



Automne 1993 (Vol. 5, N° 3) numéro d'article 3

L'horaire flexible

Ernest B. Akyeampong

Le marché du travail canadien a connu d'importantes transformations depuis quelques dizaines d'années. Parmi celles-ci, on remarque la croissance phénoménale du nombre de mères au travail, l'expansion du secteur des services et l'utilisation accrue de l'ordinateur. En raison de ces transformations et d'autres changements dans la dynamique du marché du travail, les régimes de travail se sont aussi modifiés. L'horaire traditionnel de «9 à 5» est encore répandu, mais d'autres régimes font leur apparition. L'horaire flexible (ou souple) en est un.

On estime qu'en novembre 1991, 1,7 million de salariés, ou 16 % de l'ensemble des travailleurs rémunérés âgés de 15 à 64 ans, avaient un horaire souple dans leur emploi principal. Ces chiffres proviennent de l'Enquête sur les horaires et les conditions de travail (EHCT) effectuée par Statistique Canada en novembre 1991. L'EHCT est la première enquête nationale aussi détaillée sur les conditions et les horaires de travail. On trouvera dans un autre article de ce numéro une description plus approfondie de cette enquête ainsi que les principaux résultats qu'on peut en tirer ([Akyeampong et Siroonian, 1993](#)).

Qu'est-ce qu'un horaire flexible?

Un horaire est flexible lorsque le travailleur peut, dans certaines limites, varier l'heure du début et de la fin de sa journée de travail. Dans certaines entreprises, comme celles où le travail se fait à la chaîne, ce genre de régime a sans doute des applications limitées. Par contre, dans d'autres entreprises telles celles qui offrent des services personnels, il y a peu ou pas de nécessité d'avoir des contraintes d'horaire. Toutefois, même dans ce cas-là, l'employeur fixe habituellement une période de la journée, appelée «plage fixe», pendant laquelle le travailleur doit obligatoirement être présent sur les lieux du travail.

Il existe aujourd'hui de nombreux genres d'horaires flexibles. Les modalités d'aménagement de l'horaire peuvent être définies dans le cadre d'une entente écrite détaillée ou d'une entente informelle entre le

superviseur et l'employé. Certaines ententes permettent à l'employé de modifier l'heure du début et de la fin de son travail. Dans d'autres cas, l'employé peut accumuler pendant un certain temps des heures de travail excédentaires, qu'il prend ensuite sous forme de congé compensatoire. Le trait commun de tous les horaires flexibles est que l'employé doit respecter une «plage fixe» lors de ses journées de travail [▼1](#).

Horaire flexible - avantages et inconvénients

L'horaire flexible présente des avantages pour les employeurs comme pour les employés. Il peut permettre à certains travailleurs, en particulier à ceux qui ont des enfants, de concilier plus facilement leurs responsabilités professionnelles et familiales (par exemple pour les soins aux enfants ou à des membres âgés de la famille). Il peut aussi permettre aux travailleurs d'éviter les pertes de temps et les tracas qu'entraînent les déplacements aux heures de pointe et d'aménager l'emploi de leur temps de manière à avoir des périodes de loisir plus longues.

L'horaire flexible offre aussi de nombreux avantages pour les employeurs. Il peut réduire les retards et les absences, et même augmenter la motivation au travail. De plus, on dit souvent que l'horaire flexible peut accroître l'efficacité, car il permet d'aménager le temps de travail en fonction des fluctuations de la charge de travail.

L'horaire flexible a toutefois des inconvénients. Ainsi, il est plus difficile pour les gestionnaires d'assurer un rythme de travail optimal et de veiller à ce qu'il y ait toujours assez de personnel pour remplir toutes les fonctions essentielles de l'entreprise. Il arrive souvent que les coûts de surveillance augmentent puisqu'il faut s'assurer que les employés font effectivement leurs heures de travail. Enfin, les horaires flexibles peuvent entraîner un accroissement des dépenses d'exploitation, comme celles reliées au chauffage et à la climatisation, car les travailleurs utilisent les locaux plus longtemps chaque jour.

Qui sont ces travailleurs à horaire flexible et où travaillent-ils?

La discussion qui précède laisse présager que le pourcentage de travailleurs ayant un horaire flexible varie selon l'industrie, la profession et les caractéristiques démographiques des travailleurs. Voyons maintenant quelles sont ces variations.

Différences selon l'industrie et la profession

C'est dans le secteur des services que l'horaire flexible est le plus fréquent. Dans l'industrie des finances, assurances et affaires immobilières, près du tiers des travailleurs rémunérés ont un horaire flexible, et, dans celle de l'administration publique, la proportion est d'environ un quart ([tableau 1](#)). Si l'horaire flexible est très répandu chez les travailleurs de ces deux industries, cela tient essentiellement au fait que

les heures de travail chaque jour sont en grande partie déterminées en fonction des besoins de la clientèle. Dans les services des finances, assurances et affaires immobilières, la fréquence de l'horaire flexible est moins élevée chez les femmes que chez les hommes (25 % contre 43 %) tandis que dans l'administration publique, elle est plus élevée chez les femmes (31 % contre 22 %).



Tableau 1 **Fréquence de l'horaire flexible selon l'industrie, novembre 1991**

Source : Enquête sur les horaires et les conditions de travail



Graphique A **Les professionnels de l'enseignement et de la santé étaient les moins susceptibles d'avoir un horaire flexible.**

Source : Enquête sur les horaires et les conditions de travail, novembre 1991

C'est dans les industries productrices de biens, où un rythme de travail optimal est indispensable, que l'horaire flexible est le moins utilisé. Par exemple, dans les industries manufacturières et la construction, seulement un neuvième de l'effectif possède un tel horaire.

Les «cols blancs» ont près de trois fois plus de chances que les «cols bleus» d'avoir un horaire flexible (respectivement 20 % et 7 %). Parmi les principales catégories de professions, la fréquence de l'horaire flexible varie d'un maximum de 24 %, pour les professions de direction et les professions libérales à un minimum de 6 %, pour celles de la transformation, de l'usinage et de la fabrication ([tableau 2](#)).



Tableau 2 **Fréquence de l'horaire flexible selon la profession, novembre 1991**

Source : Enquête sur les horaires et les conditions de travail

Différences selon les caractéristiques démographiques

La fréquence de l'horaire flexible varie selon le sexe, l'âge, l'état matrimonial et la situation familiale. Toutefois, les différences selon les caractéristiques démographiques ne sont pas aussi importantes qu'elles ne le sont pour le type d'industrie et de profession.

En novembre 1991, un peu plus de femmes que d'hommes parmi les 1,7 million de travailleurs rémunérés possédaient un horaire flexible (850 000 femmes et 819 000 hommes). Par ailleurs, la fréquence de l'horaire flexible était proportionnellement un peu plus élevée pour les femmes (17 %) que pour les hommes (16 %) ([tableau 3](#)).



Tableau 3 Fréquence de l'horaire flexible selon le sexe et l'âge, novembre 1991

Source : Enquête sur les horaires et les conditions de travail

C'est parmi les 25 à 44 ans que l'horaire flexible est le plus fréquent (19 %) - en particulier chez les femmes - et parmi les 15 à 24 ans qu'il l'est le moins (12 %).

La probabilité d'avoir un horaire flexible varie également selon l'état matrimonial et la situation familiale. La fréquence de l'horaire flexible atteint sa valeur la plus élevée (environ un cinquième) chez les personnes veuves, séparées ou divorcées, et sa valeur la plus faible (un septième), chez les personnes célibataires (jamais mariées) ([tableau 4](#)).



Tableau 4 Fréquence de l'horaire flexible selon l'état matrimonial et la situation familiale, novembre 1991

Source : Enquête sur les horaires et les conditions de travail



Graphique B L'horaire flexible était moins fréquent dans les Provinces atlantiques.

Source : Enquête sur les horaires et les conditions de travail, novembre 1991

Si l'on considère la situation familiale des travailleurs, on constate que l'horaire flexible est le plus répandu chez les personnes seules et les parents seuls (20 %) et le moins répandu chez les couples où seulement un des conjoints occupe un emploi (14 %). Parmi les couples comptant deux soutiens économiques, environ un travailleur sur six possède un horaire flexible. Chez ces couples qui comptent en plus, au moins un enfant d'âge préscolaire, cette pratique est un peu plus courante et le taux s'élève à un sur cinq.

Autres caractéristiques des travailleurs ayant un horaire flexible

La fréquence de l'horaire flexible est un peu plus élevée chez les travailleurs à temps partiel (18 %) que chez les travailleurs à temps plein (16 %). En outre, les personnes qui ont un poste fixe de jour ont plus souvent la possibilité de varier leurs heures de travail (17 %) que celles qui ont d'autres sortes de travail posté (14 %) ([Sunter](#), 1993). Pour les personnes qui travaillent plus de cinq jours par semaine, la probabilité d'avoir un horaire flexible est encore plus grande, soit d'environ une chance sur trois. Évidemment, l'horaire flexible semble moins fréquent chez les travailleurs qui font des heures supplémentaires. Parmi les 800 000 personnes qui ont fait des heures supplémentaires rémunérées pendant la semaine de référence de l'enquête effectuée en novembre 1991, seulement 12 % avaient un horaire flexible ([Cohen](#), 1993).

Les horaires flexibles sont moins fréquents chez les travailleurs syndiqués (12 %) que chez les travailleurs non syndiqués (19 %). Mais cet écart semble s'expliquer en partie par la concentration des travailleurs syndiqués dans des industries où la fréquence de l'horaire flexible est inférieure à la moyenne de l'ensemble des industries, par exemple dans l'industrie manufacturière et la construction.

Chez les travailleurs qui ont deux emplois, la probabilité d'avoir un horaire flexible est beaucoup plus élevée pour le deuxième emploi que pour le premier. Parmi les 359 000 travailleurs rémunérés qui détenaient plus d'un emploi, la proportion de ceux qui avaient un horaire flexible était d'un tiers dans le deuxième emploi, mais d'un sixième dans le premier.

Perspectives d'avenir

Faute de données chronologiques sur les horaires flexibles, il serait difficile, à partir des résultats de l'EHCT, de déterminer si la fréquence de ce régime a augmenté et de combien. Toutefois, trois facteurs

laissent présager une augmentation de la fréquence de l'horaire flexible. Premièrement, des données produites aux États-Unis montrent que la proportion de travailleurs ayant un horaire flexible est passée de 12 %, en mai 1985, à 15 %, en mai 1991; le pourcentage enregistré au Canada en novembre 1991 était très légèrement supérieur (16 %). Deuxièmement, l'horaire flexible est plus répandu chez les travailleurs des services et chez les «cols blancs» : deux groupes pour lesquels on prévoit une croissance de l'effectif. Troisièmement, le débat sur la nécessité de concilier les responsabilités professionnelles et familiales a pris une importance de premier plan ces dernières années. Certains proposent d'accroître le recours à l'horaire flexible comme solution possible.

Note

Note 1

La question posée dans l'Enquête sur les horaires et les conditions de travail au sujet de l'horaire flexible est la suivante :

- «... a-t-il (elle) droit à un horaire flexible qui permet aux travailleurs de choisir l'heure à laquelle débute et se termine leur journée de travail?
 - Oui.....
 - Non.....
 - Ne sait pas..... »

Documents consultés

- AKYEAMPONG, E.B. et J. SIROONIAN. [«Les conditions de travail des Canadiens—un aperçu»](#), dans *L'emploi et le revenu en perspective* (Statistique Canada, catalogue 75-001F) vol. 5, n° 3 (Automne 1993), p. 9-11.
- COHEN, G.L. [«Le temps supplémentaire rémunéré»](#), dans *L'emploi et le revenu en perspective* (Statistique Canada, catalogue 75-001F) vol. 5, n° 3 (Automne 1993), p. 12-18.
- MELLOR, E.F. «Shift work and flexitime—how prevalent are they?», dans *Monthly labor review*, vol. 109, n° 11 (November 1986), p.14-21.
- SUNTER, D. [«Le travail par postes»](#), dans *L'emploi et le revenu en perspective* (Statistique Canada, catalogue 75-001F) vol. 5, n° 1 (Printemps 1993), p.17-26.

Auteur

Ernest Akyeampong est au service de la Division de l'analyse des enquêtes sur le travail et les ménages de Statistique Canada.

Source

L'emploi et le revenu en perspective, Automne 1993, Vol. 5, n° 3 (n° 75-001-XPF au catalogue de Statistique Canada).



Tableau 1

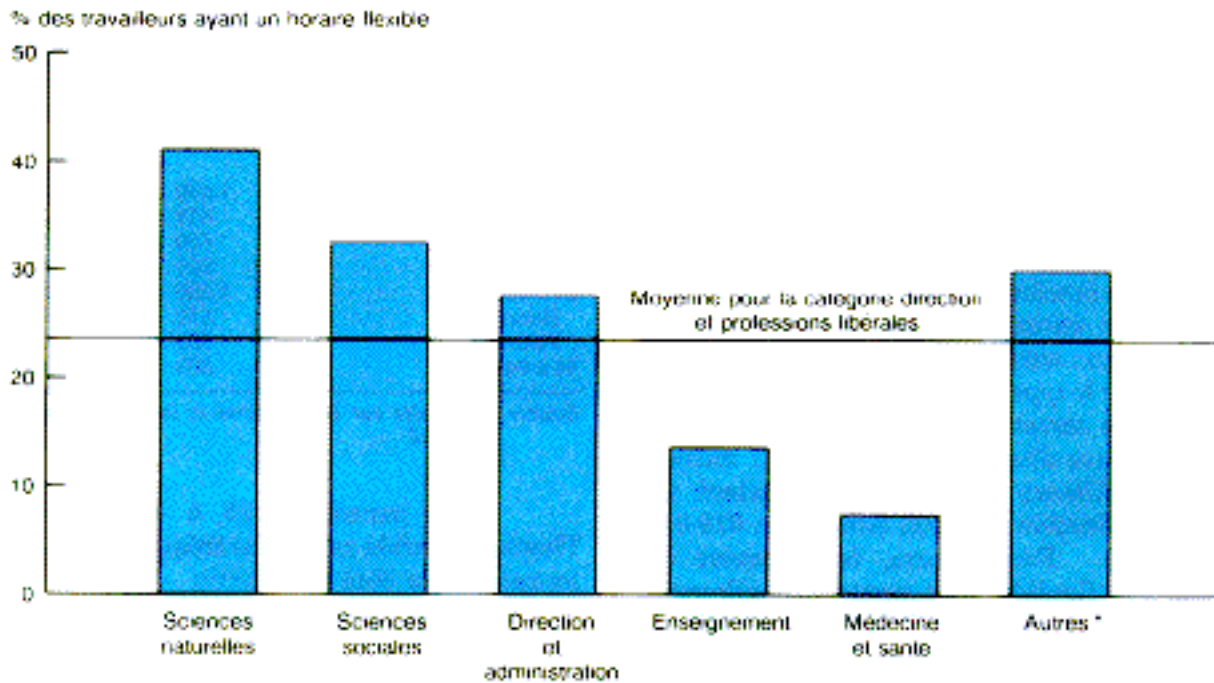
Fréquence de l'horaire flexible selon l'industrie, novembre 1991

| | Travailleurs rémunérés ayant un horaire flexible | Pourcentage des travailleurs rémunérés |
|--|---|---|
| | '000 | % |
| Ensemble des industries | 1 669 | 16,4 |
| Productrices de biens | 301 | 12,2 |
| Agriculture et autres industries primaires | 57 | 18,0 |
| Industries manufacturières | 193 | 11,3 |
| Construction | 51 | 11,3 |
| Productrices de services | 1 367 | 17,7 |
| Transports, communications et autres services publics | 124 | 15,4 |
| Commerce | 242 | 13,6 |
| Finances, assurances et affaires immobilières | 198 | 31,4 |
| Services socio-culturels, commerciaux et personnels | 592 | 16,0 |
| Administration publique | 210 | 25,9 |

Source : Enquête sur les horaires et les conditions de travail

Graphique A

Les professionnels de l'enseignement et de la santé étaient les moins susceptibles d'avoir un horaire flexible.



Source : Enquête sur les horaires et les conditions de travail, novembre 1991

* Comprend les membres du clergé ainsi que les professionnels des domaines artistique et littéraire.

Tableau 2

Fréquence de l'horaire flexible selon la profession, novembre 1991

| | Travailleurs rémunérés ayant un horaire flexible | Pourcentage des travailleurs rémunérés |
|--|---|---|
| | '000 | % |
| Ensemble des professions | 1 669 | 16,4 |
| Cols blancs | 1 476 | 19,7 |
| Direction et professions libérales | 791 | 23,6 |
| Travail de bureau | 352 | 18,2 |
| Vente | 188 | 22,4 |
| Services | 145 | 10,5 |
| Cols bleus | 192 | 7,1 |
| Transformation, usinage et fabrication | 69 | 5,5 |
| Autres* | 123 | 8,5 |

Source : Enquête sur les horaires et les conditions de travail

* Comprend les professions du secteur primaire, de la construction, des transports, de la manutention et d'autres métiers.

Tableau 3

Fréquence de l'horaire flexible selon le sexe et l'âge, novembre 1991

| | Travailleurs rémunérés ayant un horaire | Pourcentage des travailleurs rémunérés flexible |
|-------------------------------------|--|--|
| | '000 | % |
| Les deux sexes, tous âges réunis | 1 669 | 16,4 |
| Hommes | 819 | 15,5 |
| Femmes | 850 | 17,2 |
| 15 à 24 ans | 220 | 11,7 |
| 25 à 44 ans | 1 080 | 18,6 |
| Hommes | 528 | 17,7 |
| Femmes | 552 | 19,4 |
| 45 à 64 ans | 369 | 14,7 |

Source : Enquête sur les horaires et les conditions de travail

Tableau 4

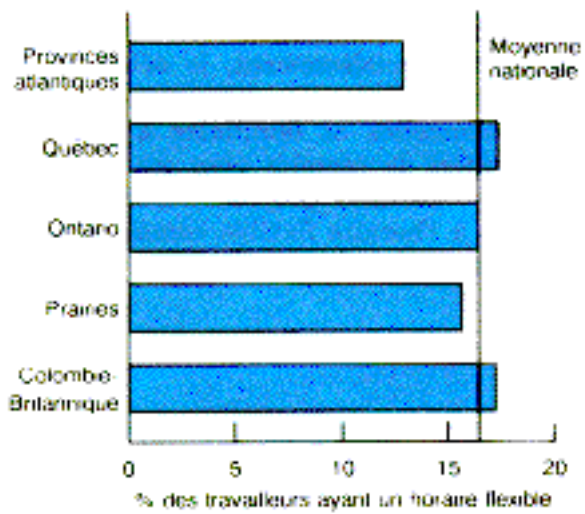
Fréquence de l'horaire flexible selon l'état matrimonial et la situation familiale, novembre 1991

| | Travailleurs rémunérés ayant un horaire flexible | | | Pourcentage des travailleurs rémunérés | | |
|---|--|--------|--------|--|--------|--------|
| | Les deux sexes | Hommes | Femmes | Les deux sexes | Hommes | Femmes |
| | '000 | | | % | | |
| État matrimonial | | | | | | |
| Mariés | 1 083 | 533 | 550 | 16,7 | 15,7 | 17,8 |
| Célibataires | 437 | 226 | 211 | 14,9 | 14,3 | 15,5 |
| Veufs/séparés/divorcés | 149 | 60 | 88 | 19,1 | 20,0 | 18,6 |
| Situation familiale | | | | | | |
| Personnes seules | 297 | 152 | 145 | 19,8 | 19,6 | 20,0 |
| Familles époux-épouse ayant deux soutiens | 866 | 383 | 483 | 17,8 | 16,8 | 18,7 |
| Avec au moins un enfant de moins de 6 ans | 240 | 110 | 130 | 19,4 | 18,6 | 20,0 |
| Familles époux-épouse ayant un soutien | 194 | 140 | 55 | 13,5 | 13,8 | 12,8 |
| Familles monoparentales | 77 | 18 | 59 | 19,8 | 24,6 | 18,7 |
| Autres types de familles | 235 | 126 | 109 | 11,6 | 11,1 | 12,3 |

Source : Enquête sur les horaires et les conditions de travail

Graphique B

L'horaire flexible était moins fréquent dans les Provinces atlantiques.



Source : Enquête sur les horaires et les conditions de travail, novembre 1991