



# Mode d'emploi

En finir avec la rigidité du CDI et la précarité du CDD



CAROLINE CASTETS

Alors que la proportion de CDD dans le nombre d'embauches n'en finit pas d'augmenter, leur durée ne cesse de diminuer. A l'origine du phénomène : la crise, certes, avec tout ce qu'elle implique pour les entreprises de perte de visibilité et de peur de l'engagement mais, aussi et surtout, les mauvaises habitudes contractées au cours des dix dernières années par des employeurs en quête d'hyper-flexibilité. D'où l'émergence d'une catégorie de salariés précairisés et la confirmation d'un marché à deux vitesses, "protecteur pour ceux qui y sont intégrés, excluant pour ceux qui cherchent à y entrer".

Pour stopper les dérives et rétablir les équilibres, nombreux sont ceux qui prônent l'abandon des actuels CDI et CDD – considérés l'un comme source de rigidité pour l'entreprise, l'autre comme vecteur de précarité pour le salarié – au profit d'un contrat unique. Une formule assouplie pour l'entreprise et sécurisée pour le salarié ; basée sur de l'existant et néanmoins innovante.

**Au premier trimestre  
82,4 % des embauches  
dans les entreprises  
de dix salariés et plus  
étaient des CDD**

**Stock option, back office,  
Business to Business,  
hedge funds...**

**En français dans le texte**

Les meilleurs articles du Financial Times  
sont chaque vendredi en VF dans le nouvel Economiste.  
Et tous les jours sur [lenouveleconomiste.fr](http://lenouveleconomiste.fr)

**Le nouvel  
Economiste**  
Lisez l'avenir

gyro:

CAROLINE CASTETS

Le chiffre est tombé il y a quelques jours, lourd de sens. Au premier trimestre 82,4 % des embauches dans les entreprises de dix salariés et plus étaient des CDD. La proportion - record - n'a pas manqué de faire réagir, suscitant autant d'interrogations sur le recul du CDI - censé constituer la base en matière d'emploi - que d'inquiétudes sur la montée en puissance de ces contrats courts originellement pensés pour constituer un premier pas vers l'embauche ferme ou une réponse ponctuelle à une problématique donnée et dont l'usage s'est élargi au point d'en avoir fait la norme en matière de recrutement.

Plus frappant encore, le fait que, si la proportion de ces contrats augmente, leur durée moyenne diminue. A en croire l'Acoss (l'agence centrale des organismes de sécurité sociale), les CDD de moins d'un mois ont ainsi progressé de 88 % au cours des dernières années et ceux de moins d'une semaine de plus de 120 %. Résultat, plus des deux tiers des contrats à durée déterminée sont aujourd'hui inférieurs à quatre semaines.

Un basculement révélateur de l'état du marché de l'emploi et des priorités des entreprises mais pas nouveau pour autant. A y regarder de plus près, voilà même dix ans qu'il ne cesse de s'accroître.

**CDI pour ceux qui sont  
en poste, CDD pour  
les entrants**

L'Observatoire du travail confirme : la proportion de contrats à durée déterminée dans

le total des embauches enregistrées était déjà de 73,7 % en 1999 et elle atteignait 78 % en 2011. Quant au chiffre récent de 82,4 % il résulte en réalité moins d'une "explosion" des signatures de CDD - leur nombre étant même en légère baisse depuis avril 2012 - que d'un recul des recrutements en CDI. Directeur de projets chez Entreprise et Personnel, François Dubreuil confirme : les embauches en CDD augmentent bien en proportion mais pas en volume et les CDI reculent faute de créations de postes comme de démissions ; ce qui, résume-t-il, "est le propre d'une situation de crise et prouve que le marché de l'emploi est figé".

Non seulement à l'arrêt mais aussi fragmenté. Scindé en deux catégories de salariés et régi par deux statuts aux périmètres bien distincts : d'un côté le CDD destiné au flux de salariés entrants, de l'autre le CDI, réservé au stock de salariés en poste. Une réalité bien antérieure à la crise mais que celle-ci n'a fait qu'accroître, estime François Dubreuil pour qui le fait que l'écrasante majorité des salariés en poste y soient en CDI alors qu'une majorité tout aussi écrasante d'embauchés le soient en CDD illustre "la dualité d'un sys-

**Résultat : un stock  
inamovible et un vecteur  
d'immobilisme d'un côté,  
un flux perpétuel et  
une implication moindre  
de l'autre... Les deux  
formules sont  
destructrices de valeurs  
et donc, obsolètes.**

tème à la fois protecteur pour ceux qui y sont intégrés et excluant pour ceux qui cherchent à y entrer". Autrement dit, d'un modèle organisé autour de statuts qui, l'un comme l'autre, ont cessé de répondre aux besoins du marché, le premier étant source de rigidité pour les entreprises, le second de précarité pour les salariés. Résultat : un stock inamovible et un vecteur d'immobilisme d'un côté, un flux perpétuel et une implication moindre de l'autre... Pour beaucoup, les deux formules sont, chacune à leur manière, destructrices de valeurs et donc, obsolètes.

### Rigidité du CDI, précarité du CDD

Parmi ceux qui jugent les statuts actuels "à revoir", Céline Gleize, avocate spécialiste en droit du travail et auteur pour l'Institut Montaigne de *Un CDI pour tous*. Pour elle, si le CDI comporte bien "une dimension angoissante en droit français" - les employeurs hésitant à recruter via ce statut par peur de ne pouvoir licencier sans en passer par la case prud'hommes -, son principal handicap tient surtout à son absence d'adaptabilité : "Le principal problème du CDI n'est pas qu'on ne peut le rompre, explique-t-elle, mais qu'on ne sait jamais si on sera en mesure d'en modifier les conditions (horaires, mission, lieu de travail...) pour le salarié." De quoi en faire un vecteur de rigidité souvent perçu par l'employeur comme incompatible avec toute période de faible visibilité. D'où

une tendance de plus en plus marquée à privilégier les contrats courts - voire très courts, comme l'ont prouvé ces dix dernières années - dans une stratégie de contournement qui, au final, ne pénalise pas uniquement le salarié mais déséquilibre l'ensemble du marché au nom d'une quête de flexibilité qui, rappelle Christophe Bouruet, en charge de l'Observatoire du travail chez BVA Opinions, est bien antérieure à la crise. "Le phénomène qui pousse les entreprises à limiter leur engagement pour s'ajuster aux fluctuations de la conjoncture n'est pas nouveau, explique-t-il. Ce qui l'est davantage c'est la proportion dans laquelle il se manifeste désormais en faisant de cette forme d'emploi précaire une véritable variable d'ajustement."

Un amortisseur dont les entreprises usent et abusent au point d'en faire, plus qu'un outil de flexibilité, un véritable modèle de gestion de leurs ressources humaines. A l'origine, les conditions d'utilisation du CDD sont pourtant clairement définies - remplacement d'un salarié absent, surcroît ponctuel d'activité... - mais les dérives se sont multipliées au point que certains spécialistes estiment aujourd'hui que neuf de ces contrats sur dix ne remplissent pas les conditions formelles. Parfaite illustration de ces abus : la généralisation du recours au CDD d'usage qui, depuis 2003, permet d'enchaîner les contrats courts sans délai de carence - délai qui, d'ordinaire, représente un tiers de la durée du contrat. Si le procédé offre l'avan-

tage d'une souplesse totale il n'est pourtant pas sans contrepartie pour l'employeur puisque, rappellent les spécialistes du droit du travail, on ne peut rompre un CDD avant terme "sans faute grave" ; faute de quoi l'entreprise se trouve dans l'obligation de verser des indemnités au moins équivalentes au montant total du salaire jusqu'à terme du contrat. Pas aussi indolore qu'on pourrait le croire donc même si, pour beaucoup, le principal intérêt du CDD tient au fait qu'il maintient le salarié en périphérie du droit du travail. Raison pour laquelle seule une très faible minorité conteste une fin de contrat. "Ne faisant pas partie de la communauté des permanents, ils ne pensent pas en avoir le droit", résume Céline Gleize.

D'où la progression de ces nouveaux types de contrats, extrêmement courts et reconductibles à l'infini et, avec elle, l'émergence d'une "hyper-précarité" chez certains salariés.

### L'option Contrat de travail unique

Face à cette situation de déséquilibre croissant, le gouvernement a tranché en optant, en janvier dernier, pour une loi sur la sécurisation de l'emploi, laquelle conserve "l'outil" CDD et son rôle d'amortisseur indispensable aux acteurs économiques en période d'incertitudes mais en sanctionne l'usage abusif à coups de surcotisations. Louable mais insuffisant, selon certains observateurs du marché

qui croient davantage en l'adoption d'un contrat de travail unique pour réduire les inégalités et restaurer les équilibres.

L'Institut Montaigne est de cela. Pour ce think tank comme pour beaucoup d'autres, la solution consisterait à rapprocher les deux statuts actuels pour créer un contrat unique conçu sur une version assouplie du CDI, notamment basée sur un allègement des actuelles contraintes juridiques pour l'entreprise (parmi lesquelles l'obligation de reclassement). Celle-ci permettrait d'offrir un statut sécurisé au salarié et néanmoins "rétractable" pour l'employeur puisqu'il offrirait la possibilité d'être assorti d'un "objet initial défini" ; sorte de filet de sécurité qui, dans les cas précis où la loi prévoit aujourd'hui le recours au CDD (surcroît d'activité, remplacement...), permettrait à l'entreprise de rompre le contrat dès que cesserait cette "cause initiale". Ceci dans le cadre d'un droit du licenciement assoupli, en échange d'indemnités au montant fixé à l'avance (20% du montant des salaires payés contre 10% aujourd'hui préconise l'Institut Montaigne) et avec pour seule obligation d'intégrer le salarié à l'entreprise en cas de poste disponible. De quoi en finir avec le "motif réel et sérieux" de l'actuel CDD et néanmoins limiter sensiblement la précarité de certains postes. Autre modification prévue à l'actuelle CDI : la possibilité de procéder à des aménagements de postes lorsque cela s'avère nécessaire, ce qui permettrait de préserver la marge de manœuvre nécessaire aux entreprises face aux aléas conjoncturels et aux fluctuations de la demande tout en permettant aux salariés qui aujourd'hui s'en

Offrir un statut sécurisé  
au salarié et néanmoins  
"rétractable" pour  
l'employeur puisqu'il  
offrirait la possibilité  
d'être assorti d'un "objet  
initial défini"



**“Céline Gleize, auteur de “Un CDI pour tous” pour l’Institut Montaigne : “Rapprocher les deux statuts permettrait de ne pas bloquer les employeurs tout en permettant aux salariés d’être dans le droit du travail.”**

sentent exclus de “réintégrer le droit du travail”. Un mix des deux formules actuelles qui permettrait d’en valoriser les avantages tout en limitant les effets pervers. A commencer par celui de l’incertitude qui, on le sait, accompagne aujourd’hui le CDI et incite les entreprises à s’en détourner.

*“Rapprocher les deux statuts permettrait de ne pas bloquer les employeurs en leur donnant la possibilité de rompre moyennant une somme définie, résume Céline Gleize. Ce qui leur retirerait le poids aujourd’hui considérable et largement dissuasif de l’incertitude liée à une fin de CDI.”*

Combien de temps va durer la procédure ? A quel niveau les indemnités vont-elles s’élever ?... Autant d’angles morts qui, pour l’heure, emmènent les employeurs à privilégier les contrats courts.

Que ce soit par nécessité et faute de visibilité ou par pure facilité.

Ce qui est de plus en plus fréquemment le cas avec les CDD d’usage. “des détournements scandaleux du CDD qui ne se justifient

par rien d’autre que par des mauvaises habitudes” de l’avis de l’avocate – que les surcotisations en vigueur depuis le 1<sup>er</sup> juillet ne suffiront pas, beaucoup en sont convaincus, à éradiquer chez ceux désormais nombreux qui en ont fait un modèle de fonctionnement et qui préféreront s’acquitter de ces taxes plutôt que recruter en CDI et s’exposer au risque d’une future procédure de licenciement, avec tout ce que cela implique. Raison pour laquelle, même si la loi offre d’ores et déjà la possibilité d’assouplir certains termes du contrat (périmètre de la mission, horaires...), certains regrettent que le gouvernement ne lui ait pas préféré l’option du contrat de travail unique.

La perspective peut paraître utopique au vu des complexités juridiques qu’elle entraînerait – et dont le Contrat nouvelle embauche, conçu dans un esprit proche de celui du contrat unique et recalé pour non-conformité aux conventions de l’OIT (Organisation internationale du travail) a fourni un aperçu – elle n’en demeure pas moins envisageable tant que, estiment les spécialistes du droit du travail, elle n’a pas pour ambition de révolutionner l’intégralité du contrat de travail mais plutôt de s’inspirer des formules existantes pour bâtir un nouveau statut, à la fois plus protecteur que le CDD et plus souple que le CDI. A l’institut Montaigne et ailleurs on en est convaincu : le contrat unique est “matériellement possible”, à condition que son contenu s’appuie sur de l’existant. Et prenne le meilleur des deux statuts pour bâtir une formule plus adaptée aux besoins du moment. Rassurant.