

## Relations industrielles Industrial Relations



# Qui veut réduire ses heures de travail ? Le profil des travailleurs adhérant à un programme de partage de l'emploi

Paul Lanoie, Ali Béjaoui and François Raymond

Volume 55, Number 3, 2000

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/051330ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/051330ar>

[See table of contents](#)

Publisher(s)

Département des relations industrielles de l'Université Laval

ISSN

0034-379X (print)

1703-8138 (digital)

[Explore this journal](#)

Cite this article

Lanoie, P., Béjaoui, A. & Raymond, F. (2000). Qui veut réduire ses heures de travail ? Le profil des travailleurs adhérant à un programme de partage de l'emploi. *Relations industrielles / Industrial Relations*, 55(3), 505–523. <https://doi.org/10.7202/051330ar>

### Article abstract

Unlike their U.S. counterparts, Canadian unions, governments, corporations and workers appear to be receptive to the debate on work-sharing programs. Canadian workers' desire to change working hours has been highlighted by Statistics Canada surveys. But corporate initiatives and union and government involvement are still in their early stages in both the public and the private sectors.

One factor which emerged from the first Quebec experiments in this area, namely, the importance of voluntary participation in such programs, is instructive for other firms considering taking this route (see Huberman and Lanoie 1999). What would still be most helpful for these firms is information on the profile of workers likely to sign up for these programs.

On the basis of the survey on work schedules and working conditions (1995), Drolet and Morissette (1997) maintain that those wishing to reduce their work week are professionals, managers and workers in the natural and social science sectors, have high income and education levels, as well as considerable seniority, hold permanent positions and already work long hours. Interestingly, those wishing to increase their working hours have a very different profile, so that redistribution of hours across the two groups is improbable.

The objective of our research is to establish the profile of workers who accept to reduce their working hours in a work-sharing program. In particular, our findings will enable us to identify similarities and differences between the profile of workers who *intend* to accept a reduction in work hours, as highlighted by the national surveys, and that of workers who have *actually* signed up for a reduced work hours program. Our study sheds further light on the profile of these workers by including employment-related characteristics which the national surveys have not considered.

Our study is based on a survey at the Jonquière plant of the Alcan aluminium company. This survey was conducted in 1996 on nearly 1300 employees. With these data, we estimated the probability to sign up for the work-sharing program. We considered two groups of independent variables : (1) job characteristics and (2) characteristics of the worker (socio-demographic factors and variables which express attitudes toward leisure).

Our results reveal that, unlike the national surveys, human capital variables (wages and education), marital status, sex and the presence of young children play no role in determining the probability of participating in a work-sharing program. On the other hand, age and seniority have a downward impact on this probability. Furthermore, what is more revealing is the fact that the attitude toward leisure (measured by the habit of banking overtime and the number of days of absence), as well as the characteristics of the jobs held by individuals (compressed timetable, possibility of doing overtime, office work, jobs related to operations and services) are the main factors determining individuals' choices with respect to reduced work hours.

# *Qui veut réduire ses heures de travail ?*

## *Le profil des travailleurs adhérant à un programme de partage de l'emploi*

PAUL LANOIE

ALI BÉJAOUTI

FRANÇOIS RAYMOND

*Ce texte examine le profil des travailleurs qui sont prêts à réduire volontairement leurs heures de travail pour participer à un programme de partage de l'emploi. Nos résultats montrent que, contrairement aux enquêtes agrégées, les variables de capital humain (salaire, éducation), le statut marital, le sexe ainsi que la présence d'enfants en bas âge ne jouent aucun rôle dans la détermination de la probabilité à participer à un programme de partage de travail. Par contre, l'âge et l'ancienneté affectent à la baisse cette probabilité. Par ailleurs, ce qui est plus révélateur c'est le fait que l'attitude à l'égard du loisir, ainsi que les caractéristiques de l'emploi occupé par les individus sont les principaux déterminants des choix des individus en termes de réduction des heures de travail.*

S'inscrivant dans une tradition européenne, le partage du travail ne cesse de séduire les différents acteurs socio-économiques canadiens et québécois comme étant un instrument de réduction du chômage persistant. L'expression « partage du travail » est utilisée pour décrire la réduction de la durée du travail par une combinaison d'heures hebdomadaires réduites, de prolongation des vacances, de congés d'études payés ou de

---

— LANOIE, P., École des Hautes Études Commerciales, Montréal et Centre interuniversitaire de recherche en analyse des organisations (CIRANO), Montréal.

BÉJAOUTI, A., École de relations industrielles, Université de Montréal et CIRANO, Montréal.

RAYMOND, F., CIRANO, Montréal.

— Nous tenons à remercier Sophie Lefebvre pour son excellent travail de recherche.

retraite anticipée. C'est la réduction des heures de travail qui attire notre attention dans la présente recherche.

Contrairement à leurs partenaires américains, les syndicats, les gouvernements, les entreprises ainsi que les travailleurs canadiens semblent s'ouvrir au débat sur les programmes de partage du travail. Ce débat a débuté au début des années 1980, au moment de la récession de 1981–1982, et il a refait surface à la suite de la récession de 1990–1992 (Huberman et Lacroix 1996). En effet, afin d'éviter les licenciements, le gouvernement canadien a introduit en 1982 un programme de partage du travail permettant de verser de l'assurance-chômage sous forme d'une compensation à court terme dans l'éventualité d'une réduction de la semaine de travail. À son tour, le gouvernement du Québec a adopté en 1984 un programme d'aménagement concerté du temps de travail (PACTT) qui va au delà du réaménagement du temps en visant l'allongement des vacances ou la préretraite. Du côté des syndicats, le Congrès du travail du Canada (CTC) s'est engagé en 1984 à utiliser l'action politique et la négociation collective pour militer en faveur de la réduction des heures de travail sans diminution des salaires.

Les acteurs ont renouvelé cet engagement durant les années 1990, une période marquée non seulement par un taux de chômage élevé, mais aussi par une inégalité des salaires que Morissette, Myles et Picot (1994) attribuent, entre autres, à une inégalité des heures travaillées. La récession, couplée à des changements structurels du marché du travail, a amené les entreprises, les travailleurs ainsi que leurs représentants syndicaux à s'engager dans le débat sur le partage du travail. L'augmentation des emplois non standards (temporaires, à temps partiel ou contractuels), le besoin de conciliation des exigences familiales et des activités professionnelles à la suite d'une participation accrue des femmes au marché du travail ainsi que l'insécurité face aux fermetures et aux licenciements massifs ont créé une insatisfaction chez une partie des travailleurs à l'égard des heures de travail souhaitées.

La volonté des travailleurs canadiens de changer leurs heures de travail a été mise en évidence par les enquêtes de Statistique Canada. Ainsi, Drolet et Morissette (1997) ont estimé à 27,1 % la proportion des travailleurs qui souhaiteraient avoir un plus grand nombre d'heures contre une rémunération plus élevée et à 6,4 % ceux qui préféreraient travailler moins d'heures moyennant une rémunération plus faible.

Quant aux initiatives des entreprises et l'implication des syndicats, elles sont encore au stade d'apprentissage, aussi bien dans le secteur public que privé. L'un des résultats qui a émergé des premières expériences québécoises en la matière, à savoir l'importance du caractère volontaire d'adhésion, est instructif pour les autres entreprises qui pensent s'engager dans

cette voie. Ce qui serait encore d'une grande utilité pour ces entreprises, c'est l'information sur le profil des travailleurs qui sont susceptibles d'adhérer à ces programmes. L'important programme de partage du travail mis en place chez Alcan au Saguenay-Lac-Saint-Jean nous a donné la chance de mener une enquête qui nous permet d'approfondir cette question. En effet, la popularité du programme du partage de l'emploi chez Alcan fait de cette entreprise un cas idéal pour dégager ce profil. Au niveau agrégé, cet exercice a fait l'objet d'une étude réalisée par Drolet et Morissette (1997) en se basant sur l'enquête sur les horaires et les conditions de travail de 1995 réalisée par Statistique Canada. Ces derniers soutiennent que les travailleurs qui désirent diminuer leur semaine de travail sont des professionnels, des gestionnaires et des travailleurs du secteur des sciences naturelles et sociales, ont un revenu et un niveau de scolarité élevés, possèdent beaucoup d'ancienneté, occupent des postes permanents et travaillent déjà un nombre d'heures élevé.

L'objectif de notre recherche consiste, dans un premier temps, à enrichir ce profil par des caractéristiques liées à l'emploi que les enquêtes agrégées ne sont pas en mesure d'intégrer. De même, les résultats de notre enquête vont nous permettre de dégager les similitudes et les différences entre le profil des travailleurs qui ont l'intention d'accepter une réduction des heures de travail, mis en évidence par les enquêtes agrégées, et celui des travailleurs qui ont effectivement adhéré au programme de réduction des heures de travail. Étant donné les différences entre les questions posées par les deux enquêtes ainsi que les arrangements institutionnels spécifiques au cas de l'Alcan, cette comparaison doit être considérée avec une certaine précaution.

Le texte est organisé de la façon suivante : la première section décrit le contexte d'application du programme du partage de l'emploi de l'Alcan. La deuxième et la troisième section présentent le cadre théorique et les différents facteurs susceptibles d'expliquer les choix des travailleurs à l'égard de la semaine réduite de travail. La quatrième section fait état de l'enquête effectuée à l'Alcan et la dernière section présente les résultats empiriques de l'étude. Une courte conclusion termine le tout.

## **LE CONTEXTE**

### ***Le programme de partage du travail de l'Alcan***

L'Alcan est l'un des plus grands producteurs d'aluminium au monde et elle possède des installations dans plusieurs pays. Au Québec, les usines de l'Alcan sont principalement situées au Saguenay-Lac-Saint-Jean et celles-ci sont importantes. Elles ont déjà employé près de 9 000 personnes

à la fin des années 80. Cependant, suite à plusieurs modernisations, ce nombre a fléchi à environ 3 500. À l'époque du renouvellement de la convention collective en 1995, le maintien des emplois constituait donc un enjeu central. À cet égard, le 21 octobre 1995, la Société d'électrolyse et de chimie Alcan (SÉCAL-Complexe Jonquière) et le Syndicat national des employés de l'aluminium d'Arvida (SNEAA) ont signé une entente sur les modalités d'application de la formule de partage du travail « 40/38 » (ou « 35/33 » dans le cas de ceux qui travaillent 35 heures)<sup>1</sup>. Le programme entrait ainsi en vigueur le 3 décembre 1995.

Le fonctionnement du programme du partage de l'emploi mis de l'avant à l'Alcan est relativement simple. En effet, par le biais de ce programme, les employés travaillant sur un horaire régulier peuvent signer individuellement une entente avec l'employeur selon laquelle ils acceptent de travailler 40 heures par semaine tout en étant rémunérés pour 38 heures de travail. Les deux heures travaillées, non rémunérées, sont versées dans une banque que l'employé peut utiliser en congés. Il y a donc une réduction de la semaine de travail de 5 %. La prise des nouveaux congés accumulés par les employés permanents permet ainsi de rappeler des employés mis à pied au cours des dernières années et d'embaucher de nouveaux employés permanents. Un employé peut adhérer au programme de partage en tout temps, mais ne peut s'en retirer qu'après avoir accumulé un bloc d'une semaine de congé. Tous les travailleurs du Complexe Jonquière (sauf les cadres) peuvent participer au programme. L'Alcan fournit un bonus de 25 ¢ de l'heure pour ceux qui y adhèrent et la convention collective signée en 1995 prévoit également des augmentations de salaires moyennes de 45 ¢ l'heure au cours de chacune des trois années suivant l'entente.

Parallèlement, l'entente négociée prévoit aussi la mise en banque obligatoire des heures supplémentaires « planifiées » (celles qui sont connues à l'avance). Ces heures supplémentaires sont donc « payées » en congés additionnels plutôt qu'en argent, ce qui permet également de rappeler des employés mis à pied ou de faire de nouvelles embauches.

### *L'aide financière des deux paliers de gouvernement*

Outre l'aide financière fournie par l'Alcan, les participants au programme de réduction du temps de travail bénéficient également d'une aide gouvernementale. En effet, dans le cadre d'une entente entre le SNEAA, la SÉCAL, la SQDM (Société québécoise de développement de la main-d'œuvre) et DRHC (Développement des ressources humaines Canada), le

---

1. L'expression « programme 40/38 » est utilisée pour désigner l'ensemble du programme s'appliquant à ceux qui travaillent 40 heures et à ceux qui en travaillent 35.

« Protocole d'entente concernant le projet expérimental en aménagement du temps de travail et création d'emplois », signé le 12 juillet 1996, prévoit des sommes visant à compenser partiellement les pertes subies par les travailleurs adhérant au 40/38 (cette aide est rétroactive à la date du début du programme)<sup>2</sup>. Le fédéral et le provincial mettent exactement les mêmes sommes dans le régime. Les montants alloués totalisent 460 \$ la première année, 230 \$ la deuxième année et 115 \$ la troisième année pour chacun des travailleurs qui participe au programme. Avec l'aide de l'entreprise et l'aide gouvernementale, la baisse moyenne de revenu pour les participants est estimée à 2,9 % la première année, 3,4 % la deuxième année et 3,7 % la troisième année.

### LE CADRE THÉORIQUE

La réduction du temps de travail utilisée pour éviter les mises à pied ou même créer de l'emploi fait appel au problème du choix des individus à l'égard de son offre de travail ainsi qu'à toutes les contraintes économiques et institutionnelles qui affectent ce choix. À ce sujet, la théorie économique s'avère un outil indispensable pour expliquer le choix des travailleurs envers la semaine réduite de travail.

La théorie économique stipule que les individus travaillent, donc sacrifient du temps qu'ils auraient pu utiliser pour exercer d'autres activités (le loisir ou le travail domestique) pour gagner un revenu leur permettant d'acquérir une gamme de biens et services. Chaque individu doit ainsi faire un arbitrage entre temps libre et revenu de travail. Cet arbitrage est propre à chaque individu puisque ses préférences sont particulières. Cela dit, de façon générale, l'individu sera prêt à sacrifier davantage de temps libre pour le travail si le revenu qu'il en retire est plus élevé et moins, si la contrepartie en revenu est moins considérable. Ainsi, à un taux de salaire donné, en fonction de ses préférences, un individu sera prêt à sacrifier un nombre déterminé d'heures de temps libre pour travailler.

Plusieurs facteurs peuvent affecter les préférences des travailleurs à l'égard des loisirs, et ainsi leur prédisposition à adhérer volontairement à une réduction du temps de travail. Sur la base de notre enquête, nous regroupons ces facteurs en trois dimensions : (1) les caractéristiques liées à l'emploi, (2) la préférence des individus pour le loisir et (3) les caractéristiques individuelles. L'analyse de l'impact de ces trois dimensions sur les préférences des individus à l'égard de la réduction du temps de travail constitue l'objet de la prochaine section.

---

2. Aucune aide financière n'est fournie aux travailleurs qui acceptent de mettre en banque leurs heures supplémentaires.

### ***LES FACTEURS SUSCEPTIBLES D'INFLUENCER LA DÉCISION DES INDIVIDUS***

Chaque individu a des goûts particuliers autant pour la quantité de biens et services qu'il désire se procurer que pour le temps libre qu'il veut se réserver. À partir de ce postulat, on devrait ainsi être en mesure d'observer une importante disparité interindividuelle au niveau des heures travaillées si ces dernières ne dépendaient que du choix de chaque individu. Or, la réalité démontre que les différences interindividuelles dans les heures travaillées sont reliées de très près à certains facteurs. Sur la base de notre enquête, et plus particulièrement selon les trois dimensions mentionnées précédemment, voyons maintenant l'impact anticipé de certains facteurs sur le nombre désiré d'heures travaillées. La définition des variables ainsi que leurs statistiques descriptives sont présentées au tableau 1.

**TABLEAU 1**  
**Statistiques descriptives**

<i>Variables</i>	<i>N</i>	<i>Moyenne</i>	<i>Écart-type</i>
Horaire comprimé (journée de 12 h)	1269	0,39	0,47
Temps supplémentaire (au cours des 12 derniers mois)	1279	0,81	0,38
Salaire horaire*	1156	22,84	1,32
Emploi de métier	1253	0,38	0,49
Emploi de bureau	1253	0,12	0,32
Opérations et services	1253	0,5	0,49
Laterrière	1260	0,17	0,37
Vaudreuil	1260	0,33	0,46
Arvida	1260	0,47	0,49
CRDA	1260	0,03	0,17
Participation assurance-chômage	1265	0,12	0,32
Banque quelquefois	1277	0,29	0,44
Banque souvent	1277	0,22	0,4
Banque toujours	1277	0,17	0,37
Banque jamais	1277	0,32	0,46
Jours d'absence*	1097	7,22	21,72
Niveau secondaire	1258	0,65	0,47
Niveau collégial	1258	0,3	0,45
Niveau universitaire	1258	0,03	0,17
Âge*	1262	44,61	5,96
Ancienneté*	1254	20,27	6,35
Genre (féminin)	1272	0,04	0,19
Marié	1257	0,84	0,36
Conjoint travaille plein temps	1137	0,27	0,44
Enfants de moins de 5 ans	1281	0,1	0,3

\* Variables continues. Pour toutes les autres variables : 1 = oui.

## *Les caractéristiques liées à l'emploi*

### *Horaire comprimé*

À priori, on peut anticiper qu'un individu qui travaille sur la base d'un horaire comprimé, c'est-à-dire selon un nombre de jours moindre avec un nombre d'heures de travail par jour plus élevé, ait une préférence moindre à vouloir réduire son temps de travail. Puisqu'en principe, il bénéficie déjà d'un nombre de journées de congé plus considérable qu'un individu qui travaille selon un horaire régulier, et dispose ainsi théoriquement d'un nombre plus élevé d'heures de temps libre, le coût d'opportunité de sacrifier du temps de travail pour du temps libre est relativement plus élevé pour cet individu. Par conséquent, comparativement aux individus qui travaillent sur la base d'un horaire régulier, une proportion plus faible d'ouvriers qui travaillent sur la base d'un horaire comprimé devrait vouloir réduire leur temps de travail.

### *Temps supplémentaire*

Il est plausible de croire, à priori, que les individus qui effectuent du temps supplémentaire soient moins enclins à participer au programme de partage de l'emploi. En effet, en effectuant des heures supplémentaires, ces individus révèlent qu'ils ont une propension à vouloir travailler davantage, soit pour des raisons monétaires ou tout simplement car ils ont une préférence moindre pour le loisir<sup>3</sup>. En principe, ce groupe d'individus devrait ainsi participer dans une proportion moindre à la semaine réduite de travail.

### *Niveau du salaire*

L'effet d'un changement du taux de salaire sur les heures travaillées est ambigu. En effet, qu'arrive-t-il lorsque, pour un travail donné, la rémunération horaire augmente ? Suite à une augmentation du taux de salaire, deux mécanismes jouant en sens opposé se mettent en branle, à savoir l'effet de substitution et l'effet revenu. Le premier effet consiste à substituer du travail au loisir à la suite de l'augmentation du coût d'opportunité du loisir. D'autre part, l'effet revenu est un effet d'enrichissement qui permet au travailleur de consommer plus de biens et services, y compris les loisirs, à la suite de l'augmentation du salaire. Pour qu'il y ait ainsi une réduction des heures travaillées lorsque la rémunération augmente, il faut que l'effet

---

3. Cette variable pourrait donc apparaître parmi celles qui captent l'attitude à l'égard du loisir. Nous l'avons néanmoins intégrée parmi les caractéristiques de l'emploi pour marquer le fait que ce ne sont pas tous les emplois qui donnent lieu à beaucoup de possibilités de faire du temps supplémentaire.



revenu jouant négativement sur les heures travaillées soit plus important que l'effet de substitution qui affecte positivement les heures travaillées. D'un point de vue empirique, c'est souvent ce qui se passe, c'est-à-dire que l'effet du revenu l'emporte sur l'effet de substitution (Huberman et Lacroix 1996), ce qui entraîne ainsi une baisse des heures consacrées au travail. À priori, une hausse du salaire entraîne donc une réduction des heures travaillées. Par conséquent, les personnes moins bien rémunérées sont ainsi plus susceptibles de vouloir travailler un plus grand nombre d'heures que les personnes bien rémunérées.

Selon différents auteurs, une deuxième raison pourrait également expliquer pourquoi les travailleurs bien rémunérés sont plus susceptibles de vouloir réduire leur temps de travail. En effet, selon Khan et Lang (1995), il est possible que la relation positive entre les heures effectivement travaillées et les salaires ne soit pas due à la volonté des travailleurs, mais plutôt au fait que les employeurs demandent aux personnes à faible revenu de travailler moins d'heures qu'elles le souhaitent tout en permettant aux personnes bien rémunérées de travailler un plus grand nombre d'heures. La semaine de travail des employés bien rémunérés serait ainsi généralement plus longue, ce qui pourrait également expliquer pourquoi ceux-ci sont plus susceptibles de vouloir réduire leur temps de travail.

### *Lieu de travail*

Parmi les facteurs liés à l'emploi, outre le salaire, le temps supplémentaire et le type d'horaire, le lieu de travail peut également influencer la décision des individus d'adhérer ou non à la semaine réduite de travail. À titre d'exemple, il est tout à fait envisageable de retrouver un taux de participation plus élevé au sein d'un établissement où les conditions de travail sont relativement plus difficiles. En ce qui nous concerne, le Complexe de Jonquière de l'Alcan comprend plusieurs usines (Laterrière, Arvida, Vaudreuil, CRDA, etc.) et les conditions de travail diffèrent d'un établissement à l'autre. Parmi ces établissements, les usines de Vaudreuil et d'Arvida se distinguent particulièrement par leur environnement physique plus difficile. À priori, on devrait ainsi anticiper un plus haut taux de participation au programme du partage du travail au sein de ces deux usines.

On peut également souligner qu'il est fort probable que les établissements où les leaders syndicaux ont davantage « vendu » le programme bénéficient également d'un plus grand taux de participation des travailleurs.

### *Avoir déjà vécu une expérience de partage du travail*

Un autre facteur susceptible d'affecter la volonté de l'individu à participer ou non à un programme de partage de l'emploi est le fait d'avoir

vécu antérieurement une expérience de temps de travail réduit. En effet, il est possible de croire qu'une personne ayant déjà expérimenté ce mode de travail soit mieux en mesure d'évaluer les coûts et les bénéfices de celui-ci. En principe, les individus tendent à bien mesurer les coûts, mais sous-estiment souvent les bénéfices liés à la réduction de leur temps de travail (Huberman et Lanoie 1999). Les travailleurs ayant déjà participé à un programme de partage de l'emploi devraient ainsi, en principe, participer davantage à un programme de réduction du temps de travail. Il est à noter qu'il y a eu un tel programme dans un secteur du Complexe de Jonquière au début des années 1990.

### *Les caractéristiques liées à l'employé*

#### *L'attitude face au loisir*

Dans ce qui précède, nous avons vu que différents facteurs peuvent influencer la volonté des individus à participer ou non à un programme de réduction du temps de travail. Néanmoins, toutes choses étant égales par ailleurs, certains individus peuvent avoir une préférence marquée pour le loisir et avoir ainsi une propension plus élevée à vouloir réduire leur temps de travail. À cet égard, une variable nous indiquant la fréquence à laquelle l'individu met en banque ses heures supplémentaires (pour du loisir plutôt que de l'argent) ou une variable nous indiquant la fréquence à laquelle l'individu s'absente de son travail constituerait une bonne information susceptible de nous renseigner quant à l'attitude des individus à l'égard du loisir.

*Fréquence à laquelle l'individu cumule ses heures supplémentaires.* Il semble tout à fait raisonnable de croire qu'un individu qui cumule ses heures supplémentaires sous forme de congés révèle qu'il a une préférence marquée pour le loisir, tandis qu'à l'inverse, un individu qui préfère se voir verser ses heures supplémentaires en rémunération indique qu'il a une préférence plus faible pour le loisir. À priori, on peut ainsi anticiper qu'un individu qui cumule son temps supplémentaire sous forme de congés ait une probabilité plus élevée à vouloir réduire son temps de travail.

*Jours d'absence.* Dans la même veine, un nombre de jours d'absence élevé, au cours des douze derniers mois, peut indiquer que l'individu a une préférence élevée pour le loisir. On peut ainsi anticiper qu'un individu qui s'absente souvent de son travail ait une probabilité plus élevée à vouloir réduire son temps de travail. Toutefois, pour vraiment faire ce rapprochement, il faudrait idéalement connaître la raison de l'absence. Par exemple, s'absenter pour une maladie ou la maladie d'un proche a probablement peu à voir avec les préférences pour le loisir. Malheureusement, nos données ne nous permettent pas de faire ce genre de distinction.

### *Caractéristiques individuelles et familiales*

*Le niveau de scolarité.* À priori, il semble que le degré de scolarité influence la volonté des individus à travailler un nombre d'heures relativement élevé. En général, les diplômés universitaires et les travailleurs hautement qualifiés ont tendance à toucher des salaires élevés, ce qui leur permet de réduire les heures de travail sans modifier considérablement leur niveau de vie. De plus, puisque leur semaine de travail est relativement longue, ceci pourrait expliquer leur désir de la réduire afin de concilier leurs responsabilités professionnelles, sociales et familiales.

Par ailleurs, le niveau de scolarité peut également avoir un effet positif sur l'ampleur du temps de travail désiré. En effet, la volonté de l'employé de rentabiliser l'investissement important qu'il a fait pour acquérir un niveau d'éducation supérieur pourrait le motiver à vouloir travailler davantage. L'effet attendu est donc ambigu sur le plan théorique et il faut donc recourir à l'analyse empirique.

*L'âge (indicateur de l'expérience générale sur le marché du travail).* Comparativement aux travailleurs plus âgés ayant plus d'ancienneté, il est fort probable que les jeunes travailleurs soient moins susceptibles de vouloir réduire leur temps de travail. En effet, puisque bon nombre de ceux-ci touchent un salaire horaire peu élevé, il est fort possible qu'ils veuillent travailler un plus grand nombre d'heures pour améliorer leur niveau de vie ou du moins accumuler des économies pour le futur.

Comme autre facteur susceptible d'expliquer pourquoi les jeunes préfèrent travailler un plus grand nombre d'heures, Picot et Pyper (1993) soulignent également que les jeunes risquent davantage d'être mis à pied et que l'incertitude qui plane sur leur avenir professionnel est beaucoup plus grande que dans le cas des travailleurs plus âgés. À cet égard, les jeunes ont ainsi peut-être plus tendance à préférer les semaines de travail plus longues. Toutefois, dans le cas particulier qui nous occupe, il faut souligner qu'en adhérant au programme du partage, les jeunes étaient plus susceptibles de voir consolider leur propre poste. Cela peut donc les avoir incités à participer davantage au programme.

*L'ancienneté (indicateur du capital humain pour une entreprise).* Étant donnée la corrélation positive entre l'ancienneté et l'âge, certains facteurs évoqués ci-dessus s'appliquent. Néanmoins, que ce soit à cause du capital humain qu'ils ont accumulé aux yeux de l'entreprise qui les emploie, ou tout simplement parce que le salaire est fondé sur l'ancienneté, de nombreux employés ayant beaucoup d'ancienneté sont bien payés et ne veulent pas accroître leur nombre d'heures de travail. De plus, afin de témoigner leur engagement à long terme envers leur entreprise, il est permis de croire que les nouveaux employés veulent peut-être également travailler un plus grand nombre d'heures.

*Le genre.* Il est plausible que les femmes veuillent davantage réduire leur temps de travail afin de s'occuper davantage des travaux domestiques et des enfants. Toutefois, cela peut dépendre de leur statut matrimonial. Par exemple, les besoins financiers des femmes monoparentales pourraient être tels qu'elles aient peu la possibilité de réduire leurs heures de travail (Lefebvre et Merrigan 1999). Malheureusement, notre échantillon ne contient que 4 % de femmes et il sera donc difficile de tester de tels effets croisés.

*L'état civil.* L'état civil influence le revenu familial et, par conséquent, les préférences des travailleurs à l'égard de la semaine réduite de travail. À titre d'exemple, comparativement aux personnes mariées ou à celles qui vivent en union de fait, les célibataires n'ayant jamais été mariés ont en moyenne un revenu familial moins élevé. Il est ainsi fort probable que ce groupe d'individus ait davantage tendance à vouloir augmenter la durée de leur travail. Parallèlement, on peut anticiper que les femmes mariées, compte tenu de leurs obligations familiales et du caractère d'appoint de leur revenu, participent davantage que les autres employés à la semaine réduite de travail. Paradoxalement, pour les hommes mariés, on anticipe un désir plus grand de maintenir, voire d'augmenter leur semaine de travail à cause des obligations financières antérieurement contractées ou du désir d'accroître le niveau de vie de la famille.

La présence d'enfants d'âge préscolaire peut également influencer le choix des individus au regard des heures de travail. En effet, il semble que les femmes avec des enfants en âge préscolaire aient tendance à vouloir travailler moins d'heures tandis que, dans la même situation, les hommes aient tendance à vouloir travailler davantage. Plusieurs sources d'explication sont envisageables. Premièrement, au niveau des familles comptant des enfants d'âge préscolaire, les femmes préfèrent réduire la durée de la semaine de travail plus souvent que les hommes puisqu'elles consacrent déjà plus de temps à du travail non rémunéré et passent ainsi moins de temps sur le marché du travail (Nakamura et Nakamura 1985). Deuxièmement, étant donné le caractère d'appoint de leur revenu, les femmes qui ont des jeunes enfants travaillent en moyenne un nombre d'heures considérablement moins élevé, ce qui les incite davantage à réduire leur temps de travail comparativement aux hommes qui ont des jeunes enfants. Les femmes travaillent ainsi moins d'heures au fur et à mesure qu'elles ont des enfants tandis que les hommes, eux, travaillent plus d'heures à cause des obligations financières liées aux enfants en bas âge.

*Le revenu familial (conjoint travaille).* Il est raisonnable de croire que, lorsque le revenu familial augmente, la tendance à vouloir réduire la durée du travail augmente. En effet, puisque le conjoint travaille, l'individu peut ainsi réduire ses heures de travail sans modifier considérablement son niveau de vie et peut concilier les exigences familiales et professionnelles.

Comme nous pouvons le constater, outre le cadre théorique standard, de multiples facteurs influencent la volonté des individus à réduire leur temps de travail. La prochaine section trace un portrait de l'enquête effectuée au Complexe Jonquière de l'Alcan pour les fins de notre étude et met en évidence les faits marquants révélés par les données.

### ***L'ENQUÊTE AUPRÈS DES TRAVAILLEURS***

Au cours de l'automne 1996, lors d'une vaste opération impliquant la direction et le syndicat de l'Alcan, 3 300 exemplaires de notre questionnaire ont été distribués au sein de l'ensemble des usines du Complexe Jonquière. Des 3 300 exemplaires distribués, 1 292 répondants ont complété le questionnaire constituant ainsi un excellent taux de réponse de 39 %<sup>4</sup>.

Essentiellement, les réponses au questionnaire permettent de déterminer les caractéristiques des individus qui participent à la semaine réduite de travail et également d'évaluer la satisfaction des travailleurs à l'égard des modalités du programme du partage du travail de l'Alcan. Les questions portent sur les trois aspects importants susceptibles d'influencer le choix de l'individu à l'égard du partage de l'emploi : un bloc de variables sur les caractéristiques liées à l'emploi, un deuxième sur les caractéristiques individuelles et un troisième bloc sur l'attitude des individus à l'égard du loisir.

En ce qui concerne les caractéristiques liées à l'emploi, les questions portent sur le lieu de travail et le taux horaire de l'individu ainsi que sur la fréquence à laquelle l'individu a fait du temps supplémentaire au cours de la dernière année. Le questionnaire nous permet également de savoir s'il a déjà expérimenté une expérience de partage de l'emploi dans le passé et s'il travaille sur la base d'un horaire comprimé, c'est-à-dire selon un nombre restreint de jours de travail avec un plus grand nombre d'heures par jour.

En ce qui a trait aux caractéristiques personnelles, l'enquête nous renseigne sur le niveau de scolarité de l'individu, son statut marital, son âge, son ancienneté au sein de la compagnie, sur le nombre d'enfants et l'âge de ceux-ci ainsi que sur le fait que le conjoint ou la conjointe travaille ou non à l'extérieur de la maison.

Quant à l'attitude de l'individu à l'égard du loisir, deux questions nous permettent de déterminer le degré de préférence de l'individu pour celui-ci. Une première question traite de l'habitude de l'individu à mettre en

---

4. Afin de prendre le pouls sur le terrain et de valider en quelque sorte les résultats obtenus à partir de l'enquête, une vingtaine d'entrevues semi-structurées ont également été effectuées sur place auprès des travailleurs.

banque ses heures supplémentaires et une deuxième question porte explicitement sur l'absentéisme au cours de la dernière année.

D'entrée de jeu, nous devons souligner que, suite à la compilation des données, l'échantillon a révélé une sous-représentation des travailleurs n'ayant pas adhéré au programme du partage du travail ainsi qu'une sous-représentation des travailleurs d'opération et des travailleurs âgés. Des correctifs ont néanmoins été apportés à l'aide de la pondération des observations<sup>5</sup>.

L'enquête révèle également que le sacrifice financier exigé de la part des travailleurs pour participer à un programme du partage de l'emploi constitue une variable importante qui influence le choix de l'individu à l'égard de la réduction de son temps de travail. En effet, dès que le sacrifice financier augmente, la proportion des individus qui désirent participer à ce type de programme est beaucoup plus faible<sup>6</sup>.

Le tableau 1, qui présente un sommaire des statistiques descriptives, indique que près de 40 % des travailleurs de notre échantillon travaillent sur la base d'un horaire comprimé et que plus de 80 % d'entre eux ont effectué des heures supplémentaires au cours de la dernière année. Le salaire horaire moyen des individus de l'échantillon est près de 23 \$ de l'heure et peu de travailleurs, soit 12 % d'entre eux, ont déjà expérimenté une expérience du partage de l'emploi dans le passé. En ce qui concerne les habitudes des travailleurs à l'égard de leurs heures supplémentaires, près de 70 % d'entre eux cumule leur temps supplémentaire occasionnellement, assez fréquemment voire même la plupart du temps et, en moyenne, les travailleurs se sont absentés un peu plus de 7 jours au cours de la dernière année.

L'échantillon indique que les travailleurs sont majoritairement de sexe masculin, ils sont peu scolarisés mais disposent néanmoins d'une grande expérience au sein de l'entreprise. Deux tiers d'entre eux possèdent un diplôme d'études secondaires, 30 % un diplôme d'étude collégial et très

---

5. À titre d'exemple, à la question : « Avez-vous adhéré à l'option du partage de l'emploi (formule 40-38 ou formule 35-33) ? » 75 % ont répondu de façon affirmative, comparativement au taux moyen de participation du Complexe Jonquière qui se situe à près de 65 %. Notre échantillon indique donc clairement une sur-représentation des adhérents. Nous avons pondéré les observations par un facteur de façon à donner plus de poids aux non-adhérents afin de reproduire un échantillon représentatif de la population.

6. À titre d'exemple, à la question : « Si au lieu de la formule 40/38 (35/33) on vous avait offert une réduction d'environ 10 % de la semaine de travail accompagnée d'une réduction proportionnelle ou presque du salaire net tout en maintenant les avantages sociaux, auriez-vous adhéré à un tel régime ? » 23,2 % ont répondu de façon affirmative. On constate ainsi rapidement que lorsque le sacrifice financier exigé de la part des travailleurs augmente, le taux de participation chute de façon drastique.

peu d'individus possèdent une formation universitaire. L'âge moyen est de 45 ans, l'expérience moyenne des individus au sein de l'entreprise est de plus de 20 ans et plus de 80 % sont mariés.

### ***LES RÉSULTATS***

Le tableau 2 présente les résultats du modèle des déterminants de l'adhésion au programme du partage de travail de l'Alcan<sup>7</sup>. À l'intérieur de celui-ci, on retrouve trois spécifications (voir les modèles 1-2-3 du tableau 2) où on inclut à tour de rôle les variables liées aux caractéristiques de l'emploi, les variables qui indiquent la préférence des individus pour le loisir et les variables des caractéristiques personnelles<sup>8</sup> (le premier modèle comporte 1098 observations, le deuxième 959 observations et le dernier se limite à 838 observations car il a fallu composer avec une importante attrition des données due notamment à l'insertion du bloc des variables des caractéristiques individuelles et familiales pour lequel on ne dispose pas de l'ensemble des données).

Tel qu'anticipé, on constate une relation négative entre la variable temps supplémentaire et la probabilité de participer à la semaine réduite de travail. De plus, les résultats démontrent également que la nature de l'emploi influence la probabilité de vouloir réduire son temps de travail. À cet égard, on constate que les travailleurs des emplois de bureau et des emplois liés aux opérations et services participent de façon moindre que les gens de métiers. La durée de la semaine de travail relativement plus courte des employés de bureau et l'horaire comprimé des gens des opérations, comparativement aux gens de métiers, constituent certainement les principaux motifs qui expliquent cette situation. À titre d'exemple, les travailleurs aux opérations et services ont une probabilité de 71 % d'adhérer au programme tandis que cette probabilité chute à 59 % pour les gens de bureau. Ce dernier résultat est un peu surprenant compte tenu du fait que la plupart des femmes de l'échantillon occupent des emplois de bureau.

En ce qui concerne le lieu de travail, on constate, comme prévu, que les travailleurs des usines d'Arvida et de Vaudreuil participent davantage que ceux de l'usine de Laterrière. L'âge relativement moins élevé des travailleurs et les conditions de travail plus difficiles de ces usines comparativement à celle de Laterrière constituent certainement deux facteurs explicatifs de ce résultat. En fait, la probabilité de participer à la semaine réduite de travail se situe près de 83 % pour les individus de l'usine d'Arvida et à près de 84 % pour ceux de l'usine de Vaudreuil.

---

7. Tous les modèles ont été estimés selon la méthode du probit.

8. Selon la fonction de vraisemblance, le troisième modèle s'avère le plus performant.

**TABLEAU 2**  
**Les résultats d'estimation**  
**Coefficients (écart-type)**

	<i>Modèle 1</i>	<i>Modèle 2</i>	<i>Modèle 3</i>
Constante	2.57* (1.24)	3.07* (1.4)	3.86* (1.72)
Caractéristiques liées à l'emploi			
Horaire comprimé	0.35** (0.12)	0.48** (0.13)	0.40** (0.14)
Temps supplémentaire	-0.09 (0.12)	-0.24 (0.14)	-0.38* (0.16)
Salaire horaire	-0.03 (0.05)	-0.06 (0.05)	-0.01 (0.06)
Emploi de bureau	-0.49** (0.18)	-0.76** (0.20)	-0.98** (0.26)
Opérations et services	-0.66** (0.14)	-0.67** (0.15)	-0.7** (0.18)
Vaudreuil	0.66** (0.15)	0.53** (0.16)	0.6** (0.17)
Arvida	0.67** (0.14)	0.57** (0.15)	0.6** (0.17)
CRDA	0.36 (0.28)	0.09 (0.30)	-0.01 (0.35)
Participation assurance-chômage	0.29* (0.15)	0.24 (0.16)	0.30 (0.17)
Attitude à l'égard du loisir			
Banque quelquefois		0.36** (0.12)	0.4** (0.13)
Banque souvent		0.75** (0.15)	0.8** (0.17)
Banque toujours		1.07** (0.18)	1** (0.21)
Jours d'absence		-0.005* (0.002)	-0.005* (0.002)
Caractéristiques individuelles et familiales			
Niveau secondaire			-0.1 (0.5)
Niveau collégial			-0.3 (0.5)
Niveau universitaire			-0.003 (0.6)
Âge			-0.04* (0.01)
Ancienneté			-0.04** (0.01)
Sexe			0.77 (0.43)
Marié			-0.08 (0.21)
Conjoint travaille plein temps			0.39** (0.14)
Enfants de moins de 5 ans			-0.25 (0.22)
N	1098	959	838
KHI-2	1116,03	859,83	706,42
Log Likelihood	-508,82	-420,25	-356,03

\* significatif à 5% ; \*\* significatif à 1%.

Bien que jusqu'à présent les résultats soient conformes à nos attentes, étonnamment, la variable « horaire comprimé » indique un lien positif entre cette variable et la probabilité de participer à la semaine réduite de travail. Comparativement aux individus qui travaillent selon un horaire standard, les individus qui travaillent sur la base d'un horaire comprimé participent ainsi davantage à la semaine réduite de travail. À priori, ce résultat est contre intuitif. Néanmoins, une explication possible de ce résultat peut provenir de la variable « employés aux opérations » qui capture



également l'effet de la variable « horaire comprimé » puisque c'est principalement ce groupe d'individus qui travaillent sur la base d'un horaire comprimé. Dans la même veine, il est possible que la variable « horaire comprimé » capture l'effet d'un phénomène corrélé avec « horaire comprimé » et associé positivement à la probabilité de participer à la semaine réduite de travail.

Au sujet de l'attitude à l'égard du loisir, les résultats indiquent que, comparativement aux individus qui ne cumulent pas leur temps supplémentaire, les individus qui le mettent en banque occasionnellement ou fréquemment participent davantage à la semaine réduite de travail. Nos estimations révèlent précisément que plus l'individu cumule fréquemment ses heures supplémentaires, plus la probabilité de participer à la semaine réduite de travail augmente. À titre d'exemple, ceux qui cumulent parfois leur temps supplémentaire ont une probabilité de 82 % d'adhérer au programme du partage de l'emploi tandis que ceux qui le cumulent souvent, voire même toujours, ont respectivement une probabilité de 87 % et de 89 % de participer à la semaine réduite de travail<sup>9</sup>.

Un autre résultat quelque peu surprenant est le lien négatif entre la variable « jours d'absence » et la probabilité de participer à la semaine réduite de travail. Une des raisons possibles pour expliquer ce signe inverse à nos attentes peut néanmoins provenir de la nature de l'absence du travailleur. Par exemple, si un travailleur s'absente souvent parce que des personnes de sa famille sont malades, il se peut qu'il ait besoin de plus d'argent pour rencontrer ses obligations financières. Il faut ainsi être prudent dans l'interprétation de ce coefficient.

En ce qui concerne les caractéristiques individuelles et familiales, les estimations indiquent que, contrairement aux enquêtes agrégées, les variables de capital humain (salaire, éducation), le statut marital, le sexe ainsi que la présence d'enfants de bas âge ne jouent aucun rôle dans la détermination de la probabilité de participer à un programme de partage de travail. Néanmoins, tel qu'anticipé, l'âge et l'ancienneté affectent à la baisse cette probabilité<sup>10</sup>, tandis que le fait d'avoir un conjoint qui travaille à l'extérieur du foyer affecte cette probabilité à la hausse<sup>11</sup>.

---

9. Nous calculons les probabilités selon la loi de distribution du probit.

10. Lors des entrevues effectuées sur place, les personnes plus âgées semblaient moins ouvertes aux nouveaux modes de fonctionnement, ce qui peut également contribuer à expliquer le résultat que nous observons.

11. Nous avons également essayé des termes croisés pour tenir compte, par exemple, du fait d'avoir des jeunes enfants et un conjoint qui travaille, mais ces termes croisés ne se sont pas avérés significatifs.

## CONCLUSION

Notre étude du programme du partage de l'emploi mis en place à l'Alcan est unique à bien des égards. Premièrement, nous avons, à l'aide d'un sondage distribué à l'échelle du Complexe Jonquière, colligé un nombre de données qui autrement n'auraient pas été accessibles. Grâce à ces données, nous avons pu analyser les choix des travailleurs à l'égard du programme du partage de l'emploi. Nos résultats révèlent que, contrairement aux enquêtes agrégées, les variables de capital humain (salaire, éducation), le statut marital, le sexe ainsi que la présence d'enfants de bas âge ne jouent pas un rôle déterminant dans la décision de participer à un programme de partage de travail. Par contre, l'âge et l'ancienneté affectent à la baisse cette probabilité tandis que le fait d'avoir un conjoint qui travaille à l'extérieur du foyer affecte cette probabilité à la hausse.

Par ailleurs, ce qui est plus révélateur c'est le fait que l'attitude à l'égard du loisir (mesurée par les habitudes à mettre en banque les heures supplémentaires et le nombre de jours d'absence), ainsi que les caractéristiques de l'emploi occupé par les individus (horaire comprimé, possibilité de faire des heures supplémentaires, emplois de bureau, emplois reliés aux opérations et services, lieu de travail) sont les principaux déterminants des choix des individus en termes de réduction des heures de travail.

Comme il avait été mentionné au départ, étant donné le contexte institutionnel spécifique de l'Alcan, les résultats présentés doivent être considérés avec une certaine précaution. Il pourrait être utile de reprendre l'exercice avec d'autres entreprises pour voir si nos résultats ne sont pas spécifiques au cas de l'Alcan.

## ■ BIBLIOGRAPHIE

- BENIMADHU, P. 1987. « Hours of Work : Trends and Attitudes in Canada ». A Conference Board Report, Report 18-87.
- DROLET, M. et R. MORISSETTE. 1997. « Travailler plus ? Travailler moins ? Que préfèrent les travailleurs canadiens ». Statistique Canada, Direction des études analytiques, Document de recherche n° 104.
- HUBERMAN, M. et R. LACROIX. 1996. *Le partage de l'emploi : solution au chômage ou frein à l'emploi ?* Sainte-Foy : Les Presses de l'Université Laval.
- HUBERMAN, M. et P. LANOIE. 1999. « L'aménagement et la réduction du temps de travail : leçons à tirer de cinq expériences québécoises ». *Gestion*, 32-41.
- KHAN, S. et K. LANG. 1995. « The Causes of Hours Constraints : Evidence from Canada ». *Canadian Journal of Economics*, vol. 20, 914-928.
- LEFEBVRE, P. et P. MERRIGAN. 1999. « Comportements d'utilisation du temps non marchand des familles au Québec et au Canada : une modélisation sur les micro-données du budget-temps de 1986 et de 1992 ». *L'Actualité économique*, 625-663.

- MORISSETTE, R. et D. SUNTER. 1994. « Heures de travail hebdomadaires au Canada : le point sur la situation ». Statistique Canada, Direction des études analytiques, Document de recherche n° 80.
- MORISSETTE, R., J. MYLES et G. PICOT. 1994. « Earnings Inequality and the Distribution of Working Time in Canada ». *Canadian Business Economics*, vol. 2, n° 3, 3–6.
- NAKAMURA, A. et M. NAKAMURA. 1985. « A Survey Research on the Work Behaviour of Canadian Women ». *Work and Pay : The Canadian Labour Market*. W.C. Riddell, dir. Toronto : University of Toronto Press.
- PICOT, G. et W. PYPER. 1993. « Licenciement et travailleurs déplacés : variations cycliques, secteurs les plus touchés et expérience après licenciement ». Statistique Canada, Direction des études analytiques, Document de recherche n° 55.
- TREMBLAY, D.-G. 1994. « Le partage de l'emploi : panacée ou pis-aller ? ». *Interventions économiques*, n° 25, 143–161.

## **SUMMARY**

### **Who Wants to Work Fewer Hours ? Profile of Workers Belonging to a Work-Sharing Program**

Unlike their U.S. counterparts, Canadian unions, governments, corporations and workers appear to be receptive to the debate on work-sharing programs. Canadian workers' desire to change working hours has been highlighted by Statistics Canada surveys. But corporate initiatives and union and government involvement are still in their early stages in both the public and the private sectors.

One factor which emerged from the first Quebec experiments in this area, namely, the importance of voluntary participation in such programs, is instructive for other firms considering taking this route (see Huberman and Lanoie 1999). What would still be most helpful for these firms is information on the profile of workers likely to sign up for these programs. On the basis of the survey on work schedules and working conditions (1995), Drolet and Morissette (1997) maintain that those wishing to reduce their work week are professionals, managers and workers in the natural and social science sectors, have high income and education levels, as well as considerable seniority, hold permanent positions and already work long hours. Interestingly, those wishing to increase their working hours have a very different profile, so that redistribution of hours across the two groups is improbable.

The objective of our research is to establish the profile of workers who accept to reduce their working hours in a work-sharing program. In particular, our findings will enable us to identify similarities and differences between the profile of workers who *intend* to accept a reduction in work hours, as highlighted by the national surveys, and that of workers who have *actually* signed up for a reduced work hours program. Our study sheds further light on the profile of these workers by including employment-related characteristics which the national surveys have not considered.

Our study is based on a survey at the Jonquièrre plant of the Alcan aluminium company. This survey was conducted in 1996 on nearly 1300 employees. With these data, we estimated the probability to sign up for the work-sharing program. We considered two groups of independent variables : (1) job characteristics and (2) characteristics of the worker (socio-demographic factors and variables which express attitudes toward leisure).

Our results reveal that, unlike the national surveys, human capital variables (wages and education), marital status, sex and the presence of young children play no role in determining the probability of participating in a work-sharing program. On the other hand, age and seniority have a downward impact on this probability. Furthermore, what is more revealing is the fact that the attitude toward leisure (measured by the habit of banking overtime and the number of days of absence), as well as the characteristics of the jobs held by individuals (compressed timetable, possibility of doing overtime, office work, jobs related to operations and services) are the main factors determining individuals' choices with respect to reduced work hours.