



TRAVAIL

La semaine de quatre jours : un essai à transformer ?

Le passage de cinq à quatre jours de travail par semaine sans perte de salaire favorise le bien-être des salariés et leur productivité, selon ses partisans. Elle a aussi des effets pervers comme le montre l'échec de l'expérimentation de l'Urssaf de Picardie.

L'idée de la semaine de travail de quatre jours sans réduction de salaire séduit de plus en plus de chefs d'entreprise et de salariés. Le débat est relancé après la crise du Covid-19 et les manifestations contre la réforme des retraites, qui ont montré que le rapport des Français avec le travail a changé. L'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle est désormais au centre des préoccupations.

Fin mai, le commissaire européen à l'emploi et aux droits sociaux Nicolas Schmit a pris position en faveur de la semaine de quatre jours, notamment pour rendre les entreprises plus attractives dans des secteurs qui manquent de main-d'œuvre.

Le secrétaire général de la CFDT Laurent Berger a ouvert le débat à son tour. « Il faut mettre l'organisation du travail comme un sujet de négociation obligatoire dans les entreprises. Dans ce cadre-là, le sujet des quatre jours va venir », estime-t-il.

« Ce n'est pas la solution » pour le Medef

Le patronat reste pour sa part très réticent. « La semaine de quatre jours n'est pas une solution. Cela crée plutôt le risque d'augmenter le stress au travail », affirme Geoffroy Roux de Bézieux, le président du Medef.

Les partisans de la mesure soutiennent qu'elle rend les salariés plus heureux et donc plus productifs tout en réduisant l'absentéisme



La semaine de quatre jours est déjà appliquée par plus de 400 entreprises en France, représentant environ 10 000 salariés. Photo Sipa/Céline BREGAND

me, mais ils mettent en garde sur la tentation de vouloir en faire un remède à tous les maux du travail.

« La productivité et le bien-être des salariés augmentent », observe Francis Boyer, consultant en innovation managériale et co-auteur de *La semaine de quatre jours sans perte de salaire ça marche* (Eyrolles). « Il y a plus d'avenir pour la semaine de quatre jours que celle de 32 heures et c'est possible dans 80 % des secteurs contrairement au télétravail », ajoute-t-il.

Le succès dépend du type d'entreprise. « C'est plus facile pour les grosses sociétés car cela oblige à repenser l'organisation du travail », explique Eric Heyer, directeur du département analyse et prévision de l'OFCE (Observatoire français des conjonctures économiques). « Si le salarié est volontaire, sa productivité est meilleure parce qu'il est plus épanoui. Le nombre d'arrêts maladies diminue de 75 %. Il y a moins de burn-out et

de turn-over ».

Peu de volontaires à l'Urssaf Picardie

Pour l'économiste, la semaine de quatre jours pourrait être un argument en faveur de la réforme des retraites en facilitant le travail jusqu'à 64 ans mais l'Etat devra dans certains cas financer des aides à l'embauche pour compenser de possibles pertes de productivité.

« La semaine de cinq jours est devenue obsolète dans l'économie du XXI^e siècle », affirme Pedro Gomes, professeur d'économie à l'université de Birkbeck à Londres. « Celle de quatre jours stimule l'économie des loisirs et libère du temps pour l'innovation », ajoute l'économiste. Elle pourrait entraîner une hausse des salaires grâce aux gains de productivité et à la baisse de l'absentéisme dont bénéficient les entreprises.

Il y a cependant des freins et des

expérimentations se soldent par des échecs, comme celle de l'Urssaf de Picardie. Le personnel était plutôt pour mais seulement trois des 146 salariés ont fait le choix de passer à la semaine de quatre jours. « Les journées de neuf heures ne sont pas compatibles avec l'habitude qu'ont prise les salariés d'accompagner leurs enfants à l'école et d'aller les chercher le soir », reconnaît Anne-Sophie Rousseau, directrice adjointe de l'Urssaf Picardie.

Les employés ont aussi eu peur de la fatigue. « Les journées sont très longues avec une pause déjeuner réduite à 30 minutes », observe Anne-Sophie Rousseau. L'expérience est toutefois concluante pour les trois salariées ayant sauté le pas. « Elles reviennent plus en forme le jeudi et elles peuvent s'occuper d'elles le mercredi », explique la directrice adjointe de l'Urssaf.

Luc CHAILLOT

