



CIRANO
Centre interuniversitaire de recherche
en analyse des organisations

Cahiers CIRANO
CIRANO Papers

96c-1

**Peut-on créer des emplois en
réglementant le temps de
travail ?**

Robert Lacroix

Montréal
mai 1996

Le CIRANO est une corporation privée à but non lucratif constituée en vertu de la Loi des compagnies du Québec. Le financement de son infrastructure et de ses activités de recherche provient des cotisations de ses organisations-membres, d'une subvention d'infrastructure du ministère de l'Industrie, du Commerce, de la Science et de la Technologie, de même que des subventions et mandats obtenus par ses équipes de recherche.

CIRANO is a private non-profit organization incorporated under the Québec Companies Act. Its infrastructure and research activities are funded through fees paid by member organizations, an infrastructure grant from the Ministère de l'Industrie, du Commerce, de la Science et de la Technologie, and grants and research mandates obtained by its research teams.

Les organisations-partenaires / The Partner Organizations

- MEQ.
- MICST.
- École des Hautes Études Commerciales.
- École Polytechnique.
- Université de Montréal.
- Université du Québec à Montréal.
- Université Laval.
- Université McGill.
- Avenor Inc.
- Banque Nationale du Canada.
- Bell Québec.
- Caisse de dépôt et placement du Québec.
- Fédération des caisses populaires Desjardins de Montréal et de l'Ouest-du-Québec.
- Hydro-Québec.
- Raymond, Chabot, Martin, Paré
- Société d'électrolyse et de chimie Alcan Ltée.
- Télélobe Canada Inc.
- Ville de Montréal.

La collection des *Cahiers CIRANO* est publiée dans l'intention de rendre accessibles les résultats préliminaires de la recherche effectuée au CIRANO, afin de susciter des échanges et des suggestions. Les idées et les opinions émises sont sous l'unique responsabilité des auteurs, et ne représentent pas nécessairement les positions du CIRANO ou de ses partenaires.

The CIRANO Papers collection presents preliminary research carried out at CIRANO and aims to encourage discussion and comments. The observations and viewpoints expressed are the sole responsibility of the authors. They do not necessarily represent positions of CIRANO or its partners.

ISSN 1198-8169

Peut-on créer des emplois en réglementant le temps de travail ?*

Robert Lacroix[†]

Résumé / Abstract

Dans l'histoire économique récente, le partage de l'emploi a été un thème de discussion et de réflexion particulièrement présent à trois époques: au moment de la grande dépression des années trente; lors de la récession de la fin des années 1970; et depuis le début des années 1990. Ces trois époques se caractérisent non seulement par des taux de chômage élevés mais aussi et peut-être surtout, par un très grand pessimisme quant à la possibilité d'une éventuelle croissance de l'emploi suffisamment forte pour à la fois réinsérer les chômeurs dans des emplois et embaucher les nouveaux venus sur le marché du travail. Le partage du travail est-il la solution à ce problème? Cet article résume ce que nous savons de l'impact sur l'emploi de la réglementation du temps de travail, illustre par un cas concret les difficultés de réduire les heures de travail pour stabiliser l'emploi tout en maintenant le niveau de productivité, et conclue par quelques mises en garde sur les attentes que l'on pourrait avoir ou susciter quant au partage de l'emploi comme solution au problème du chômage.

In the recent economic history, work sharing has been a subject for discussion and thought at three distinct periods: during the Great Depression of the thirties, at the time of the late seventies' recession, and since the beginning of the nineties. These three periods are characterized, not only by a high unemployment rate, but also, and maybe mainly, by a very high level of pessimism towards the possibility of an eventual employment pickup that would be strong enough to integrate both those who lost their jobs, and those freshly arrived on the job market. Is work sharing the solution to this problem? This paper summarizes what we already know on the impact onto employment of regulating work hours, shows, using a concrete case, the difficulty of reducing work hours to stabilize employment while maintaining the same level of productivity, and concludes with a few warning remarks on the expectations that arise when work sharing is viewed as a solution to the unemployment problem.

* Les résultats rapportés dans cet article proviennent du projet de recherche en cours au CIRANO «Emploi, productivité et partage de l'emploi» auquel contribuent Michael Huberman (UdeM); Paul Lanoie (HEC); Claude Montmarquette (UdeM) et François Raymond.

[†] Professeur, Université de Montréal ; Président-directeur général, CIRANO

Profil de l'auteur

Robert Lacroix

Robert Lacroix, Président-directeur général du CIRANO, détient un doctorat en science économique de l'Université de Louvain (Belgique). Il est professeur au Département de sciences économiques de l'Université de Montréal depuis 1970. Dans cette université, il fut successivement directeur du Département de sciences économiques puis directeur du Centre de recherche et développement en économique (CRDE). De 1987 à la fin de l'année 1993, il a assumé les fonctions de doyen de la Faculté des arts et des sciences de l'Université de Montréal.

Robert Lacroix est l'auteur de 13 livres, de 70 articles scientifiques et de nombreux documents publics. Il fut entre autres directeur de projet au Conseil économique du Canada, président de la Société canadienne de sciences économiques, membre du Comité scientifique de la Fondation Killam, membre du Conseil d'administration de l'Institut national de productivité du Québec, membre du Comité de financement du Conseil des universités, membre du Conseil d'administration du Fonds FCAR et président de l'Association des économistes québécois. Il est membre de l'*Advisory Committee on Economic Growth* du *Canadian Institute for Advanced Research*. Robert Lacroix a été élu membre de la Société Royale du Canada en 1990.

Les travaux de recherche de Robert Lacroix se concentrent principalement en économie du travail et des ressources humaines et en économie du progrès technique et de l'innovation.

INTRODUCTION

Dans l'histoire économique récente, le partage de l'emploi a été un thème de discussion et de réflexion particulièrement présent à trois époques : au moment de la grande dépression des années 1930 ; lors de la récession de la fin des années 1970 ; et depuis le début des années 1990. Ces trois époques se caractérisent non seulement par des taux de chômage élevés mais aussi et peut-être surtout, par un très grand pessimisme quant à la possibilité d'une éventuelle croissance de l'emploi suffisamment forte pour à la fois réinsérer les chômeurs dans des emplois et embaucher les nouveaux venus sur le marché du travail. C'est ce qui explique d'ailleurs que de l'après-guerre au milieu des années 1970, la question du partage de l'emploi a été, à toutes fins pratiques, mise en veilleuse. On comprendra dès lors que la notion de « société juste » mise de l'avant durant cette dernière période ne visait pas à partager un niveau d'emploi qui absorbait adéquatement l'offre de travail mais bien plutôt un niveau de revenu et de richesse croissant. C'est ainsi que l'on vit apparaître dans la majorité des grands pays industrialisés une série de programmes sociaux et de mesures fiscales visant à redistribuer le revenu et à garantir un niveau de revenu décent à ceux qui, pour diverses raisons, étaient temporairement ou définitivement sans emploi.

Deux chocs pétroliers, une mutation industrielle d'importance, une ouverture croissante des marchés, la montée fulgurante des nouveaux pays industrialisés ont remis en cause la position relative des pays industrialisés d'Europe et d'Amérique. Un nouvel environnement international exigeait des réajustements majeurs dans les économies des pays industrialisés, en particulier sur leurs marchés du travail. Or, les rigidités des marchés du travail de ces économies — graduellement constituées depuis la seconde guerre mondiale et dont plusieurs proviennent de réglementations diverses et des modalités mêmes des programmes sociaux et des mesures fiscales mises en place durant cette période — ont fait que les ajustements se sont matérialisés plutôt par l'emploi que par les conditions de travail des personnes en emploi. Tout cela nous a conduit à la situation actuelle où des États, de plus en plus endettés, ayant poussé à la limite de l'acceptable les pressions fiscales sur les contribuables, peuvent de moins en moins supporter les coûts des différents programmes qu'ils ont mis en place dans un contexte économique fort différent. Et c'est alors que le débat sur le partage de l'emploi reprend. Évidemment, les gouvernements pourraient être tentés de voir les réglementations sur les heures de travail, l'âge de la retraite, le temps supplémentaire, les vacances et les congés comme un autre instrument de redistribution des revenus sans qu'il y ait de leur part nécessité de taxer et de transférer.

Mais en fait, la réglementation du temps de travail peut-elle redistribuer l'emploi sans nuire au potentiel de croissance d'une économie ? Dans ce qui suit nous allons, d'abord, résumer ce que nous savons de l'impact sur l'emploi de la réglementation du temps de travail. Par la suite, nous illustrerons par un cas concret les difficultés de réduire les heures de travail pour stabiliser l'emploi tout en maintenant le niveau de productivité. Nous conclurons par quelques mises en garde sur les attentes que l'on pourrait avoir ou susciter quant au partage de l'emploi comme solution au problème du chômage.

RÉGLEMENTATION DU TEMPS DE TRAVAIL ET EMPLOI

Depuis le début des années 1980, un grand nombre d'économistes, principalement européens, ont étudié, au niveau théorique, l'incidence qu'aurait l'imposition d'une semaine de travail légale plus courte sur l'emploi et cela selon diverses modalités de réglementation quant au temps supplémentaire et à la prime qui lui est rattachée¹. La quasi-totalité de ces études arrive à des résultats fort peu encourageants quant à l'impact d'une réglementation des heures de travail sur l'emploi. Au mieux, les résultats sont ambigus où, sous certaines hypothèses, prévoient une faible augmentation de l'emploi à long terme. Au pire, ces réglementations peuvent aboutir à l'effet contraire à celui recherché à savoir une baisse de l'emploi.

Au chapitre des études empiriques, elles sont de deux types. Celles qui tentent d'estimer l'impact de divers programmes de partage de l'emploi, principalement en Europe, et les simulations faites à partir de modèles économétriques existants.

Après avoir recensé l'ensemble des études faites sur les cas allemand, français et belge, Drèze (1986) conclut : «As of today, there is no indication that stimulating employment through shorter hours is feasible on a significant scale in the short run, and longer-run effects remain subject to much uncertainty». Gauvin et Michon (1989) arrivent à la même conclusion après avoir examiné les effets de la loi passée en France en 1982 réduisant la semaine légale de 40 à 39 heures, diminuant les possibilités de temps supplémentaire, augmentant de 4 à 5 semaines les vacances annuelles payées et amenant l'âge normal de la retraite de 65 à 60 ans. Ils concluent, en effet, comme suit : «This work sharing program was only partially successful. The policy of lowering the retirement age was a success. The policy of shortening the workweek was a failure».

Les études de simulation réalisées à partir de différents modèles économétriques produisent, quant à eux, des résultats fort variables dépendant des hypothèses faites principalement quant à l'ajustement des salaires et au degré de substituabilité emploi/heure. À l'instar de Drèze (1986), nous ne pensons pas qu'il faille attacher une grande importance aux résultats de ces simulations².

¹ Booth and Scheantarelli (1986); Best, Fred J. (1990); Brunello (1989); Cahuc, Pierre & P. Granier (1994); Colmfors (1985, 1989, 1990); Drèze (1986); Fortin (1989); Fuchs and Jacobsen (1991); Gray, David (1993); Hoel (1985-1986); Stemberger (1991).

² Charpin (1984) présente une excellente synthèse de ces simulations faites dans différents pays à l'aide de modèles macroéconométriques.

Comment explique-t-on des effets aussi faibles sur l'emploi d'une réduction des heures de travail des travailleurs en emploi ? La première explication est reliée au contexte conjoncturel prévalant lorsque l'on tente d'accroître l'emploi par une diminution des heures travaillées. Il s'agit, en effet, d'un contexte où la majorité des entreprises sont en situation de surcapacité de production importante par rapport à la demande des biens ou des services qu'elles produisent. Dans ces creux cycliques, les entreprises font des mises à pied mais thésaurisent aussi une partie de leur main-d'oeuvre dont elles pourraient se passer pour les besoins stricts de la production courante. Cette thésaurisation de la main-d'oeuvre s'explique par les coûts des mises à pied et des réembauches éventuelles et aussi, par les coûts qui découleraient de la perte définitive au profit de concurrents d'une main-d'oeuvre qualifiée et expérimentée. L'entreprise fera donc continuellement un arbitrage entre les coûts de thésaurisation d'une partie de sa main-d'oeuvre et ceux d'une mise à pied. Une étude empirique faite sur le sujet montrait que cette thésaurisation s'était élevée à 8 % des cols bleus dans un échantillon d'entreprises étudiées. (Owen 1989). Il faut comprendre que cette thésaurisation s'étend à l'ensemble des catégories de personnel dans l'entreprise et qu'elle peut être encore plus élevée lorsqu'il s'agit de travailleurs hautement qualifiés avec une grande expérience spécifique. Dès lors, on réalise que l'imposition d'une réduction d'heures de travail des travailleurs déjà en emploi risque de servir surtout à la réduction de la thésaurisation de la main-d'oeuvre avec peu de création d'emplois nouveaux.

Si la réduction des heures imposée est suffisamment forte pour aller au-delà du pourcentage de main-d'oeuvre thésaurisée, on frappera une nouvelle contrainte résultant de l'hétérogénéité de la main-d'oeuvre. On doit reconnaître que la partie de la main-d'oeuvre à la recherche d'un emploi n'est pas en tous lieux la réplique parfaite de la main-d'oeuvre au travail. Tant et si bien que les entreprises qui partageraient les emplois entre leurs employés qui auraient réduit leur temps de travail et de nouveaux travailleurs qu'elles auraient embauchés pour compenser les heures réduites, se retrouveraient avec un sous-groupe de travailleurs moins qualifiés et sûrement moins expérimentés dans les emplois spécifiques de cette entreprise. Ce problème sera évidemment d'autant plus important que l'entreprise a fourni à ses travailleurs une expérience spécifique — c'est-à-dire propre au travail que l'individu doit faire dans l'entreprise en question — importante. C'est pourquoi l'intensité de cette contrainte sera variable d'un secteur industriel à l'autre et au sein d'un secteur industriel, d'une entreprise à l'autre. Dans ces conditions, on comprendra que la productivité moyenne du travail diminuera avec le partage de l'emploi et, qu'à taux de salaire donné, le coût unitaire du travail s'accroîtra. C'est une première raison qui poussera les entreprises à chercher à compenser la réduction des heures normales de travail par une augmentation des heures supplémentaires diminuant d'autant l'effet d'une réduction des heures de travail sur

la création d'emplois. Indépendamment de ce qui précède, on doit aussi tenir compte du fait qu'une diminution des heures travaillées qui accroît le nombre d'employés dans une entreprise augmente les coûts d'embauche, d'administration et de coordination du personnel et, le cas échéant, de mise à pied. L'ensemble de ces éléments n'est pas sans incidence sur le coût du travail. En somme, aussitôt qu'il n'y a pas parfaite substituabilité entre hommes et heures, la réduction des heures qui amène une augmentation du nombre de travailleurs accroîtra le coût du travail.

Lorsque la réduction des heures n'entraîne pas une réduction strictement proportionnelle de la rémunération globale — c'est-à-dire le salaire plus le coût des avantages sociaux — le coût unitaire du travail augmentera si l'augmentation de la productivité ne vient pas compenser cette hausse de la rémunération globale horaire. Or, même avec une diminution de salaire en stricte proportion de la variation des heures travaillées, la rémunération globale pourrait diminuer moins à cause du caractère indivisible du coût d'un bon nombre d'avantages sociaux telle l'assurance-vie, l'assurance-maladie, les congés et les vacances... etc. Le coût de ces avantages sociaux pouvant atteindre 30 % de la rémunération globale, on comprendra qu'il constitue une contrainte non négligeable à la baisse de la rémunération globale en stricte proportion avec celle des heures travaillées. Pour maintenir le coût unitaire du travail, il devra donc y avoir une augmentation de la productivité.

L'augmentation de la productivité découlant de la diminution des heures de travail est loin d'être assurée. En effet, on l'annonce fréquemment en faisant appel aux précédents historiques où il y aurait eu une forte corrélation entre la diminution des heures travaillées et la croissance de la productivité. Si on peut penser que la réduction de 70 heures à 60 heures à 50 heures et à 40 heures du nombre d'heures travaillées par semaine a pu avoir une incidence sur la productivité en augmentant l'intensité au travail de la part de travailleurs moins fatigués, il n'est pas évident qu'en deçà de 40 heures par semaine on retrouve le même impact. D'autant plus que la diminution des heures se combine souvent avec une réorganisation du travail sur quatre jours entraînant des journées de travail plus longues. On ne doit donc pas trop compter sur une augmentation de productivité qui découlerait d'une baisse des heures.

Dans le cas où le travail se fait au sein d'une équipe, il faudra tenir compte du fait que la productivité de chacun au sein d'une équipe dépend, entre autres, de la qualification et de l'expérience moyenne des membres de l'équipe. Or, si le partage de l'emploi réduit, par la venue de nouveaux travailleurs au sein de l'équipe, ce niveau moyen de qualification et d'expérience, la productivité de chacun des

membres pourra en être affectée négativement. On doit aussi reconnaître qu'une contrainte imposée par l'État sur les heures normales de travail avec une diminution proportionnelle de la rémunération augmentera le bien-être que d'une minorité de travailleurs voulant travailler moins et étant prêts à sacrifier pour cela une part de leur revenu. Tous les autres se retrouveront dans une situation qu'ils n'ont pas souhaitée et on peut penser que leur motivation au travail pourra en souffrir. Par contre, si pour éviter ce genre de situation ou pour en atténuer les effets on baisse moins les salaires que les heures travaillées, c'est le coût du travail qui augmentera avec, à terme, un effet négatif sur l'emploi.

Enfin, il y a une possibilité de diminution de la productivité horaire du travail car la proportion de temps de travail improductif ("mise en route") augmente lorsque le temps de travail diminue. Par ailleurs, la productivité du capital peut aussi diminuer car la durée d'utilisation des équipements, en l'absence de réorganisation massive, est une fonction croissante de la durée du travail.

En somme, l'ensemble des recherches faites sur l'impact sur l'emploi d'une réduction imposée du temps de travail et de réglementations diverses sur les heures supplémentaires nous amènent à conclure que ces moyens de création d'emplois sont non seulement fort incertains dans plusieurs de leurs effets mais risquent d'entraîner les effets contraires à ceux recherchés.

RÉDUIRE LES HEURES POUR AUGMENTER L'EMPLOI : UNE ILLUSTRATION DES DIFFICULTÉS.

Le 12 novembre 1993, Robert Kearney, alors président et chef de la direction de Bell Canada faisait parvenir une lettre à chacun des employés de la compagnie dans laquelle il s'exprimait ainsi : « *Depuis l'annonce que j'ai faite le 28 septembre concernant notre programme de restrictions, un travail considérable a été effectué pour définir les mesures que nous prendrons afin de retrancher l'équivalent de 5 000 employés de notre effectif en 1994. Nous espérons que ces mesures permettront d'éviter le recours à des mises à pied. ... Pour que les nouvelles mesures [volontaires] s'avèrent fructueuses, il faut que les employés y participent en grand nombre. Rappelez-vous toutefois que tout le monde n'y sera pas admissible* ».

Nous avons pu étudié cette expérience unique avec les données de Bell Québec qui regroupent quelque 19 000 employés de Bell Canada et qui devait retrancher l'équivalent de 2 200 postes répartis comme suit : 380 cadres ; 1370 techniciens et 450 employés de bureau. Le programme avait quatre composantes à savoir : 1) la semaine de travail réduite ; 2) le programme de congés spéciaux au nombre de cinq allant du congé saisonnier avec salaire étalé au congé spécial pour raisons personnelles ; 3) le programme d'incitation à la cessation d'emploi ; et enfin 4) le travail à temps partiel avant la retraite.

◆ LES ATTENTES DE LA COMPAGNIE ET LES RÉPONSES VOLONTAIRES DES EMPLOYÉS

Les attentes des dirigeants de la compagnie quant à la participation des employés aux divers programmes proposés étaient très élevées. Seulement pour le volet "semaine réduite", on prévoyait une participation volontaire des employés de l'ordre de 40 % à 50 % pour les cadres, de 65 % pour les techniciens et de 75 % pour les employés de bureau. Si l'on ajoutait à cela une certaine participation aux trois autres composantes du programme, personne ne doutait de l'atteinte de l'objectif de réduction des effectifs.

Les réponses volontaires des employés de Bell Québec furent très différentes des attentes qu'avait la direction de la compagnie, particulièrement dans le volet "semaine de travail réduite". En effet, malgré la qualité et la générosité des programmes, 20,2 % seulement de l'ensemble des employés de Bell Québec admissibles aux divers programmes ont signifié leur décision d'y participer. La surprise majeure est évidemment le très faible taux de participation (10,9 %) au

programme de “semaine réduite” et cela sous l’hypothèse que le programme d’assurance-chômage compenserait à près de 40 % la perte de salaire et que les avantages sociaux étaient pleinement maintenus.

La question que l’on se pose immédiatement est la suivante : Était-il possible d’atteindre l’objectif de réduction d’effectif de 2 200 employés avec de telles participations volontaires aux divers programmes offerts par la compagnie ? La réponse est non puisque la participation volontaire aux programmes ne permettait d’atteindre que 38 % de l’objectif. Qui plus est, le programme “semaine réduite” ne contribuait que pour 8 % à l’atteinte de l’objectif.

Ces résultats sont d’autant plus importants qu’ils proviennent d’un large groupe d’employés (19 000) ayant des caractéristiques personnelles et occupationnelles très diversifiées. Il ne s’agit donc pas d’un cas anecdotique. Par ailleurs, ils correspondent aux résultats obtenus de grandes enquêtes faites auprès des travailleurs américains (près de 100 000) et canadiens (plus de 15 000) au milieu des années 1980 et qui disaient que, dans le mesure où il y avait baisse compensatrice du revenu, seulement 10 à 15 % des travailleurs voulaient réduire leur temps de travail³.

Ainsi la première difficulté à réduire le temps de travail avec réduction du revenu pour créer ou sauvegarder des emplois proviendrait du désir des travailleurs en emploi de maintenir et même d’augmenter pour une certaine proportion la durée de leur semaine de travail compte tenu du salaire qu’ils gagnent. L’insatisfaction qui pourrait résulter de l’imposition d’une loi réduisant le temps de travail et le revenu de ceux qui ont un emploi (et c’est la grande majorité des travailleurs ne l’oublions pas) serait très peu propice à une croissance de la productivité par une intensification du travail.

◆ PARTAGE DE L’EMPLOI ET PRODUCTIVITÉ

Lorsque la technologie est donnée, si l’on veut que la réduction du temps de travail pour le maintien ou l’augmentation de l’emploi n’ait pas d’effets négatifs sur la productivité, il faut au moins que les cinq conditions suivantes soient satisfaites : 1) le maintien de l’intensité du travail des employés dans leur nouvel horaire de travail ; 2) le maintien de la cohésion, la coopération et l’expérience moyenne dans les équipes de travail malgré la recomposition des équipes ; 3) le

³ Shank, S (1986); Benimadhu, Prem (1987).

maintien de la qualité de l'arrimage entre les temps de présence des employés et les moments les plus appropriés de production ; 4) le maintien de l'efficacité dans l'utilisation des équipements existants; 5) le maintien de la proportion du temps de travail improductif ["mise en route"].

Le cas de Bell illustre bien à quel point il n'est pas facile de remplir les cinq conditions. En effet, même dans un contexte où le programme avait été initié par l'entreprise avec l'accord du syndicat, l'étude que nous avons faite de trois activités de production nous révèle qu'on n'a pas pu maintenir la productivité suite à l'implantation du programme de semaine réduite. En effet, avec des données exhaustives et des méthodes statistiques rigoureuses, nous avons évalué que la productivité des activités suivantes dans le secteur résidentiel avait diminué de 3 % dans les réparations de lignes téléphoniques, de 8,6 % dans les réinstallations de lignes téléphoniques et de 8,3 % dans les nouvelles installations de lignes téléphoniques⁴.

Une deuxième difficulté apparaît donc lorsque l'on veut augmenter l'emploi par réduction du temps de travail et c'est l'impact négatif possible sur la productivité et donc positif sur le coût du travail si les salaires sont maintenus.

⁴ Pour plus de détails voir Lanoie Paul, F. Raymond, B. Shearer (1996).

CONCLUSION

Le chômage est incontestablement un fléau pour nos sociétés et un drame personnel pour d'innombrables individus qui en souffrent. C'est pourquoi lorsqu'il atteint un niveau élevé et persistant, il devient intolérable. Il faut, toutefois, être prudent pour ne pas hypothéquer le potentiel de croissance d'une économie, seule source de création d'emplois durables, par des solutions de court terme qui s'attaqueraient davantage au symptôme qu'à la maladie. Des programmes de partage de l'emploi mal compris et mal conçus et, a fortiori, une réglementation coercitive sur le temps de travail pourraient possiblement aboutir à ce résultat.

Ceci dit, on peut sûrement éviter des mises à pied dans des entreprises par un réaménagement efficace et temporaire du temps de travail. Ces réaménagements peuvent même être l'occasion d'innovations importantes dans l'organisation du travail qui accroîtraient la productivité et permettraient d'atténuer les pertes de revenus et d'améliorer la position concurrentielle de l'entreprise. C'est ce que démontre le cas Volkswagen en Allemagne. Mais il faut bien comprendre à quel point l'atteinte de tels objectifs est exigeante autant pour les travailleurs que pour les entreprises. On doit retenir aussi que ce type de solutions variera d'un secteur industriel à l'autre et même d'une entreprise à l'autre. C'est le genre de réorganisations qui ne s'imposent pas mais qui se négocient dans une perspective d'accroître la capacité concurrentielle de l'entreprise pour la stabilisation de l'emploi d'abord et possiblement sa croissance par la suite.

BIBLIOGRAPHIE

- Benimadhu, Prem (1987), "Hours of Work : Trends and Attitudes in Canada", *Conference Board of Canada*, Report 18-87
- Best, Fred J. (1990), "Work Sharing : An Underused Policy for Combating Unemployment ?" dans Erikson, Ken and Steven P. Vallos (dir.), *The Nature of Work*, New Haven, Yale University Press, p. 235-257
- Booth, Alison et Schiantarelli (1986) : "The Employment Effects of a Shorter Working Week", *Economica*, Vol. 54, N° 214, p. 237-248
- Brunello, Giorgio (1989), "The Employment Effects of Shorter Working Hours : An Application to Japanese Data", *Economica*, Vol. 56, N° 224, p. 473-486
- Cahuc, Pierre et P. Granier (1994), "Partage du travail, chômage et croissance : Les enseignements d'un modèle d'équilibre général", Miméo, MAD, Université de Paris
- Calmfors, Lars (1985), "Work Sharing, Employment and Wages", *European Economic Review*, Vol. 27, N° 3, p. 293- 309
- Calmfors, Lars et Hoel Michael (1989), "Work Sharing, Employment and Shiftwork", *Oxford Economic Paper*, Vol. 41, N° 4, p. 758-773
- Calmfors, Lars et Hoel Michael (1990), "Work Sharing and Overtime", *Scandinavian Journal of Economics*, Vol. 90, N° 1, p. 45-62
- Drèze, Jacques H. (1986), "Work-Sharing : Some theory and Recent European Experience", dans Jacques H. Drèze (dir.), *Underemployment Equilibria : Essays in Theory, Econometrics and Policy*, New York, Cambridge University Press, p. 461-499
- Fortin, Bernard (1989), "Une réduction de la semaine légale de travail augmente-t-elle la demande des travailleurs ?", *L'Actualité économique, Revue d'Analyse économique*, Vol 65, N° 3, 423-442
- Fuchs, Victor R. Et Jacobsen Joyce P (1991), "Employee Response to Compulsory Short-Time Work", *Industrial Relations*, Vol. 30, N° 3, p. 501-513

- Gray, David (1993), "Work-Sharing Benefits in Canada : A Time Series Analysis", Working Paper #9316A, Department of Economics Faculty of Social Sciences, University of Ottawa.
- Hoel, Michael (1985) "Employment and Allocation Effects of Reducing the Length of the Workday", *Economica*, Vol. 53, N° 29, p. 75-85
- Hoel, Michael et Vale Bent (1986), "Effects on Unemployment of Reduced Working Time in an Economy where Firms Set Wages", *European Economic Review*, Vol. 30, N° 5, p. 1097-1104
- Lanoie, Paul, F. Raymond et B. Shearer (1996), "Work Sharing and Productivity : Evidence from a Natural Experiment", CIRANO, Série Scientifique, N° 96s-06
- Owen, John D. (1989), *Reduced Worked Hours : Care for Unemployment or Economic Burden ?*, The Johns Hopkins University Press, London
- Shank, Susan E. (1986), "Preferred Hours of Work and Corresponding Earnings", *Monthly Labor Review*, Vol. 109, N° 11, p. 40-44
- Stemberger, Gerhard (1991), "Working Time Reduction and a Typical Employment in Austria", *Économies et sociétés*, Vol. 25, N° 9-10, p. 137-153

Liste des publications au CIRANO ·

Cahiers CIRANO / *CIRANO Papers* (ISSN 1198-8169)

- 96c-1 Peut-on créer des emplois en réglementant le temps de travail ? / par Robert Lacroix
- 95c-2 Anomalies de marché et sélection des titres au Canada / par Richard Guay, Jean-François L'Her et Jean-Marc Suret
- 95c-1 La réglementation incitative / par Marcel Boyer
- 94c-3 L'importance relative des gouvernements : causes, conséquences et organisations alternative / par Claude Montmarquette
- 94c-2 Commercial Bankruptcy and Financial Reorganization in Canada / par Jocelyn Martel
- 94c-1 Faire ou faire faire : La perspective de l'économie des organisations / par Michel Patry

Série Scientifique / *Scientific Series* (ISSN 1198-8177)

- 96s-17 Recent Advances in Numerical Methods for Pricing Derivative Securities / Mark Broadie, Jérôme Detemple
- 96s-16 American Options on Dividend-Paying Assets / Mark Broadie, Jérôme Detemple
- 96s-15 Markov-Perfect Nash Equilibria in a Class of Resource Games / Gerhard Sorger
- 96s-14 Ex Ante Incentives and Ex Post Flexibility / Marcel Boyer et Jacques Robert
- 96s-13 Monitoring New Technological Developments in the Electricity Industry : An International Perspective / Louis A. Lefebvre, Élisabeth Lefebvre et Lise Préfontaine
- 96s-12 Model Error in Contingent Claim Models Dynamic Evaluation / Eric Jacquier et Robert Jarrow
- 96s-11 Mesures de la croissance de la productivité dans un cadre d'équilibre général : L'Économie du Québec entre 1978 et 1984 / Pierre Mohnen, Thijs ten Raa et Gilles Bourque
- 96s-10 The Efficiency of Collective Bargaining in Public Schools / Daniel S. Hosken et David N. Margolis
- 96s-09 Constant Consumption and the Economic Depreciation of Natural Capital : The Non-Autonomous Case / John M. Hartwick et Ngo Van Long
- 96s-08 Upstream-Downstream Specialization by Integrated Firms in a Partially Integrated Industry / Gérard Gaudet, Ngo Van Long et Antoine Soubeyran
- 96s-07 Toward a Political Theory of Environmental Policy / Marcel Boyer et Jean-Jacques Laffont

· Vous pouvez consulter la liste complète des publications du CIRANO et les publications elles-mêmes sur notre site World Wide Web à l'adresse suivante :

<http://www.cirano.umontreal.ca/publication/page1.html>