

La réduction de la durée du travail est-elle créatrice d'emploi?

Thierry Jolivet

Volume 38, numéro 1, 1983

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/029332ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/029332ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Éditeur(s)

Département des relations industrielles de l'Université Laval

ISSN

0034-379X (imprimé)

1703-8138 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

Citer cet article

Jolivet, T. (1983). La réduction de la durée du travail est-elle créatrice d'emploi?
Relations industrielles / Industrial Relations, 38(1), 142-154.
<https://doi.org/10.7202/029332ar>

La réduction de la durée du travail est-elle créatrice d'emploi?

Thierry Jolivet

Une des manifestations les plus tangibles, et sans doute la plus grave socialement, de la crise économique actuelle dans les pays industriels est l'existence d'un chômage important. Face à ce déséquilibre entre l'offre et la demande de travail, que peut-on attendre d'une réduction de la durée du travail? Celle-ci peut-elle conduire à une redistribution de l'emploi en partageant le travail entre ceux qui en ont un et ceux qui en sont actuellement dépourvus?

Cette idée séduisante, puisqu'elle concilie une avancée sociale et une réponse à la crise de l'emploi, est certes d'une grande actualité, mais elle n'en reste pas moins assez ancienne, comme en témoigne cette déclaration de Monsieur Jacquier, ministre du Travail, en décembre 1934: «Puisque la quantité de travail est insuffisante, il faut la répartir de façon plus équitable. On peut se demander si, pour procurer du travail à tous, il ne faut pas en réduire pour chacun la durée. On a calculé, et le résultat de ce calcul est plus théorique que réel, qu'en réduisant seulement de quatre heures la durée du travail, on pourrait faire travailler 500 000 ouvriers de plus. Je sais bien qu'il n'est pas possible à l'heure actuelle de réduire légalement au-dessous de huit heures par jour ou de quarante-huit heures par semaine la durée légale du travail. Ce n'est pas possible parce que cette réforme ne peut pas être réalisée sur le plan national ... Elle ne peut l'être que sur le plan international ...»

Comme le remarque Jean-François Colin, «en quelques phrases c'est une problématique parfaitement moderne qui s'exprime: droit au travail, inégalité et inéquité, partage du travail, incertitude des résultats attendus, concurrence internationale dans une économie ouverte ...!»

Mais si ces problèmes sont bien les mêmes, le contexte socio-économique et international a profondément changé. Ainsi, bien que la législation du 21 juin 1936, fixant la durée hebdomadaire du travail à quarante heures, ait peu contribué à résorber le chômage, on ne saurait présumer qu'il en sera de même aujourd'hui. La création d'emplois supposée résulter de la réduction du temps de travail est en fait ce que l'on pourrait appeler la «libération» d'emplois déjà existants. C'est donc bien d'un partage des emplois actuels qu'il est question et non d'une création d'emplois nouveaux. Cette idée

• JOLIVET, Thierry, professeur, Université de Paris IX — Dauphine, France.

1 «Temps de travail et emploi», *Futuribles* n° 48, octobre 1981, p. 4.

du partage du travail a connu une tentative de concrétisation avec l'ordonnance du 16 janvier 1982 fixant la durée légale hebdomadaire à trente-neuf heures. Elle reste de plus une préoccupation essentielle du gouvernement qui avec la volonté d'aboutir à trente-cinq heures en 1985 fait de la réduction de la durée du travail un axe majeur de sa politique de lutte contre le chômage.

Remarquons donc qu'aujourd'hui, et comme en 1936, la réduction de la durée du travail est considérée, non pas seulement ainsi qu'elle le fut entre ces deux périodes comme un avantage consenti aux salariés, comme une affectation d'une partie des surplus de la croissance, mais aussi comme un moyen possible de réponse au chômage. Si l'avancée sur le plan social, consécutive à un moindre temps passé au travail, est indiscutable, la question préalable reste posée, à savoir: la réduction de la durée du travail est-elle créatrice d'emplois? Pour tenter d'y répondre, nous procéderons ici en deux étapes. Il nous a semblé en effet nécessaire d'aborder dans une première partie l'aspect macro-économique et théorique du problème, avant de centrer notre analyse sur la firme dans une deuxième partie à la fois micro-économique et plus concrète.

ASPECT THÉORIQUE DU PROBLÈME

Si l'on considère sous l'angle du partage du travail les deux facteurs primaires de production de l'analyse économique: le capital et le travail, un emploi peut alors être vu comme la possibilité d'être «associé» pendant un certain temps à une fraction du stock de capital de l'économie toute entière. Étant donné qu'il y a des chômeurs, on peut alors se demander si les travailleurs en place ne peuvent pas «céder», aux personnes sans travail, une partie du temps pendant lequel ils «utilisent» l'équipement. Si cette mesure aurait certes pour effet de «libérer» des emplois au sens défini ci-dessus, elle ne manque pas de susciter des interrogations d'ordres divers.

En premier lieu, ce partage de l'emploi existant dans l'économie pose le problème de l'adéquation entre les capacités des chômeurs et celles requises pour les tâches à accomplir. On ne saurait oublier à ce sujet le peu d'effets bénéfiques de la loi de 1936 sur l'emploi (465 127 chômeurs en mars 1936; 401 056 en mars 1938 et 395 347 en mars 1939) dont l'une des raisons est l'inadéquation entre les ressources de main-d'oeuvre et les besoins des entreprises. Toutefois, les progrès accomplis par notre appareil de formation donnent à penser que cet obstacle n'a plus la même importance aujourd'hui.

En second lieu, «un emploi salarié supplémentaire ne correspond pas à une réduction du chômage de même amplitude. Il n'y a pas communication simple entre des populations sises dans un cadre clos. Nous savons que les taux d'activités ont réagi à la montée du chômage. Nous pouvons nous attendre à un effet symétrique lors de la résorption»². Si cette remarque se situe quelque peu à la limite de notre étude, elle permet cependant d'éviter la confusion qui consisterait à penser qu'un emploi de plus équivaut à un chômeur de moins.

2 D. PIET et A. ZYLBERBERG, «Le partage du travail: un enjeu économique», *Droit Social*, n° 1, janvier 1980, p. 68.

Un nécessaire effort de solidarité

Mais l'aspect essentiel que nous voulons développer ici est que le partage du travail passe par un nécessaire effort de solidarité. Or, la notion de travail a depuis toujours été associée à celles d'effort, d'ennui, quand ce n'est pas de pénibilité, et tout le monde ou presque aimerait travailler moins; ce qui met en lumière — à moins de penser que c'est aux chômeurs de faire un effort de solidarité pour accepter du travail — que le véritable problème réside dans le partage des revenus liés au travail, dans le partage de la richesse produite.

À cette question, qui se ramène à l'abandon volontaire d'une partie des revenus en échange d'un accroissement de temps libre, plusieurs enquêtes effectuées ces dernières années ont tenté de répondre³. Ainsi, en août 1978 aux États-Unis une enquête nationale portant sur un échantillon représentatif de la population américaine de plus de dix-huit ans a été réalisée. On a demandé aux travailleurs s'ils préféreraient accroître leur temps de travail à leur niveau de salaire actuel et donc accroître leur salaire dans une proportion équivalente, conserver un temps de travail et un revenu identiques, ou réduire leur temps de travail et recevoir un salaire moins élevé. 60,7% des personnes interrogées ont indiqué qu'elles préféreraient conserver la même durée du travail et le même salaire et 28% qu'elles souhaiteraient travailler davantage et accroître leur revenu. 11,3% seulement se sont déclarées prêtes à travailler moins en renonçant à une partie de leur revenu.

En R.F.A., le Kehrmann Institut a effectué une enquête sur la semaine de 35 heures. Cette enquête, réalisée en juillet 1978 et portant sur un échantillon de 1 200 citoyens, révélait que 17% seulement de la population y était favorable, même si cela se traduisait par une diminution des revenus. En Finlande, un sondage d'opinion sur la réduction de la journée de travail a été réalisé par le ministère des Affaires Sociales en 1977-78. 70% des 5 690 personnes âgées de 15 à 69 ans qui avaient reçu un questionnaire ont répondu à la question: «si vous aviez la possibilité de choisir entre l'augmentation de salaire et une réduction de la journée de travail, préféreriez-vous: conserver le même temps de travail avec un salaire plus élevé; réduire votre temps de travail en conservant le même salaire; réduire encore plus votre temps de travail que dans le second cas et recevoir un salaire légèrement moins élevé, ou une autre solution (laquelle)?» Plus des deux tiers des personnes ayant répondu préféreraient conserver le même temps de travail et recevoir un salaire plus élevé et un peu moins d'un tiers était favorable à une réduction du temps de travail pour un même salaire. Seulement 2% d'entre elles accordaient suffisamment d'importance au temps libre pour être prête à renoncer à leurs salaires actuels en échange d'une réduction du temps de travail.

Enfin en France, au cours de l'été 1979, la SOFRES a effectué pour le ministère du Travail et de la Participation un sondage d'opinion sur l'attitude des travailleurs face au temps de travail et au temps libre. Lorsqu'il a été demandé aux 1 500 personnes de l'échantillon si elles accepteraient une

³ Source: *Offre de main-d'oeuvre, contraintes de la croissance et partage du travail*, Paris, OCDE, 1982.

réduction éventuelle de leur salaire proportionnelle à la diminution de leur temps de travail, 7% seulement ont répondu «oui» et 64% ont refusé.

De ces enquêtes, il se dégage une nette priorité pour les revenus par rapport au temps libre, ce qui constitue une entrave à la création d'emplois par la réduction de la durée du travail, puisque, comme l'écrit J.-B. de Foucauld» il n'y a pas partage de l'emploi sans partage des revenus»⁴. Celui-ci ajoute que l'on peut peut-être compter sur une «réserve de citoyenneté prête à se mobiliser pour la bataille de l'emploi, et prête à faire une pose dans le développement dans la société de consommation au nom d'une riposte conviviale à la crise»⁴. On peut aussi envisager d'influencer la consommation des ménages. En effet, ceux-ci sont toujours soumis à un environnement et à la publicité axés uniquement sur les biens de consommation. Or, ces biens s'échangent contre des revenus. Pourquoi ne pas promouvoir des loisirs peu onéreux mais qui demandent du temps, comme l'usage de certains biens collectifs: bibliothèques, maisons de la culture, parcs de loisirs, musées, sans parler de la forêt qui constitue une immense ressource de loisirs trop peu utilisée. Avec une modification des valeurs dans l'arbitrage temps- argent, on pourrait alors opérer une véritable redistribution de l'emploi en partageant le travail sans le dissocier de la rémunération qui y est attachée.

Partage du travail et augmentation de la richesse

Si un partage du travail et des revenus correspondants semble peu réaliste à court terme, on peut envisager tout au moins un partage du travail accompagné d'une non-augmentation des revenus réels. Les salaires sont rigides à la baisse, disait Keynes, en revanche l'effort de solidarité qui consisterait à demander aux travailleurs actuellement en possession d'un emploi de renoncer à une augmentation de leur rémunération en échange d'un accroissement de leur temps libre semble réalisable. Une enquête⁵ réalisée en novembre 1977 pour la Commission des communautés européennes dans ses pays membres a donné des résultats significatifs en la matière. La question posée était la suivante: «À supposer que la situation économique s'améliore et qu'il devienne possible d'envisager des améliorations de conditions de vie, laquelle des deux options suivantes préféreriez-vous personnellement? — Augmentation de salaire (pour un temps de travail inchangé)? OU — Réduction de temps de travail (pour un même salaire)? Pour la CEE prise dans son ensemble, les réponses ont été:

	Population totale	Population active
Augmentation de salaire	... 42%	42%
Réduction du temps de travail	... 48%	51%
Indécis	... 10%	7%

Ainsi, sur l'ensemble des personnes interrogées, une majorité s'est déclara en faveur de la réduction du temps de travail. «Si on analyse les

4 *Échange et projets*, septembre 1981.

5 OCDE, *op. cit.*, p. 70.

réponses en fonction des revenus, même les personnes les plus défavorisées montraient une telle préférence.»⁵ On peut donc estimer qu'un véritable partage du travail peut avoir lieu, la solidarité à l'égard des chômeurs se manifestant dans la préférence pour du temps libre par rapport à des augmentations de pouvoir d'achat.

L'apport des simulations macro-économiques

Les modèles macro-économiques ont été utilisés pour tester l'incidence d'une réduction de la durée du travail sous diverses hypothèses. L'INSEE a en particulier réalisé pour la France des travaux à l'aide des modèles DMS et METRIC. Ceux-ci sont résumés dans un article de G. Oudiz, E. Raoul et H. Sterdyniak⁶. Cette étude qui teste l'hypothèse d'une réduction d'une heure, c'est à dire 2,5% de la durée hebdomadaire du travail, comporte quatre variantes selon que la réduction s'accompagne ou non d'une compensation salariale et engendre ou non une perte de capacité de production.

Nous pouvons conclure de cette étude avec J.-F. Colin que «la baisse de la durée du travail semble de nature à accroître notamment le volume de l'emploi (+ 244 000 emplois par an en moyenne dans l'hypothèse la plus favorable). Mais l'ampleur des effets sur l'emploi et sur l'équilibre extérieur dépend très largement des modalités d'application de la réduction du temps de travail. En particulier l'extension du travail posté, dans la mesure où elle peut être réalisée, permet une meilleure valorisation du capital et autorise un déserrement des contraintes sur les capacités de production. Ces deux facteurs sont favorables à la compétitivité et à l'emploi. En revanche, dans l'hypothèse où les capacités de production sont réduites, alors les résultats sur l'emploi et le chômage sont beaucoup moins bons.»⁷

Cependant, nous ne saurions oublier, comme le notent D. Piet et A. Zylberberg, que si le recours aux modèles macro-économiques constitue un «mode irremplaçable de réflexion», il reste que «ceux-ci pour le problème qui nous concerne semblent mal adaptés», et que «les possibilités de synthèse qu'offrent les modèles ne sont pas pour autant un gage de leur pertinence.»⁸ Cette opinion est aussi celle de J. Rigaudiat et Y. Barou qui précisent dans un article intitulé: «39 heures: un premier pas, 35 heures: un pari à gagner» que «les grands modèles macro-économiques appréhendent mal le phénomène. Ils étudient le fait que l'emploi ne s'ajuste qu'avec retard à la production: ainsi, en cas de reprise de la production, l'ajustement se fait dans un premier temps grâce à l'apparition de gains provisoires de productivité. Mais ils n'analysent pas vraiment les effets durables d'une variation de la durée du travail sur la productivité, retenant toujours des hypothèses simplistes qu'il convient en général de corriger. Ainsi pour le modèle DMS, une baisse de la durée du travail est, spontanément, entièrement compensée par un volume d'emploi supplémentaire et a pour conséquence une baisse de la

⁶ «Réduire la durée du travail: quelles conséquences?», *Économie et Statistique*, n° 111, mai 1979, pp. 3-17.

⁷ *Futuribles*, op. cit., p. 13.

⁸ *Droit Social*, op. cit., p. 71.

Tableau 1
Effet de la réduction d'une heure
de travail selon certaines variantes

	Variations en % par rapport au compte de référence				Variations en niveau par rapport au compte de référence	
	Production intérieure brute	Taux de croissance des prix	Revenu disponible des entreprises (en pouvoir d'achat)	Pouvoir d'achat du salaire mensuel	Chômage (en milliers)	Déficit extérieur (en milliards)
Variante 1						
<i>Sans perte de capacité de production sans compensation salariale</i>	-0,3	-0,1	—	-1,7	- 92	-1,4
Variante 2						
<i>Perte de capacité de production</i>	-0,6	+0,1	-0,3	-1,8	- 69	+2,3
Variante 3						
<i>Hausse du salaire horaire, relance de l'investissement</i>	+0,4	+0,3	-0,6	+0,1	-115	+5,4
Variante 4						
<i>Hausse de salaire horaire, dépression de l'investissement</i>	-0,4	+0,6	-9,3	+0,1	- 83	+0,6

productivité tendancielle par personne. Le modèle METRIC part d'une démarche quelque peu inverse en s'intéressant à la productivité par personne et en supposant que la variation de la durée du travail n'a pas d'influence sur l'emploi. Dans les deux cas, il faut donc, pour tenir compte des incidences des variations de la durée du travail sur l'emploi, recourir à des évaluations hors modèle.»⁹

Ainsi, le recours aux modèles macro-économiques reste pour le problème qui nous concerne d'une portée limitée. Nous retiendrons cependant le rôle joué par les deux paramètres fondamentaux: la compensation salariale et la durée d'utilisation des équipements. Une nouvelle simulation vient d'être réalisée par l'INSEE¹⁰. Cette étude faite à l'aide de modèles PROPAGE et DMS part de l'hypothèse d'une réduction d'une heure de la durée hebdomadaire du travail à partir de 1982, réduction qui s'ajouterait à celle déjà inscrite dans les projections tendanciennes. Cela conduirait donc à une durée de 32 heures en moyenne en 1986. Deux variantes ont été prises en compte: avec ou sans compensation salariale. Les effets au plan macro-économique de la première variante sont résumés dans le tableau ci-dessous:

Effets macro-économiques à quatre ans d'une réduction d'une heure par an de la durée hebdomadaire du travail sans compensation salariale. Écarts en pourcentage par rapport au compte central.	Production	— 1,4%
	Importations	— 5,8%
	Exportations	+ 3,2%
	Consommation	— 7,2%
	Investissement	+ 0,2%
	Emploi	+ 5,6%
	Durée du travail	—13,1%

«Au total, cette variante conduit à une amélioration de l'emploi de près de 1 200 000 personnes, dont 500 000 dans l'industrie au sens large, 400 000 dans le tertiaire, et 250 000 dans le bâtiment ...»¹⁰ Quant aux effets de la seconde variante, résumés ci-après, ils dépendent étroitement de l'hypothèse de compensation qui est faite, à savoir: «le salaire horaire moyen est donc relevé ex-ante de 2,8% chaque année, relèvement correspondant à la baisse de la durée du travail de 2,8% en moyenne sur les cinq années.»¹¹

Effets macro-économiques à 4 ans d'une réduction d'une heure par an de la durée hebdomadaire du travail avec compensation salariale. Écarts en pourcentage par rapport au compte central.	Production	— 1,7%
	Importations	— 6,4%
	Exportations	— 2,5%
	Consommation	— 1,5%
	FBCF branches	—11,7%
	Emploi	+ 6,2%
	Prix de production	+ 7,7%

Cette variante conduit à la création de 1 300 000 emplois dont 650 000 dans le tertiaire, 400 000 dans l'industrie et 250 000 dans le bâtiment, donc au total plus que dans la variante précédente. Ces résultats doivent cependant être accueillis avec réserve puisque cette étude demeure, comme l'écrit son auteur «un exercice pédagogique». En effet, les hypothèses sur lesquelles

⁹ *Regards sur l'Actualité*, La Documentation Française, avril 1982, p. 6.

¹⁰ H. PASSERON, «Les utilisations de PROPAGE en variante», *Les Collections de l'INSEE*, Série C n° 103, juillet 1982.

¹¹ H. PASSERON, *op. cit.*

les reposent les deux variantes font peser dans le premier cas le poids de la mesure sur les ménages, alors que ce sont les entreprises qui supportent toute la charge liée à la réduction dans le second.

RÉPERCUSSIONS SUR L'EMPLOI

Après avoir privilégié une approche à la fois théorique et macro-économique, nous voudrions maintenant tenter d'analyser les répercussions sur l'emploi d'une réduction de la durée du travail, à la fois au niveau de la firme et d'une manière plus concrète.

Différentes stratégies s'offrent à la firme pour compenser la réduction de la durée du travail. Cette diversité rend délicate toute tentative d'anticipation du comportement des entreprises. Les enquêtes fournissent néanmoins des éléments d'appréciation. Ainsi en 1969, c'est-à-dire après le projet de protocole d'accord de Grenelle, l'enquête sur la réduction du temps de travail effectuée par l'INSEE révélait que près de la moitié des entreprises (48,5%) avaient recouru à l'embauche et que plus du quart d'entre elles (27,5%) avaient introduit ou développé le système de travail par équipes. Mais comme le notent G. Oudiz, E. Raoul et H. Sterdyniak, «ces résultats correspondent à des années de forte conjoncture et sont difficilement transposables à la période actuelle»¹². Aussi, pour affiner l'analyse, il nous faut aujourd'hui tenir compte de différents éléments.

Notons tout d'abord l'existence de gains de productivité liés à la baisse du temps de travail et qui apparaissent par suite d'une moindre fatigue des travailleurs et d'une réduction de l'absentéisme. Ainsi, selon le Dr. Graff de l'Institut Max Plank de Dortmund, la réduction de la production, toutes choses égales par ailleurs, n'est pas proportionnelle à la réduction des horaires et une certaine compensation s'opère. «Elle est de 65% lors d'un passage de la journée de 10 heures à 9 heures, de 45% lors du passage de la journée de 9 heures à 8 heures, et de 36% lors du passage de la journée de 8 heures à celle de 7 heures.»¹³ Pour les spécialistes du Plan, il apparut vers l'année 1969 lors de la préparation du VIe Plan, qu'une réduction d'une heure par semaine de la durée du travail (à investissement constant) serait compensée à 50%. «C'est-à-dire que pour une diminution d'un point de la durée du travail, la diminution de la production ne serait que de 0,5 point en raison de l'amélioration de la productivité des heures effectuées et des efforts parallèles de rationalisation et d'organisation en découlant.»¹³

Par ailleurs, l'effet favorable de la baisse du temps de travail sur la productivité est souligné également par l'auteur américain E. Denison, qui retient un taux de gain de productivité de 50% en 1967 et plus récemment par E. Mallinvaud,¹⁴ qui confirme ce résultat, citant une étude économétrique portant sur les résultats du recensement de 1963 pour 16 885 entreprises et expliquant l'accélération des gains de productivité enregistrée depuis 1968

¹² *Économie et Statistique, op. cit.*, p. 4.

¹³ M. RUSTANT, *Vers la semaine de 30 heures*, Paris, Les Ed. Ouvrières, p. 28.

¹⁴ «Une explication de l'évolution de la productivité horaire du travail», *Économie et Statistique*, Paris, septembre 1973.

par la baisse des horaires. La réduction du temps de travail semble donc engendrer d'une part une amélioration automatique de la productivité résultant «d'une moindre fatigue en fin de journée et de la raréfaction des erreurs de manipulation dans les tâches répétitives»¹⁵, et d'autre part, une amélioration indirecte, fruit d'une modification des techniques d'organisation du travail.

L'apparition de ces gains de productivité explique sans doute certains résultats de l'enquête effectuée auprès de 526 entreprises par la revue *L'Usine Nouvelle* et publiée en février 1979. Celle-ci, en effet, montrait que 46,4% des entreprises interrogées estimaient maintenir leur production à effectifs et équipement constants dans l'hypothèse d'une réduction de 2,5% de la durée annuelle du travail. (Une heure par semaine ou cinq jours par an avec maintien du salaire.)

Ainsi, l'existence de ces gains de productivité potentiels ajoutés aux réserves de productivité que peut détenir l'entreprise par ailleurs, exerce un effet dépressif sur le recours à l'embauche pour combler la réduction du temps de travail, au moins à court terme.

Mais l'enquête citée ci-dessus nous apporte d'autres renseignements pour le problème qui nous concerne. En effet, les entreprises ont eu à répondre à la question suivante: «Dans l'hypothèse d'une réduction de 2,5% de la durée annuelle du travail (une heure par semaine ou cinq jours par an), avec maintien du salaire, quelles seraient vos décisions concernant les effectifs? Quelle a été l'incidence de la dernière réduction d'horaire? (Chiffres entre parenthèses)». Les résultats sont donnés par le tableau ci-dessous:

Aucune incidence.....	51%	(78%)
Recours à l'embauche.....	17%	(12%)
Recours aux heures supplémentaires.....	14%	(4%)
Recours ponctuel au personnel intérimaire.....	14%	(6%)

On constate notamment que si le recours à l'embauche ne concerne que 17% des entreprises, c'est tout de même 45% d'entre elles qui font appel à une augmentation du volume de travail. Ainsi en pratiquant une politique dissuasive à l'égard des heures supplémentaires¹⁶ et du recours au personnel intérimaire, on peut escompter un effet positif en termes d'emploi. Ce constat est aussi celui de J.-F. Colin qui, s'appuyant sur l'enquête de conjoncture de l'INSEE de 1969, sur l'enquête précitée et sur les investigations monographiques de M. Pepin et D. Tonneau¹⁷ précise que «le recours à un volume de travail supplémentaire immédiat dans 40% à 50% des cas ressort de toutes les enquêtes».

¹⁵ D. PIET et A. ZYLBERBERG, *op. cit.*, p. 73.

¹⁶ Cette politique devrait être dissuasive tant pour les entreprises que pour les salariés. La voie du repos compensateur, choisie par les pouvoirs publics, semble être adéquate puisqu'elle présente le double avantage de dissuader l'employeur sans pour autant constituer une incitation financière pour le salarié.

¹⁷ «Étude des conséquences des mesures de réduction de la durée du travail», *Travail et Emploi* n° 1, juin 1978.

Il reste que d'autres moyens seront mis en oeuvre par les entreprises pour compenser les horaires, et nous retrouvons là l'un des facteurs déterminants mis en évidence dans la première partie, à savoir la durée d'utilisation des équipements. Plus généralement, c'est l'ensemble de la politique d'investissement qu'il nous faut maintenant examiner.

Dans l'enquête de la revue, *L'Usine Nouvelle*, figurait la question suivante: «Dans l'hypothèse d'une réduction de 2,5% de la durée annuelle du travail (une heure par semaine ou cinq jours par an), avec maintien du salaire, quelles seraient vos décisions concernant les investissements? Quelle a été pour vous l'incidence de la dernière réduction d'horaire? (Chiffres entre parenthèses).» Le tableau ci-dessous résume les réponses obtenues:

Aucune incidence.....	44%	(63%)
Investissements dans des équipements plus productifs.....	24%	(22%)
Augmentation du temps d'utilisation de certains équipements en recourant aux heures supplémentaires.....	9%	(3%)
Mise en place ou développement du travail en équipe.....	9%	(5%)
Intensification du rythme de production de certains équipements.....	15%	(14%)
Remise en service d'équipements plus anciens.....	2%	(1%)

Ainsi pour compenser la baisse de la durée du travail, on assisterait non seulement comme nous l'avons vu plus haut, à un accroissement du volume de travail, mais aussi à une augmentation de l'intensité capitaliste des combinaisons productives par substitution du capital au travail. Toutefois, ces résultats sont à interpréter avec précaution car les firmes sont, comme le précisent G. Oudiz, E. Raoul et H. Sterdyniak, «dans l'impossibilité d'isoler les effets d'une modification de la durée du travail, toutes choses égales par ailleurs¹⁸. Par exemple, parmi les entreprises qui déclarent pouvoir maintenir leur production à personnel et équipements constants, certaines ont actuellement un effectif excédentaire et la baisse de la durée du travail, de fait, peut éviter des licenciements.»¹⁹

La durée d'utilisation des équipements

L'impact d'une réduction du temps de travail sur la durée d'utilisation des équipements est un facteur essentiel pour le problème qui nous concerne, et ce pour deux raisons: la première, souvent citée, est qu'une augmentation de la part du capital dans la combinaison productive aurait pour effet de compenser en partie l'augmentation des coûts salariaux liés à la baisse de la durée du travail et donc de maintenir la compétitivité des entre-

¹⁸ «De plus la question porte sur les horaires affichés et non sur les horaires effectifs, ce qui explique que certaines entreprises envisagent de recourir aux heures supplémentaires.» Cf. *Économie et Statistique, op. cit.*, p. 6.

¹⁹ *Ibidem*.

prises tant sur les marchés intérieurs qu'extérieurs. La seconde réside dans le lien qui existe entre durée de fonctionnement du capital productif et emploi puisqu'un emploi peut être vu comme la possibilité d'être «associé» à du capital. Ce temps d'utilisation des équipements mis à la disposition des chômeurs serait donc le résultat de deux actions conjointes: d'une part la baisse du temps d'utilisation du capital par les travailleurs en place, et d'autre part l'augmentation du temps global de fonctionnement de l'appareil productif.

Il apparaît donc que pour avoir des effets bénéfiques sur l'emploi, la réduction de la durée du travail doit s'accompagner d'une plus longue utilisation des équipements; toutefois nous ne développerons pas ici ce point particulier, qui a déjà fait l'objet d'une étude approfondie²⁰. Nous nous bornerons donc à reprendre l'essentiel de ses conclusions, à savoir que «ni les entreprises qui cherchent à rentabiliser leur capital, ni les salariés qui osent conscients des dangers d'une limitation de la production, n'ont intérêt à réduire la durée d'utilisation des équipements. S'il est souhaitable qu'un examen approfondi tendant à limiter les conséquences de la réduction de la durée du travail s'opère au niveau le plus pertinent pour ce type de négociation, celui des entreprises, il n'en est pas moins primordial qu'au niveau national ou des branches, les décisions prises ne restreignent pas les possibilités de création de systèmes originaux sur les lieux de production. Ce serait en particulier le cas de toute décision touchant l'horaire hebdomadaire entendu au sens strict, c'est-à-dire, en raisonnant semaine par semaine et non sur une moyenne trimestrielle ou annuelle.»²¹

Réorganiser le travail

La nécessité d'une nouvelle organisation du travail pour accompagner la réduction apparaît donc pleinement. Pour les entreprises, une certaine souplesse dans l'utilisation de la main-d'oeuvre est nécessaire pour faire face aux divers aléas et, pour les salariés, des formules de prestations souples pourraient les inciter à accorder plus d'importance au temps libre. En effet, comme l'écrit Fred Best, «la proportion des travailleurs qui sont prêts à renoncer à une partie de leur revenu en échange d'un accroissement de leur temps libre augmente en même temps que le nombre des options proposées en matière de temps libre. De ce fait, les mesures sociales destinées à stimuler le remplacement à long terme des revenus par un accroissement du temps libre seront vraisemblablement d'autant plus efficaces que la gamme des options offertes sera large.»²²

En outre, et plus directement pour le problème qui nous concerne, notons qu'une des conclusions de l'étude de l'OCDE est que: «plus la gamme d'options offertes [...] est large, plus le partage du travail est susceptible d'entraîner la création de nouveaux emplois.»²²

²⁰ Alain DOYELLE, «Réduction du temps de travail et durée d'utilisation des équipements», in *Travail et Emploi* n° 3, janv. 80.

²¹ A. DOYELLE, *op. cit.*, p. 75.

²² OCDE, *op. cit.*, p. 73.

Nous voudrions dire, en conclusion de cette seconde partie, que la réduction de la durée du travail doit être l'occasion d'une réflexion et d'une concertation entre les partenaires sociaux au niveau de l'entreprise, qui débouchent sur une nouvelle organisation du travail, passant souvent par une plus longue durée d'utilisation des équipements et permettant ainsi la création d'emplois. Pour illustrer ce propos, nous citerons un exemple de l'accord sur les 35 heures réalisé dans une filiale du groupe BSN, et qui nous paraît prometteur en la matière²³.

Dans cette entreprise de 2 600 salariés, la durée du travail sera réduite à 35 heures par semaine à partir de juillet 1984 (et dès janvier 1983 pour les postés), «mais la compétitivité sort intacte de l'opération [...] grâce à une nouvelle organisation du travail. [...] l'horaire ne sera plus hebdomadaire mais annuel (1 561 heures contre 1784 actuellement) et modulable selon les saisons, donc les carnets de commandes.»²³ Quant à la durée d'utilisation des équipements, elle augmente puisque les machines tourneront six jours sur sept au lieu de cinq. En outre, l'organisation de la production sera beaucoup plus souple: une chaîne d'embouteillage pouvant «tourner de 96 heures en hiver (trois équipes de trente-deux heures) à 144 heures (avec le travail du samedi) en pleine canicule.»²³ Enfin, cet accord a permis une centaine d'embauches définitives, l'augmentation de la masse salariale de 4,5% étant compensée par l'économie réalisée sur les frais financiers (15% par an) d'un investissement de 100 millions de francs que la réduction du temps de travail a pu repousser de trois ans.

CONCLUSION

La réduction de la durée du travail, qui reste pour J. Rigaudiat et Y. Barou «la seule solution pour stabiliser le chômage d'ici 1985»²⁴, peut, pour nous, avoir des effets bénéfiques sur l'emploi si elle engendre un véritable partage du travail; et nous pouvons dire avec J. Delors: «Réduire le travail pour le partager, c'est donner une nouvelle incarnation à la belle idée de solidarité qui a inspiré les grandes réformes sociales de ces cinquante dernières années.»²⁵ Cette solidarité devra s'exercer à deux niveaux: en premier lieu, les salariés devront faire l'effort de convivialité nécessaire pour permettre aux chômeurs d'accéder au travail rémunéré; en second lieu, les entreprises devront intégrer dans leurs stratégies de développement l'objectif collectif qui représente la résorption du chômage. Elles devront pour cela privilégier l'embauche par rapport aux autres moyens de compensation de la baisse des horaires.

Le partage du travail ne devra donc pas seulement consister, pour reprendre la distinction de B. Teriet²⁶, en des stratégies offensives qui sont celles qui visent à éviter de licencier du personnel, mais aussi en des stratégies défensives permettant de lutter contre une situation, en l'occurrence, le chômage.

²³ Source: *L'Expansion* 2/15 juillet 1982, p. 24.

²⁴ *Regards sur l'actualité, La Documentation Française*, avril 82, *op. cit.*, p. 10.

²⁵ Préface de *La Révolution du Temps Choisi*, Échanges et Projets, Paris, Albin Michel, 1980.

²⁶ *Futuribles*, *op. cit.*, p. 27.

Il reste que tous les acteurs sociaux doivent considérer la lutte pour l'emploi comme un objectif collectif et non pas exclusivement comme une préoccupation du gouvernement. «L'État n'est pas fait pour produire» disait récemment Michel Rocard²⁷, ni pour produire de la richesse, ni pour produire des emplois. Son rôle réside plutôt dans la création des conditions permissives à une lutte efficace pour l'emploi. Les contrats de solidarité s'inscrivent dans cette optique, mais les formules à trouver doivent être incitatives et faire preuve d'une grande souplesse pour pouvoir s'adapter à la situation des entreprises, qui présentent une grande diversité.

Souhaitable sur le plan social — surtout si elle engendre une programmation plus souple de la vie — la réduction de la durée du travail peut l'être aussi sur le plan économique, si elle ne néglige pas la contrainte de productivité des entreprises sans cesse plus pressante dans une économie ouverte. Nous pouvons alors conclure avec J.-B. de Foucauld que «productivité et convivialité sont aujourd'hui les deux mamelles de l'emploi.»²⁸

LA RÉDUCTION DE LA DURÉE DU TRAVAIL

Introduction: René BOULARD, Jean-Paul DESCHÊNES, Alain LAROCQUE, Claude RONDEAU - La réduction du temps de travail: un droit ou un privilège? Alain LAROCQUE - La signification du travail en 1980: émergence de valeurs nouvelles? Jean-Paul MONTMIMY - **Commentaires:** Ghislain DUFOUR, Norbert RODRIGUE - Le temps libéré: à quels coûts? Kimon VALASKAKIS - **Commentaires:** Lise POULIN-SIMON, Bernard FORTIN - **Table ronde:** Sommes-nous tous égaux face à la diminution du temps passé au travail? Gilles FERLAND, Jean-Marie HAMELIN, Pierre-Paul PROULX - Le temps passé au travail: un élément encore négociable? Gilles MASSE - **Commentaire:** Jean-Paul DESCHÊNES - La législation: consolidation ou innovation? Gilles BEAUSOLEIL, Hervé GAUTHIER - **Commentaires:** Luc M. LOCKWELL et Pierre LORTIE - La technologie: un substitut à la durée du travail? Monique FRAPPIER-DESROCHERS - **Table ronde:** La réduction du temps passé au travail: un moyen de lutte contre le chômage? Fernand D'AOÛST, André DÉOM, Pierre HARVEY - La diminution du temps de travail: un phénomène inéluctable? Michel CROZIER.

ISBN 2-7636-6973-X

1 volume, 273 pages - Prix: \$17.00

Les Presses de l'Université Laval

Cité universitaire

C.P. 2447, Québec, P.Q., Canada, G1K 7R4

²⁷ *Le Monde*, 14 juillet 1982.

²⁸ *Échange et Projets*, op. cit.