

Québec

Aménagement et réduction du temps de travail : les initiatives et les débats

Diane-Gabrielle TREMBLAY

Au cours des dernières décennies, la question de l'aménagement et de la réduction du temps de travail (ARTT) a suscité un certain intérêt au Québec comme mesure potentielle de réduction du chômage, mais les initiatives en ce sens ont été plutôt limitées en regard des pays européens et de la France en particulier. Cela peut paraître étonnant étant donné l'importance du chômage au Québec au cours des dernières décennies, mais il est certain que l'environnement nord-américain, et plus particulièrement la tradition de faible intervention de l'État sur le marché du travail, amène les employeurs à être plutôt réfractaires à l'idée d'une intervention de l'État en matière de réduction du temps de travail. Cependant, les syndicats québécois étant très proches des débats français sur le temps de travail, des propositions de mesures ne cessent de surgir.

Nous présentons ici un bref rappel des mesures d'ARTT telles qu'elles se sont développées au Québec. Nous ne traiterons pas du cas canadien car il n'existe à

non à réduire le temps de travail à plus long terme. La mesure canadienne est ainsi purement défensive (limiter les licenciements, sans création d'emplois), alors que la mesure québécoise peut permettre de créer ou maintenir des emplois.

Nous examinons l'expérience québécoise en matière d'ARTT, en présentant rapidement les politiques publiques actuellement en vigueur. Au-delà des politiques publiques il nous paraît important de souligner que nombre de syndicats d'entreprise vont de l'avant avec des demandes d'ARTT ou de RTT, puisque leurs centrales les y invitent. À l'instar de l'employeur, ils préfèrent parfois le faire en dehors du programme gouvernemental, soit parce qu'ils le jugent trop contraignant, soit parce qu'ils voient d'autres contreparties à offrir à l'employeur à la place du financement étatique.

L'historique de la mise en place des mesures

Confronté à l'aggravation du chô-

mage enregistré au début des années 1980, le gouvernement du Québec a instauré en 1991 le programme d'Aide à

ce niveau qu'une seule mesure, le travail partagé (voir encadré) ; celle-ci vise à limiter les licenciements à court terme, et

Le travail partagé

Le gouvernement fédéral canadien a mis en place un programme nommé « Travail partagé », qui s'inspire des programmes de « work-sharing » développés dans certains États des États-Unis et en Allemagne. Celui-ci, qui est axé sur une stratégie essentiellement défensive de réduction temporaire du temps de travail a été régulièrement utilisé pendant les périodes de récession (1980-81 ; 1990-92). Ce programme vise à limiter les licenciements à court terme et n'a pas pour objectif de réduire le temps de travail à long terme. À la différence du programme canadien, les mesures québécoises se comparent donc davantage à certains

l'aménagement et à la réduction du temps de travail (ARTT), qui a pris la relève du Programme d'action concertée sur le temps de travail (PACTT) mis en place en 1984. Plus récemment (1996) une mesure de crédit fiscal à l'intention des entreprises qui acceptent de promouvoir des formes d'aménagement et de réduction du temps de travail a été mise en place.

Le PACTT

Le premier Programme d'aménagement concerté du temps de travail (PACTT), a existé de 1984 à 1991. À l'origine, les centrales syndicales étaient fortement contre cette mesure qu'elles voyaient comme une mesure de « partage du chômage ». Cependant, comme plusieurs syndicats de base avaient déjà apprécié le programme fédéral de Travail partagé, certains ont souhaité expérimenter la mesure du PACTT.

Le PACTT avait pour but de favoriser l'aménagement et la réduction du temps de travail, tout en offrant des possibilités d'emplois aux jeunes chômeurs de moins de 30 ans. Il prévoyait notamment le versement d'allocations de départ à la préretraite, ainsi que le maintien intégral des

avantages sociaux dans le cas des autres modalités de réduction du temps de travail proposées : partage de poste, congé sabbatique à traitement différé, congé sans solde, semaine de travail réduite. Le PACTT a produit des résultats plutôt modestes. Au total, une soixantaine d'entreprises ont signé des protocoles d'entente, la plupart se limitant à des mesures de retraites anticipées. Environ 250 emplois ont été créés au cours des cinq années d'existence du programme, ce qui est assez peu, même si on se rappelle que la population active du Québec n'est que de 3,7 millions de personnes.

Selon des évaluations gouvernementales la faiblesse des résultats est liée au fait que les syndicats et le ministère de l'Emploi n'ont pratiquement pas fait la promotion du programme qui, de toute façon, ne disposait que de budgets assez limités. Les résultats sont également liés à l'impossibilité d'assurer le maintien de certains avantages sociaux, notamment dans le domaine de la retraite et de l'assurance chômage pour les salariés prêts à s'engager dans une réduction de leur temps de travail. À la suite d'un changement de gouvernement, le budget du PACTT a été réduit davantage, puis le pro-

gramme a finalement été abandonné, sans qu'à l'époque une évaluation sérieuse n'en soit faite et sans que cela ne suscite de critiques de la part des syndicats.

Le programme ARTT

En 1994 le gouvernement du Québec a décidé de relancer le PACTT sous une nouvelle forme. De là est né le programme ARTT. Le nouveau programme a pour but cette fois de favoriser non seulement la création de nouveaux emplois, mais également le maintien et la protection des emplois existants. L'aide offerte dans le cadre de ce programme comporte deux éléments. On peut d'une part obtenir une aide technique et financière pour la réalisation d'études de faisabilité et la conception d'un programme d'ARTT dans le cadre d'un comité employeur – employés ; l'aide peut aller jusqu'à 10 000 \$ (environ 42 000 FF, au taux de 4,2 FF au \$ can). On peut aussi obtenir une aide financière pour la mise en œuvre du programme d'ARTT, celle-ci étant fixée à 4 000 \$ (environ 16 800 FF) par équivalent temps complet, pour un maximum de 400 000 \$ (1 680 000 FF) par année, par établissement. Ce montant par emploi n'est évidemment pas très considérable, mais permet tout de même de compenser les éventuels frais d'adaptation.

Jusqu'ici, le programme n'a pas connu un grand succès. Depuis son implantation, à peine une quinzaine d'entreprises se sont prévaluées de l'aide offerte. Quelques grandes ou moyennes entreprises y ont toutefois participé. Dans la majorité des cas, celles-ci étaient confrontées à un risque de licenciements survenu à la suite de changements technologiques, de restructurations d'activités ou encore d'une baisse durable de la

demande. La plus grande partie des sommes versées a servi à compenser la perte de pouvoir d'achat subie par les salariés ayant consenti à réduire leur temps de travail. Parmi les diverses formules d'ARTT, la préretraite est de loin la plus utilisée. Quant à l'effet sur l'emploi, le programme a permis de maintenir en emploi 300 personnes menacées de licenciement, tout en favorisant environ 50 nouvelles embauches pour remplacer les employés partis en congé ou en préretraite. Aucun des plans d'ARTT présentés n'a entraîné un accroissement de l'effectif des établissements participants.

Il faut cependant noter que plusieurs entreprises québécoises ont mis en place des programmes d'ARTT sans obtenir l'aide gouvernementale. Comme cela s'était produit avec le PACCT dans les années 80, certaines entreprises préfèrent avoir toute liberté pour procéder comme elles l'entendent, et ne souhaitent pas s'engager dans un programme gouvernemental. On ne connaît toutefois pas le nombre d'entreprises qui pourraient avoir procédé ainsi, aucune recension exhaustive des cas d'ARTT n'ayant été effectuée au Québec. Les syndicats eux-mêmes n'ont pas encore réalisé une liste de leurs syndicats qui pourraient avoir mis en place de telles mesures ; la Confédération des syndicats nationaux (CSN) a réalisé une liste, mais il n'est pas certain qu'elle soit exhaustive et la FTQ (Fédération des travailleuses et travailleurs du Québec) connaît également un certain nombre de cas, mais n'a pas non plus effectué d'enquête exhaustive auprès de ses membres à ce sujet. Il semble que les syndicats aient de la difficulté à promouvoir cette mesure de RTT auprès de leurs membres, la plupart d'entre eux étant très réfractaires à quelque baisse de salaire que ce soit, et

QUEBEC

étant même plutôt favorables aux heures supplémentaires.

Les faiblesses observées se comparent pour la plupart à celles qui avaient limité la portée du PACTT : l'insuffisance des ressources (humaines, financières, techniques), l'absence de campagne promotionnelle d'envergure, le caractère trop défensif des interventions, le recours trop exclusif aux mesures de préretraite, les problèmes reliés à l'assurance chômage et à la retraite. En conséquence, diverses mesures de redressement devaient être apportées au programme, dont un financement supplémentaire important. L'avenir dira dans quelle mesure les correctifs apportés auront donné les résultats souhaités, mais il est clair que ni les syndicats, ni le gouvernement actuel ne favorisent la RTT dans une perspective de création d'emploi. Pour la création d'emplois, le gouvernement opte plutôt pour le soutien à « l'économie solidaire », et les syndicats, bien que craignant une certaine substitution d'emplois, ne s'y opposent pas.

Le crédit fiscal pour la création d'emplois

Cette mesure annoncée en octobre 1996, s'ajoute à la politique publique en matière d'ARTT. L'aide est offerte aux entreprises qui créent des emplois à plein temps. Elle prend la forme d'un crédit d'impôt remboursable de 1 000 \$ par emploi admissible (environ 4 200 FF). Le crédit est plafonné à 36 000 \$ (151 200 FF) annuellement par entreprise, pour un maximum de 30 nouveaux emplois créés. Pour se qualifier, les entreprises de plus de 25 employés à plein temps doivent s'engager à promouvoir un modèle de partage du travail auprès de

leurs salariés pendant une période de trois ans.

Dans le cadre de la mesure, il est proposé que l'effort des entreprises concernées en faveur du partage volontaire du travail se fonde sur un modèle préétabli. En plus de la réduction collective du temps de travail, le modèle comporte cinq modalités de réduction individuelles :

- la réduction volontaire de la semaine de travail ;
- les semaines de congé supplémentaires sans solde ;
- les congés sabbatiques ;
- la retraite progressive ;
- la possibilité de refuser les heures supplémentaires après 48 heures de travail hebdomadaire.

L'application volontaire des modalités individuelles doit être faite à la demande des salariés et avec l'accord de l'employeur. Les syndicats y sont plutôt favorables en principe, mais le programme est peu utilisé. L'employeur garde la possibilité de refuser une demande de réduction du temps de travail s'il juge que cela nuirait au bon fonctionnement de l'entreprise. La réduction collective du temps de travail se fait à la condition qu'un accord négocié intervienne entre l'entreprise et ses salariés.

Les syndicats et entreprises peuvent choisir l'une ou l'autre des modalités décrites ci-dessus, ou encore concevoir un autre modèle qui conviendrait mieux à leur contexte organisationnel. Il est possible de modifier certaines des conditions d'application des modalités proposées. Seules les modalités d'aménagement du temps de travail qui entraînent une réduction des heures travaillées peuvent être invoquées pour l'obtention du crédit d'impôt. Les congés de maternité et les

AMENAGEMENT ET REDUCTION DU TEMPS DE TRAVAIL

congés parentaux ne peuvent pas être invoqués à cette fin.

Pour être admissible au crédit d'impôt, l'effort en faveur du partage du travail doit satisfaire aux conditions suivantes :

- Le modèle de partage du travail doit comporter au moins cinq modalités individuelles de réduction du temps de travail. Les entreprises où un modèle fait l'objet d'un accord patronal-syndical ne sont pas soumises à cette condition.

- L'application du modèle doit se faire sur une base volontaire.

- Les modalités de partage du travail doivent être offertes à l'ensemble des salariés, à l'exception du personnel de direction et d'encadrement.

- Les salariés doivent pouvoir se prévaloir des modalités offertes pour une période de trois ans.

- Les personnes qui réduisent leur temps de travail doivent pouvoir bénéficier des avantages sociaux reconnus par l'employeur, sous réserve du paiement des cotisations exigibles.

- Si de nouveaux emplois à plein temps sont créés grâce au partage du travail, une priorité d'embauche doit être accordée aux salariés à temps partiel qui désirent travailler à plein temps.

- Dès le début de la période de promotion du partage du travail, l'entreprise doit distribuer à chacun de ses salariés un document d'information sur le modèle proposé.

Il nous paraît actuellement trop tôt pour tirer un bilan de cette mesure et de son effet sur l'emploi, bien que l'on sache que les entreprises se montrent plutôt réticentes à toute forme d'ARTT initiée par le gouvernement, ce qui limite de fait la portée de ces mesures. Les syndicats, pour leur part, soutiennent toujours la

RTT comme mesure de création d'emplois, mais ce soutien est plutôt tiède, pour ne pas dire théorique, puisqu'ils ne font pas la promotion de ces mesures. Aussi, s'ils soutiennent les syndicats locaux qui souhaitent parfois aller de l'avant avec un programme d'aménagement ou de réduction du temps de travail, ils ne sont pas particulièrement proactifs en la matière.

Des résultats limités

Tous ces programmes ne donnent pas, pour l'instant, les résultats qu'on pourrait en espérer. Compte tenu du taux de chômage qui persiste au Québec depuis bientôt trois décennies (9-10 %), et malgré la baisse de la dernière année (8 %), les syndicats souhaitent qu'ils soient maintenus et améliorés. Les employeurs sont beaucoup plus mitigés, voire opposés, puisque les mesures proposées en matière d'ARTT lors du Sommet socio-économique de 1996 n'ont pas reçu l'aval des employeurs, sauf pour la réduction de la semaine normale de travail de 44 à 40 heures. Il est toutefois certain que ceci n'aura pas d'effet majeur sur l'emploi, puisque la semaine habituelle est déjà autour de 40 heures.

Pourtant, les entreprises et les salariés qui ont expérimenté diverses formules, dans le cadre de programmes gouvernementaux ou non, s'en disent fort satisfaits. Les employés sont généralement très heureux des heures libres dont ils disposent et souhaitent souvent prolonger la RTT. On s'étonne donc du fait que l'ARTT ait été si peu expérimentée alors que le chômage a atteint des niveaux extrêmement élevés depuis près de trente ans.

L'amélioration de la situation de l'emploi au cours de l'année 2000

QUEBEC

conduit à penser que la RTT ne sera pas mise en avant comme mesure de réduction du chômage, puisque ceci paraît moins urgent. Par contre, on note que le thème de l'articulation emploi-famille prend de plus en plus de place dans les préoccupations syndicales. A la demande de leurs représentantes de la condition féminine, chacun des trois grands syndicats québécois (CSN, FTQ, CSQ) a réalisé ou fait faire par des universitaires des recherches sur ce thème de l'articulation emploi-famille.

La thématique emploi-famille qui prend beaucoup plus de place dans les débats publics au Québec qu'en France, non seulement dans les milieux syndicaux, mais aussi dans les milieux patronaux, qui se sont eux aussi penchés sur la question. Ainsi, à l'instar de la Suède et de la Norvège dans les années 70-80, c'est sous l'angle de la qualité de vie et de l'articulation emploi-famille que le débat sur la RTT se poursuit au Québec.

Sources :

Ministère du Travail (1996). *Rapport du Comité interministériel sur l'aménagement et la réduction du temps de travail*, Québec : Gouvernement du Québec.

Ministère de l'Emploi (1995). *Rapport du ministère de l'Emploi sur l'aménagement et la réduction du temps de travail*, Québec : Gouvernement du Québec.

Société québécoise de développement de la main-d'œuvre (1997). *Guide de participation. L'aide fiscale pour la création d'emplois*, Québec.

Tremblay, D.-G. et C.H. Amherdt (2000). *La vie en double : obstacles organisationnels et socio-culturels à l'articulation emploi-famille chez les*

temps de travail. Description des données d'enquête. Résultats de recherche. 116 p.

Tremblay, D.-G. et D. Villeneuve (1999). « De la réduction à la polarisation des temps de travail ; les enjeux sociaux ». *Loisir et Société*. Vol. 21, no 2, Québec : Presses de l'université du Québec.

Tremblay, D.-G. et D. Villeneuve (1998). *Aménagement et réduction du temps de travail ; les enjeux, les approches, les méthodes*. Montréal : Éditions Saint-Martin. 362 p.

Tremblay, D.-G. et D. Villeneuve (1997). « Aménagement et réduction du temps de travail : réconcilier emploi, famille et vie personnelle », *Loisir et société*, vol. 20, n° 1. Québec : Presses de l'université du Québec.

Tremblay, D.-G. (1989a). « From Work-Sharing to the Flexibilization of Working Time : a Comparative Analysis of the Cases of France and Canada », dans : Agassi, J.B. et S. Heycodk, (éditeurs) (1989). *The Redesign of Working Time : Promise or Threat*, Berlin-Ouest : Éditions Sigma, p. 67-83.

Tremblay, D.-G. et L. Poulin-Simon (1984). *Le programme de travail partagé : une expérience utile mais... Une évaluation des expériences des travailleurs et travailleuses du Québec*, Montréal : Institut de recherche appliquée sur le travail.

pères. Description des données d'enquête. Document de recherche. 100 p.

Tremblay, D.-G. et C. Vaillancourt (1998). *Conciliation emploi-famille et aménagement du*

AMENAGEMENT ET REDUCTION DU TEMPS DE TRAVAIL