



[www.economie.gouv.fr](http://www.economie.gouv.fr)

Paris le 20 novembre 2014

## Intervention d'Emmanuel MACRON

Ministre de l'Economie, de l'Industrie et du Numérique

Audition par Commission d'enquête sur l'impact sociétal, social, économique et financier de la réduction progressive du temps de travail (commission d'enquête « 35 heures »).

*Jeudi 20 Novembre 2014.*

---

Monsieur le Président, [*Thierry BENOIT*]

Madame la Rapporteuse, [*Barbara ROMAGNAN*]

Mesdames et messieurs les Députés,

- Je salue le choix de votre Commission de vouloir enquêter conjointement sur les impacts sociétaux, sociaux, économiques et financiers de la réduction progressive du temps de travail. Pour comprendre une décision, pour en saisir toute la complexité, il faut l'étudier sous toutes ses facettes, sous tous ses angles, sous tous ses aspects.
- Ce sujet est important et se prête à toutes les caricatures, et à toutes les postures. Je refuse de rentrer dans ce jeu de rôle qui ne fait pas honneur à la politique. C'est pourquoi je suis venu vous faire part de ma conviction : **on peut défendre les 35 heures sans les mettre sur un piédestal.**
- Il faut commencer par regarder en arrière, car l'histoire de la réduction progressive du temps de travail est riche en enseignements.
  - o Elle montre d'abord que les conquêtes sociales sont toujours le fruit d'un combat mené de haute lutte, pas à pas, avec acharnement. Notre responsabilité devant ces hommes et devant l'Histoire, c'est de poursuivre ces combats et de toujours veiller à ce que les droits pour lesquels ils se sont battus soient réels, et non formels : **il**

SEUL LE PRONONCE FAIT FOI



**ne suffit pas de les inscrire dans la loi, et d'ensuite ne plus y toucher.** Il faut s'assurer à chaque instant qu'ils se traduisent dans la réalité vécue et que chacun puisse en jouir, pas seulement les *insiders*, c'est-à-dire pas uniquement ceux qui sont intégrés dans le système, qui ont fait des études ou qui ont un emploi stable. Il faut également s'assurer qu'ils ne trahissent pas l'esprit dans lequel ils ont été adoptés – c'est-à-dire que le progrès qu'ils représentent ne fasse pas obstacle à d'autres luttes et à d'autres avancées, comme par exemple la liberté de choisir son temps et, dans une certaine mesure, ses conditions de travail.

- **Se pencher sur le passé nous enseigne aussi que les conquêtes sociales sont toujours indissociables du progrès et du développement économiques.** C'est au moment où la Révolution industrielle bat son plein que les lois et les décrets se succèdent, afin de poser un cadre et des limites à la durée quotidienne de temps de travail. C'est à la sortie des 30 Glorieuses que François MITTERRAND institue la semaine de 39 heures. C'est lorsque notre pays renoue pour un temps avec une progression soutenue de l'activité, entre 1997 et 2002, que le Gouvernement de Lionel JOSPIN, grâce au volontarisme et à la détermination de Martine AUBRY, réduit la durée légale hebdomadaire de travail à 35 heures.

- **Les avancées sociales découlent toujours des réussites économiques.** Mais, les progrès économiques peuvent, eux aussi, trouver leur source dans les conquêtes sociales. **Aujourd'hui, plus de 15 ans après son adoption, la bataille du bilan de la Loi sur les 35 heures fait encore rage.** Les économistes sont partagés quant à son impact sur l'emploi et les Français quant à l'équité de leur utilisation. Votre démarche est la preuve de l'actualité de ce débat.

**I/ Ma conviction profonde, c'est que le passage de la durée légale du temps de travail à 35 heures a eu un effet global bénéfique pour l'emploi, l'activité et la productivité.**

- **Bénéfique, d'abord, pour l'emploi.** En 2002, déjà, même le MEDEF, pourtant opposé à la mesure, avait reconnu une création nette d'emplois.
- **Ainsi, selon l'étude de référence, publiée dans « Economie et Statistiques », le processus de réduction du temps de travail a conduit, sur la période 1998-2002, à un**

SEUL LE PRONONCE FAIT FOI



rapide enrichissement de la croissance en emplois de près de 350 000 postes. Cela s'est réalisé sans grand déséquilibre financier pour les entreprises.

- **Pourquoi ? Non pas, comme je peux l'entendre parfois, parce que nous aurions « partagé le gâteau ».** Mais parce que les lois élaborées par Martine AUBRY ont visé un équilibre entre baisse de la durée du travail, allègements de charges, réorganisation des entreprises, modération salariale et gains de productivité. Et le résultat de cet équilibre, c'est la création nette de centaines de milliers d'emplois !
- **Dans le détail, la hausse du coût du travail, dont les lois Aubry étaient à l'origine, a été en effet compensée en partie par des aides publiques et des allègements de charges.** Dire que les 35 heures sont responsables de la perte de compétitivité de notre pays, c'est donc totalement faux ! Mais surtout, la flexibilisation qui a accompagné le passage de la durée légale du temps de travail à 35 heures a incité les entreprises à revoir et à réorganiser en profondeur leur mode de production. **Au final, les sociétés françaises ont réalisé d'importants gains de productivité : entre 1998 et 2002, la productivité horaire du travail a augmenté de 2 à 3 %.** On produit désormais autant en travaillant moins.
- **C'est parce que le résultat global est positif que nous devons nous battre contre les préjugés et les fausses idées.** Il faut pourtant le reconnaître : **les 35 heures ont créé un signal négatif pour les entreprises étrangères qui veulent investir en France.** Elles l'ont interprété comme le signe d'un pays qui ne voulait plus travailler ou qui ne croyait plus au travail. Nous savons bien qu'il n'en est rien ! Qu'au contraire, toutes les études montrent l'importance déterminante qu'accordent les Français à leur travail. Que les salariés français sont parmi les plus efficaces du monde. Il faut donc arriver à faire passer le message que la réalité est différente de la caricature que dressent de nous les French bashers !
- Pour cela, il faut accepter de les affronter de face et donc parler des sujets qu'ils brandissent. Soyons clairs : les écarts de durée effective du travail entre la France et ses partenaires européens ne semblent pas aussi importants que ce que suggèrent les écarts de durée légale. Je ne cesse de le répéter à ceux qui veulent investir en France, à ceux qui veulent s'implanter dans notre pays. **En France, les salariés à temps complet travaillent presque autant** que dans la plupart des pays européens : chez nous, la moyenne est de 39,5 heures par semaine Elle est de 40,4 pour l'Europe. Et ces écarts sont encore moins grands pour les temps partiels ! **Le vrai**

SEUL LE PRONONCE FAIT FOI



**défi, c'est donc d'offrir plus d'emplois à temps plein à ceux qui le souhaitent plutôt que de faire travailler plus longtemps ceux qui ont déjà des emplois à plein temps.**

**II/ Faire le bilan des 35h, ce n'est pas seulement manier les chiffres macroéconomiques. C'est entendre la manière dont elles ont été et sont vécues par les salariés et par les entreprises, ce qui suppose de regarder la réalité en face.**

- **Regarder la réalité, c'est d'abord constater que les 35 heures ont été acceptées et bien reçues par les Français.** Que me disent beaucoup des salariés que je rencontre au cours de mes déplacements et de mes visites d'entreprises ? Que ces lois ont été un progrès, qu'elles se sont traduites par moins de travail et plus de loisirs, par une après-midi de libre dans la semaine pour consacrer du temps à sa famille, ou à soi-même. **Et les entreprises ?** Eh bien, pour beaucoup d'entre elles, les 35 heures, même si cela a nécessité un profond travail de réorganisation, ne sont tout simplement plus un sujet : tout s'est bien passé, et tout continue de bien se passer.
- **Regarder la réalité, c'est aussi constater qu'elle est moins rigide que ce que la lettre de la loi pourrait laisser penser : les 35 heures renvoient en effet à la durée *légal*e, mais ne correspondent pas à la durée *effective* du temps de travail hebdomadaire.** Dès 2002, les lois des 35 heures ont été assouplies, avec un décret relevant les contingents d'heures supplémentaires de 130 à 180 heures par an et par salarié. En 2004, ils sont passés à 220 heures. Et au final, si un salarié aux 35 heures effectue 180 heures supplémentaires dans l'année, il travaille en moyenne 39 heures par semaine : cela équivaut pratiquement à la durée hebdomadaire moyenne des salariés à temps plein dans les années 1990. Je rajoute au passage que nos heures supplémentaires comptent parmi les moins chères d'Europe.
- **Mais la réalité des 35 heures, ce sont aussi de grandes divergences entre les secteurs.** C'est là que le bât blesse. Certains pans de l'économie française ont souffert d'une application systématique et uniforme de ces lois. Souffert, parce que les réorganisations étaient difficiles,

SEUL LE PRONONCE FAIT FOI



voire impossibles. Je pense par exemple à la fonction publique hospitalière et à l'hôtellerie : je crois que nous devons aux Français, et particulièrement à ceux qui travaillent dans ces secteurs, de reconnaître que **nous avons commis certaines erreurs dans la mise en œuvre des 35 heures**. Le travail est parfois devenu plus difficile, alors que l'esprit de la loi était de le rendre plus gratifiant. Il est même devenu encore plus aliénant pour ceux qui sont en bas de la chaîne hiérarchique, et qui devraient pourtant être par conséquent en haut des préoccupations de la gauche – je veux parler des aides-soignants, des personnels de maintenance, des infirmières, des femmes de chambre, etc. Bien souvent, de surcroît, ces postes sont occupés par des femmes, qui ont donc, dans ces secteurs, plus souffert que profité de la mise en place des 35h, ce qui est un comble pour un gouvernement de gauche ! Finalement, le principal reproche que je ferai aux 35h, c'est celui-là : elles ont parfois aggravé les inégalités au travail au lieu de contribuer à les réduire. C'est un sentiment répandu parmi les Français, qui ont le sentiment de n'avoir pas profité équitablement de ce progrès.

### **III/ Les 35 heures continuent ainsi de susciter des débats : c'est pourquoi, ma responsabilité est de trouver et proposer des solutions.**

- **Aujourd'hui, les opinions divergent dans les deux sens ! Certains veulent aller plus loin encore et passer à 32 heures par semaine. D'autres voudraient remonter la durée légale du temps de travail pour la faire coïncider avec la durée effective.**
- **Ces débats sont légitimes ! Je refuse de refuser de parler, parce qu'il s'agit d'un vrai sujet qui concerne tous les Français** – un sujet économique, bien sûr, mais plus fondamentalement un sujet de société.
- **Ma conviction profonde, c'est que les 35 heures sont nécessaires, mais qu'elles ne sont pas suffisantes.**
  - **Nécessaires parce qu'il s'agit d'un progrès, qui bénéficie à des millions de Français au quotidien.** Nécessaires, parce que c'est normal de mieux rémunérer les travailleurs après un certain nombre d'heures effectuées dans la semaine (je veux parler

SEUL LE PRONONCE FAIT FOI



des majorations pour les heures supplémentaires) **et c'est pourquoi la durée légale du travail, celle que prévoit la loi, doit rester fixée à 35 heures par semaine.**

- **Mais le cadre légal des 35 heures n'est pas suffisant, car les salariés, comme les entreprises, ont besoin de plus de souplesse.** Les salariés, d'abord : qui suis-je, comme ministre de l'Economie, pour refuser à quelqu'un qui le souhaite ou qui en a besoin de travailler plus que 35h par semaine ? **Si c'est sa volonté réelle, s'il est mieux payé, s'il est d'accord avec les conditions de travail que cela implique, alors cette liberté doit lui être donnée.** De la même manière : si un salarié souhaite travailler 32 heures, si cela correspond au projet de l'entreprise, alors il doit pouvoir le faire. Le vrai progrès, c'est de donner à chacun la possibilité de choisir, dans un cadre organisé et sécurisé par l'Etat et par les partenaires sociaux.
  - **Ensuite, pour les entrepreneurs et les petites sociétés, les 35 heures riment parfois avec rigidité.** Si nous voulons donner plus de souplesse aux 35 heures, ce n'est pas pour augmenter la rentabilité des entreprises du CAC40 d'un ou deux points – leur développement ne dépend pas de cela, mais de leur capacité à proposer des produits innovants, à se déployer à l'international, à conquérir de nouveaux marchés. Le vrai enjeu de cette question, c'est de permettre aux entrepreneurs et aux jeunes sociétés et aux PME de ce pays de s'adapter à la conjoncture, de faire face à la crise, d'affronter plus facilement les aléas économiques. Si cela correspond au projet de l'entreprise, en accord avec ses syndicats, des adaptations durables de l'organisation du temps de travail doivent pouvoir être mises en œuvre. **Ces accords, qu'ils soient de branches ou d'entreprises, peuvent fournir des cadres plus adaptés à la négociation du temps de travail.** Et ils ne sont pas synonymes de remise en cause des 35 heures ! L'Allemagne, par exemple, qui utilise ces accords, applique les 35 heures dans 5 branches.
- **La responsabilité de poursuivre le travail de modernisation des 35h appartient avant tout aux partenaires sociaux.**
  - **Permettre aux salariés et aux entreprises d'adapter la durée du temps de travail, c'est ce que nous avons collectivement commencé à faire : les partenaires sociaux, en signant**

SEUL LE PRONONCE FAIT FOI



**L'accord national interprofessionnel** sur la sécurisation de l'emploi; votre Assemblée, en votant la loi de juin 2013 qui l'a transposé et qui garantit plus de flexibilité aux entreprises en leur permettant, en cas de "graves difficultés", d'aménager le temps de travail et les salaires pendant 2 ans maximum.

- **J'entends poursuivre cette méthode : la loi pour la croissance et l'activité que je vous présenterai au début de l'année 2015 a vocation à intégrer les fruits de la négociation en cours entre les partenaires sociaux sur la question de la modernisation du dialogue social.** L'objectif que je souhaite, c'est que les conditions qui permettent d'offrir des flexibilités aux entreprises et aux salariés soient moins restrictives.

Monsieur le Président, [*Thierry BENOIT*]

Madame la Rapporteuse, [*Barbara ROMAGNAN*]

Mesdames et messieurs les Députés,

- **Le temps est fini où la loi pouvait prévoir tous les cas particuliers, car tous les cas particuliers étaient identiques.** Aujourd'hui, il y a presque autant de situations singulières que d'entreprises ou de salariés. La responsabilité des pouvoirs publics et des partenaires sociaux, c'est d'offrir à chacune et à chacun d'entre eux tous les outils et toutes les armes nécessaires à leur développement et à leur épanouissement.
- **Cette commission d'enquête fait œuvre de salubrité publique en permettant de dépasser les postures et les caricatures.** Vous en avez fait la preuve depuis le début de vos travaux. Je veux m'inscrire pleinement dans cette dynamique. Aujourd'hui, en vous présentant sans arrière-pensée mon analyse des 35h, et en répondant maintenant à toutes les questions que vous voudrez bien me poser. Et demain, et chaque jour après cela, en préservant le fruit des conquêtes sociales pour les salariés, en permettant aux entreprises de s'adapter aux situations qu'elles doivent affronter et en garantissant à tous, autant que faire se peut, qu'il aura la liberté réelle de choisir.

SEUL LE PRONONCE FAIT FOI