

DIRECTION RÉGIONALE DES ENTREPRISES, DE LA CONCURRENCE,  
DE LA CONSOMMATION, DU TRAVAIL ET DE L'EMPLOI

Service études, statistiques, évaluation

Collection «Études»

n° 52/ Août 2018

## L'activité partielle : *Un soutien efficace pour les établissements néo-aquitains*

En bref

Anciennement appelé «chômage partiel» ou couramment appelé «chômage technique», le dispositif de l'activité partielle est redéfini par la loi du 14 juin 2013 (*loi 2013-504, art 16, I, JO, 16*). Il a été déployé en France pour soutenir les entreprises en difficultés conjoncturelles à caractère exceptionnel. Les entreprises se trouvent alors dans l'obligation d'imposer des heures chômées à leurs salariés, qu'elles représentent l'intégralité du temps de travail ou non. L'autorisation de l'utilisation de l'activité partielle est remise à un certain nombre de conditions soumises dans

le code du travail. L'objet de cette étude est d'une part de comprendre en quoi l'activité partielle répond aux besoins du public concerné par cette mesure, et d'autre part, d'appréhender la manière dont l'activité partielle transforme l'organisation initiale de l'entreprise bénéficiaire. Après un panorama régional qui décrit le profil des établissements bénéficiaires, cette étude présente le profil des répondants, la mise en oeuvre du dispositif pour distinguer des changements éventuels, enfin nous évoquerons la satisfaction du dispositif.

### POINTS A RETENIR

- ▶ 83% de répondants satisfaits.
- ▶ La grippe aviaire : phénomène épidémiologique qui concerne 18% des établissements.
- ▶ 65% des établissements estiment que le dispositif d'activité partielle est suffisant pour redresser une entreprise.
- ▶ Parmi les établissements qui ont terminé la période d'activité partielle, 70% déclarent avoir repris le même niveau d'activité.



### SOMMAIRE

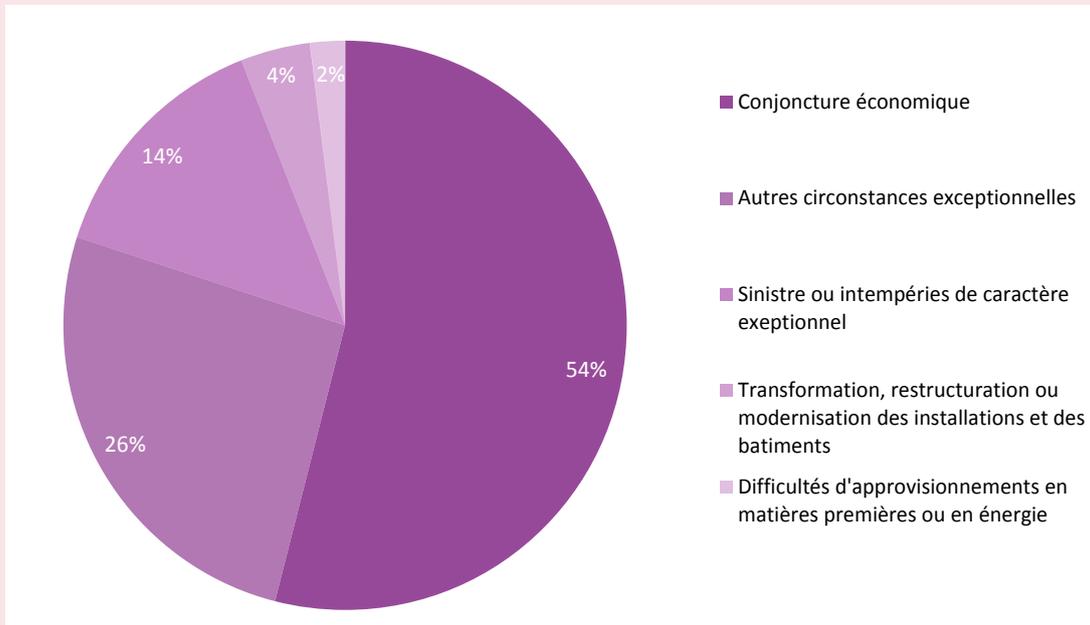
- p.2-3 Le profil des établissements bénéficiaires de l'activité partielle  
- Le profil des établissements bénéficiaires de l'année 2016 et 2017  
- La localisation
- p.4-5 **1 - L'application de l'activité partielle**  
1.A - Le profil des 451 établissements  
1.B - L'utilisation du dispositif
- p.6-11 **2 - La mise en oeuvre du dispositif**  
2.A - L'appréciation de la demande  
2.B - La mise en place du dispositif  
2.C - Le ressenti durant l'activité partielle  
2.D - L'évolution des relations professionnelles  
2.E - La réalisation des contreparties
- p.13-14 **3 - L'appréciation du dispositif**  
3.A - La reprise immédiate de l'activité de l'établissement  
3.B - La satisfaction ; points forts et points faibles
- p.15 Application d'une politique de l'emploi : l'activité partielle  
Méthodologie de l'enquête



## LE PROFIL DES ÉTABLISSEMENTS BÉNÉFICIAIRES DE L'ACTIVITÉ PARTIELLE

### LES MOTIFS ET LES SECTEURS CONCERNÉS

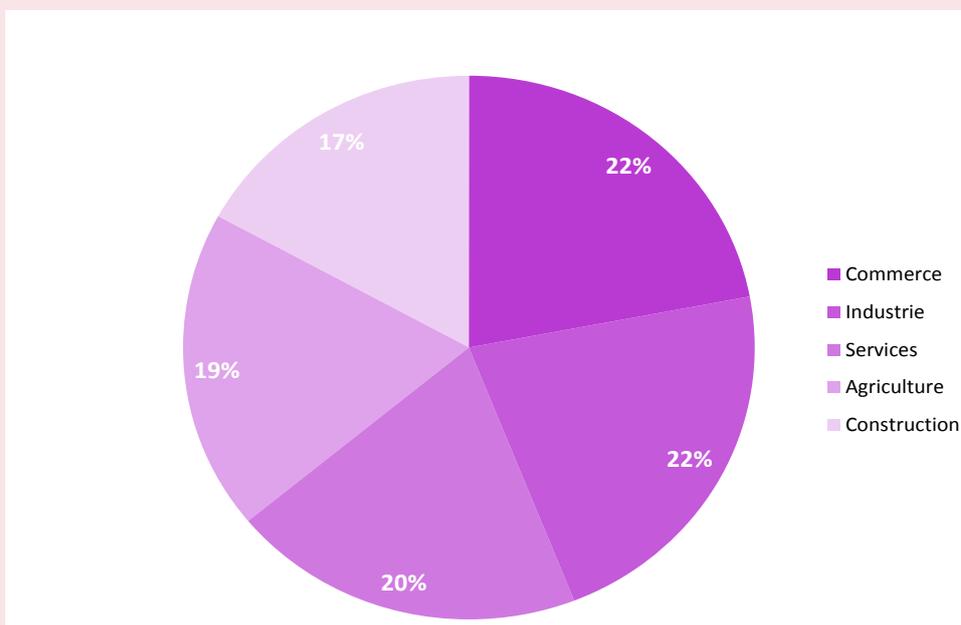
#### LES MOTIFS DE LA DEMANDE D'ACTIVITÉ PARTIELLE



Il existe cinq motifs légaux de recours à l'activité partielle pour un établissement. Le motif «Conjoncture économique» concerne 54% des bénéficiaires, 26% des bénéficiaires pour le motif «Autres circonstances exceptionnelles» comme par exemple la grippe aviaire. Le motif «Sinistre ou intempéries de caractère exceptionnel» représente 14% des bénéficiaires. Le motif «Transformation, restructura-

tion ou modernisation des installations et des bâtiments» concerne 4% des bénéficiaires de l'activité partielle et le motif «Difficultés d'approvisionnement en matières premières ou en énergie» représente 2% des demandes. L'épidémie de grippe aviaire a impacté 17% des établissements.

#### LES SECTEURS CONCERNÉS PAR L'ACTIVITÉ PARTIELLE



Par secteur, la répartition des demandes est plutôt homogène. Les services représentent 20% de l'activité partielle, l'agriculture 19% et la construction 17%.

années et les demandes ont augmenté sur toute la région jusqu'à mi 2017, notamment grâce à la généralisation de l'activité partielle auprès de tous les types d'entreprises.

22%

l'industrie et le commerce sont les principaux secteurs concernés

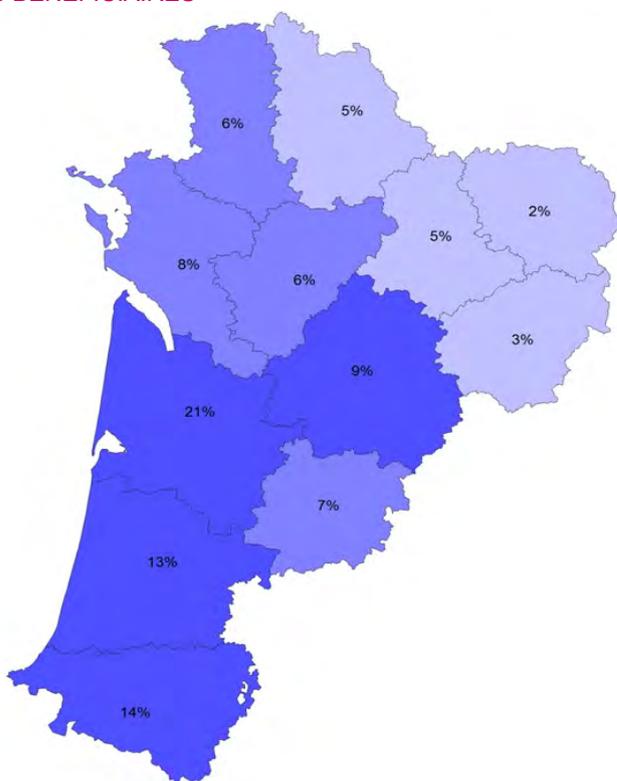
Les secteurs d'activité bénéficiaires de l'activité partielle ont évolué durant ces dernières

LA LOCALISATION

Le département qui a reçu le plus de demandes en Nouvelle-Aquitaine est la Gironde avec 21%. La seule métropole Bordelaise représente près d'un établissement sur 10.

Puis viennent les Pyrénées-Atlantiques avec 14% des demandes, et le département des Landes avec 13% des demandes.

RÉPARTITION DES DEMANDES D'ACTIVITÉ PARTIELLE DES BÉNÉFICIAIRES



MONTANT ALLOUÉ À L'ACTIVITÉ PARTIELLE

Le montant alloué par la Direccte à l'activité partielle durant les années 2016 et 2017 s'élève à 48,5 millions d'euros. Les départements ayant bénéficié des montants les plus élevés sont les Pyrénées-Atlantiques, les Landes et la Charente.



LE PHÉNOMÈNE DE GRIPPE AVIAIRE GÉNÈRE UNE HAUSSE DES DEMANDES EN 2016

L'épidémie de grippe aviaire a généré un versement de près de 7 millions d'euros en 2016 et 2017. Les départements les plus impactés par la grippe aviaire sont les Landes (73% des établissements) ainsi que la Dordogne (dont 32% des répondants sont concernés).

L'agriculture, qui ne représentait qu'1% des demandes en moyenne durant les années 2014 - 2015, a fait face depuis à l'épidémie massive de grippe aviaire, ce qui inclut une perte partielle ou totale de la production.

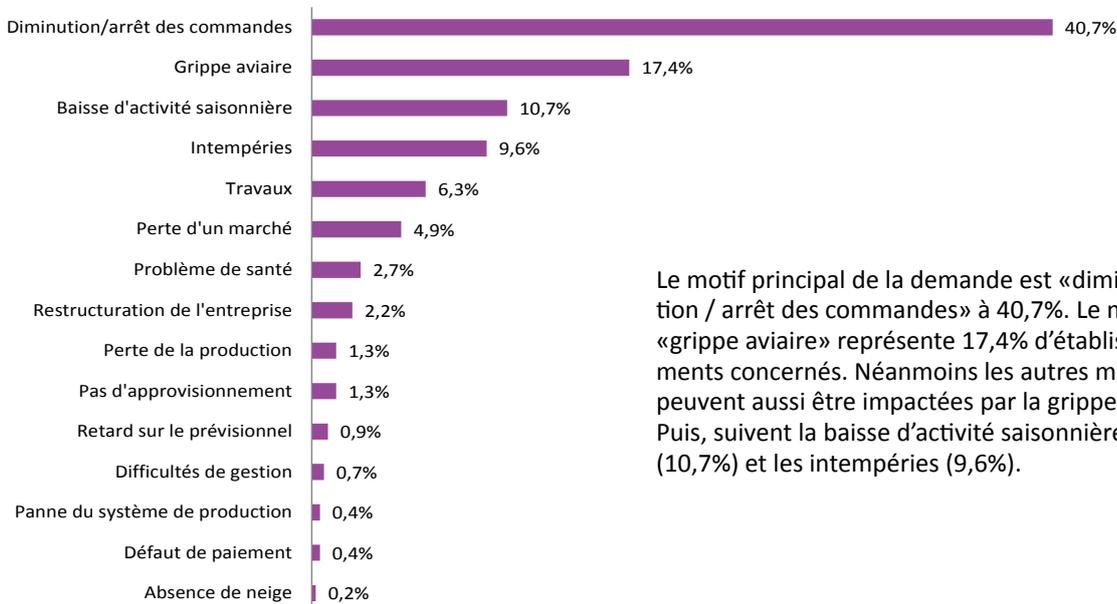


## 1

## L'APPLICATION DE L'ACTIVITÉ PARTIELLE

## 1.A LE PROFIL DES 451 ÉTABLISSEMENTS RÉPONDANTS

## LES MOTIFS DE LA DEMANDE D'ACTIVITÉ PARTIELLE

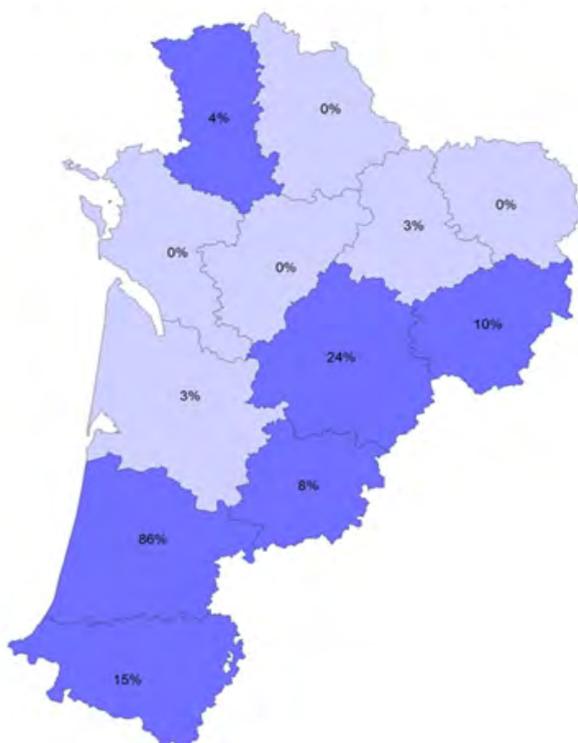


Le motif principal de la demande est « diminution / arrêt des commandes » à 40,7%. Le motif « grippe aviaire » représente 17,4% d'établissements concernés. Néanmoins les autres modalités peuvent aussi être impactées par la grippe aviaire. Puis, suivent la baisse d'activité saisonnière (10,7%) et les intempéries (9,6%).

Les secteurs les plus touchés par l'activité partielle sont l'industrie (30% des établissements) puis l'agriculture (20%) et enfin les services (19% de demandes).

Les secteurs du commerce et de la construction représentent respectivement 16% et 15% des demandes.

## DÉPARTEMENTS IMPACTÉS PAR LA GRIPPE AVIAIRE



L'ensemble de la filière palmipède est impactée par l'épidémie de grippe aviaire (élevages, abattages, transformations,...).

Elle touche 48% des établissements de l'agriculture, 18% de ceux du commerce, 16% de ceux de l'industrie, plus particulièrement l'industrie alimentaire, et 2% de ceux des services.

Les départements les plus impactés par la grippe aviaire sont les Landes (86% des répondants) et la Dordogne (24% des répondants).

1.B L'UTILISATION DU DISPOSITIF

27% des établissements placent un seul salarié en activité partielle, 18% en placent deux et 9% en placent trois. La moitié des établissements place moins de neuf salariés en activité partielle.

6 établissements sur 10 chôment les heures de manière non-continue d'après les entretiens. Le but des établissements est de maintenir une certaine activité. Les salariés n'ont pas de prévisionnel à long terme. Ils travaillent lorsqu'il y a un pic d'activité dans l'entreprise.

Sur les 260 établissements ayant réalisé plus d'une demande, la moitié d'entre eux réalisent deux demandes, 24% en réalisent trois et 8% en réalisent quatre. On note une différence de consommation selon la raison de la demande d'activité partielle.

Sur les répondants à l'enquête en ligne, 15% des établissements ont cumulé d'autres aides ou indemnisations.

«En fait à chaque début de semaine, on se voyait avec ma collègue et on regardait quelles heures on pouvait chômer et ensuite on allait prévenir madame X. C'était à la semaine»

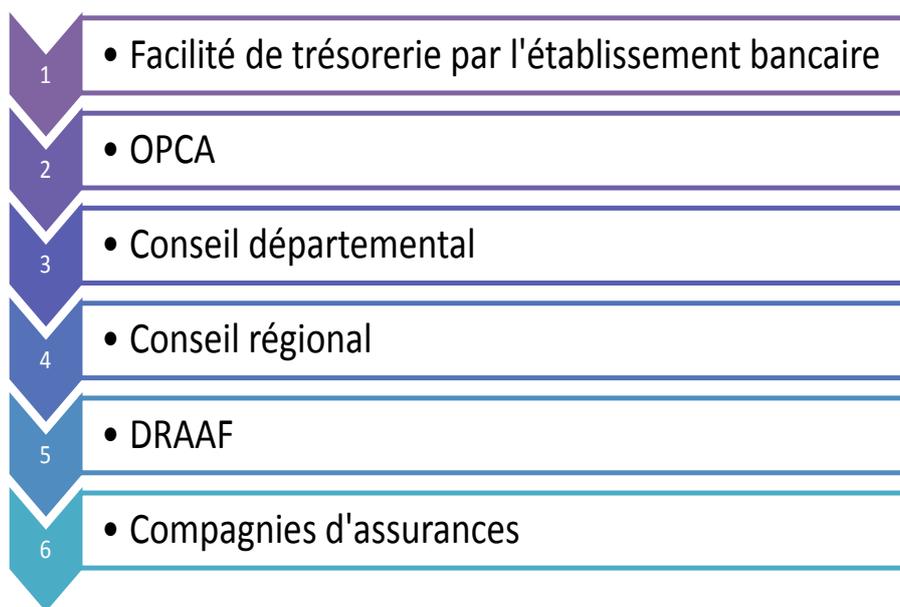
Sur ces 68 établissements, 37,5% d'entre eux proviennent de l'industrie et 37,5% se situent dans le secteur de l'agriculture. Les autres établissements appartiennent aux secteurs des services et du commerce.

L'industrie est un secteur à risque du fait de la manipulation de produits ou de l'utilisation de machines dangereuses.

La part élevée pour l'agriculture s'explique par la grippe aviaire.

**Dans le contexte de la grippe aviaire, le ministère de l'agriculture a débloqué des aides. Les banques ont aussi été sollicitées.**

Les formes d'aides sont variées. 44% ont bénéficié de facilité de trésorerie de la part des établissements bancaires, et 30% de financement de la formation par les OPCA<sup>1</sup>. Sont aussi octroyées 28% d'aides de conseil départemental, 23% du conseil régional, 11% de la DRAAF.



Dans le secteur de l'agriculture, les aides suivantes ont été citées : l'«Etat /Europe», une «exonération d'une partie de la taxe foncière», la « FEAMP<sup>2</sup>» et les « indemnités grippe aviaire ». Le secteur de l'industrie fait état d'«apports des dirigeants», d'«avance remboursable de l'Etat», et d'aides de «France Agrimer<sup>3</sup>».

97% considèrent que les aides de quelque nature que ce soit ont participé au maintien de l'établissement. Sur les établissements qui ont terminé la période d'activité partielle, 88% ayant bénéficié d'une aide supplémentaire n'ont pas supprimé d'emploi.

De plus, ils sont 89% à être satisfaits du dispositif et 10% à être moyennement satisfaits. Les résultats sont identiques en ce qui concerne les établissements qui n'ont pas bénéficié d'un cumul d'aides ou indemnisations.

Les établissements sont 74% à déclarer que leurs salariés n'ont pas travaillé ailleurs et 21% ne savent pas. 5% d'entre eux pensent que leurs salariés ont travaillé ailleurs dont 41% des établissements concernés se situent dans le secteur agricole et 27% dans l'industrie. 38% des établissements impactés par la grippe aviaire déclarent que leurs salariés ont cumulé un autre emploi durant la période d'activité partielle.

<sup>1</sup> Organisme paritaire collecteur agréé

<sup>2</sup> Fonds européen pour les affaires maritimes et la pêche.

<sup>3</sup> Etablissement national des produits de l'agriculture et de la mer.



## 2

## LA MISE EN OEUVRE DU DISPOSITIF

## 2.A L'APPRÉCIATION DE LA DEMANDE

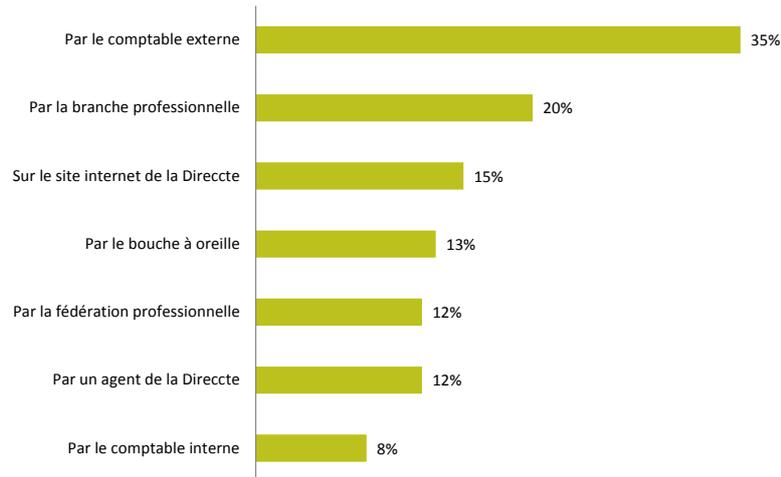
35%

des établissements ont pris connaissance du dispositif par le biais du comptable externe

Les comptables externes à l'établissement ont un rôle important dans la promotion du dispositif.

20% des répondants ont pris connaissance du dispositif par la branche professionnelle et 15% sur le site internet de la Direccte.

## CONNAISSANCE DU DISPOSITIF (plusieurs réponses possibles)



Sur la minorité (16%) des établissements ayant déclaré avoir eu des difficultés durant la demande, 33% affirment ne pas avoir compris les items, 31% avoir eu des difficultés à se servir d'outils informatiques et 23% à avoir des difficultés à regrouper les justificatifs.

Il a été demandé aux établissements de faire des suggestions d'améliorations :

- Dans les délais de paiement : «Lenteur de la procédure inadaptée avec une urgence». Les établissements ayant recours à l'activité partielle sont en situation de difficulté conjoncturelle et n'ont pas nécessairement de visibilité sur la reprise de l'activité.
- Méconnaissance du dispositif par certains acteurs : «personne dans n'importe quelle branche n'est capable de bien nous renseigner». La communication pourrait être améliorée.
- En simplifiant le site et en apportant des améliorations : «simplifier le site de saisie des données. Avoir une aide en ligne».
- Certains ont signalé des difficultés avec l'extranet, il y aurait des « blocages du site avec problème de l'identifiant et mot de passe » ou encore « Nous devrions pouvoir modifier le mot de passe ». Certains d'entre eux conseillent même de «pré-enregistrer les jours fériés pour éviter les erreurs».
- Incompréhension de certaines modalités sur le paiement dans son ensemble et les cas de recours : «Améliorer les modalités de calcul sur le plan de la paie et de la comptabilité.»
- Les entreprises souhaiteraient également être informées sur les cas de recours : «Peut-être mieux appréhender les motifs qui permettent de mettre en place le dispositif».

► Solitude administrative : les répondants déclarent qu'un rendez-vous pour «dialoguer avec des conseillers» leur permettrait de «pouvoir mieux comprendre le protocole».

Les enquêtés suggèrent d'être informés :

- Par les comptables. Cette modalité est déjà à la première position dans les moyens de connaissance d'après les résultats du questionnaire.
- Par la chambre des métiers et les branches professionnelles : «les chambres de commerce et des métiers devraient informer leurs adhérents par mail».
- Par les clusters<sup>4</sup> d'entreprises : «Le meilleur moyen de nous atteindre est de passer par les clusters d'entreprises, Bordeaux game, Toulouse game. Dans ces associations y'a quasiment que des gérants et des groupes d'entrepreneurs.»
- Par voie dématérialisée ou postale : «recevoir un lien internet me permettant de connaître cette aide».

Les établissements souhaiteraient un récapitulatif succinct du dispositif : «Faire parvenir un dépliant aux dirigeants pour prendre la mesure de l'aide, ainsi qu'un rdv avec un agent». Un écrit explicatif à l'attention des salariés a aussi été mentionné : « Nous aurions souhaité pouvoir transmettre un récapitulatif ou courrier explicite aux salariés concernés».

<sup>4</sup> Le cluster est un réseau d'entreprises proche géographiquement et interdépendantes, liées par des métiers, des technologies et qui communiquent autour de sujets communs.

84% des répondants n'ont pas eu de difficultés durant la réalisation de la demande.

97%

des établissements satisfaits des informations reçues lors de la demande

Les établissements ont spontanément exposé des points positifs :

► L'accessibilité de la demande : «Dispositif très clair, facile d'accès même si c'était notre 1 ère utilisation» ou encore «je n'ai eu aucun souci quant aux démarches et à la mise en œuvre».

► La réactivité des agents : «interlocuteur compétent et compréhensible» et «la personne référente est compétente».

## 2.B LA MISE EN PLACE DU DISPOSITIF

Les répondants sont 17% à n'avoir qu'un seul salarié. Parmi les établissements qui ont plusieurs salariés, 59% d'entre eux ont réparti les heures chômées sur les salariés directement concernés par la baisse d'activité. Les établissements sont 37% à répartir les heures chômées sur l'ensemble des salariés, par souci d'équité.

Les salariés se sont posés des questions durant l'annonce de l'activité partielle. Une question récurrente porte sur le salaire et son calcul.

perdure. 78% des établissements déclarent avoir informé les salariés lors d'une réunion, 20% par l'intermédiaire des représentants du personnel, 11% par affichage, 10% par lettre. 6% des établissements ont informé les salariés par voie orale.

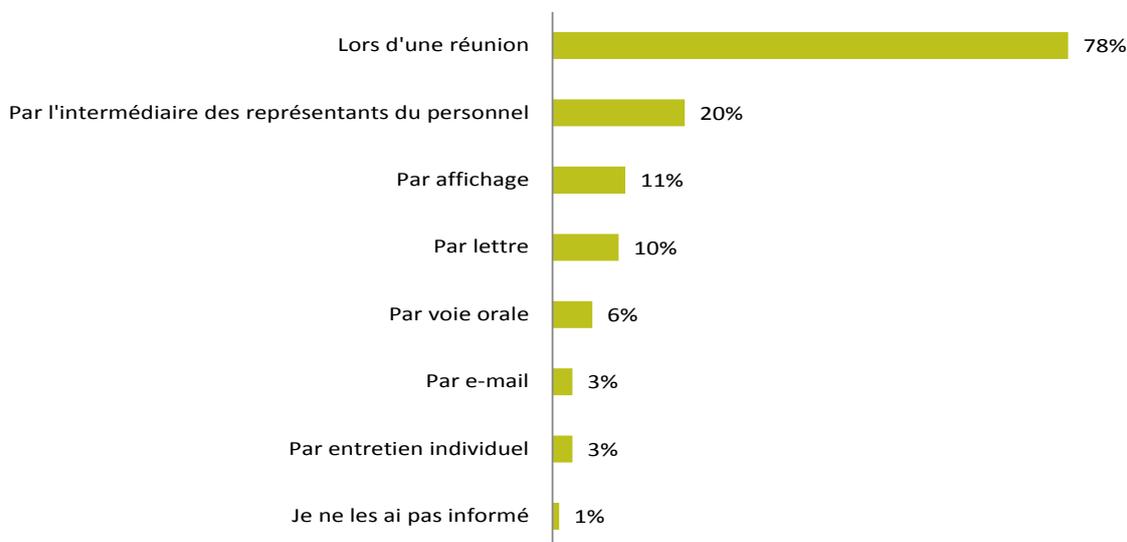
Les établissements sont 3% à avoir informé leurs salariés par mail, et il en est de même pour l'item par entretien individuel.

«La première chose c'est le salaire, alors on regarde notre salaire on fait le calcul... J'ai trouvé ça assez complexe. Pour moi je trouvais ça compliqué à calculer»

La seconde interrogation porte sur l'entreprise en elle-même et pas le dispositif ou sa mise en place : «Au début on s'inquiète de la santé de la société, de son poste, comment ça va se passer. J'avais peur de perdre mon poste à long terme».

Ces interrogations s'accroissent lorsque l'activité partielle

### COMMUNICATION AUPRÈS DES SALARIÉS (plusieurs réponses possibles)



Un quart des établissements déclare avoir mis en place une ré-organisation dans l'établissement durant la période d'activité partielle.

#### DANS UN PREMIER TEMPS :

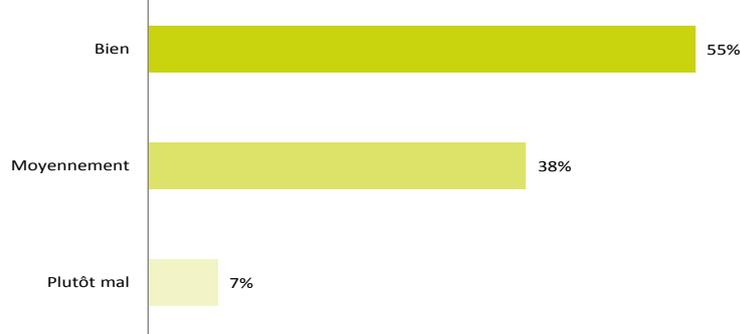
- ▶ Recherche de nouveaux produits pour 35%.
- ▶ Recherche de nouveaux clients «*Du coup on a essayé de faire des démarchages, mais c'est difficile parce qu'on croit entrer chez un client et c'est pour un seul travail*».
- ▶ Optimisation de la production : certaines entreprises ré-organisent les moyens de productions pour obtenir un meilleur rendement. Par exemple «*on a mis les ordinateurs à côté des machines pour qu'il puisse saisir leurs données à côté des machines, on a déménagé les machines pour que ce soit dans un flux industriel*».

*C'est un circuit voilà qui n'existait pas avant, avant il fallait traverser l'atelier avec la pièce bon... C'est des détails mais en fait quand on y pense après c'est une efficacité en plus».*

#### DANS UN SECOND TEMPS :

- ▶ Modulation du temps de travail (18%).
- ▶ Contrôler les dépenses : «*Parallèlement à ça on fait une politique pour stopper toutes les dépenses pas absolument nécessaires*».

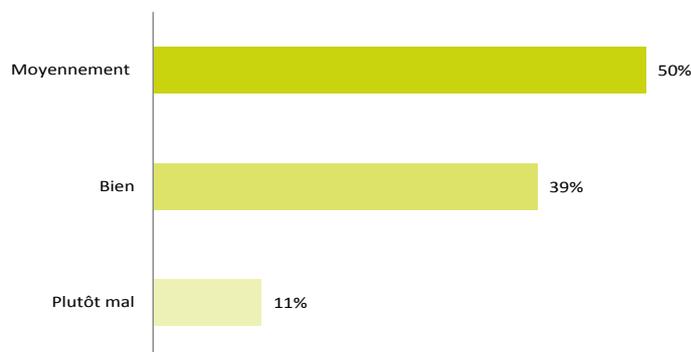
#### RESSENTI DES SALARIÉS DURANT UN CHANGEMENT ORGANISATIONNEL DE L'ENTREPRISE



Les salariés et les membres de la direction ont été interrogé au sujet de la ré-organisation et du ressenti. 55% de ceux qui ont mis en place une ré-organisation déclarent que les salariés ont bien vécu la période d'activité partielle, 38% l'aurait moyennement bien vécu et 7% l'ont plutôt mal vécu.

Les établissements qui déclarent que leurs salariés ont mal vécu la ré-organisation sont 33% à citer la modulation du temps de travail et 29% le développement de la polyvalence comme principale cause. Les formes de ré-organisation vécues par les salariés modifient leur travail et peuvent parfois être anxiogènes.

#### RESSENTI DES MEMBRES DE LA DIRECTION DURANT LA RÉ-ORGANISATION



Parmi les établissements ayant réalisé une ré-organisation, 50% d'entre eux indiquent que les membres de leur

direction l'ont moyennement bien vécu, 39% l'ont bien vécu et 11% l'ont plutôt mal vécu.

Concernant ceux qui ont moyennement bien vécu la ré-organisation, 48% déclarent être inquiets, 42% stressés et 21% déclarent être fatigués.

En ce qui concerne les membres de la direction l'ayant plutôt mal vécu, 75% étaient inquiets, 67% stressés. 50% des établissements déclarent que les membres de la direction étaient fatigués et 25% démotivés.

Cependant les relations demeurent intactes. Plus de la moitié d'entre eux déclarent qu'elles sont bienveillantes et un tiers qu'elles sont cordiales, seulement 16% qu'elles sont conflictuelles contre 2% pour l'ensemble des établissements.

## 2.C LE RESSENTI DURANT L'ACTIVITÉ PARTIELLE

### ► Le ressenti des salariés

#### ■ Les salariés qui ont chômé les heures



#### LE RESSENTI POSITIF

27% des répondants déclarent que leurs salariés placés en activité partielle étaient rassurés, 18% déclarent n'avoir ressenti aucun changement.

20% était satisfaits : «*Oui j'étais d'accord pour le faire parce que si tout le monde y met un petit peu du sien, si tout le monde fait du chômage partiel, ça ne peut être qu'un plus pour la société*» et «*On s'organisait au mieux*». Les salariés étaient plutôt volontaires pour la mise en place de l'activité partielle.

#### ■ Les salariés qui n'ont pas chômé les heures



#### LE RESSENTI POSITIF

16% des établissements déclarent que les salariés qui n'ont pas chômé d'heures sont rassurés, 11% sont satisfaits et 40% n'ont vécu aucun changement.



#### LE RESSENTI NÉGATIF

45% déclarent que les salariés qui chômaient les heures étaient inquiets, 9% étaient stressés, 8% étaient démotivés et 3% étaient fatigués.

Parmi les établissements qui déclarent que les salariés sont stressés, démotivés et fatigués, 100% d'entre eux déclarent que les salariés sont aussi inquiets. L'inquiétude se cumule à d'autres facteurs de mal-être chez les salariés.

On remarque différentes façons de vivre l'activité partielle en fonction de la durée du dispositif. Plus il perdure, plus le sentiment de mal-être ou d'inconfort au travail est présent : «*Un moment ça a duré longtemps, l'activité était vraiment en baisse et on ne voyait pas de remontée. En plus c'est moi qui passais les commandes donc je voyais ce qu'on allait faire comme chiffre d'affaires*».



#### LE RESSENTI NÉGATIF

38% des établissements déclarent que les salariés sont inquiets, 8% stressés, 3% fatigués et 2% démotivés.

### ► Les membres de la direction



#### LE RESSENTI POSITIF

Sur les répondants ; 17% satisfaits, 9% déclarent qu'ils n'ont ressenti aucun changement.

26% sont rassurés : «*Je pense que c'est bien de pouvoir aider les entreprises qui vivent un moment difficile*» et «*Je ne pouvais pas payer les salaires et fallait qu'il soit payé. je le trouve vraiment super*».

Les membres de la direction sont rassurés parce que le dispositif leur permet de soutenir l'établissement mais aussi de pérenniser les emplois.



#### LE RESSENTI NÉGATIF

41% des établissements déclarent que les membres de la direction sont inquiets, dont la totalité d'entre eux sont aussi stressés, et 18% fatigués.

27% des établissements déclarent que les membres de la direction sont stressés et 31% sont aussi fatigués : «*C'est toujours un moment stressant, pour tout le monde. Pour l'encadrement, pour les gens qui restent travailler, pour ceux qui sont en chômage partiel*». Ceux qui sont démotivés, même si ils sont peu nombreux, cumulent tous les autres ressentis négatifs. Les établissements ayant bénéficié de l'activité partielle pour le motif grippe aviaire sont très peu concernés par le phénomène de stress.



La hausse de la charge de travail ressort aussi «On travaille plus, c'est sûr ça met plus de temps mais ça fait partie du jeu quand on est cadre. Mais c'est sûr que l'intensité était plus forte».

Certains dirigeants expliquent cette charge de travail par le fait qu'ils doivent mettre en place l'activité partielle, pour certains trouver de nouveaux marchés ou réfléchir à de nouvelles stratégies. Ou encore prendre en charge les démarches auprès des assurances lors de sinistres.

«J'ai continué moi à bosser 35 heures par semaines, même plus durant cette période-là. Beh comme je suis aussi gérant je devais remplir la fiche de paye et faire les papiers, je devais trouver de l'argent à droite à gauche»

Parmi les établissements dont les membres de la direction étaient stressés, les salariés qui chômaient les heures l'étaient aussi, ce qui n'est pas le cas des salariés non concernés par l'activité partielle.

En ce qui concerne le ressenti positif, parmi les établissements dont les membres de la direction sont satisfaits, la moitié indique que les salariés qui chôment les heures le sont aussi.

Donc, plus les membres de la direction sont inquiets, plus les salariés le sont aussi. A l'inverse, le sentiment de satisfaction ne se transmet pas des membres de la direction aux salariés.

## 2.D L'ÉVOLUTION DES RELATIONS PROFESSIONNELLES

### ► Les relations entre les salariés et les membres de la direction



#### ■ Le choix des salariés les plus motivés

Les membres de la direction comme les salariés restent «arrangeants», notamment sur la répartition du temps d'activité partielle accordée aux salariés. Ce qui leur convient puisqu'ils finissent par choisir les salariés les plus motivés : *«On a essayé de pas perturber les gens même s'ils restent sous les contraintes de l'employeur c'est à dire qu'on peut les rappeler quand on veut. On n'a pas embêté les gens, on travaillait avec ceux qui étaient disponibles»*. Quant aux salariés, certains étaient très actifs lors de cette période et investis, *«C'est des gens qui se sont plutôt portés volontaires pour les travaux de nettoyage»*.

#### ■ Le maintien du lien

Les membres de la direction essaient de maintenir le lien avec leurs salariés, d'autant plus si la période d'activité partielle se prolonge.

Parfois le lien se rompt pour certains salariés qui commencent à chercher du travail ailleurs : *«Après il y en a qui se sont pas adaptés au système et qui sont partis, il y en a qui ont pas supporté la baisse des activités et de se retrouver chez eux sans rien faire, et qui en ont profité pour chercher du travail ailleurs»*.

#### ■ Les salariés durant la période d'activité partielle : deux profils types distincts.

Certains sont très motivés lors de la période d'activité partielle et participent activement à la vie de l'établissement : *«Il y a eu plusieurs états d'esprit, il y a des gens qui revenaient avec plaisir pour vous donner un coup de main»*.

Les établissements sont 55% à déclarer que les relations sont cordiales entre les membres de la direction et les salariés. La moitié déclare qu'elles sont bienveillantes, 3% déclarent qu'il n'y a aucun lien et 2% qu'elles sont conflictuelles.

A l'inverse, certains d'entre eux l'étaient beaucoup moins : *«et ceux qui avaient très mal pris parce qu'on les avait mis de force en chômage partiel, ils n'avaient rien demandé et eux ils ne revenaient pas.»* Certains salariés auraient même développé leurs activités personnelles durant cette période : *«D'autres au contraire ont vu l'opportunité de faire des travaux chez eux»*.

#### ■ Le ressenti des salariés d'après la direction

Les membres de la direction déclarent que les salariés, lorsque la charge de travail diminue, ont un sentiment d'ennui au travail. (phénomène de *bore-out*, cf. bibliographie page 16).

#### ■ Les relations entre les salariés

Les litiges entre les salariés portent principalement sur la répartition du temps d'activité partielle entre eux : *«C'était entre l'équipe du matin et celle d'après-midi. C'était pourquoi lui il viendrait pas le vendredi, c'était des histoires de jours collés à des week-ends.»*

Aussi, cette période peut faire resurgir des conflits anciens non résolus : *«l'ambiance fait que les gens sont partis»* ou bien *«Des tensions qui se sont avérées et pouf, ça a explosé, c'était une espèce de trop plein comme un élastique et un moment ça pète et on l'a pas vu venir»*.

A l'inverse, cette période a permis de resserrer les liens entre certains salariés : *«En fait je covoiture avec une de mes collègues et madame X le savait, donc on faisait en sorte d'avoir les mêmes horaires»* et *«On en a discuté avec les collègues et on s'est mis d'accord»*.

## 2.E LA RÉALISATION DES CONTREPARTIES

### CONTREPARTIES RÉALISÉES PAR LES ÉTABLISSEMENTS (plusieurs réponses possibles)



#### ► Le maintien des emplois

Les membres de la direction souhaitent tous dans un premier temps conserver les emplois : *«Les salariés ont très bien réagi, ils savaient que notre volonté était de conserver les emplois, on savait que ça allait reprendre même si c'est lentement. Pour nous c'est rassurant».*

La direction est attentive à rechercher des économies de coût : *«On a établi un prévisionnel, pour revenir à un équilibre, fin décembre c'était bon».*

D'autres entreprises n'ont pas renouvelé les contrats à durée déterminée ou remplacé les départs à la retraite pour alléger les charges salariales : *«On n'a pas toujours remplacé les départs à la retraite».*

Le temps de travail a parfois été modifié pour les salariés *«Baisse du temps de travail d'une salariée qui a retrouvé un autre poste en plus d'ici».*

Les postes eux-mêmes ont pu être modifiés : *«Il y en a qui sont allés sur de nouveau poste, à qui on a changé les contrats de travaux, à qui on a supprimé les RTT, à qui on a baissé les salaires aussi».* Ces stratégies sont élaborées dans le but de diminuer les coûts fixes des établissements.

### ► La formation au sein des établissements

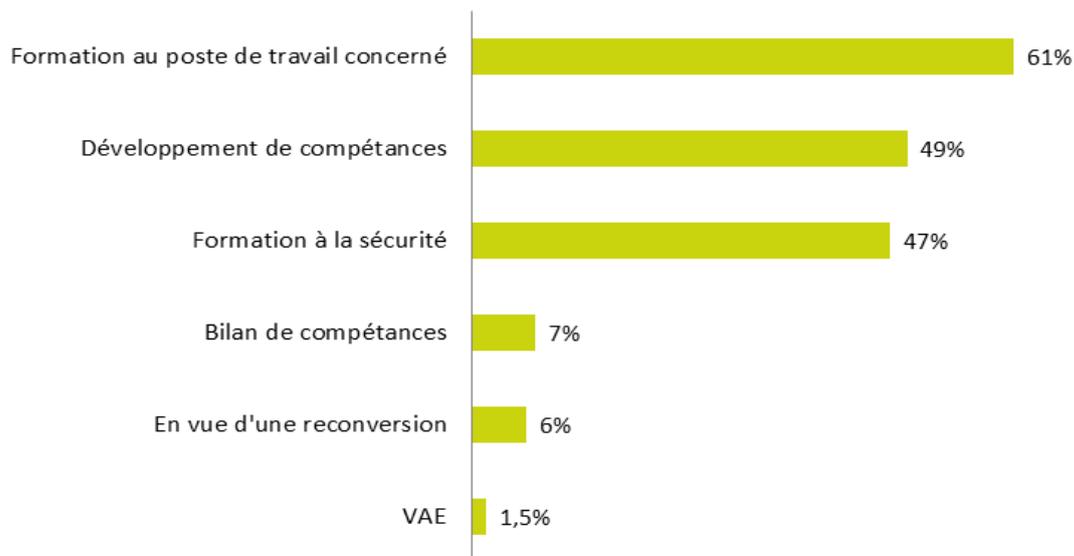
Un tiers des établissements interrogés ont réalisé un plan de formation dont 26% d'entre eux n'ont pourtant fait qu'une seule demande d'activité partielle.

Pour les établissements touchés par la grippe aviaire, 36% ont réalisé une demande de formation et 92% d'entre eux l'ont réalisé à la demande de l'employeur. Sur ces établis

sements 64% ont réalisé une formation au poste de travail concerné, et quasiment la moitié ont réalisé une formation à la sécurité.

Les secteurs d'activités concernés par la formation sont principalement l'industrie qui représente 43% des plans de formation et les services (22%). Le secteur de l'industrie a l'obligation de réaliser des formations liées à la sécurité notamment.

### TYPES DE FORMATIONS RÉALISÉES



Seulement 8% des établissements qui ont réalisé un plan de formation déclarent avoir été démarchés par un Opcas. Le rôle de ces organismes est d'accompagner les entreprises vers la formation qui leur correspond. Sur les établissements ayant réalisé une formation, 24% ont trouvé que la demande à l'Opcas était facile à comprendre et 23% rapide à formuler.

Les établissements déclarant avoir un service se chargeant de la partie administrative, ont globalement moins de difficultés à mettre en place une formation.

Pour ce qui est de l'absence de formation, un tiers des établissements déclarent qu'il n'y avait aucun souhait des salariés, 30% que les formations étaient inadaptées à l'établissement, un quart que le temps était inadapté au temps d'activité partielle et 20% qu'ils n'étaient pas au courant.

Le fait que les salariés ne souhaitent pas se former est un élément que nous retrouvons lors des entretiens : « on a proposé de les former pour qu'ils soient polyvalents, mais ils ne le souhaitent pas ». Les salariés ne souhaitent pas se former parce qu'ils n'en voient pas l'intérêt dans leur travail ou n'ont pas de perspectives particulières d'évolution.

Parmi les 3% qui n'ont pas pu réaliser leurs engagements, la moitié déclare que la formation était inadaptée.

Près d'un cinquième des établissements considèrent ne pas avoir été informés de la possibilité de formation.

Sur les établissements qui ont réalisé plus d'une demande, 11% déclarent ne pas avoir eu d'engagements à tenir.

### 3

## L'APPRÉCIATION DU DISPOSITIF

### 3.A LA REPRISE IMMÉDIATE DE L'ACTIVITÉ DE L'ÉTABLISSEMENT

#### ■ La reprise d'activité

Trois-quart des établissements déclarent avoir retrouvé leur niveau d'activité suite à la période d'activité partielle. Pour les établissements impactés par la grippe aviaire, 67% déclarent que l'établissement a repris son niveau d'activité à l'issue de cette période.

#### ► Evolution de l'établissement à l'issue de la période

58% d'entre eux placent en première position le fait de reprendre le même niveau d'activité à l'issue immédiate de l'activité partielle<sup>6</sup>.

#### ► Evolution de l'entreprise 12 mois après.

30% des répondants ont terminé la période d'activité partielle il y a plus de 12 mois. Parmi eux, la moitié a repris le même niveau d'activité et 11% déclarent avoir embauché du personnel supplémentaire.

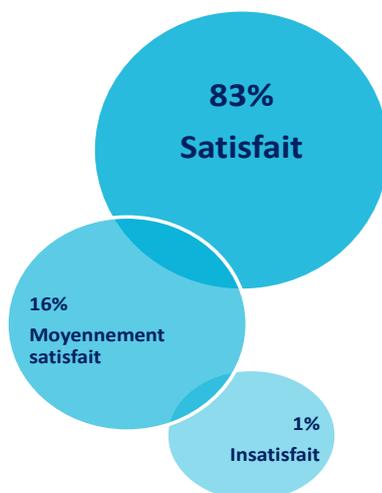
### 3.B LA SATISFACTION ; POINTS FORTS ET POINTS FAIBLES

Deux tiers des répondants considèrent que le premier point fort du dispositif est de conserver les emplois.

Le second est qu'il permet de traverser une période difficile.

Un tiers des répondants affirment qu'il n'y a pas de points faibles. Mais, parmi les faiblesses abordées, la mauvaise image renvoyée par l'établissement arrive en première position.

#### SATISFACTION DU DISPOSITIF



#### ► Concernant les moyennement satisfaits

Parmi l'ensemble des moyennement satisfaits, 45% déclarent que les salariés étaient inquiets. En revanche, la moitié déclare que la direction était démotivée et 31% stressée. 63% estiment que les relations entre les salariés et les membres de la direction étaient cordiales.

Parmi les établissements moyennement satisfaits, 56% déclarent qu'à l'issue de l'activité partielle, l'établissement n'a pas repris le même niveau d'activité et 24% déclarent avoir supprimé des emplois. 57% considèrent que le dispositif n'est pas suffisant pour redresser la situation de l'établissement. La perte des salariés associée au fait qu'ils n'aient pas retrouvé le même niveau d'activité participe aussi à l'explication de la satisfaction moyenne.

<sup>6</sup> Items de réponses possibles : développement dans d'autres secteurs d'activités, embauche de personnel supplémentaire, rupture de contrat de travail, fermeture de l'établissement, changements sur les aspects stratégiques et pas de changement, même niveau d'activité.

## ► Concernant les satisfaits

Quasiment la totalité des satisfaits sont aussi satisfaits des informations recueillis durant la demande : «Le système de déclaration des heures sur internet est simple et rapide.».

46% d'entre eux ont reçu l'aide d'une tierce personne durant la demande d'activité partielle. Ce résultat est plus élevé que pour ceux qui sont moyennement satisfaits.

16% d'entre eux ont perçu des aides ou indemnités supplémentaires durant cette période. Tous estiment que ces aides ou indemnités ont participé au maintien de

l'établissement. Le rôle des banques est important.

44%

des établissements qui ont perçu une aide déclarent avoir reçu une facilité de paiement par leur établissement bancaire

En ce qui concerne la reprise de l'activité, 80% des satisfaits ont terminé la période d'activité partielle. 71% d'entre eux estiment que l'établissement a retrouvé le même niveau d'activité. 89% des établissements satisfaits n'ont pas supprimé d'emploi. Ce résultat est supérieur aux établissements moyennement satisfaits. Le fait de ne pas avoir supprimé d'emploi est également perçu comme un facteur de réussite par les établissements.

65% de l'ensemble des établissements estiment que le dispositif d'activité partielle est suffisant pour redresser un établissement.

Sur les répondants touchés par la grippe aviaire, 84% sont satisfaits du dispositif et les deux tiers estiment que l'établissement a retrouvé le niveau d'activité habituel. Les moyens mis en place pour accompagner les établissements concernés par la grippe aviaire ont été efficaces. 40% d'entre eux ont bénéficié de l'activité partielle et d'autres aides supplémentaires.





## L'ACTIVITÉ PARTIELLE

L'Etat a créé cinq motifs qui permettent de bénéficier de ce dispositif :

- La conjoncture économique
- Des difficultés d'approvisionnement
- Un sinistre ou des intempéries de caractère exceptionnel
- La transformation, restructuration ou modernisation de l'entreprise
- Toute autre circonstance de caractère exceptionnel

Lorsque la demande est acceptée, l'employeur perçoit 7,74 € par heure chômée pour une entreprise de 1 à 250 salariés et 7,23 € par heure chômée pour une entreprise de plus de 250 salariés.

Par ailleurs, l'entreprise est exonérée de charges salariales durant cette période dans la mesure où elle connaît une production réduite ou nulle, et de fait, une perte de chiffre d'affaires.



## MÉTHODOLOGIE DE L'ENQUÊTE

La base de donnée de l'échantillon de départ est constituée de 2309 établissements ayant consommé au moins cinq heures d'activité partielle du 1er janvier 2016 au 31 décembre 2017 pour l'ensemble de la région Nouvelle-Aquitaine.

Le questionnaire, envoyé par mail, est composé de trois parties: le profil des enquêtés, la mise en place du dispositif (et le ressenti des membres de la direction et des salariés) et la reprise de l'activité de l'établissement (y compris la satisfaction du dispositif).

Les guides d'entretiens portent sur le ressenti durant les différentes phases de la mise en œuvre du dispositif. Seize entretiens ont été réalisés dans divers départements.

Après relances téléphoniques et courriels, le taux de réponse s'élève à près de 20% (jugé suffisant) et concerne 451 établissements dont près de 6000 salariés placés en activité partielle.

La méthode utilisée pour rectifier les données consiste à redresser les numéros de Siret et réaliser un calage sur marge, dont le principe est d'associer un poids à chaque répondant afin qu'il soit représentatif de l'échantillon initial. (cf.bibliographie page 16).





## BIBLIOGRAPHIE

- Calavrezo Oana, Duhautois Richard et Walkowiak Emmanuelle, Le recours au chômage partiel entre 1995 et 2005, Centre d'étude de l'emploi, coll.« Document d'étude du CEE », 2008.
- Calavrezo Oana, Duhautois Richard et Walkowiak Emmanuelle, Chômage partiel et disparition des établissements : une analyse à partir de données françaises, Centre d'étude de l'emploi, coll.«Document de travail du CEE», 2010.
- Clouet Hadrien, Chômage partiel, outil partial ? Comparer le chômage partiel en Allemagne et en France. La Revue de l'Ires, n°88, janvier, 2016.
- Pinson Gilles, Gouvernance et sociologie de l'action organisée. Action publique, coordination et théorie de l'État. L'Année sociologique, vol.65, février, 2015.
- Christian Bourion et Stéphane Trebucq, « Le bore-out-syndrom », Revue internationale de psychosociologie 2011/41 (Vol. XVII).
- *Théorie du calage sur marge*, Insee, 2002.

### Responsable éditorial

**Isabelle Notter**

Directrice régionale

### Coordination éditoriale

**Jérôme Scarabello**

ESE-Etudes Statistiques Evaluation

### Rédaction

**Clémence Morvan**

ESE -Etudes Statistiques Evaluation