

32h pour moi, un emploi  
pour elle comme pour lui  
32h pour moi, des emplois  
créés pour les autres

32h pour moi,  
du temps pour découvrir  
32h pour moi, du temps  
pour ma famille  
32h pour moi, du temps  
pour profiter de ma retraite

32h pour moi, du temps  
pour agir et s'engager  
32h pour moi, du temps  
pour me déconnecter

# 32H!

Travailler moins,  
travailler mieux,  
travailler  
toutes et tous!



# 32H!

# Travailler moins, travailler mieux, travailler toutes et tous!

L'Europe et la France sont au bord de la rupture, les politiques d'austérité ont engendré les crises financières et économiques, le chômage massif et la pauvreté : l'Europe compte 24 millions de chômeurs, 85 millions de ses habitants vivent sous le seuil de pauvreté et 60 % des nouveaux emplois créés sont des emplois à temps partiel, précaires en grande majorité. Les nationalismes, le racisme et la xénophobie sont les autres conséquences de ces politiques désastreuses, entraînant les peuples européens à s'opposer entre eux sur fond de repli nationaliste et communautariste.

L'Europe compte

**24 millions** de chômeurs,

**85 millions** de ses habitants  
vivent sous le seuil de pauvreté et

**60%** des nouveaux emplois  
créés sont des emplois à temps partiel.

Poursuivre ces politiques austéritaires, s'attaquer encore et toujours aux droits des travailleurs, à leurs protections sociales, déréglementer la législation du travail et augmenter la durée légale du travail dans ce contexte, c'est tout simplement faire basculer plusieurs dizaines de millions de personnes dans le chômage et la pauvreté.

**A contrario**, utiliser tous les leviers pour renouer avec la croissance en s'assignant l'objectif du plein emploi et la lutte contre les inégalités et la précarité réconcilierait les citoyens et les travailleurs avec la construction européenne.

Cela nous orienterait vers l'Europe des peuples et des nations qui coopèrent entre elles plutôt qu'elles ne livrent leurs populations au marché et aux lois de la concurrence.

Un de ces leviers de croissance est assurément une nouvelle réduction du temps de travail à l'échelle européenne et nationale.

Alors que la commission européenne a annoncé la réouverture de la

directive temps de travail, nous proposons à toutes les organisations syndicales européennes, au travers de la confédération européenne des syndicats, de lancer une grande campagne pour une nouvelle réduction du temps de travail. L'objectif est d'obtenir que la nouvelle directive européenne se donne pour objectif de réduire le temps de travail à l'échelle de l'Union européenne, en renforçant les droits et protections des travailleurs

**La CGT en lançant sa campagne entend mener ce débat avec l'ensemble des travailleur-se-s. Nous avançons cinq arguments pour une nouvelle réduction du temps de travail.**

## 5 arguments pour aller vers les 32 heures

# 1)

### La réduction du temps de travail sauvera et créera des emplois

Contrairement aux idées reçues, la réduction du temps de travail est une réalité de longue date : entre 1970 et 2010, la durée réelle du temps travail est en baisse dans tous les pays de l'OCDE.

Les gains de productivité et les ruptures technologiques sont à l'origine de cette baisse de la durée réelle du temps de travail.

En période de crise comme lors des chocs pétroliers précédents ou encore des crises financières et économiques actuelles, la RTT est massivement utilisée : elle est imposée par le patronat et payée par les salariés au travers du chômage, de la précarité, des temps partiels et de l'utilisation massive du chômage partiel.

Le vrai débat se situe donc entre, d'une part, une RTT imposée aux salariés par le patronat, subie et payée par les salariés au travers du chômage et de la précarité et, d'autre part, une RTT choisie, encadrée par la loi et négociée par accords collectifs de branches et d'entreprises.

Les lois Aubry ont permis la création de 350 000 emplois directs, elles ont permis une période inédite de croissance, un niveau du dialogue social inégalé depuis et une réduction réelle du temps de travail à moins

## Le passage réel à 32 heures est potentiellement source de création de 4 millions d'emplois.



de 40 heures hebdomadaire. Les semaines de congés payés ont permis à des millions de familles de profiter de vacances et ont créé des millions d'emplois et une nouvelle industrie du tourisme et des loisirs. La retraite à 60 ans a permis à des millions de travailleurs de vivre une partie de leur vie en bonne santé, c'est un facteur indéniable de l'amélioration de l'espérance de vie, mais aussi un apport considérable pour le PIB du pays.

**A contrario**, relever l'âge de la retraite laisse des millions de seniors au chômage et des millions de jeunes sans emploi.

Durant ces trente dernières années, aucun autre dispositif que les lois sur les 35 heures n'a permis la création d'emplois massifs combinée à la croissance et au dynamisme du dialogue social.

Mettre en place les 32 heures hebdomadaires c'est donc créer de l'emploi rapidement, massivement. C'est relancer la croissance, notamment par la consommation, en remettant dans le jeu des millions de personnes qui sont actuellement privés d'emploi, qui subissent le temps partiel et la précarité.

Le passage réel à 32 heures est potentiellement source de création de 4 millions d'emplois. Le financement du passage aux 32 heures pourrait être assuré, d'une part, par la réorientation des exonérations de cotisations sociales et des aides publiques évaluées aujourd'hui à 10

points de PIB et, d'autre part, par la dynamique de croissance qu'engendreront les créations d'emplois. Les ressources nouvelles seront apportées par les emplois créés, la résorption des inégalités salariales et de temps de travail entre femmes et hommes, la croissance, l'amélioration de la santé des travailleurs. Réduire le temps de travail, c'est aussi anticiper les nouvelles ruptures technologiques comme l'arrivée massive du numérique dans nos économies et nos industries. Les analyses prospectives<sup>(1)</sup> démontrent que d'ici vingt ans, c'est plus de 42% des métiers qui seront impactés par le numérique, l'automatisation et la robotisation. Après la casse de l'outil industriel et la suppression de milliers d'emplois d'ouvriers depuis le premier choc pétrolier, ce sont maintenant les emplois intermédiaires qui sont concernés, avec 3 millions pouvant être détruits d'ici à 2025. Le seul moyen de renouer avec les créations d'emploi est donc de lier la révolution numérique à une réduction massive du temps de travail, hebdomadaire et sur la vie toute entière.

Enfin l'impact sera européen, partant de la directive européenne, pour protéger la santé des travailleurs, mettre fin aux distorsions de concurrence sociales, une nouvelle directive réduisant le temps de travail devra voir le jour. Ce sera une des réponses aux politiques austéritaires et concurrentielles menées en Europe contre les travailleurs et les citoyens.

## 2) Mieux vivre et travailler mieux : concilier productivité, qualité du travail, santé et sécurité des travailleurs

Historiquement la RTT a été conquise pour permettre aux salariés d'être en meilleure santé et améliorer leur sécurité au travail

Ce fut le cas de la journée de 8 heures, de la semaine de 40 heures puis celle des 35 heures hebdomadaires. La directive sur le temps de travail à l'échelle européenne a d'abord été adoptée pour assurer aux travailleurs une meilleure santé et une meilleure sécurité face à leurs employeurs. Les semaines de congés payés, les congés paternité et maternité, les temps de repos obligatoires, de récupération sont aussi des réponses pour améliorer la vie et protéger la santé des travailleurs face à leurs employeurs.

Pour cela, la nouvelle RTT que nous proposons, encadrée par la loi, doit s'accompagner de créations d'emplois et doit aussi prendre en compte une meilleure organisation du travail négociée avec les salariés et leurs syndicats dans les entreprises. La réduction du temps de travail ne doit pas se traduire par une hausse de l'intensification du travail, au contraire. Dans cet objectif, il est nécessaire de transformer le travail et son organisation pour permettre aux salariés d'avoir la possibilité de s'y épanouir. C'est en libérant la parole des salarié-e-s sur leur travail qu'on contribuera à éviter les dérives auxquelles nous



Suite aux 35 h, en 2004,  
la France se place au

## 2<sup>e</sup> rang mondial pour la productivité horaire du travail

avons assistées lors de la mise en place des 35 heures, comme dans les secteurs des services, de l'industrie ou des services publics comme le secteur hospitalier, par exemple.

Contrairement à ce que fait croire le patronat, l'augmentation de la productivité horaire est directement liée à la baisse du temps de travail. Dans son rapport de 2013 <sup>(2)</sup> sur la prévention des maladies professionnelles, l'OIT a chiffré le coût du mal-travail à 4 points de PIB par an. Ce niveau est jugé sensiblement équivalent au sein de l'Union européenne, selon cette même étude. Agir pour préserver la santé des

salariés est aussi efficace pour les comptes sociaux et sur le plan économique.

Selon l'INSEE, les 35 h sont à l'origine de gains de productivité de 4 à 5 % pour les entreprises. Suite aux 35 h, en 2004, la France se place au 2<sup>e</sup> rang mondial pour la productivité horaire du travail (devant les États-Unis, l'Allemagne, le Japon, le royaume Uni, l'Italie,...) et à 20 % au-dessus de la moyenne européenne.

## 3) Gagner enfin l'effectivité des droits en matière d'égalité entre les femmes et les hommes, concilier la vie professionnelle et la vie privée

Le premier facteur d'inégalité femmes/hommes est le temps de travail :

- en matière de taux d'activité : celui des femmes de 25-54 ans est inférieur de 10 points à celui des hommes ;
- en matière de sous-emploi et de temps de travail : près de 10 % sont en situation de sous-emploi, contre 4 % des hommes ;
- le nombre de femmes travaillant la nuit a doublé en vingt ans ;
- les tâches ménagères sont toujours assumées à 80 % par les femmes ;
- en matière de temps partiel : 30 % des femmes travaillent à temps partiel, 80 % des salariés à temps partiel sont des femmes ;
- la différence de temps de travail est donc la première cause des 27 % d'écart salariaux entre hommes et femmes.

Les temps partiels enferment les femmes dans la précarité, avec des amplitudes horaires dignes de cadres supérieurs, mais des salaires inférieurs au seuil de pauvreté et n'ouvrant aucun droits sociaux. Les femmes subissent également des carrières discontinues, étant contraintes de s'arrêter pour élever les enfants ou pour prendre en charge les personnes âgées ou dépendantes. Ceci se répercute ensuite sur la retraite et explique l'essentiel des 40 % d'écart de pension entre hommes et femmes. Baisser le temps de travail, c'est mieux le partager et permettre aux femmes à temps partiel d'accéder enfin à un temps plein. Dans une perspective de progrès pour toutes et tous, baisser le temps de travail hebdomadaire, annuel et sur la vie entière, c'est permettre à toutes et tous de travailler à temps plein tout en assumant sa parentalité. L'enjeu est de permettre à toutes et tous d'articuler vie privée et vie professionnelle. Les pratiques managériales et la mauvaise utilisation des outils numériques, encouragées par les directions

d'entreprises, conduisent à prolonger le lien de subordination du salarié au-delà de sa durée contractuelle. Cela porte atteinte à l'équilibre vie privée – vie professionnelle.

Les salarié-e-s adoptent des comportements pour préserver la qualité du travail, leur vie personnelle et leur santé afin de prévenir l'épuisement physiologique et psychologique lié aux modes d'organisation du travail. Le burn out, les suicides liés aux pratiques managériales, au mode d'organisation comme le lean, impactent désormais l'ensemble du salariat. La mode consiste à faire croire que tous les secteurs économiques doivent tourner 24 heures sur 24, 7 jours sur 7. Aux salariés de s'y adapter et d'y laisser leur vie familiale et leur santé.

4)

#### La nouvelle RTT s'attaquera aux inégalités et à la précarité :

RTT négociée et choisie par les salarié-e-s face à la RTT imposée par le patronat

En matière de RTT comme en matière salariale, les inégalités se sont creusées en France.

Si la durée légale du temps de travail en France est fixée à 35 heures hebdomadaires, la durée effective moyenne par salarié est de 39 heures et celle des travailleurs à temps partiel est de 23,5 heures. En 1983, 9% des salariés étaient à temps partiel, ils ou plutôt elles représentent 20% aujourd'hui.

En effet, huit salariés à temps partiel sur dix sont des femmes et neuf sur dix travaillent dans le tertiaire.

Or, 60% des travailleurs à temps partiels subissent le temps partiel et souhaiteraient exercer leur activité à temps plein. En outre, plus d'un demi-million de salarié-e-s sont en intérim avec une durée moyenne de mission inférieure à deux semaines. En tout, ce sont 6 millions de personnes qui sont privées d'emploi sans aucune activité ou avec une activité réduite.

Nos propositions visent à permettre à des millions de salarié-e-s d'accéder à un temps plein à 32 heures, à résorber la précarité et les contrats courts subis, à permettre aux salariés de partir plus tôt en retraite pour cause de pénibilité et à prévenir celle-ci par des aménagements du temps de travail négociés.

Enfin nous proposons de mieux encadrer l'utilisation de l'activité partielle, devenu un mode de gestion et d'optimisation pour les grandes entreprises.

5)

#### Aujourd'hui, les salariés travaillent bien plus que 35 h

La durée réelle du travail en France est d'environ 36 heures hebdomadaires (temps plein et partiel inclus), nous nous situons au-dessus de l'Allemagne dans ce domaine. En réalité, elle est de 39 h 30 pour les temps pleins. Les cadres travaillent en moyenne 44 h 30 par semaine (et 46 h 30 pour ceux qui sont au forfait jours), les techniciens 42 h 30 par semaine. Ces chiffres sont sous-estimés, car nombreux sont les salariés qui effectuent des heures supplémentaires sans paiement ni récupération (les professions techniciennes disent que c'est le cas pour 50% de leurs heures supplémentaires). Les technologies de l'information et de la communication amplifient ce phénomène et conduisent à une intensification du travail et à un brouillage des frontières entre vie privée et vie professionnelle. 75% des cadres disent utiliser les outils numériques à des fins professionnelles en-dehors de leur lieu et temps de travail, on assiste ainsi à une explosion du travail au noir.

Ainsi, du fait du numérique et de l'assouplissement des 35 h avec l'augmentation des plafonds d'heures supplémentaires, on assiste à un mouvement d'augmentation du temps de travail, de la charge de travail et de l'intensification du travail des salariés à temps complet.

En France, pour les salariés à temps complet, l'essentiel de la baisse de la durée hebdomadaire s'est accompli entre 1966 et 1982. Elle est passée d'environ 45,5 heures à un alignement sur la durée légale, soit 40 puis 39 heures en 1982. Mais l'explosion des temps partiels et des contrats courts qui s'est généralisée dans tous les pays développés à partir des années 70 a contribué à une RTT imposée par le patronat et subie par les salariés.

Les meures européennes et nationales prises au nom de la compétitivité et des emplois visant à augmenter la durée légale du temps de travail, ou à la contourner pour y déroger, ont toutes abouti à l'échec : croissance atone voire déflation, explosion de la précarité, chômage de masse. Casser ce cycle austéritaire passe par une nouvelle RTT sans perte de salaires à l'échelle nationale et une nouvelle directive européenne baissant le temps de travail hebdomadaire.

**60 % des travailleurs à temps partiels subissent le temps partiel et souhaiteraient exercer leur activité à temps plein.**



En France,  
la durée réelle du travail est de  
**39h30**  
pour les temps pleins

Nous souhaitons un grand débat national et européen sur ces propositions à commencer par un état des lieux réel sur l'application de la directive européenne dans les pays de l'Union et sur l'impact de la RTT en France. Nous souhaitons que ce débat fasse la lumière sur les effets des politiques d'aides publiques et d'exonération de cotisations sociales depuis ces vingt dernières années, notamment leurs effets sur la recherche, la production industrielle, les exportations, l'impact sur les services publics, le financement de la protection sociale, la croissance, l'emploi et les salaires. Quelles conséquences aussi sur les comptes publics et sociaux, sur la santé des travailleurs, des retraités, sur l'égalité entre les femmes et les hommes ? La CGT

revendique ce débat national et européen car les raccourcis économiques et de compétitivité ont été trop souvent avancés par les politiques pro-actionnariales. Elles ont empêché ce débat et toute la lumière qui doit être faite sur les piètres résultats économiques et sociaux de ces politiques. Nous proposons de conduire ce débat avec les salariés et de construire avec eux les propositions pour conquérir cette revendication de progrès social qu'est la nouvelle réduction du temps de travail.

## Comment ?

# 1)

### Une réduction du temps de travail à l'échelle européenne

La directive sur le temps de travail sera probablement renégociée, la commission européenne venant de donner son feu vert et le patronat souhaitant en faire un nouvel axe de sa politique de déréglementation du temps de travail. La CGT, opposée à cette renégociation, prendra des initiatives au sein de la Confédération européenne des syndicats pour une directive dont les objectifs doivent rester la protection des salariés, de leur santé et de leur sécurité. Nous proposons que la CES œuvre pour une nouvelle directive de progrès, notamment en permettant que la durée légale du temps de travail soit abaissée. En Allemagne, en Suède, aux Pays-bas et même en Angleterre, le sujet de la RTT négociée est à nouveau sur le devant de la scène. La nouvelle directive, si elle devait voir le jour, doit également répondre aux objectifs de plein emploi et de progrès sociaux contenus dans le manifeste de Paris, adopté par l'ensemble des syndicats européens à l'occasion du congrès de la Confédération Européenne des Syndicats.

# 2)

### En France, la CGT est favorable à un grand débat national portant sur l'ensemble des leviers permettant de sortir d'un cycle de plus de dix ans de politiques anti-croissance et anti-emploi

Les leviers sont divers, mais doivent rompre avec les politiques de cadeaux fiscaux et sociaux faits aux actionnaires des entreprises, encourageant les bas salaires, avec les spirales de précarisation du salariat, avec l'affaiblissement des services publics et du système de financement de la protection sociale. Un des leviers pour atteindre les objectifs du plein emploi est une nouvelle loi portant sur la réduction du

temps de travail dont la durée légale serait portée à 32 heures hebdomadaires sans perte de salaire. Cela pourra passer par des négociations visant à généraliser la semaine de quatre jours dans l'objectif de limiter considérablement les émissions de gaz à effets de serre et de lutter contre le réchauffement climatique. Cette loi pourrait inclure la 6<sup>e</sup> semaine de congés payés. Elle devra aussi, à l'image de la loi Aubry, lier la réduction du temps de travail à l'obligation de créer des emplois.

Elle devrait permettre une augmentation du taux horaire, s'attaquer au temps partiel subi, à la lutte contre la précarité et laisser une large place pour sa mise en œuvre à des négociations et des accords majoritaires dans les branches et les entreprises. Par le dialogue social et l'encadrement législatif, nous sommes convaincus des effets bénéfiques de cette nouvelle RTT sur la croissance, l'emploi et la santé des travailleurs.

## Propositions et pistes que la CGT met en débat avec les salarié-e-s

**Les attaques contre les lois Aubry, contre la retraite et le financement de la protection sociale aboutissent au chômage de masse, aux inégalités salariales, aux inégalités de statuts, et aux inégalités devant le temps de travail : imposé par le patronat, subi et payé par les salariés.**

La CGT, tout au long de l'année 2016, met en débat quatre séries de propositions à affiner et à concrétiser avec les salariés dans les entreprises et les branches dans le cadre de la durée légale actuelle et dans l'objectif de gagner les 32 heures pour toutes et tous sans perte de salaire. Avec les salariés nous proposons d'engager ces batailles à tous les niveaux, dans les entreprises, les branches et au niveau national.

# 1)

### **TRAVAILLER TOUTES ET TOUS : LUTTER CONTRE LA RTT IMPOSÉE PAR LE PATRONAT ET PAYÉE PAR LES SALARIÉ-E-S**

- Évaluer puis supprimer les exonérations de cotisations sociales sur les emplois en CDD, intérim ou à temps partiel ;
- rendre obligatoire le paiement de cotisations patronales sur la base d'un temps complet et garantir les droits correspondants aux salarié-e-s ;
- ouvrir la prime de précarité aux salarié-es à temps partiel ;
- appliquer les mêmes règles de majoration des heures supplémentaires pour les salariés à temps partiels que pour ceux à temps plein (de 25 % sur la première tranche d'heures complémentaires puis de 50 %) ;
- le temps de trajet entre deux emplois<sup>(3)</sup> doit être considéré comme du temps de travail ;
- toute coupure de plus de 2 h dans la journée doit déclencher une compensation salariale et/ou horaire ;
- instaurer pour les salarié-e-s un droit opposable au passage à 24 h par semaine et 7 h par jour ;
- augmentation du temps de repos quotidien à 12 h par jour.

# 2)

### **TRAVAILLER MIEUX, « LUTTER CONTRE LA PÉNIBILITÉ ET LE TRAVAIL DU DIMANCHE »**

- Ouvrir dans le cadre du C3P la possibilité à partir de 50 ans de multiplier ses points pour pouvoir bénéficier d'un départ anticipé dès 57 ans ;
- passage automatique et immédiat au 32h pour les postés, nuit et les salarié-e-s cumulant au moins trois critères de pénibilité ;
- seniors : à partir de 50 ans et d'un nombre d'années d'exposition à la pénibilité, mise en place de temps partiels seniors (accords temps partiel bonifié) ;
- conformément à la législation européenne, le temps d'astreinte doit être distinct du temps de repos ;
- le dimanche travaillé exceptionnellement doit donner lieu, au minimum, à un doublement du salaire et un repos compensateur. Ce minimum doit être identique quelle que soit la situation (zones touristiques et thermales et PUCE) ;
- le volontariat est très souvent imposé par le patronat. Pour lutter contre cette forme de « volontariat subi », un accord majoritaire de branche ou d'entreprise doit définir les contours du volontariat et ses contreparties ;
- le dimanche : les amplitudes non rémunérées actuellement doivent être intégralement rémunérées et récupérées.

## 3)

**TRAVAILLER MOINS QUEL QUE SOIT LE NIVEAU D'AUTONOMIE ET DE RESPONSABILITÉ**

- Mettre en place un droit à la déconnexion avec des trêves de mails durant les temps de repos. Ces plages de trêves de mails devront être supérieures au temps de repos des salariés et être fixées par accord de branche ou d'entreprise ;
  - encadrer strictement les forfaits jours pour garantir le droit à la santé et à la sécurité et des durées maximales de travail ;
- instituer une négociation obligatoire sur l'usage des outils numériques. Il est nécessaire de mettre en place des moyens collectifs d'évaluation du temps et de la charge des salarié-e-s ;
- présentation au Comité d'entreprise d'une évaluation du temps de travail des salariés par CSP et par secteur, et des synthèses des données issues des entretiens individuels sur la charge de travail ;
  - renforcer la réglementation du télétravail et du nomadisme (présomption d'accident du travail, système d'évaluation du temps et de la charge de travail, limitation des plages horaires durant lesquels le salarié peut être joint,...) ;
  - renforcer la réglementation sur les déplacements professionnels (présomption d'accident du travail, temps de transport considéré comme du temps de travail, compensation obligatoire) ;
  - validation des années d'études pour le calcul des droits à la retraite ;
  - augmenter les jours de RTT, pour les salarié-e-s au forfait jours, passer le nombre de jours de référence à 200.

## 4)

**TRAVAILLER MOINS : UN ENJEU SOCIAL ET CITOYEN**

Le bilan de la réduction du temps de travail à 35 h a révélé de grandes inégalités quant à l'utilisation de cette RTT. À l'évidence, celle-ci a été différente selon le niveau de salaire, la catégorie sociale professionnelle, ou le sexe du ou de la salarié-e.

La RTT doit être facteur de réduction des inégalités entre les femmes et les hommes dans l'articulation vie professionnelle/vie privée.

La campagne sur la réduction du temps de travail doit permettre de débattre des conditions d'exercice de la parentalité (dans la petite enfance comme dans le parcours scolaire), de la question des aidants familiaux, ou encore des moyens de favoriser l'activité associative ou citoyenne.

La RTT doit bénéficier à toutes et tous, être facteur d'émancipation, d'accès réel aux loisirs et à la culture, de possibilité d'être acteur ou actrice de la cité, et ce quel que soit le salaire ou la situation de famille. La RTT ne doit pas être dévoyée, ce qui nécessite de discuter de :

- consacrer du temps à la formation professionnelle : pour la CGT, cela doit représenter 10 % du temps de travail ;
- attribuer des jours pour des missions de coopération à l'international ;
- attribuer du temps pour les activités d'intérêt général (environnemental, enseignement,...) ;
- allonger les congés de paternité et de maternité ;
- attribuer du temps pour activité parentale ;
- attribuer du temps pour les aidants familiaux.

Il va de soi que le dimanche doit être le jour de repos commun à la majorité des salariés. •

(1) : Roland Berger : *Les classes moyennes face à la transformation digitale*

(2) : [http://www.inpc.fr/actu-archivée-prevention-maladies-professionnelles\\_178\\_fr.html](http://www.inpc.fr/actu-archivée-prevention-maladies-professionnelles_178_fr.html)

(3) : Pour un salarié occupant deux emplois avec deux employeurs différents.