

# Les 35 heures : un double défi !

## Gestion des horaires et gestion de l'organisation :

• **Tel est le double défi auquel doivent faire face les Laboratoires TAKEDA!**

• **275 salariés dans notre force de vente, 75 salariés au siège social, essentiellement composé de cadres et techniciens de haut niveau, traduisent cette diversité.**

**L'accord de la Chimie sur les 35 heures va nous permettre une meilleure vision et gestion de cette double problématique.**

## Expression des compétences

L'introduction d'un horaire forfaitaire à deux niveaux permet de mieux identifier la permanence des responsabilités des individus. Il autorise une meilleure expression des compétences par sa souplesse et sa façon de respecter la liberté d'organisation de chacun.

Techniquement, il s'agit de considérer la réalité de la tenue du poste. Les cadres, notamment de direction, de par leur activité, ont une grande latitude d'organisation. Aussi, ils sont accessibles à un forfait sans référence à un horaire.

Par ailleurs, le forfait avec référence à un horaire ou en nombre de jours de travail, paraît bien adapté à la nature des fonctions exercées par les cadres et certains techniciens du siège et du réseau. Bien sûr, cela ne présume pas du résultat des négociations dans l'entreprise, qui, par ailleurs, devront tenir compte des pratiques actuelles.

## Nouvelle dimension du temps de travail

La notion du temps de travail prend une nouvelle dimension. Par la référence annuelle, on reconnaît la réalité conjoncturelle de l'entreprise (lancement de nouveaux produits) et sa nécessaire adaptabilité aux contingences extérieures. Par la compensation en temps de repos du travail supplémentaire fourni, et la possible alimentation d'un "compte épargne temps" (CET), on engage une nouvelle façon de vivre son emploi. Cette compensation induit pour l'entreprise une prise en compte des besoins individuels et collectifs. Elle ouvre la voie à de probables créations d'emplois "utiles socialement et économiquement".

En pratique, l'accord d'entreprise devra adapter à la vie de tous les jours cette nouvelle donne. Afin d'éviter une désorganisation des services, il devra poser des garde-fous à la prise des repos supplémentaires ou du "CET". Mais la diminution du temps de travail doit permettre de mieux gérer les polyvalences internes afin que l'aménagement du temps de travail ne soit pas un vain mot. L'accord de la branche Chimie s'inscrit dans la ligne suivie par TAKEDA depuis deux ans. En effet, par un accord cadre conclu en juillet 97, finalisé pour le siège par la mise en place des horaires variables annualisés en mars 98, et pour le réseau par un régime spécifique en juillet 98, une nouvelle approche de l'organisation et de la durée du travail a été engagée.

Cet ensemble contractuel a préparé les esprits au passage aux "35h"...et permis à TAKEDA d'anticiper une nouvelle vision de l'avenir...

Arnold BRAND

PDG des Laboratoires TAKEDA

# Dreves

## ■ 35 heures dans les Industries Chimiques : formation

L'AFPIC Formation organise une journée de formation à l'attention des DRH, cadres, collaborateurs ou toute personne appelée à gérer du personnel.

### Programme :

Les problématiques :

- Du travail effectif à l'horaire affiché : définition du travail effectif, notion d'horaire normal affiché, décompte et paiement des heures.

- Niveaux et cadres du décompte du temps de travail : règles de droit commun (décompte hebdomadaire), règles dérogatoires (décompte sur tout ou partie de l'année)

La mise en œuvre

- Les options : maintien de l'horaire initial, réduction du temps de travail.

- Les outils : aménagement du temps de travail (réduction sous forme de jours de repos, modulation, annualisation), compte épargne temps, forfait.

### Animation :

Le département social de la Chambre Syndicale des Industries Chimiques d'Ile de France

**Date :** le 8 avril 1999

**Lieu :** Paris La Défense (92) à la CSIC Ile de France

**Coût :** 2 900 F H.T.

Contact : Sophie Bérard  
01 47 18 12 02

## ■ Politique salariale 1999

Le 5 février 1999 ont été conclus deux accords :

- Le premier signé par la CFTD relève la valeur du point "UIC" de 0,5 % au 1er juillet 1999.

- Le second signé par la CFTC et la CFTD porte le montant des RGA 1999 à :

RGA 1 : 83 700 F.

RGA 2 : 89 500 F.

RGA 3 : 98 800 F.

RGA 4 : 113 200 F.

RGA 5 : 129 100 F.

**Observation :** pour 1999, la valeur du point sera ainsi majorée de 1,4 % au total :

0,5 % au 1er janvier (accord du 15 décembre 1995)

0,5 % au 1er juillet (accord du 5 février 1999)

0,4 % au 1er décembre (accord du 15 décembre 1995)

## ■ "Compétence"

La prochaine Réunion d'Information Sociale (RIS) qui se tiendra le lundi 29 mars prochain à 14h30 à la Chambre Syndicale des Industries Chimiques d'Ile de France aura pour thème : "Démarche compétence : des réalisations".

Elle sera animée par Denis GIMENEZ, Responsable Formation et Développement, Reckitt et Colman et Alain DELBOY, Chef de projet "Démarche compétence", Air Liquide.

Contact : Michèle Gary  
01 46 53 11 85

## ■ Nouveau : Formation préparatoire à l'apprentissage

Pour améliorer la qualité de l'apprentissage dans les Industries Chimiques, l'AFI 24, dans le cadre d'un accord UIC/Ministère du Travail, lance un projet soutenu par les Communautés Européennes dont l'un des volets concerne les étudiants scientifiques en 1ère année d'université qui souhaitent prendre une nouvelle orientation.

Pour leur permettre de réussir un BTS ou un DUT en apprentissage, l'AFI 24 organise une formation de remise à niveau en chimie, mathématiques et physique pendant 3 mois à compter de mars 1999. Cette formation s'achèvera par une période d'une à deux semaines de stage en entreprise.

Les entreprises qui souhaitent s'associer dans cette démarche en vue d'évaluer le travail et les capacités d'adaptation d'un jeune avant de l'engager, le cas échéant sous contrat d'apprentissage, peuvent prendre contact avec l'AFI 24.

Contact : Sylvie Korchia  
01 46 53 12 26

"Le catalyseur", lettre d'information de la Chambre Syndicale des Industries Chimiques d'Ile de France, Le Diamant A 92909 Paris la Défense Cedex.

Directeur de la publication :

Gérald LEHMANN : 01 46 53 12 29

Rédacteur en chef :

Gilles le MAIRE : 01 46 53 11 83

Secrétaire de rédaction :

Anne DELARGILLIERE : 01 46 53 11 80

Maquette et réalisation : VEGA

# Catalyseur

Lettre d'information de la Chambre Syndicale des Industries Chimiques d'Ile de France - Février 1999

Les entreprises et les 35 heures



"Service, écoute...", tel était le titre de l'éditorial du catalyseur d'avril 1998. Nous avons entendu vos deux messages : "la convention collective ça me concerne" (Catalyseur de juillet 1998), "nous souhaitons un accord de branche" (Catalyseur d'octobre 1998). La Commission Sociale de la Chambre Syndicale des Industries Chimiques d'Ile de France travaille depuis 9 mois sur ces deux thèmes. Vos préoccupations ont été entendues par l'UIC qui a ouvert une négociation sur les 35 heures. Vos souhaits et les résultats de vos travaux ont été largement intégrés dans l'accord du 8 février 1999. L'accord est essentiel. Tout en intégrant les préoccupations des salariés de nos entreprises et leurs choix de vie, il répond à la question des 1645 heures annuelles de présence effective au travail, il intègre les idées nouvelles de forfait avec référence au nombre de jours de travail et de compte épargne-temps, autant d'outils indispensables pour entrer efficacement dans le troisième millénaire. Pour reprendre la "une" du Catalyseur de janvier 1998, nous avons voulu l'avenir. C'est ce qu'ont exprimé toutes les entreprises présentes à la réunion d'information sociale du 28 janvier 1999, certaines nous l'ont déjà écrit, c'est l'objet de ce Catalyseur spécial. Dès aujourd'hui, vos points de vue, vos expériences, vos souhaits, vos négociations nous intéressent. En faire part à tous est essentiel pour l'efficacité de chacun.

Gérald LEHMANN  
Délégué Général

## Maintenir l'équilibre

**Les négociations portant sur la mise en place de l'aménagement et la réduction du temps de travail au sein de notre société devraient s'engager au cours du 1er trimestre 1999, malgré les incertitudes sur la teneur de la seconde loi AUBRY.**

Dans le cadre de cette négociation, SGN, société d'ingénierie constituée majoritairement de cadres, s'est fixée notamment comme objectifs de rechercher des modalités de réduction du temps de travail les plus adaptées à sa spécificité, et de maintenir l'équilibre entre les besoins économiques de l'entreprise et les aspirations des salariés.

Madame Aubry ayant indiqué, à l'origine, que sa seconde loi s'inspirerait des accords signés, c'est avec une grande attention que nous avons suivi l'avancée des discussions paritaires de la branche.

D'ores et déjà, trois points nous semblent fondamentaux dans l'accord cadre sur l'organisation et la durée du travail dans les industries chimiques, signé le 8 février.

### Le décompte annuel des heures de travail effectif

Afin d'être en mesure d'apprécier la réalité de la réduction de l'horaire de travail à 35 heures, il est apparu nécessaire à tous de préciser au préalable le mode de décompte du temps de travail effectif au sens de la Loi AUBRY, l'article 4 de cette loi ouvrant la possibilité de le calculer sur l'année.

Appliqué à SGN, un tel calcul devrait nous permettre de clarifier des données peu étudiées jusqu'alors, dans la mesure où la majeure partie de notre population dispose d'une large autonomie dans l'organisation de son travail.

Cette base de calcul, seule représentative d'une réalité de travail, nous semble donc être la plus adaptée et devoir constituer le point de départ de notre future négociation.

### Le forfait en nombre de jours de travail

Ce forfait mentionnant le nombre annuel de jours à travailler, et non plus le nombre d'heures hebdomadaires à

effectuer nous semble particulièrement bien adapté à la réalité du rythme de travail des ingénieurs et cadres non soumis à un horaire précis.

Nous souhaitons donc utiliser cette nouvelle "piste" ouverte par la branche pour permettre à nos cadres de s'engager réellement dans un mouvement d'optimisation de leur activité et de réduction globale de leur durée de travail.

### Le compte épargne - temps

L'accord cadre de la Chimie, en proposant un dispositif de compte épargne temps supplémentaire mais d'accès direct pour les entreprises de la branche, montre tout l'intérêt d'un tel mécanisme. Celui-ci permet une gestion souple et réaliste des droits à congés payés dans l'intérêt de tous.

Toutefois, on peut regretter la limitation de la durée de cette épargne à quatre ans.

Compte-tenu de notre activité d'ingénierie, de notre organisation par projets et de la nécessité de respecter des délais souvent stricts pour tenir les plannings, il a déjà été envisagé de mettre en place à SGN un compte épargne temps permettant aux salariés d'épargner leurs droits à congés rémunérés.

Il est maintenant prévu d'intégrer le compte épargne temps dans un accord plus global sur l'organisation, l'aménagement et la réduction du temps de travail dans l'entreprise.

Jean de COINET de FILLAIN  
Directeur des Ressources Humaines  
S.G.N.  
Administrateur de la CSIC  
Ile de France

# Organisation et durée du travail dans les Industries Chimiques

**Le 8 février 1999 un accord a été conclu entre l'UIC et la CFDT portant en substance sur les matières suivantes :**

## Adaptation du temps de travail

Les entreprises pourront ramener la durée du travail effectif à 35 heures en moyenne hebdomadaire en mettant en place une organisation du temps de travail sur tout ou une partie de l'année

Pour apprécier la réduction d'horaire ou le nombre de jours de repos qu'il convient d'accorder pour atteindre cette moyenne, le décompte annuel des heures de travail effectif résultant des garanties du Code du Travail conduit à 1645 heures sans porter atteinte aux dispositions de la CCNIC.

Les entreprises pourront également recourir à la modulation du type I et II (article 2) ou à l'annualisation (article 3). Dans cette dernière hypothèse, le décompte annuel des heures de travail sera ramené à 1610 heures à défaut d'accord d'entreprise.

En ce qui concerne le temps de pause du personnel posté, celui-ci doit être compté dans le temps de travail effectif lorsqu'il est demandé au salarié *"de ne pas s'éloigner de son poste de travail afin de pouvoir intervenir à tout moment sur celui-ci en cas de nécessité"*. En revanche, le temps de pause n'a pas à être décompté comme temps de travail effectif lorsque l'intéressé *"est dégagé de tout travail et peut vaquer librement à des occupations personnelles"*.

Enfin, les salariés à temps partiel pourront bénéficier de la réduction du temps de travail dans les mêmes proportions que les salariés à temps complet. Ils pourront également, en accord avec leur employeur, solliciter le maintien de leur horaire ou un passage au nouvel horaire à temps complet dans les mêmes conditions de rémunération que les autres salariés à temps plein.

## Heures supplémentaires

Le contingent d'heures supplémentaires est fixé à 130 par an et par salarié. Il sera porté à 150 durant 2 ans à compter du 1er janvier 2000, ou 2002 pour les entreprises de moins de 20 salariés.

Les entreprises adoptant la modulation ou l'annualisation disposeront en tout état de cause d'un contingent de 90 heures.

Par ailleurs, les heures supplémentaires et leurs majorations pourront, en accord avec le salarié, être payées en totalité ou en partie sous forme de repos.

## Repos quotidien et durée journalière du travail

Afin de tenir compte de la particularité du travail posté, le repos quotidien de 11 heures pourra être, de façon exceptionnelle, réduit à 9 heures lors de changements ou de mise en place de nouvelles équipes. Les intéressés bénéficieront alors d'un temps de repos équivalent à celui supprimé dans un délai d'un mois. De même, la durée journalière de travail de 10 heures pourra exceptionnellement être portée à 12 heures

pour tenir compte des nécessités spécifiques de l'entreprise et pour faire face à des circonstances exceptionnelles.

Les modalités de mise en œuvre de ces dispositions devront être définies après consultation du comité d'entreprise ou à défaut des délégués du personnel s'il en existe.

## Forfaits

Les salariés de l'Avenant III, qui du fait d'un degré d'autonomie et de responsabilité reconnu et attesté par le niveau de leur rémunération ou de leur qualification..., peuvent être soumis à un forfait sans référence à un horaire. Leur rémunération forfaitaire annuelle devra être au moins égale à 12 fois le mini de leur classification majoré de 10%.

Par ailleurs, les ingénieurs, les cadres, les techniciens et agents de maîtrise ayant des responsabilités particulières ainsi que le personnel commercial et itinérant, pourront bénéficier d'une convention de forfait faisant référence à un horaire ou à un nombre de jours de travail sur l'année.

## Compte épargne - temps

A défaut d'accord d'entreprise, les employeurs pourront mettre en place, au profit de leurs collaborateurs ayant au moins un an d'ancienneté, un compte épargne-temps. Le compte épargne ainsi mis en place pourra être alimenté au gré du salarié par des congés ou repos voire par des primes, indemnités ou compléments du salaire de base.

Les droits à congés ainsi capitalisés devront être utilisés dans un délai de 4 ans sauf pour le personnel en fin de carrière. Le CET peut être utilisé pour indemniser un congé sans solde, de fin de carrière ou de formation ou un passage à temps partiel.

L'accord du 8 février 1999 entrera en vigueur le jour suivant la parution au Journal Officiel de l'arrêté ministériel portant son extension.

## Préambule\*

**“L**es parties signataires rappellent leur volonté commune que soit développée une politique destinée conjointement à favoriser l'embauche, à améliorer les conditions de vie des salariés et à permettre le progrès de l'économie française, facteurs étroitement interdépendants et essentiels pour notre société.

Ainsi, l'aménagement du temps de travail doit :

**Contribuer au maintien et au développement de l'emploi, en veillant à la consolidation de l'emploi permanent;**

**Répondre aux aspirations des salariés et contribuer à l'amélioration des conditions de vie des hommes et des femmes au travail;**

**Permettre un allongement de la durée d'utilisation des moyens de production et des services afin de favoriser l'utilisation optimale des capacités productives face aux nouvelles exigences du marché et de l'environnement économique...”**

**“...Les parties signataires entendent, par le présent accord, proposer aux entreprises relevant de la convention collective nationale des industries chimiques des modalités partagées de mise en œuvre de la loi du 13 juin 1998, sans se substituer à elles dans leurs négociations.**

**Dans ce cadre qui laisse toute sa place à l'initiative contractuelle au niveau des entreprises pour la mise en place des solutions les mieux adaptées à chacune d'entre elles, les parties signataires souhaitent que les entreprises s'efforcent de maintenir globalement le niveau de la rémunération du personnel en activité lors de la mise en œuvre de cette nouvelle loi”.**

\* Extraits du Préambule de l'Accord-cadre sur l'Organisation et la durée du travail dans les industries chimiques.

## 35 heures : la chimie aussi

**L'industrie chimique vient de prendre place parmi les secteurs d'activité qui ont décidé d'anticiper plutôt que de subir le passage aux 35 heures. Au-delà des outils d'aménagement du temps de travail, la réussite de ce défi implique une réflexion sur nombre d'attitudes et d'habitudes qui sont aujourd'hui les nôtres dans l'entreprise.**

La signature par l'Union des Industries Chimiques de l'accord - cadre du 8 février, est conforme à ce que l'on est en droit d'attendre d'un grand secteur industriel, vivant depuis de nombreuses années la concurrence au niveau global et pour lequel l'innovation est la clé du développement, voire de la survie. Elle est également conforme à la tradition sociale d'un secteur employant plus de 250 000 salariés, dont toutes les études prouvent, à fonctions égales, l'attrait des rémunérations. Enfin, elle est digne d'un secteur bien décidé, compte tenu de ses moyens, à lutter pour le développement de l'emploi et l'amélioration des conditions de vie de ses collaborateurs. De tout cela, nous ne pouvons que nous réjouir.

### Des outils indispensables

Toutefois, la logique économique est tenace et pour réussir le pari de travailler moins et mieux, il convient d'aligner en face de la dépense budgétaire que ces éléments représentent, un certain nombre de moyens et d'outils. Certains d'entre eux font partie du présent accord. Le Compte-Epargne Temps y figure en bonne place. Pour l'entreprise

et pour les collaborateurs, il constitue un élément essentiel de souplesse et d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée. Autre outil de modulation indispensable et désormais classique dans ce type d'accord, l'annualisation du temps de travail. En matière de rémunération de l'encadrement, la notion de forfait, avec ou sans référence à un horaire ou à un nombre de jours de travail, développée dans le cadre de l'article 12, fait également pleinement sens.

### Une œuvre de longue haleine

Pour être à l'avantage mutuel des collaborateurs et de l'entreprise, l'application des 35 heures ne saurait se concevoir sans une mise à plat de l'ensemble du système organisationnel des sociétés et de leurs services. Au quotidien, la réduction du temps de travail implique la sélection impitoyable des tâches ayant la plus grande valeur ajoutée, au détriment de toutes les autres. Ce bouleversement de notre façon de faire et d'être dans l'entreprise prendra du temps et aura un coût. Un réel effort d'information, de dialogue et de formation en sont ses corollaires indispensables.

La conclusion de cet accord, en amont des dates fatidiques d'application, nous apporte le recul et la sérénité nécessaires à une mise en place dans des conditions acceptables. Ce travail de concertation constitue un gain de temps précieux pour les entreprises qui s'attellent seulement aujourd'hui à ce défi, tout en offrant à celles qui les ont devancées un cadrage équilibré et clair. En une matière aussi mouvante et complexe que les 35 heures, aucune d'entre elles ne devrait, selon moi, en faire l'économie.

Christian TESSIER  
Directeur des Ressources Humaines  
Groupe BAYER en France

## Vers une meilleure maîtrise du temps de travail

**Suite à la loi du 13 juin 1998, la démarche interne du Groupe Rhône-Poulenc vise à privilégier des négociations décentralisées sur l'aménagement et la réduction du temps de travail pour tenir compte des spécificités des sociétés et des établissements ainsi que des attentes différenciées des salariés et définir les organisations au plus près des réalités du terrain.**

La philosophie affichée dans le préambule de l'accord UIC "proposer aux entreprises des modalités partagées de mise en œuvre de la loi du 13 juin 98 sans se substituer à elles dans leurs négociations" et le fait qu'il ne s'agisse pas d'un texte normatif, rendent cet accord de branche totalement compatible avec la négociation décentralisée dans les sociétés et les établissements.

Sans a priori sur la réduction du temps de travail ou l'emploi, la négociation sur le temps de travail doit selon nous aboutir à un progrès économique et social durable. Ainsi, de nombreuses modalités prévues dans l'accord UIC vont permettre de trouver plus facilement un équilibre nécessaire entre le développement de la compétitivité de l'entreprise et les attentes des salariés. Cet accord propose une palette d'outils qui viennent améliorer les dispositions conventionnelles sur le temps de travail. En particulier :

- les chapitres I et II intègrent dans la convention collective l'ensemble des dispositions prévues dans le Code du travail pour aménager la durée du travail (modulations de

type I et II déjà présentes dans l'accord du 11 octobre 89, annualisation définie par la loi quinquennale du 20 décembre 93, article 4 de la loi du 13 juin 98 qui prévoit la réduction du temps de travail par des jours de repos supplémentaires).

Ces dispositions permettant d'organiser le temps de travail en sortant du cadre de la semaine se retrouvent dans la majorité des accords Robien et Aubry. Elles correspondent probablement à un besoin de souplesse partagé par les entreprises et la majorité des salariés.

- le chapitre IV apporte des éléments de réponse au problème de la réduction du temps de travail des cadres. Selon l'analyse faite dans Rhône-Poulenc, les membres de l'encadrement demandent à mieux maîtriser leur temps de travail et expriment un besoin de reconnaissance vis-à-vis de la spécificité de leurs missions. Ainsi, ce chapitre IV permet de favoriser des liens contractuels fondés sur une notion de forfaits.

De notre point de vue, les négociations doivent être également l'occasion d'impulser de nouvelles façons de travailler, de simplifier les modes de fonctionnement, d'éviter les excès horaires. L'élaboration de "chartes de management" est probablement une piste à explorer pour faire en sorte que les cadres bénéficient réellement de la réduction du temps de travail au-delà de l'octroi de jours de repos supplémentaires.

Cet accord équilibré permet aux partenaires sociaux des entreprises de mieux démarrer la négociation sur les "35 heures".

Philippe SUBIRON  
Chargé du projet "35 H" à la DRH  
Rhône-Poulenc