

L'aménagement des temps de travail, par JEAN BOIVIN et JEAN SEXTON. Communications présentées au 29^e Congrès des Relations Industrielles, LES PRESSES DE L'UNIVERSITÉ LAVAL, Québec, 1974.

Jean-Michel Cousineau

Volume 51, Number 3, juillet–septembre 1975

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/800639ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/800639ar>

[See table of contents](#)

Publisher(s)

HEC Montréal

ISSN

0001-771X (print)

1710-3991 (digital)

[Explore this journal](#)

Cite this review

Cousineau, J.-M. (1975). Review of [*L'aménagement des temps de travail*, par JEAN BOIVIN et JEAN SEXTON. Communications présentées au 29^e Congrès des Relations Industrielles, LES PRESSES DE L'UNIVERSITÉ LAVAL, Québec, 1974.] *L'Actualité économique*, 51(3), 498–499. <https://doi.org/10.7202/800639ar>

LES LIVRES

L'aménagement des temps de travail, par JEAN BOIVIN et JEAN SEXTON. Communications présentées au 29^e Congrès des Relations Industrielles, LES PRESSES DE L'UNIVERSITÉ LAVAL, Québec, 1974.

Cette collection d'exposés qui à certains égards se répètent beaucoup, tente de sonder les formules nouvelles les plus courantes d'aménagement des temps de travail : l'horaire variable et la semaine comprimée. De façon générale, l'horaire variable requiert du travailleur un nombre donné d'heures de travail par semaine qu'il doit réaliser lors de plages fixes (obligations de se présenter au travail au cours de ces heures) et de plages flexibles. La semaine comprimée est généralement celle de 4 jours à raison de 10 heures de travail par jour.

Les expériences et les recherches en ces matières sont jusqu'à présent peu nombreuses et bien souvent encore incomplètes. C'est pourquoi toute tentative de généralisation est risquée. Il reste, toutefois, que des efforts de réflexion ont été poursuivis pour analyser les avantages et désavantages de ces formules.

Sur le plan des avantages, l'*horaire variable* serait équitable en ce qu'il s'appliquerait à tous les employés, cadres inclus. Il accroîtrait aussi le bien-être des travailleurs en leur accordant plus de liberté et d'autonomie, i.e. en faisant appel à leur sens de l'organisation, d'où la plus grande motivation et satisfaction au travail. Pour l'employeur, on s'attend généralement à une baisse des coûts de production (réduction des heures supplémentaires), à une augmentation de la productivité, à une réduction de l'absentéisme diplomatique et de la rotation du personnel. Enfin, la meilleure image de la compagnie accroîtrait ses possibilités de recrutement. Pour la collectivité, l'horaire variable serait susceptible d'amener une meilleure utilisation des réseaux routiers, du transport en commun (réduction de la pollution atmosphérique) et, à long terme, serait susceptible de provoquer par l'étalement des consommations, l'étalement des productions en matière de loisirs. Enfin, il est indéniable que la souplesse de l'horaire variable favorise la participation active de la femme sur le marché du travail.

Bien qu'aucun inconvénient collectif ne semble exister, les employés pourraient souffrir de possibilités réduites d'absentéisme diplomatique, de l'imposition de l'enregistrement constant du temps au travail et de la perte de revenus sous forme de temps supplémentaire. Pour les cadres, la transition pourrait provoquer un surcroît de travail et réduire la surveillance directe. Pour l'employeur, la période de transition peut amener une réduction des contacts avec l'extérieur et implique un système d'enregistrement du temps possiblement onéreux.

Les exposés sur les expériences vécues apportent quelques chiffres relatifs aux résultats escomptés. Loin de nous fournir une évaluation de l'horaire variable, ces exposés ont un certain intérêt quant à sa mise en application. De même en est-il pour les exposés sur les expériences vécues en matière de la semaine comprimée.

Les avantages relatifs à la *semaine comprimée* seraient sensiblement les mêmes que ceux de l'horaire variable pour l'employeur. On s'interroge, toutefois, quant à la nature permanente ou temporaire de ces effets. Le principal désavantage serait celui d'une fatigue accrue surtout chez les travailleurs plus âgés. Sur le plan de la santé physique et morale il peut être à prévoir une détérioration sensible. A ce sujet, la position du congrès du travail est ferme : l'accroissement du nombre d'heures de travail par jour est aberrant, et ce, jusqu'à preuve du contraire.

Le problème des heures variables et de la semaine comprimée en est un des plus contemporains. Il s'inscrit directement dans le problème plus vaste de l'amélioration des conditions de vie au travail. Des mesures plus formelles sont certainement à souhaiter et des recherches systématiques devront être encouragées, mais cette fois beaucoup plus près de la réponse des employés telle qu'ils la vivent et non comme celle que leurs employeurs croient qu'ils vivent.

Jean-Michel COUSINEAU,
Conseil Economique du Canada