

# Travailler huit, dix, douze ou quatorze heures par jour... du pareil au même?

Par Marcos Paradis, vice-président, Kino-Santé inc.

EFFECTIF, novembre-décembre 2001

Lorsque vient le temps d'établir un horaire de travail, on songe immédiatement à la traditionnelle division en trois quarts de huit heures. Il existe cependant d'autres possibilités : par exemple, deux quarts de douze heures ou un quart de dix heures suivi d'un quart de quatorze heures. Il est toujours opportun de considérer le contexte de travail entier et en particulier le type de tâche effectuée afin de prendre une décision bien éclairée quant au choix entre des périodes de travail courtes ou longues.

---

Bref aperçu :

- La durée du quart de travail a un impact direct sur le travail et sur les travailleurs.
  - Il semble ne pas y avoir de système d'horaire idéal, mais certains systèmes risquent de causer plus de problèmes.
- 

## Le rythme circadien

L'organisme est conçu de sorte qu'il doit respecter une horloge biologique interne d'éveil et de sommeil que l'on nomme rythme circadien. La routine de tous les jours détermine la durée du cycle circadien ainsi que sa synchronisation. Ce cycle est en harmonie avec des activités qui ont lieu normalement durant le jour. Certains chercheurs soutiennent que le système circadien peut se synchroniser complètement au travail de nuit et que le temps d'adaptation normal est d'environ trois à quatre semaines. Malheureusement, la synchronisation partielle, accomplie après quelques jours de travail de nuit, est partiellement dérangée par une seule journée d'activités diurnes. Afin de rendre le travail de nuit totalement acceptable sur le plan physiologique, un travailleur devrait donc continuer de vivre durant la nuit lorsqu'il est en congé, ce qui est pratiquement impossible dans notre société. Le travail de nuit a donc un impact marqué sur certaines tâches. La performance sera peu affectée dans les tâches à composante fortement cognitive et très motivantes ou certaines tâches rémunérées à la pièce par exemple. Le rythme circadien a donc un impact majeur sur les travailleurs qui ont des horaires comportant des périodes de travail de nuit et a un impact marqué sur la qualité du travail et sur le travailleur.

## Impact de l'horaire de travail sur la fatigue

La durée de l'horaire de travail a un impact direct sur le travail et sur les travailleurs. L'allongement de la journée de travail au-delà de huit heures a généralement pour effet

d'augmenter la fatigue et le nombre d'erreurs dans le cas des tâches impliquant un niveau d'effort mental ou perceptif élevé. Cependant, pour les autres types de tâche, il n'y a pas de différence significative entre la fatigue chronique des personnes travaillant selon un horaire de douze heures et celles qui ont un horaire de huit heures. La fatigue augmente un peu si la période de travail est plus longue, mais demeure dans des limites acceptables.

### **Impact de l'horaire de travail sur le niveau d'alerte**

Le niveau d'alerte est directement relié au cycle circadien et à la fatigue des travailleurs. La dernière heure des horaires de travail est associée à une augmentation du niveau de fatigue et à une baisse de la concentration. En analysant le rythme circadien des travailleurs de nuit, on remarque qu'il affecte à la baisse les niveaux d'alerte jusqu'à 6 heures du matin, et ce, à la fois dans les quarts de huit heures et de douze heures. Pendant les quarts de jour, le niveau d'alerte est significativement plus bas de midi à 16 heures, et vers 18 heures. La diminution du niveau d'alerte est accentuée chez les personnes effectuant de longs quarts de travail et se répercute par une baisse de vigilance pouvant être la cause d'une plus grande fréquence d'erreurs.

### **Impact de l'horaire de travail sur le sommeil**

La durée de l'horaire de travail a un impact sur le sommeil des travailleurs en fonction de l'heure du début et de la fin du quart. Il y a deux sortes de sommeil, le sommeil lent et le sommeil paradoxal. Le sommeil paradoxal est le plus important et le plus réparateur des sommeils. C'est durant cette phase de sommeil que l'on se repose de la fatigue nerveuse. Le sommeil paradoxal est plus important en quantité à la fin de la période de repos, soit environ après six à huit heures de sommeil. On comprend alors l'importance de la durée de sommeil et ainsi donc l'importance de l'heure du début et de la fin du quart et du temps pris par le travailleur pour se rendre à son travail.

L'équipe de douze heures de jour a une meilleure qualité de sommeil que celle de huit heures de jour, mais le sommeil est moins bon que celui de l'équipe de huit heures de l'après-midi, ce qui aurait un impact sur le niveau d'alerte. Cependant, le sommeil de l'équipe de douze heures de nuit est beaucoup plus court que celui du groupe de huit heures d'après-midi. Lors des journées de congé, il n'y a pas de différence entre les horaires de nuit de douze heures et de huit heures.

La qualité du sommeil est également influencée par les habitudes de vie. Une personne ayant des habitudes de sommeil mieux établies aura plus de facilité à s'endormir et passera une meilleure nuit qu'une personne n'ayant pas d'habitudes de sommeil régulière. Les employés qui ont des horaires de douze heures ont tendance à acquérir de meilleures habitudes de sommeil que lorsqu'ils travaillent selon des horaires de huit heures. Les employés des quarts de douze heures ont donc une meilleure qualité de sommeil (sommeil plus profond et moins de périodes de réveil) et se réveillent plus reposés, alors que ceux des quarts de huit heures ont un plus grand nombre de périodes de réveil durant la nuit.

## **Impact de l'horaire de travail sur la santé physique et mentale des travailleurs**

La durée d'exposition à certaines substances fait référence à des normes d'exposition bien établies qui sont relatives à une durée de travail de huit heures. Une durée de travail plus longue implique donc une exposition plus importante pour un niveau de présence constant d'un contaminant donné. Par exemple, le niveau maximum de bruit continu auquel un travailleur peut être exposé passe de 90 à 87 décibels lorsque la période de travail continu d'allonge de huit à douze heures.

Des recherches montrent que la sensibilité aux médicaments et la possibilité de manifestation des symptômes de maladie sont à leur maximum durant la nuit. Par conséquent, les travailleurs sous médication ou souffrant de maladies (par exemple un désordre du sommeil, une maladie psychiatrique, une maladie du cœur, un désordre gastro-intestinal, l'alcoolisme et l'utilisation de drogue, l'épilepsie, le diabète...) sont plus à risque lorsqu'ils travaillent de nuit. Un quart de nuit plus long (douze heures versus huit heures) accroîtra ce risque.

Les employés des quarts de huit heures ont plus de problèmes de santé que ceux des quarts de douze heures. Le groupe de l'horaire de huit heures a plus de symptômes de maladies cardio-vasculaires, et ce, même en considérant l'effet atténuateur de l'expérience qui diminue le niveau de stress et la charge de travail. Ces problèmes de santé sont plus fréquents chez les travailleurs plus âgés. Les travailleurs plus âgés ont un plus haut taux d'absence, un taux plus élevé de blessures et un plus grand nombre de malaises et d'intoxication dans les postes de douze heures.

Il n'y a pas de différence sur le plan de la santé psychologique ou de la morbidité psychiatrique entre les groupes des quarts de huit heures et de douze heures. Cependant, une période de travail de douze heures laisse peu de temps pour des activités autres que le travail à moins que le temps de sommeil ou de loisir ne soit réduit, ce qui peut nuire à la vie familiale et sociale des travailleurs.

### **Avantages pour le travailleur**

- Plus la période de travail est longue, moins le travailleur doit effectuer de jours de travail dans sa semaine, ce qui lui laissera plus de journées de congé et donc plus de temps à consacrer à sa famille et à ses loisirs.
- Les travailleurs ayant des semaines de travail réduites ont moins souvent à se déplacer pour se rendre au travail.
- La flexibilité des heures de travail est le principal avantage des quarts de huit heures.

### **Avantages pour l'employeur**

- Plus la période de travail est longue, moins il y a de changements de quart, ce qui implique pour l'employeur une réduction des retards, du roulement de personnel, du temps de mise en marche et du nombre d'arrêts.

- Le nombre moins élevé de changements de quart diminue la marge d'erreurs en assurant une meilleure continuité entre les travailleurs et une meilleure productivité en raison du fait que les possibilités de distraction sont réduites entre les journées de travail.

### **Inconvénients pour le travailleur**

- Plus la période de travail est longue, plus le travailleur accumule de fatigue durant le quart de travail. Cette fatigue a des conséquences sur la santé, le bien-être, la performance et la sécurité des travailleurs.
- Les travailleurs du quart de huit heures ressentent un plus haut niveau de dérangement dans leur vie sociale que ceux du quart de douze heures. Ce mécontentement serait causé par un nombre moins grand de journées de congé consécutives, par le travail la fin de semaine, par la limitation des activités sociales et sportives ainsi que par l'horaire de sommeil dérangé.

### **Inconvénients pour l'employeur**

- Les travailleurs ayant un horaire de douze heures bénéficient de plusieurs journées de congé consécutives. Ils sont donc à l'extérieur de l'entreprise pour une durée plus longue, ce qui ne leur permet pas de savoir ce qui se passe dans l'entreprise et les rend plus difficile à joindre pour effectuer des remplacements. L'employeur doit donc instaurer un système de communication écrite afin de permettre à ses travailleurs de se tenir informés.
- Les quarts de douze heures sont associés à des augmentations de la fatigue surtout pendant les quarts de nuit. Cette fatigue se traduit par une diminution du niveau d'alerte au commencement de la journée et une diminution de la qualité du service et une augmentation des erreurs. Il devient donc impossible de demander à un individu de travailler durant deux quarts consécutifs.

### **Les quarts de travail 10-14**

La littérature ne traite presque pas des quarts de dix heures de jour et quatorze heures de nuit. Les pompiers ont ce type d'horaire entre autres. Cependant, il faut noter le fait que ces derniers bénéficient de périodes de repos, ce qui n'est pas le cas pour la majorité des travailleurs. Les quarts de jour de dix heures sont à mi-chemin entre les quarts de huit et de douze heures. Ils regroupent donc la majorité des avantages des horaires compressés et diminuent en même temps la fatigue cumulée pendant les quarts de douze heures. Cependant, il faut remarquer que les quarts de nuit de quatorze heures augmentent la fatigue accumulée et il a été démontré que les travailleurs éprouvent un manque de sommeil pendant les quarts de nuit. Cette fatigue accumulée augmente donc les inconvénients des quarts de travail plus long. Chez les pompiers, ce choix d'horaire a conduit à une baisse de performance et du niveau d'alerte après seulement sept mois. Ce type d'horaire peut être considéré chez les travailleurs ayant la possibilité de dormir sur leur lieu de travail, mais demeure encore trop peu étudié pour en tirer une conclusion valable.

## **Conclusion**

Il semble ne pas y avoir de système d'horaire idéal. Chacun a ses avantages et ses inconvénients. Certains systèmes risquent cependant de causer plus de problèmes et certaines personnes en sont plus affectées que d'autre. Il faut également noter que l'enthousiasme des travailleurs a tendance à diminuer après une certaine période de temps, ce qui peut augmenter les effets négatifs reliés à la fatigue et à leur santé. Les pauses sont une bonne façon de briser la période de travail dans le but de réduire la fatigue intense ou la monotonie, le cas échéant. Des pauses bien planifiées dans le temps préviennent les baisses de performance dans le travail et contribuent à augmenter la productivité de la journée de travail, alors que des pauses mal planifiées ont l'effet contraire.

## LIGNES DIRECTRICES\*

Lors du choix de l'horaire, le responsable devrait avoir comme priorité la qualité du travail ainsi que la satisfaction des travailleurs. Voici quelques suggestions qu'il serait souhaitable de suivre lors de la conception d'un horaire de travail.

- Il faut aménager l'horaire de sorte que les congés coïncident avec une partie du week-end, ce qui sera plus apprécié par les travailleurs.
- La rotation des quarts de travail entre les quarts est préférable à la non-rotation.
- Il faut éviter les nombreux quarts de nuit consécutifs dans le travail par équipe (deux à trois nuits préférablement).
- Fournir une période de congé minimale de 24 heures après une période de travail de nuit lorsqu'on utilise un système impliquant la rotation des quarts.
- La rotation ascendante (jour-soir-nuit) est préférable à la rotation descendante (nuit-soir-jour).
- La nature du travail effectué détermine le nombre d'heures travaillées en continu durant le quart. Les tâches exigeantes sur le plan physique, mental ou perceptif ne se prêtent pas bien aux horaires de dix ou douze heures.
- La nature du travail effectué détermine dans quel quart ce travail devrait être effectué. La performance varie selon le moment de la journée; donc, certaines tâches se prêtent moins bien au travail de nuit. Il faut implanter un horaire de travail spécial au lieu de recourir aux heures supplémentaires lorsque les demandes de production accrues résultent en des périodes de temps supplémentaire sur de longues périodes qui ne sont pas saisonnières.
- On doit attribuer les aspects négatifs et positifs d'un horaire donné au plus grand nombre de travailleurs possible.
- Il faut éviter les horaires de travail qui font en sorte que le travailleur et sa famille ont de la difficulté à distinguer les jours de travail et les jours de congé.
- Il faut éviter les périodes de travail correspondant à une seule journée de travail entre deux journées de congé.

On doit offrir aux travailleurs des combinaisons d'horaires de travail afin qu'ils puissent choisir l'horaire qui leur convient le mieux. L'heure du début du quart a un effet important sur le sommeil et la fatigue. Un début de quart à sept heures au lieu de six heures permettrait potentiellement d'augmenter la durée du sommeil des travailleurs.

Il est important d'accorder une attention particulière aux travailleurs plus âgés, car ils ont tendance à être moins tolérants au travail de nuit.

\* Adapté de l'article de D. Imbeau, Y. Beauchamp, P-A., Courtois. *La conception et la sélection d'un horaire de travail : aspect à considérer, Travail et santé, (1990), vol. 6, n° 3, p. 32-38.*