait être possible de prolonger le relèvement provisoire des seuils maxima dans les secteurs manifestement en tension (maximum de 10 heures de travail par jour et seuil de 48 heures hebdomadaires).

### Proposition 2 : donner des incitations nouvelles à l'accroissement du temps de travail via des formules de rémunérations différées négociées au niveau de l'entreprise (ou à défaut par la branche professionnelle)

L'idée consiste à inciter à l'accroissement du temps de travail sans pour autant que la rémunération supplémentaire correspondante ne soit versée immédiatement par les entreprises.

Plusieurs formules pourraient être utilisées à cet effet selon la situation particulière de l'entreprise :

- intégrer le versement des rémunérations supplémentaires (rachats de jours RTT ou d'heures supplémentaires) dans la formule de calcul de la réserve minimale de participation versée l'année suivante (ou reporté dans les années suivantes si l'entreprise ne renoue pas immédiatement avec les bénéficiaires);
- pour les entreprises n'ayant pas d'accord de participation, intégrer le versement des rémunérations supplémentaires dans une formule d'intéressement simplifiée et exceptionnelle (versement conditionné à l'atteinte d'un objectif collectif simple, par exemple un niveau de chiffre d'affaires);
- intégrer ces rémunérations supplémentaires sous forme d'abondement de l'employeur à un dispositif d'épargne salariale collective (PERE collectif, depuis la loi PACTE de 2019). Ces sommes pourraient être utilisées, au choix :
  - I) pour accroître la sortie en capital ou en rente au moment du départ en retraite;
  - II) pour partir en retraite plus tôt;
  - III) pour prendre un congé longue durée pour se consacrer à un projet personnel (par exemple partir deux mois en congés consécutifs).

**Proposition 3 : toute formation figurant sur le plan de développement des compétences de l'entreprise pourrait être effectuée en dehors du temps de travail du salarié avec l'accord de celui-ci**, dans la limite d'un plafond horaire relevé par rapport au plafond actuel, dès lors que la formation en question n'est pas obligatoire (il ne conditionne pas l'exercice de l'emploi considéré) et qu'elle peut être effectuée à distance par le salarié. Il est proposé de relever ce plafond à 10% de la durée annuelle du travail.

**Proposition 4 : supprimer le jeudi de l'Ascension comme jour férié.** Si la France est dans une situation moyenne par rapport à ses partenaires européens pour le nombre de jours fériés, elle se caractérise par un nombre particulièrement élevé de jours au cours du mois de mai (trois ou quatre jours fériés selon les années, dont le jeudi de l'Ascension qui entraîne chaque année un « pont »). Bien entendu, les écoles ouvriraient ce jour-là.

**Proposition 5 : proposer aux fonctionnaires de secteurs d'activités nécessaires à la vie économique ou en tensions d'accroître temporairement leur durée**

**de travail, en contrepartie d'une rémunération supplémentaire** et après concertation avec les organisations syndicales. Afin de crédibiliser l'engagement financier du Gouvernement vis-à-vis des fonctionnaires concernés, les heures supplémentaires actuellement impayées pourraient également être soldées. Il concernerait également tous les services publics financés sur fonds publics, essentiels à la reprise de l'activité économique, par exemple les crèches – les parents ne pouvant par exemple pas à la fois garder leurs enfants et travailler convenablement.

**Proposition 6 : supprimer la première semaine des vacances scolaires de la Toussaint en 2020** (dont la durée est passée à deux semaines depuis 2012, contre une semaine auparavant) afin de rattraper les semaines de scolarité en partie perdues durant le printemps et l'été 2020, dont les conséquences sur les trajectoires futures des élèves ne sauraient être sous-estimées. Il s'agirait de s'inspirer de la réaction de Singapour à la crise du SRAS en 2003, pays qui a supprimé 15 jours de vacances scolaires du mois de juin pour rattraper les retards scolaires accumulés.

**Proposition 7 : à moyen terme, réexaminer la question de la durée et de l'aménagement (sur le mois, sur l'année, voire sur plusieurs années) du temps de travail dans les administrations publiques.** Un nouvel examen de l'organisation du temps de travail dans la fonction publique, qui a déjà fait l'objet de nombreux rapports, pourrait notamment être l'occasion de tirer les enseignements des mesures mises en place au cours de la période de crise sanitaire et économique.

**Proposition 8 : accroître les catégories éligibles aux forfaits jours dans la fonction publique.** Le développement du télétravail dans la fonction publique montre, comme dans le secteur privé, les limites de la définition du temps de travail calculée sur une base horaire et hebdomadaire. Les administrations en gagneraient en efficacité et en souplesse.

**Proposition 9 : diminuer le nombre de RTT dans la fonction publique, à titre provisoire.** Le nombre de jours effectivement travaillés pour les cadres au forfait dans le secteur public serait accru réglementairement de 5,8% (correspondant à un équivalent 37 heures par semaine), ce qui reviendrait à supprimer une dizaine de jours de RTT pour les cadres de la fonction publique, sans compensation salariale obligatoire.