Débat sur la reconnaissance des heures supplémentaires

Entre contraintes saisonnières, astreintes, pics d'activités et aspirations des salariés à un meilleur équilibre vie professionnelle et vie personnelle, il n'est pas toujours facile de définir une organisation du travail adéquate. Toutefois, en connaissant les attentes côté salariés comme employeurs et en appréhendant les modalités permettant d'aménager le temps de travail, les entreprises peuvent agir sur l'organisation du travail et résoudre partiellement les difficultés d'embauche ou réduire leur turn-over.

Dans le cadre du Contrat d'objectifs porté par la Région Normandie sur le thème de la Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC), l'Association des salariés agricoles de Normandie, la Chambre d'agriculture de Normandie, EDT Normandie, la FRSEA Normandie, l'UNEP, Activ'Emploi ainsi que l'ANEFA ont conduit des enquêtes pour mieux comprendre les attentes des salariés vis-à-vis de leur emploi et de leurs employeurs, ainsi que celles des employeurs envers leurs salariés. Ces enquêtes s'appuient sur les réponses de 151 salariés et de 574 employeurs, représentant à eux seuls 2 664 salariés. Il s'agit du deuxième volet de notre série de six articles.

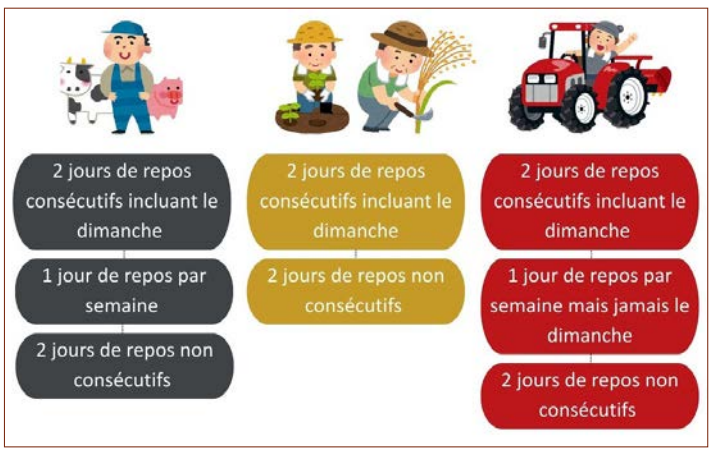
Organisation interne du travail selon les salariés.

L'organisation du temps de travail agricole se définit autour d'un cadre structuré et des adaptations aux contraintes saisonnières. Les salariés agricoles décrivent une organisation du travail reposant généralement sur une semaine de 35 ou 39 h. Ces tendances sont confirmées par l'analyse de l'enquête « Employeur » qui affiche des résultats similaires. La semaine de 35 h est l'organisation la plus courante en élevage (45 réponses) et en production végétale (31 réponses). Alors que dans le secteur des services en agriculture (ETA, CUMA, Service de remplacement) les salariés travaillent plutôt 39 h.

Le travail le dimanche n'est pas la norme mais les entreprises y ont quasiment toutes recours de façon ponctuelle

Le travail du dimanche à titre exceptionnel est largement évoqué par les salariés et les employeurs, surtout en élevage (187 entreprises y ont recours), où l'astreinte liée à la traite et l'alimentation du cheptel impose une présence 7j/7. On remarque, que si la multiplication des robots de traite sur les élevages modifie le travail d'astreinte, il ne le supprime pas. En effet, les salariés déclarent devoir ponctuellement effectuer des roulements le week-end (39 réponses) malgré ces équipements dans leur entreprise.

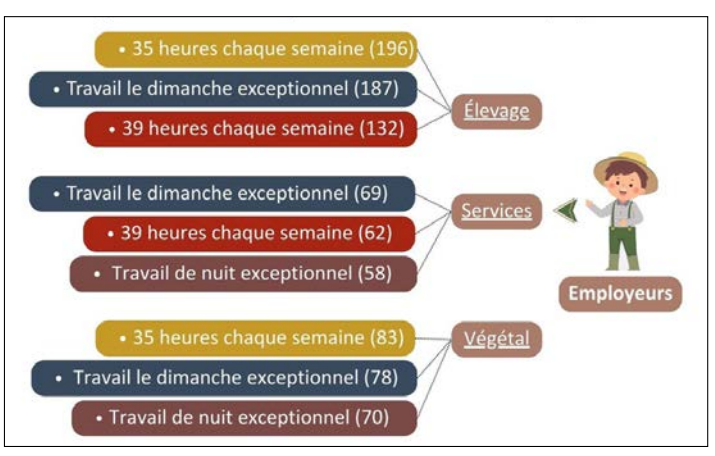
Dans les entreprises de service et en production végétale, les employeurs ont aussi recours au travail le dimanche à titre exceptionnel (respectivement 69 et 78 entreprises). En effet, même si l'astreinte est moindre, les pics d'activité liés aux travaux des champs (moissons, ensilages, semis…) peuvent ponctuellement nécessiter la mobilisation du personnel le dimanche voire la nuit comme le déclare 70 employeurs d'entreprises de service et 58 entreprises en production végétale. Malgré ces exceptions, le modèle dominant dans les entreprises agricoles reste une organisation du travail avec deux journées de repos hebdomadaire, incluant le dimanche. C'est le schéma le plus couramment observé. Les employeurs décrivent majoritairement une organisation basée sur une semaine de travail de 5 jours avec 2 jours de repos consécutifs dont le dimanche, que ce soit dans les secteurs de l'élevage (417 entreprises), des services (123 entreprises) ou du végétal (179 entreprises).



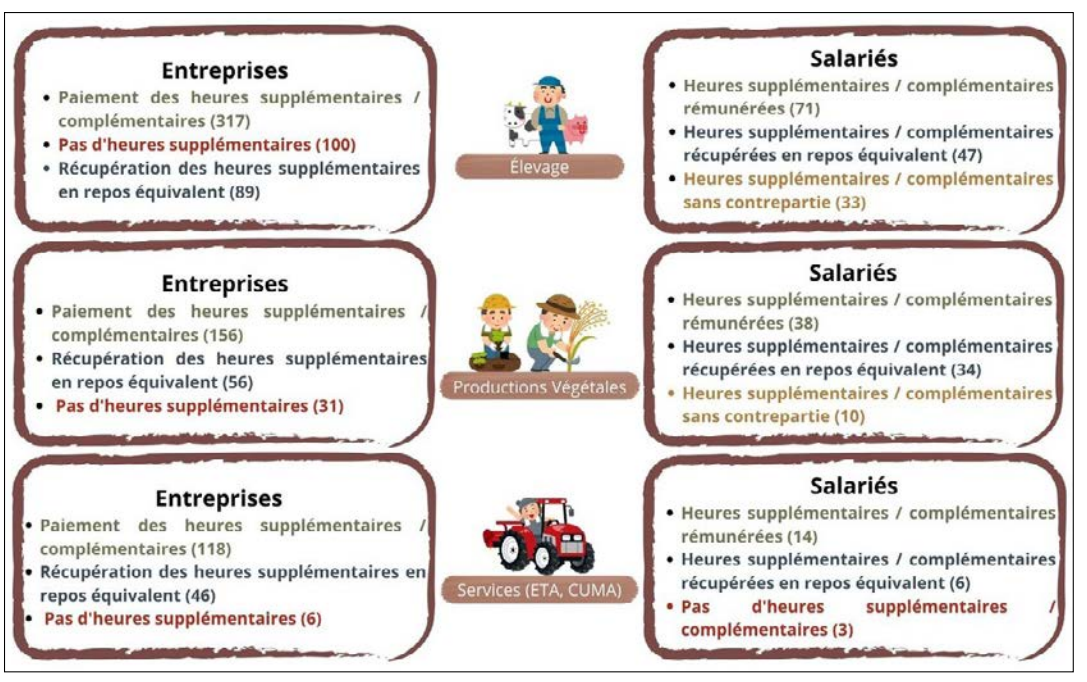
Temps de repos hebdomadaires habituels des salariés.

L'annualisation du temps de travail, une solution pour gérer la saisonnalité

L'annualisation du temps de travail se développe, notamment dans les entreprises de services (7) et en production végétale (20). Le contrat de travail annualisé répond en effet, au besoin de flexibilité des entreprises soumises à la saisonnalité. Constitue une heure supplémentaire toute heure de travail accomplie au-delà de la durée légale hebdomadaire de 35 h ou de la durée considérée comme équivalente. Dans le cadre de l'annualisation, le calcul



Organisation interne du travail selon les employeurs.



Pratiques en matière d'heures supplémentaires ou complémentaires.

des heures supplémentaires est comptabilisé à l'année et non à la semaine. Le principe est le suivant : toute heure que le salarié effectue au-delà de 35 h par semaine (appelée « heure de modulation ») devra être compensée par une heure de repos (appelée « heure de compensation »). Durant les périodes de haute activité, les salariés concernés peuvent effectuer plus de 35 h par semaine, sans toutefois dépasser les durées maximales journalière et hebdomadaire de temps de travail.

Attention, la mise en place d'une annualisation du temps de travail ne s'improvise pas et nécessite une planification des variations d'activité et un formalisme pour sa mise en place et le suivi du temps de travail des salariés. N'hésitez pas à vous faire conseiller.

Les heures supplémentaires font partie de la reconnaissance au travail mais leur suivi reste à améliorer

Dans l'ensemble des filières agricoles, la reconnaissance des heures supplémentaires ou complémentaires apparaît comme une pratique largement répandue, la majorité des employeurs choisissant de les rémunérer. Ainsi, 317 structures dans l'élevage, 118 dans les services et 156 dans la production végétale appliquent ce principe de paiement des heures supplémentaires (majoration de 25 % ou 50 % selon le nombre d'heures effectuées). La solution d'organisation évoquée en 2e choix est celle de la récupération des heures supplémentaires par du repos compensateur. Toutes les filières y ont recours.

Par ailleurs, les réponses des éleveurs employeurs ainsi que la production végétale évoquent une application stricte des 35 h. Ce respect du contrat sans dépassement d'heure apparaît comme compatible avec le fonctionnement de leurs élevages. Ils sont 100 à déclarer avoir opté pour ce modèle. Ce constat n'est pas du tout partagé par les salariés. Aucun n'a déclaré respecter les 35 h, ils évoquent plutôt des heures supplémentaires qui ne sont pas comptabilisées dans le registre des heures, ni payées, ni compensées.

Des points de friction sur les heures supplémentaires non payées, non récupérées en élevage et en production végétale

Plus d'une quarantaine de salariés déclarent effectuer des heures supplémentaires sans contrepartie financière ou repos compensateur. Ce phénomène touche particulièrement l'élevage (33) et les productions végétales (10). Absence ou dysfonctionnement des outils de suivi du temps de travail ? Volonté malintentionnée du salarié ou de l'employeur ? Lacune dans le management et la communication ? Impossible, au travers de cette étude, de connaître ce qui explique ces écarts. Toutefois, il est nécessaire pour les employeurs d'avoir connaissance de ces ressentis de la part des salariés et de mettre en place des outils de gestion du temps de travail et de former les salariés à leur utilisation (carnet d'heure, suivi des saisies, échanges réguliers…). La majorité des salariés quelle que soit la filière est satisfaite de la gestion des heures supplémentaires et ne souhaitent pas de changements. Les insatisfactions ne concernent que les heures travaillées sans aucune contrepartie (11 en élevage – 6 en production végétale). •

MARC LEMONNIER ET CÉLINE COLLET
Chambre d'agriculture de Normandie

FOCUS HEURES COMPLÉMENTAIRES

Constitue une heure complémentaire toute heure de travail effectuée par un salarié à temps partiel au-delà de la durée de travail prévue dans son contrat, sans dépasser la durée légale hebdomadaire de travail fixée à 35 h (sauf cas de l'annualisation).

Vigilance : ces heures complémentaires ne doivent pas également dépasser celle du tiers de sa durée contractuelle de travail. Les heures ainsi faites donnent lieu à une majoration de 10 % pour chaque heure complémentaire accomplie dans la limite du 1/10e de la durée de travail fixé dans le contrat ; et de 25 % pour chaque heure accomplie au-delà du 1/10e.

Pascaline Béllier de Fromont, FRSEANormandie

TÉMOIGNAGE

© DR

Aurèlie DUMESNIL, Gérante au sein du Gaec du Castillon, éleveuse de vaches laitières, productrice de fromages, à St Vincent Cramesnil (76). 4 associés et manageuse de 5 salariés sur l'atelier de transformation de lait.

« À la ferme, nous avons adopté la semaine de 4 jours. »

En 2006, à la suite d'une formation en fromagerie en Franche-Comté, ma mère a lancé un atelier de transformation fromagère au sein de notre ferme. Depuis, cette activité n'a cessé d'évoluer. Aujourd'hui, nous transformons jusqu'à 12 000 litres de lait chaque semaine. Pour accompagner cette croissance, notre troupeau compte 150 vaches laitières, avec l'objectif d'atteindre 170 bêtes à moyen terme.

Lorsque je me suis installée en 2020, j'ai repris la gestion de la fromagerie familiale. À cette époque, les salariés travaillaient 35 heures par semaine, réparties sur cinq jours, du lundi au vendredi. Le départ d'une salariée, attirée par les conditions proposées par un grand groupe, a été un véritable déclic. Il m'a fait prendre conscience que la rémunération ne suffit plus à fidéliser les collaborateurs. Aujourd'hui, la qualité de vie au travail est devenue un critère central. C'est dans cette optique que j'ai décidé de réorganiser le temps de travail sur quatre jours. Offrir un cadre plus équilibré nous permet de rester attractifs, notamment face aux grands groupes qui peuvent proposer des avantages financiers que nous ne pouvons pas égaler. Depuis la mise en place de cette nouvelle organisation, chaque salarié travaille neuf heures par jour, de 7 h à 16 h 30, avec une pause déjeuner de trente minutes, réparties sur quatre jours. Tous suivent ces horaires, à l'exception du salarié en charge du magasin, qui bénéficie d'un aménagement spécifique. Ce dernier assure les ouvertures du mercredi après-midi, du vendredi toute la journée et du samedi matin, ce qui nécessite un poste adapté qui est intégré dans une rotation au sein de l'équipe.

En fromagerie, le travail est organisé de manière à encourager la polyvalence et l'autonomie. La production est structurée en ateliers, menés en binôme ou en autonomie. Chaque poste fait l'objet d'une rotation régulière, permettant à chaque salarié d'acquérir de nouvelles compétences en fonction des postes.

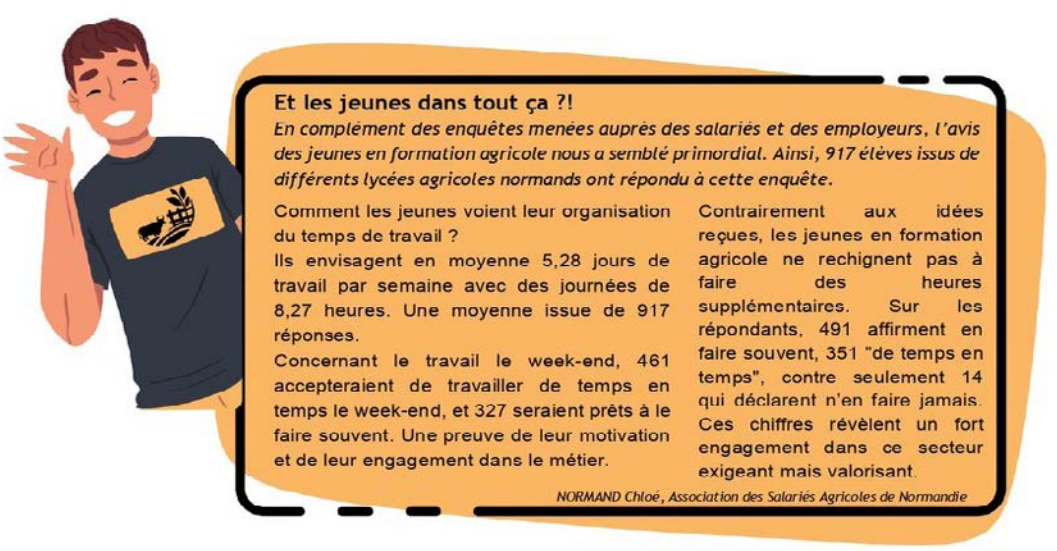
La fabrication des pâtes molles, comme le camembert, s'effectue du lundi au jeudi, laissant le vendredi comme jour de repos pour les salariés affectés à cet atelier. La production des pâtes pressées, telles que les tomes, se déroule quant à elle du mardi au vendredi, avec le lundi comme jour de repos. Le salarié en charge des produits frais, comme les yaourts et le beurre, travaille seul les lundis, mardis, jeudis et vendredis, ce qui lui permet de bénéficier de son mercredi. Grâce à ce système, chaque salarié peut profiter, selon les roulements, de week-ends prolongés pouvant aller jusqu'à quatre jours consécutifs, sans compromettre la continuité de la production.

Ce mode d'organisation ne se contente pas d'optimiser la production, il renforce aussi l'engagement individuel. Chaque opérateur est pleinement responsable de sa fabrication sur la semaine. Cette autonomie développe la rigueur, la capacité de décision et le sens des responsabilités. En parallèle, l'entraide est devenue une pratique naturelle. Lorsqu'un salarié termine ses tâches, il propose spontanément son aide à un collègue. Cette dynamique crée une atmosphère de travail solidaire et renforce la cohésion de l'équipe.

Avant de généraliser ce nouveau rythme, nous avons mené des entretiens individuels pour recueillir les ressentis de chacun. Les retours ont été unanimes, les salariés se sentent plus investis, plus autonomes, et surtout, mieux reposés. Une véritable réussite !

Cette nouvelle organisation, contribue activement au bien-être de l'équipe et constitue aujourd'hui un levier essentiel de fidélisation, particulièrement précieux dans une structure à taille humaine comme la nôtre.

Julie Viroulaud, CRAN



Et les jeunes dans tout ça ?!

En complément des enquêtes menées auprès des salariés et des employeurs, l'avis des jeunes en formation agricole nous a semblé primordial. Ainsi, 917 élèves issus de différents lycées agricoles normands ont répondu à cette enquête.

Comment les jeunes voient leur organisation du temps de travail ?

Ils envisagent en moyenne 5,28 jours de travail par semaine avec des journées de 8,27 heures. Une moyenne issue de 917 réponses.

Concernant le travail le week-end, 461 accepteraient de travailler de temps en temps le week-end, et 327 seraient prêts à le faire souvent. Une preuve de leur motivation et de leur engagement dans le métier.

Contrairement aux idées reçues, les jeunes en formation agricole ne rechignent pas à faire des heures supplémentaires. Sur les répondants, 491 affirment en faire souvent, 351 "de temps en temps", contre seulement 14 qui déclarent n'en faire jamais. Ces chiffres révèlent un fort engagement dans ce secteur exigeant mais valorisant.

NORMAND Chloé, Association des Salariés Agricoles de Normandie