

ier

scitée
travail



individuelle
'écouter». des salariés
re jours et
anticiper la
les autres
ne constat
la semaine
ktivé par les
ersonnelle.
le vendredi

if

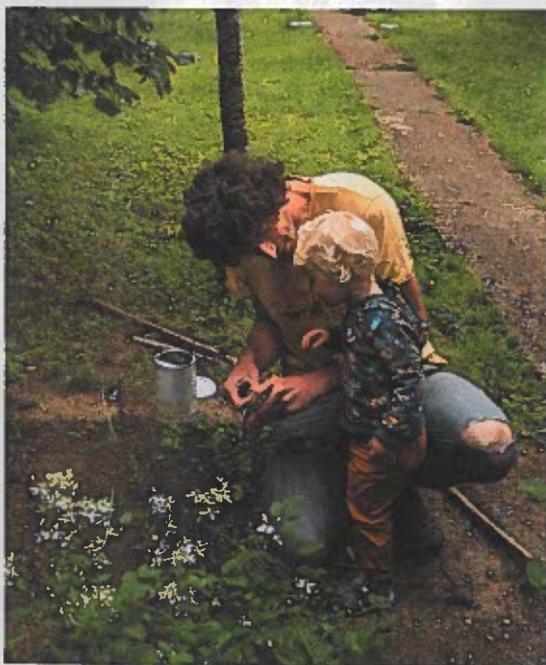
on.
pleine

ction
nisé avant
sibilité
sitif
s journées
permettre
tre que nous
n'est pas
mais d'offrir
du travail
auxième
ctobre.
cardie
e travail,
s

A.-S. B.

après-midi car, explique-t-elle, « il y a un accord tacite dans l'entreprise de ne pas programmer de réunion ce jour-là. C'est plus tranquille ». Mais lorsqu'on lui demande si elle aurait autant de facilité à assurer sa charge de travail en flexant un autre jour de la semaine, elle hésite. « Pas sûr que cela soit tenable toutes les semaines », sourit-elle... Inévitablement, la question de l'intensification du travail se pose, alors même que les partisans de la semaine flexible vantent une augmentation de la productivité.

Deux autres écueils sont à relever. Le premier, c'est le risque de délitement de l'esprit d'entreprise. En se lançant dans les quatre jours, Accenture a d'ailleurs dû réinventer des moments de présence physique, notamment avec des formations ou des « afterworks », pour que les gens se voient. L'autre écueil consisterait à considérer la semaine flexible comme un droit. « Le manager peut demander au salarié de changer son jour flexible pour nécessité de service. Mais certains, qui ont réorganisé leur vie autrement, refusent, et cela devient source de tensions », note Jérôme Chemin. Selon Nadia, « il faut donc envisager cette flexibilité comme une option et pas comme un droit unilatéral. Tout le monde peut y gagner, à condition que chacun respecte sa part du contrat. » ● A.-S. B.



Interview

Jonathan Cadot "La négociation collective est toujours à privilégier"

JURIDIQUEMENT, LA SEMAINE DE QUATRE JOURS SOULÈVE DE NOMBREUSES QUESTIONS. LE POINT AVEC JONATHAN CADOT, AVOCAT.

Est-il possible de contraindre l'employeur à mettre en place la semaine de quatre jours ?

➔ Non, la mise en place de la semaine de quatre jours ne peut être imposée à l'employeur. Aux organisations syndicales de le convaincre si elles le souhaitent. Inversement, si dans certains secteurs d'activité, et selon les décrets en vigueur, un employeur peut unilatéralement la mettre en œuvre, cette nouvelle organisation doit dans tous les cas s'articuler avec les accords collectifs existants. Pour emporter l'adhésion du personnel, la négociation collective est toujours à privilégier.

Quelles sont les marges de manœuvre de l'employeur en matière de temps de travail ?

➔ Un employeur est tenu de respecter les règles de durée maximale du travail, soit dix heures de travail journalier au maximum, avec onze heures de repos consécutives entre deux journées travaillées et un repos hebdomadaire de 35 heures (le dimanche sauf dérogation). Dans ce cadre, la semaine de quatre jours peut se traduire par une baisse du nombre de jours travaillés dans la semaine sans diminution de la

durée du travail avec, par exemple, 35 heures effectuées sur quatre jours, soit 8,75 heures par jour ou 39 heures sur quatre jours, soit 9,75 heures par jour. Ou bien le nombre de jours travaillés baisse avec une diminution du temps de travail (par exemple 32 heures effectuées sur quatre jours à raison de huit heures par jour), d'où la question du maintien de la rémunération. Dans tous les cas, une réflexion doit être menée quant à l'impact d'une nouvelle organisation du travail sur la santé des salariés et leur charge de travail lorsque la durée hebdomadaire est maintenue.

Est-ce la disparition des heures supplémentaires ?

➔ La répartition de la durée du travail sur quatre jours limite en effet à cinq heures le nombre d'heures supplémentaires pouvant être effectuées au cours de la semaine,



à moins de les faire occasionnellement lorsqu'elles sont positionnées sur des jours de repos et que le repos hebdomadaire de 35 heures consécutives est respecté.

Quelle possibilité de refus pour le salarié ?

➔ Si la semaine de quatre jours n'entraîne pas de modification de la durée du travail hebdomadaire ni de la rémunération, le salarié ne peut pas, en principe, s'y opposer. Toutefois, si elle a des conséquences excessives sur sa vie privée ou se révèle incompatible avec des obligations familiales impérieuses, l'accord du salarié sera requis. Mais cela restera une appréciation au cas par cas. En revanche, il sera plus difficile d'imposer la semaine de quatre jours aux salariés à temps partiel dont les horaires sont contractualisés. Enfin, dans tous les cas, l'accord des salariés est nécessaire si la semaine de quatre jours entraîne une modification de leur rémunération.

Le choix du jour non travaillé est-il également à la main de l'employeur ?

➔ Pas forcément. Tout dépend des modalités de sa mise en place, notamment par accord collectif. Il peut être prévu le choix d'une journée entre plusieurs ou bien un jour fixe pour tout le monde ou encore un nombre de jours fluctuants dans l'année.

Comment mettre en place la semaine de quatre jours pour les forfaits jours ?

➔ Si l'on considère que le forfait jours ne fait pas référence à la semaine de travail mais à un nombre de jours travaillés sur l'année, les salariés au forfait jours ne sont pas concernés par cette organisation de travail. Toutefois, certaines entreprises ont mis en place la semaine de quatre jours pour des salariés au forfait jours en leur octroyant des jours de repos supplémentaires ou des jours dits *off*. ●

Propos recueillis par Claire Nilus