

# Renouer avec des vacances d'étudiant

**TEMPS PARTIEL ANNUALISÉ** La question de la flexibilité au travail gagne en importance. Parmi les modèles innovants mais encore rares: travailler à 80% mais exercer à 100% toute l'année en prenant de longues vacances. Le concept ne peut pas s'appliquer partout

JULIE EIGENMANN  
@JulieEigenmann

Entrer dans le monde du travail, c'est souvent tirer un trait sur les longues vacances qui s'offrent aux élèves puis aux étudiants. Mais pas pour tous: au-delà des professionnels qui travaillent au rythme des vacances scolaires, une sorte de temps partiel encore rare, sous forme annualisée, fait son chemin en Suisse. Soit, avec un taux à 80% par exemple, exercer à 100% toute l'année puis prendre de longues vacances en une fois. Les réflexions qui accompagnent cette sortie de crise en matière d'organisation du travail rendront-elles ce modèle plus fréquent?

Le temps partiel en général (taux d'occupation inférieur à 90%) a nettement progressé ces trente dernières années en Suisse, passant d'un quart des personnes actives occupées au début des années 1990 à plus d'un tiers aujourd'hui, selon les chiffres 2021 de l'Office fédéral de la statistique. En clair, travailler à 80% et prendre son mercredi ou son vendredi par exemple est devenu tout à fait courant. Pour ce qui est du format annualisé, rares sont encore les entreprises qui proposent désormais ce modèle, même s'il n'existe pas de chiffres les concernant.

## «Attirer du personnel»

Mais n'est-il dans tous les cas pas mal vu de l'adopter – pour sa carrière et par rapport à ses collègues – comme ce peut être encore le cas pour le temps partiel «simple» dans certains secteurs? «Le temps partiel classique très majoritairement appliqué pour les femmes est de plus en plus accepté», réagit Cathrine Mathey, psychologue du travail à Sion. Ce nouveau modèle de temps partiel annualisé doit probablement suivre le même parcours d'acceptation. Dans le cas où il est mis en œuvre, il doit être partagé par tous les échelons et compris les cadres qui doivent l'appliquer et le défendre.»

Le modèle gagne toutefois en importance en Suisse, note

Le temps partiel annualisé peut difficilement être proposé en entreprise sans s'accompagner d'une organisation particulière. (ARCHIVE/WELIQIAN LIN/MOMENT RF)



Cathrine Mathey. «Notamment parce que, dans une période de pénurie de talents, il peut permettre d'attirer du personnel.»

**«Il ne faut pas oublier de réfléchir à ceux qui restent et pour qui cela peut créer du stress»**

CATHRINE MATHEY, PSYCHOLOGUE DU TRAVAIL

Johanna\*, qui travaille dans une grande entreprise suisse, a vécu cette expérience pendant deux ans. «J'ai travaillé à temps partiel annualisé parce que j'avais très envie de voyager plus longtemps à l'étranger. En contrepartie, cela me permettait de travailler à un pourcentage plus bas, ce qui était alors

aussi dans l'intérêt de l'employeur. Après deux ans, cette envie a baissé et je suis repassée à un modèle de travail à temps partiel classique.»

Au sein du groupe Pictet, ce modèle est proposé depuis 2019 aux collaborateurs. «L'initiative de temps partiel annualisé s'inscrit dans la volonté d'offrir à ses collaborateurs des modalités flexibles de travail et d'être un employeur de choix», détaille Anne Belmon Drennan, responsable de la mobilité interne et des prestations sociales. Un employé qui souhaite en bénéficier va réduire son taux d'activité et sa rémunération de 5 ou 10% mais continuer de travailler à plein temps. En contrepartie, il bénéficie de respectivement 13 ou 26 jours de congés plus supplémentaires par an, qu'il peut prendre à sa convenance et en fonction des besoins professionnels, en accord avec son manager. La banque n'a pas communiqué les chiffres concernant le nombre d'employés qui ont fait ce choix.

Chez Swisscom, il est possible de faire un temps partiel et d'annualiser son temps de travail, mais il est aujourd'hui rare que cela soit fait pour avoir plus de vacances, précise Alicia Richon, porte-parole. Dans cette même logique, la société permet d'acheter des vacances – un modèle toujours plus fréquent également – ou de bénéficier de congés non payés.

## Des obstacles

Un tel modèle n'est cependant loin pas toujours dans l'intérêt de l'employeur. La flexibilisation des horaires de travail telle que proposée au début février par la Commission de l'économie du Conseil des États l'est en revanche: l'idée est que certains profils disposant d'une grande autonomie puissent répartir leur travail de manière plus flexible sur l'année. «Le temps partiel annualisé répond plutôt à un souhait des employés», compare Marco Taddei, responsable romand de l'Union patronale

suisse. Nous prônons de façon générale la souplesse mais ce système ou un collaborateur est susceptible de disparaître pendant longtemps implique des problèmes d'organisation et de suivi de projets, il peut aussi être un obstacle à l'identification à l'entreprise et en termes de carrière.»

Une possibilité qui n'est donc envisageable que pour une poignée d'entreprises, insiste Marco Taddei, sauf quand elle répond aux besoins de secteurs très spécifiques comme la construction ou le tourisme qui connaissent des périodes intensives et de creux.

Pour certaines sociétés, ce modèle est en effet tout simplement «vital»: en témoigne Massimo Lorenzi, rédacteur en chef des rédactions des sports de la RTS. «C'est inhérent à notre travail. Aujourd'hui, les temps partiels sont nombreux, mais pendant certaines périodes, comme les Jeux olympiques, ceux qui sont à 80%, par exemple, ne peuvent plus simplement prendre leur

mercredi», raconte-t-il. Alors ils exercent à 100% au plus fort de l'activité, puis récupèrent pendant plusieurs semaines. «Cela se planifie en amont et tout est négociable, avec une souplesse limitée par la rigidité des événements sportifs», souligne-t-il.

## «Accompagner le changement»

Ce système peut difficilement être proposé sans s'accompagner d'une organisation particulière: «C'est une façon de mieux concilier vie privée et vie professionnelle, mais il ne faut pas oublier de réfléchir à ceux qui restent et pour qui cela peut créer du stress, avertit Cathrine Mathey. Il faut en discuter dans les équipes, prévoir les absences en avance, en vue de périodes plus creuses, voire adapter la charge de travail. Pour que ce soit envisageable, il faut accompagner ce changement à l'interne.»

Autour de cette même idée de bénéficier d'un temps partiel non conventionnel, certains ont créé leur propre modèle. C'est le cas de Mathieu Golano, psychologue du travail à la Clinique du travail à Morges. Il travaille à 90%, mais au lieu d'avoir une demi-journée par semaine ou une journée toutes les deux semaines... il a une semaine de congé toutes les dix semaines.

Une organisation convenue avec sa direction, dans une équipe où les taux de travail sont variables. «Mon métier, dans lequel je suis assez autonome, rend ce système possible. L'avantage, c'est que je ne puis récupérer régulièrement, je ne suis pas épuisé au moment où j'arrive à ces congés, se réjouit-il. Il faut par contre savoir s'organiser pour tout anticiper et tout reprendre à chaque fois, ce qu'on sait être un défi avant et après les vacances de façon générale.»

Un modèle qui roule, mais qui surprend, observe Mathieu Golano: «Quand j'en parle, les gens sont souvent interpellés, ils ne pensaient pas que c'était possible. C'est vrai que c'est un schéma qui sort du cadre.»

\*Prénom d'emprunt.