

**Nouveau régime de croissance
et
Aménagement-Réduction du Temps de Travail :
le rôle « clé » des activités immatérielles et relationnelles**

Christian du Tertre
Professeur de sciences économiques à l'Université Lille 1
Directeur-adjoint de l'IRIS-CNRS-Université Paris-Dauphine

Article publié :
In Guy Groux (dir),
L'action publique négociée : approches à partir des 35 heures (France-Europe),
Editions l'Harmattan, Paris, pp. 219-233

Publication des communications au colloque organisé par la Fondation nationale des sciences politiques, à Paris les 19 et 20 octobre 2000.

Le retour de la croissance et de la création d'emplois est souvent présenté comme un phénomène indépendant des processus d'Aménagement-Réduction du Temps de Travail. Il serait lié d'un côté, à l'accélération de la globalisation, de l'autre, aux gains de productivité générés par les nouvelles technologies de l'information et de la communication¹. Les processus d'ARTT sont alors perçus comme relevant d'un simple « partage du travail » qui, au mieux, modifierait le contenu en emploi de la croissance, au pire, serait arrivé à contre temps et freinerait son plein déploiement. Nous voudrions, dans cette communication, présenter une tout autre interprétation des rapports qui existent entre les processus d'ARTT et les phénomènes de croissance, en mettant en évidence, d'une part, l'importance des services dans la dynamique économique actuelle, plus particulièrement celle des services immatériels et relationnels, d'autre part, les liens qui existent entre le développement de ces services et les enjeux de régulation des temps sociaux, notamment ceux du temps de travail.

Si chacun s'accorde à reconnaître que les économies développées de marché ont connu, depuis la moitié des années soixante-dix, des modifications profondes de leur structure productive, caractérisées par une diminution régulière des emplois industriels et une croissance accélérée des emplois de services, il apparaît essentiel de s'arrêter plus avant sur la spécificité des emplois créés. Toutes les activités de services ne se développent pas au même rythme. Celles qui connaissent le plus fort développement relèvent des activités immatérielles et relationnelles².

¹ Le **rapport sur les perspectives de la France**, réalisé à la demande du premier ministre par le Commissariat Général du Plan, édité à La Documentation Française en juillet 2000, en est le parfait exemple.

Or ces activités posent de nouveaux problèmes de régulation, en particulier, en ce qui concerne les temps sociaux dans et hors de l'entreprise : synchronisation des temps de production et des temps d'appropriation des services rendus ; évolution de la « composition organique du temps de travail » entre temps de production, temps de « régulation » et temps consacrés aux « investissements immatériels » ; modification de la répartition du temps de travail sur site et hors site.

Ces enjeux appellent l'émergence de nouveaux dispositifs institutionnels à même de les réguler, l'apparition de nouveaux jeux d'acteurs collectifs qui favorisent la réalisation de « compromis dynamiques » concernant d'un côté le partage de la valeur ajoutée entre la hausse du pouvoir d'achat, la réduction du temps de travail et la hausse des profits des entreprises, de l'autre, les conditions d'accessibilité, notamment temporelles, aux services.

Un nouveau régime de croissance fondé sur les activités immatérielles et relationnelles

Les années cinquante, soixante et le début des années soixante-dix ont été marquées par le rôle moteur des industries de séries dont le secteur automobile était l'archétype³. Le « welfare state » représentait une forme d'intervention de l'Etat dans la dynamique économique qui favorisait la solvabilisation des ménages et la constitution d'une consommation de masse⁴ sans laquelle ses industries n'auraient pas pu se développer. Le régime macro-économique de croissance fut souvent dénommé « régime fordien d'accumulation »⁵, pas simplement en raison du poids des industries de séries, mais également en raison du fait que le fordisme influençait les formes de développement de tous les secteurs d'activité, du bâtiment au tertiaire en passant par l'agriculture (dite intensive). Les industries manufacturières de masse jouaient un rôle moteur et repère⁶.

Depuis la fin des années soixante-dix, des évolutions majeures vont remettre en cause ce régime de croissance et conduire à des changements structurels. Sans entrer dans leur analyse exhaustive, il apparaît, ici, important de souligner que cette période fut caractérisée par l'affaiblissement relatif des secteurs manufacturés de séries, le poids grandissant des secteurs de services et en leur sein des services immatériels et

² On entend par « services immatériels et relationnels », des services qui agissent pour transformer les qualités ou les « propriétés » non tangibles des personnes ou des organisations. Ces activités reposent, généralement, sur une « relation de service » entre le prestataire et le bénéficiaire qui engage leur subjectivité et contribue à la co-production du service. Notons par exemples : la formation, le conseil, la R-D., la santé, les services de proximité aux personnes ..., la culture, le tourisme ... Si la production du service engage des moyens matériels et s'appuie sur eux, ces éléments ne sont que des outils ; ils ne constituent pas la finalité de la production qui relève, elle, de registres non tangibles.

³ On a pu considérer, en France, que 10 % de la PIB étaient associés à la dynamique du secteur de l'automobile.

⁴ notamment dans le partage des gains de productivité entre la croissance des profits des entreprises et la croissance du pouvoir d'achat des ménages (baisse des prix relatifs des biens manufacturés, hausse du salaire direct et des revenus indirects).

⁵ Cf. R. Boyer, **La théorie de la régulation, une analyse critique**, La Découverte, 1986.

⁶ Même un secteur comme le bâtiment fut influencé dans cette période par les modes d'organisation tayloriens et fordien, leurs règles de gestion ; cf. C. du Tertre, **Technologie, flexibilité, emploi**, L'Harmattan, 1989.

relationnels. Il ne s'agit pas, simplement, d'une tertiairisation de l'économie, mais d'un basculement de la dynamique économique vers une économie immatérielle qui influence les secteurs tertiaires comme les secteurs industriels. La période actuelle est caractérisée par de nouvelles activités motrices et repères : les activités immatérielles.

Une rupture de la structure productive initialisée au milieu des années soixante-dix

En 1936⁷, les actifs occupés se répartissaient, en France, de manière quasi égale entre l'agriculture, l'industrie et le bâtiment, le tertiaire (33,33%). Entre 1936 et 1975⁸, les effectifs de l'agriculture poursuivent leur décroissance engagée depuis la révolution industrielle pour n'occuper que 11% de la structure des emplois en fin de période ; ceux de l'industrie augmentent et finissent par représenter 38 % de l'emploi total ; ceux du tertiaire augmentent plus vite et atteignent 51 %.

Une véritable rupture s'opère au milieu des années soixante-dix . Elle est repérable à travers trois phénomènes : une inversion de l'évolution des effectifs dans l'industrie, qui se traduit par une perte de près de 1,6 million d'emplois et une baisse en structure de son poids relatif (38 % en 1975 ; 26 % en 1996) ; une accélération de la création d'emplois dans les services marquée par une croissance de leur poids relatif de 51 % à 70 %⁹ ; une concentration de la création d'emplois dans les services immatériels et relationnels.

Les pertes d'emplois industriels sont liées à un taux de croissance de l'activité des secteurs manufacturés inférieur au taux de substitution capital / travail. Cette inversion de l'inégalité entre les deux taux, vis-à-vis de la période des « trente glorieuses », tient d'une part, à l'affaiblissement du rythme de la croissance de la demande de biens d'équipement des ménages (passage d'un marché de premier équipement à un marché de renouvellement et de multi-équipements), d'autre part, à l'introduction des nouvelles technologies micro-informatiques (l'automatisation flexible puis les NTIC). Ce processus s'avère général à tous les pays développés et irrémédiable sur le moyen-long terme, malgré des formes de reprises partielles, sur le court terme, associées au caractère fluctuant de la demande¹⁰.

La pré-éminence des activités immatérielles et relationnelles »

Si l'on établit une distinction des activités de services selon le concept de « configuration productive »¹¹, c'est-à-dire selon une typologie qui prend en compte la

⁷ L'argumentation est présentée dans le domaine de l'emploi ; les résultats sont sensiblement les mêmes quand on s'attache à l'analyse de la valeur ajoutée.

⁸ La guerre eut des conséquences majeures sur un plan humain, social et politique. Mais les grandes tendances économiques associées au taylorisme et au fordisme qui préexistaient aux États-Unis, plus faiblement en Europe, réapparaissent avec force, notamment en France, après 1948.

⁹ Ces grandes évolutions structurelles peuvent être constatées également en termes de valeur ajoutée ou de formation brute de capital fixe (investissements) ; cf les comptes de la nation 1995.

¹⁰ Il faut se méfier des fluctuations de la production industrielle et prendre en compte le trend de croissance sur moyenne-longue période. Sur le court terme, on peut constater des variations allant jusqu'à 30% de la demande d'une année sur l'autre dans certains secteurs aux États-Unis.

¹¹ Le concept de « configurations productives » conduit à classer les activités productives selon deux séries de contraintes : des contraintes liées à la nature de l'activité, aux finalités de la production (transformer la composition physico-chimique de la matière, transformer la forme de la matière..., agir sur les propriétés d'accessibilité spatiale des produits, sur les caractéristiques non tangibles des personnes ou des organisations ...) ; des contraintes liées aux formes de la concurrence et aux choix stratégiques des

finalité des services et leur mode d'organisation, il est possible de distinguer quatre catégories d'activités différentes : les « activités logistiques » consacrées au transport et au commerce, c'est-à-dire à la mise à disposition de biens à des clients finaux ou à des intermédiaires, et le transport des personnes ; les « activités d'entretien-maintenance » centrées sur la remise en état d'usage des biens d'équipements des ménages ou des équipements productifs des entreprises ; les « activités informationnelles » associées à la formalisation, à l'archivage, au traitement et à la circulation de l'information¹² ; et les « activités immatérielles et relationnelles » agissant sur les qualités non tangibles des bénéficiaires (personnes ou organisations), engageant de nombreuses situations de face-à-face et une coproduction du service entre les prestataires et les bénéficiaires.

En référence à ce cadre d'analyse, on peut constater, entre le premier janvier 1982 et le premier janvier 1996, une augmentation de près de 200.000 emplois pour les services logistiques, de près de 600.000 pour les services de réparation-maintenance, de près de 250.000 pour les services informationnels, et de 1.650.000 pour les services immatériels et relationnels. Indéniablement, la croissance des années quatre-vingts, quatre-vingt-dix est marquée par le poids de plus en plus important de cette dernière catégorie de services¹³.

Cette évolution en termes structurels se double d'une évolution des « modalités de la concurrence »¹⁴ qui a une influence sur la stratégie des entreprises industrielles et de services ne relevant pas directement des secteurs immatériels et relationnels. En effet, un grand nombre d'entreprises industrielles (comme du tertiaire traditionnel), après s'être engagées dans une logique d'innovation sous contraintes de délais,

firmes.

Huit configurations peuvent être mises en évidence :

- les activités fondées sur le vivant ;
- les activités manufacturières de masse ;
- les activités de fabrication à l'unité et de construction de chantier ;
- les activités de process (en continu) ;
- les activités de services de « réparation - maintenance » ;
- les activités de services logistiques ;
- les activités informationnelles ;
- les activités immatérielles et relationnelles.

Cf. C. du Tertre, « Intangible Interpersonal Services, Adjustment and Reduction of Working Hours : Toward New Political Economy Tools. The French Case », **Service Industries Journal**, January, Volume 19 Number 1, 1999.

¹² Dans le cadre d'une analyse de la production des services cette catégorie intègre les banques et les assurances.

¹³ En opposition avec l'opinion dominant le débat actuel, la « nouvelle économie » reposerait, selon nous, moins sur les NTCI que sur la dynamique des services immatériels et relationnels.

¹⁴ les « formes de la concurrence » peuvent, analytiquement, être présentées sur la base de trois fondements :

- « l'intensité de la concurrence » dépend de l'enjeu que représentent les parts de marché. Dans un marché en extension, la rentabilité des firmes peut se satisfaire de parts de marchés stables ; dans un marché stagnant voire en récession, la capacité d'étendre ses parts de marché devient un enjeu stratégique majeure de l'entreprise pour garantir sa rentabilité ;

- « les modalités de la concurrence » représentent les vecteurs sur la base desquels les entreprises se font concurrence : les prix mais également la variété, la qualité, la réactivité, l'innovation, les délais, puis dans la période actuelle les services « connexes » aux produits ou services de base ;

- « la structure de la concurrence » correspond aux formes de concentration / déconcentration du capital, aux redécoupages sectoriels et territoriaux, aux processus de spécialisation, à la logique de barrières à l'entrée.

Plus l'intensité de la concurrence est forte, plus les entreprises sont amenées à jouer sur les différentes modalités de la concurrence ce qui provoque des changements majeurs sur leur organisation, sur leur mode de gestion des ressources humaines, sur leur mode de management... Ces changements provoquent à leur tour des évolutions de la structure de la concurrence.

renforcent leur compétitivité en associant des services à leurs produits et en cherchant à personnaliser leur « bouquets, produits - services ». Ce processus de personnalisation les conduit à développer la « relation de service » avec les clients. Ces entreprises sont, ainsi, amenées à intégrer de plus en plus de services immatériels et relationnels. Par ailleurs, la poursuite de la logique d'innovation initialisée dans les années quatre-vingt-dix, les conduit d'une part à investir dans des « investissements immatériels » (formation, pratiques de professionnalisation, R-D...), d'autre part à développer une logique de « clients internes » conduisant, de son côté, à développer des pratiques relevant de l'immatériels et du relationnels. En d'autres termes, le mouvement décrit, d'abord, sur une base structurelle et sectorielle, s'étend, en réalité, à l'ensemble des activités relevant du tertiaire comme de l'industrie. C'est pourquoi, il est possible d'affirmer que les activités immatérielles et relationnelles constituent le socle « moteur » et « repère » du nouveau régime de croissance.

Si l'usage des NTCI tend à se généraliser, si la complexité des processus et des connaissances conduit les acteurs économiques et sociaux à utiliser un nombre croissant d'informations, il faut noter que la production d'informations ne représente qu'une activité intermédiaire vis-à-vis de la production finale en termes de produits ou de services immatériels et relationnels. On ne produit pas une information pour une information, mais dans le cadre du traitement de la complexité. Dans une telle perspective, la nouvelle économie ne serait pas fondée sur les secteurs informationnels (ce qui serait confirmé par l'analyse de l'évolution de l'emploi sur la base du concept de « configurations productives », dans la dernière période), mais sur ceux apportant des services immatériels et relationnels aux personnes comme aux entreprises¹⁵.

¹⁵ une économie peut en cacher une autre.

L'ARTT et l'accessibilité temporelle des services immatériels et relationnels

Il faut, cependant, constater que la plupart des dispositifs institutionnels actuels, intervenant dans la dynamique socio-économique, ont été conçus au regard des enjeux de la croissance industrielle et ne sont pas encore suffisamment adaptés au développement des services immatériels et relationnels. Ces activités restent encore largement bridées par plusieurs séries d'obstacles¹⁶ mal identifiés, mal pris en compte, mal régulés, révélant des dysfonctionnements structurels persistants. Cela concerne les difficultés dans :

- les modes d'émergence et de formalisation de la demande, comme les modes d'innovation, associant les bénéficiaires aux organismes prestataires ;
- les procédures d'évaluation de la qualité et de l'efficacité des prestations ;
- les processus de professionnalisation de la main-d'oeuvre et des structures ;
- la compréhension et l'identification des différents registres de la performance repositionnant l'enjeu de la productivité dans un cadre différent de celui du monde industriel et des objets tangibles ;
- l'accessibilité¹⁷ temporelle des services.

Synchronisation des temps de production et d'appropriation des services

Dans le dernier cadre de contraintes sus-mentionnées, il faut remarquer que les services immatériels et relationnels posent, à côté des problèmes de solvabilisation, des problèmes d'accessibilité temporelle. A l'opposé de l'industrie où les biens sont produits dans des temporalités différentes de leur consommation, les services immatériels et relationnels exigent une synchronisation des temps de production et des temps d'appropriation. En effet, les temps de face-à-face occupent une place centrale dans ces activités. Il s'agit de mener à bien la coproduction du service, de partager les informations informelles comme les connaissances¹⁸, de créer la confiance et de faire vivre la dimension subjective de la relation. Les processus d'Aménagement-Réduction

¹⁶ Ces obstacles sont liés aux caractéristiques des activités immatérielles et relationnelles :

- caractère non tangible de l'effet de la prestation ;
- caractère non stockable de « l'output » lié à l'absence d'un objet servant de médiation entre le producteur et le consommateur ;
- synchronisation des temps de production et d'appropriation de la prestation ;
- absence d'échange de droits de propriété ;
- coproduction du service entre le prestataire et le bénéficiaire, fondée sur une « relation de service ».

¹⁷ Nous mettons l'accent sur l'accessibilité temporelle, mais cet enjeu existe aussi sur un plan territorial (la proximité) et sur un plan culturel. Cf. J.-Y. Boulin et C. du Tertre, 2000, **35 h, usages du temps, articulation des temps sociaux en Ile-de-France**, rapport de recherche pour la DRT dans le cadre de l'observatoire trente-cinq heures d'Ile-de-France, 180 pages.

¹⁸ Une distinction doit être opérée entre l'information formalisée et l'information non formalisée, entre l'information et la connaissance. A côté de l'information formalisée qui peut être traitée selon des procédures intégrant des NTIC, l'information non formalisée comme la transmission de connaissances suppose l'existence d'une « relation » entre les personnes mettant en oeuvre leur « subjectivité ». Cf. C. du Tertre, 2000, **l'économie immatérielle et les « formes de pensée » dans le travail**, communication au séminaire d'ergonomie de l'Université Paris 1 intitulé : « comprendre que travailler c'est penser », 22 - 26 mai 2000 en cours de publication au sein de la revue Performances.

du Temps de Travail, modifiant la structure des temps sociaux¹⁹, se trouvent au coeur de l'adéquation offre / demande de ces activités. Si la demande de biens d'équipement des ménages fut dépendante de la capacité des économies développées de marché à impulser des logiques de hausse régulière de salaires directs et indirects, ce qui fut le propre des régimes fordien de croissance, aujourd'hui, la demande de services immatériels et relationnels, est dépendante de leur capacité à impulser, par étapes, des processus d'aménagement-réduction du temps de travail.

La synchronisation des temps, travail / hors travail

Du côté de la demande des ménages, l'exemple de la loi de 1982 est révélatrice d'un tel phénomène. L'important, n'a pas été la réduction du temps de travail de 40 heures à 39 heures, mais les modifications des temps de congés payés et les aménagements des temps sociaux qui ont accompagnés cette mesure. Plusieurs points méritent d'être soulignés : les congés payés étendus à cinq semaines doivent être pris en plusieurs périodes ce qui favorise la prise de vacances en hiver ; les temps scolaires sont aménagés dans l'année selon différentes zones du territoire, A, B, C, fixant des dates différentes de vacances en hiver. Ces nouvelles régulations des temps sociaux (temps de travail et temps scolaires), ont provoqué une croissance très forte de la demande de services touristiques d'hiver non seulement dans les régions montagneuses²⁰, mais aussi sur l'ensemble du territoire, favorisant une diversification des pratiques touristiques, notamment celles de proximité²¹. Aujourd'hui, les mêmes types d'enjeux se trouvent posés à grande échelle pour les services culturels, sportif et de loisirs ; pour les services de formation ; pour les services de proximité aux personnes...

L'évolution de la « composition organique du temps de travail »

Du côté de la demande des entreprises²², il apparaît important de remarquer que les activités immatérielles et relationnelles représentent pour l'essentiel des « investissements immatériels »²³. Les activités de formation, de communication interne, de retour d'expérience, plus largement de professionnalisation, les activités de R.D., d'innovation dans des outils procéduraux dans de nouveaux dispositifs organisationnels, les activités d'intégration de conseils,... ne peuvent être considérées ni comme des consommations intermédiaires (comme le nettoyage), ni comme des services d'intermédiation (comme les services bancaires, assuranciers, commerciaux ou logistiques)²⁴. Ce sont des investissements d'un nouveau type qui viennent compléter les investissements en biens d'équipements et qui exigent du temps pour être mis en

¹⁹ au sein du travail comme en dehors du travail, entre le temps de travail et le temps hors travail, entre les temps contraints et les temps libres... Cf. Anxo D. et alii, 1998, « recomposition du temps de travail, rythmes sociaux et modes de vie : une comparaison France, Suède », **Travail et emploi**, n°74, 1/98.

²⁰ la différenciation des temps de vacances scolaires selon les zones a permis de réaliser un amortissement des investissements touristiques sur un plus grand nombre de jours.

²¹ Il est à noter que le secteur touristique fut le secteur le plus créateur d'emplois dans les années quatre-vingts, quatre-vingt-dix dans une région comme le Nord-Pas de Calais. Cf. Dominique Garcette et Gérard Léval, **Agir pour l'emploi en région : l'expérience novatrice du Nord-Pas de Calais**, 1998, La Découverte et Syros.

²² industrielles ou de services

²³ La structure de l'investissement (FBCF + invest. im.) se déforme au profit des investissements immatériels : ces derniers représentent 27,9 % de l'investissement total en 1985, 35,8 % en 1994 (source SESSI, 1997)

²⁴ cf. la description du rôle joué par les services d'intermédiation dans la croissance : P. Petit, 1988, **La croissance tertiaire**, Economica.

oeuvre. Ces temps sont parfois considérés comme « connexes ». Or, ils ont une importance stratégique sur le devenir de l'entreprise et sur sa capacité à évoluer sur son marché²⁵.

En fait, l'intégration de tels investissements demande aux entreprises de modifier la « composition organique de leur temps de travail ». Il s'agit de faire évoluer les parts respectives du temps réservées à la production du produit ou du service, aux temps de régulation, aux « temps connexes » associés à ces investissements. Il faut souligner le fait que ces réorganisations temporelles sont favorisées par la mise en place d'un projet d'ARTT. D'un côté, le déploiement d'un tel processus permet d'analyser l'usage du temps au sein de l'entreprise, d'engager les acteurs collectifs dans une réflexion sur l'utilité de chaque séquence de temps, de l'autre, la réduction du temps de travail apparaît comme une contrepartie essentielle pour que les nouveaux aménagements du temps au niveau de l'année, du mois ou de la semaine soient acceptables par les salariés²⁶.

Les processus d'ARTT apparaissent, ainsi, au coeur de la dynamique de la croissance affectant l'offre comme la demande de services, notamment, immatériels et relationnels. Ils représentent une nouvelle dimension du rapport salarial qui affecte tant les normes de production que les normes de consommation du nouveau régime de croissance. Ces processus engagent une nouvelle articulation entre le social et l'économique à travers l'évolution des temps sociaux qui appelle la constitution d'un nouveau dialogue social, l'apprentissage de nouveaux compromis dynamiques entre les partenaires sociaux, l'Etat et la société civile (consommateurs, usagers, citoyens..).

²⁵ La recherche d'une compétitivité hors-coût, c'est-à-dire d'une compétitivité fondée sur la qualité des biens et des services, sur leur diversité, sur les délais de production, de livraison comme d'innovation, sur la capacité à proposer, en adjacence à la production de base, des services associés, engageant les entreprises à réaliser de plus en plus d'investissements immatériels.

²⁶ L'acceptabilité des accords d'aménagement est généralement fondée d'un côté sur une prévisibilité des changements d'horaires et une variation d'amplitude limitée, de l'autre, par la réduction du temps de travail dans des modalités qui permettent aux salariés de se réapproprier du temps pour soi. Cf Boulín J.-Y. et Tertre C. du, 2001, **L'impact de la réduction-aménagement du temps de travail sur les usages du temps : conséquences pour les loisirs et le tourisme**, rapport de recherche pour le Commissariat au plan et le secrétariat au tourisme.

Une ère nouvelle de tensions travail / hors travail interrogeant l'émergence de nouveaux types de compromis dynamiques

Les lois Aubry ne représentent pas « un accident de parcours » social entre une période de perte d'emplois et une période de création d'emplois. Elles constituent, après la loi Robien et les lois sur le temps partiel, les premières initiatives institutionnelles qui tentent d'intervenir sur ce nouveau champ de régulation du rapport salarial. Ce ne sont que des premières expériences qui seront amenées à être approfondies, améliorées, à évoluer. Il faut, à ce propos, souligner que plusieurs types de problèmes surgissent qui nécessitent la formulation régulière de nouveaux « compromis dynamiques » entre les différents acteurs économiques et sociaux. Ils concernent les conditions de partage de la valeur ajoutée ; l'organisation du travail, la productivité et l'intensité du travail ; la cohérence des aménagements du temps de travail des entreprises, avec ceux des temps sociaux au niveau territorial.

De nouveaux modes de partage de la valeur ajoutée

Jusqu'à maintenant, les gains de productivité étaient partagés entre la croissance des profits des entreprises destinée, pour une part, à financer l'investissement et la croissance du pouvoir d'achat²⁷. Des modes particuliers de régulation sont intervenus au niveau national (le SMIC), au niveau des secteurs (conventions de branche simples et élargies) ou au niveau de l'entreprise (accords d'entreprise), pour faire en sorte que les gains de productivité se répartissent dans des formes « acceptables » par les différents acteurs économiques et sociaux. Il a fallu du temps, des mouvements sociaux et « des larmes » pour que les directions d'entreprise acceptent une croissance régulière du pouvoir d'achat et comprennent le caractère structurel d'un tel processus au sein de la dynamique économique et sociale. Aujourd'hui, une évolution culturelle du même ordre est initialisée quant à la place des processus d'ARTT au sein du nouveau régime de croissance. C'est pourquoi, il apparaît nécessaire d'inventer de nouveaux dispositifs institutionnels, aux différents niveaux d'intervention que représentent l'entreprise, la branche, le national, voire l'europpéen pour réguler le partage des gains de productivité entre profits, pouvoir d'achat et temps de travail. Les premières lois que nous connaissons seront amenées à évoluer, mais il apparaît, essentiel, de maintenir un principe fondamental : ne pas opposer réduction du temps de travail et croissance du pouvoir d'achat. Les deux orientations doivent être présentes pour favoriser d'un côté la solvabilité de la demande, de l'autre, « l'accessibilité temporelle » des services. De nouveaux compromis dynamiques doivent être recherchés dans ce domaine.

La difficulté tient au fait qu'historiquement, le pouvoir d'achat (de ceux qui détiennent un emploi) a progressé de manière quasi-continue²⁸, alors que les processus d'ARTT, mettant en cause les dispositifs organisationnels des entreprises et les modes de vie des personnes, supposent des périodes d'innovation et d'apprentissages collectifs prolongés, des périodes de stabilité, une évolution par étape en d'autres termes. Les

²⁷ qui peut prendre la forme de la croissance des salaires directs, celle des salaires indirects ou la forme de la baisse des prix relatifs des biens de consommation.

²⁸ même si des coups d'accélération ont pu être opérés à la suite de mouvements sociaux, ou des coups de freins mis en oeuvre à partir de l'extension du chômage et des formes d'internalisation subjective du renforcement de « l'intensité de la concurrence ».

arbitrages temps, pouvoir d'achat méritent de nouveaux modes de négociation entre partenaires et des capacités contractuelles engageant les signatures sur plusieurs années

Les tensions : productivité du travail adossée à l'innovation / intensité directe du travail

Les réorganisations du travail engagées par les processus d'ARTT ont des incidences contradictoires. D'un côté, ils conduisent à des recherches d'amélioration des dispositifs organisationnels, de meilleure adéquation temporelle avec les exigences des clients, usagers ou bénéficiaires ; ils permettent, de ce point de vue, d'obtenir de nouvelles performances tant en matière d'amélioration de la qualité des prestations offertes que de gains de productivité. Mais d'un autre côté, ces processus conduisent les directions d'entreprise à faire la « chasse » aux « temps morts », aux temps de pause perçus, par elles, comme improductifs.

Cette dynamique menée de manière systématique a deux effets pervers. Elle tend, d'une part, à réduire les « temps de régulation » non formalisés et les « temps connexes » supports des investissements immatériels (ce qui conduit à affaiblir la compétitivité de l'entreprise sur le moyen-long terme) ; d'autre part, à augmenter « l'intensité directe du travail »²⁹. L'enjeu est d'autant plus important pour les salariés que les activités immatérielles rendent floues les frontières entre le temps de travail sur site et le temps de travail hors site. En réalité, la mobilisation subjective du salarié vis-à-vis de son travail se poursuit en dehors du site. L'aggravation de l'intensité du travail sur site est alors renforcée par l'extension du travail aux situations hors site. L'ensemble de ces phénomènes se traduit par une dégradation des conditions de vie pour les salariés, notamment par une augmentation du stress, par une démobilité subjective.

Il faut noter, en retour, que cette dégradation des conditions de travail se traduit, à moyen terme, par une dégradation de la qualité effective des produits et des services réalisés par l'entreprise. Les activités immatérielles et relationnelles ont une spécificité essentielle que l'analyse doit prendre en compte : la qualité et l'efficacité de la prestation sont directement liées à la qualité de la relation d'ordre subjectif que le salarié engage avec le bénéficiaire. En d'autres termes, une contradiction apparaît, du point de vue de l'entreprises, entre le court terme et le moyen-long terme qui risque d'enclencher une dynamique récessive se retournant contre les salariés, contre le bénéficiaire et, en définitive, contre la dynamique de l'entreprise.

Il est difficile, encore aujourd'hui, de repérer les lignes de force de résistance à ces pratiques perverses, mais l'une des pistes, pour dépasser ces contradictions, consisterait à faire intervenir les clients ou usagers dans la recherche de compromis dynamiques. Cet élargissement aux clients dans la réalisation de compromis permettraient de sortir d'un face à face binaire parfois sclérosant et destructeur, d'aborder les enjeux d'intensité directe du travail et de qualité au regard des modalités concrètes et réelles de la concurrence. La difficulté tient aux formes concrètes d'apparition des bénéficiaires au sein du rapport salarial. Une triple tension apparaît, salariés, clients-usagers, directions d'entreprise qui suppose l'émergence de nouveaux dispositifs de négociation, des expérimentations diverses.

²⁹ Cela se traduit parfois par l'absence de véritable pensée sur l'amélioration de l'organisation et une pression sur les salariés pour obtenir des objectifs productifs identiques à ceux définis avant la réduction du temps de travail.

Temps sociaux, ARTT et territoires

Il faut remarquer, enfin, que les modalités d'ARTT au niveau de l'entreprise, comme la régulation des temps sociaux au niveau territorial peuvent suivre des logiques contradictoires. Certaines modalités d'aménagement des temps de travail, liées très souvent aux exigences de flexibilité des entreprises, se retournent contre les salariés : non prévisibilité des horaires, horaires atypiques en contradiction avec la vie familiale... Ces difficultés peuvent être renforcées par des dysfonctionnements majeurs quant aux régulations territoriales des temps sociaux en contradiction avec les nouveaux horaires de travail : contradictions avec les heures d'ouverture des transports publics, des crèches, des magasins, des services publics... absences de services de proximité, d'offres de services culturels, de formation... L'enjeu des aménagements du temps de travail exige aussi une dynamique de dialogue social et de recherche de compromis dynamiques qui dépasse le seul cadre de l'entreprise pour s'établir au niveau territorial, en s'ouvrant, ainsi, aux usagers³⁰.

Les territoires infra-nationaux vont être de plus en plus interpellés sur la base de nouveaux enjeux qui émergent : temps contraints hors travail / temps non contraints ; évolution du pouvoir d'achat associé, non seulement au système des revenus, mais également au système des dépenses (notamment frais de transport et frais de garde, coûts d'accès au services). La difficulté tient, en France, à la faiblesse des acteurs collectifs à ces niveaux de régulation, à leur manque d'expérience et aux résistances culturelles jacobines.

Conclusion

Le débat autour des trente cinq heures s'est, très souvent, engagé sur la notion de « partage du travail » et d'intensité en emploi de la croissance. L'argumentation qui vient d'être présentée, tente de déplacer ce débat en montrant en quoi les processus d'Aménagement-Réduction du Temps de Travail se situent au coeur d'un nouveau régime de croissance affectant la demande de services comme son offre. Il ne s'agit pas simplement d'un partage d'emplois préexistants, mais de processus au centre de la création de nouvelles activités et des nouveaux emplois qui les assurent. Cette compréhension du rôle de l'ARTT est associée à la mise en évidence du caractère moteur et repère des services immatériels et relationnels dans la nouvelle dynamique économique.

Cette perception de la dynamique en cours conduit à inviter les acteurs économiques et sociaux, comme les observateurs, à considérer les lois Robien et Aubry comme des tout premiers dispositifs institutionnels qu'il s'agit de faire évoluer et d'améliorer, notamment en matière de partage de la valeur ajoutée ; à mettre l'accent sur le niveau territorial pour enclencher de nouveaux dispositifs institutionnels et de nouveaux compromis dynamiques qui trouvent le moyen d'intégrer les usagers et les clients au dialogue social et aux processus de négociation sur l'évolution des temps sociaux.

³⁰ J.-Y. Boulin et C. du Tertre, 2000, **35 heures, usages du temps, articulation des temps sociaux en Ile de France**, rapport de recherche pour la DRT dans le cadre de l'observatoire Ile de France sur le temps de travail.

Le régime d'accumulation associé à ce nouveau régime de croissance, sera le résultat des compromis économiques et sociaux que les acteurs collectifs sont à même d'impulser et de construire. Aucun déterminisme ne doit être invoqué ni dans l'existence d'une nouvelle économie renouvelant mécaniquement les rapports sociaux, ni dans l'éternel recommencement des systèmes de domination tayloriens et fordien. La qualité du débat théorique et idéologique, vis-à-vis de l'ARTT, se mesure à sa capacité à identifier les enjeux, en précisant le contenu des ruptures et des nouvelles dynamiques en cours de constitution sur lesquels les acteurs collectifs peuvent avoir prise.

Bibliographie

- Anxo D. et alii, 1998, « recomposition du temps de travail, rythmes sociaux et modes de vie : une comparaison France, Suède », **Travail et emploi**, n°74, 1/98.
- Boulin J.-Y. et Tertre C. du, 2000, **35 h, usages du temps, articulation des temps sociaux en Ile-de-France**, rapport de recherche pour la DRT dans le cadre de l'observatoire trente-cinq heures d'Ile-de-France.
- Boulin J.-Y. et Tertre C. du, 2001, **L'impact de la réduction-aménagement du temps de travail sur les usages du temps : conséquences pour les loisirs et le tourisme**, rapport de recherche pour le Commissariat au plan et le secrétariat au tourisme.
- Boyer R., **La théorie de la régulation, une analyse critique**, La Découverte, 1986.
- Garcette D. et Léval G., 1998, **Agir pour l'emploi en région : l'expérience novatrice du Nord-Pas de Calais**, La Découverte et Syros.
- Petit P., 1988, **La croissance tertiaire**, Economica. (SESSI, 1997)
- Tertre C. du, **Technologie, flexibilité, emploi**, L'Harmattan, 1989.
- Tertre C. du, "Intangible Interpersonal Services, Adjustment and Reduction of Working Hours : Toward New Political Economy Tools. The French Case", **Service Industries Journal**, January, Volume 19 Number 1, 1999.
- Tertre C. du, 2000, **l'économie immatérielle et les « formes de pensée » dans le travail**, communication au séminaire d'ergonomie de l'Université Paris 1 intitulé : « comprendre que travailler c'est penser », 22 - 26 mai 2000, en cours de publication au sein de la revue Performances.