



# La semaine de travail de quatre jours : avantages et pièges possibles

Webinaire, Bureau fédéral du Plan, 7/12/2023



# Qui est Femma?

- Organisation socioculturelle
- 700 groupes locaux en Flandre et à Bruxelles
- 6000 bénévoles
- 58 membres du personnel



# Qui est Femma?

HLN NIEUWS SPORT SHOWBIZZ NINA IN DE BUURT VIDEO FUN M



Meriem Saissi, medewerkster van Femma in Brussel, gebruikte de vrijgekomen tijd met haar jongste dochtertje te spelen. Projectcoördinator Ellen Desloove vrijgekomen tijd dan weer om meer kilometers op haar koersfiets te maken. ©

## Geslaagd experiment bij vrouwenbeweging: van 36 u tot 30 uur werken voor zelfde loon



De Standaard Meest recent Binnenland Coronacrisis CurieuzeNeuzen in de Tuin Meer ▼

VERKORTING ARBEIDSDUUR ZONDER LOONVERLIES

### Femma experimenteert met 30-urige werkweek

Het personeel van vrouwenvereniging Femma gaat experimenteren met een korte werkweek.



Economic Policy

### Thank God it's Thursday: The four-day workweek is a good idea to bring to the U.S.

Some economists have speculated that American attitudes about work may make it...



Commuters in New York on their way to work. (Timothy Facek for The Washington Post)

By Jeff Stein

July 21, 2019 at 2:04 p.m. GMT+2

The women at the Belgian nonprofit Femma decided quickly how to spend their new free time. One took up Spanish classes. Another studied flamenco dance. A senior manager revived her interest in art crafts.

HRmagazine

FEMMA EVALUEERT EXPERIMENT RICHING HET NIEUWE VOLTIDSE WERKEN

15 OKTOBER 2020



Coronavirus Updates

Get a recap of the day's most important developments delivered to your inbox every weekday.



FEMMA wereldvrouwen



# Période de temps

2016

- Choix d'expérimenter la réduction du temps de travail hebdomadaire (36u -> 30u)
- Exemples étrangers.

'16-'18

- Préparation d'une recherche-action avec la VUB et K&S
- L'organisation du travail réimaginée avec FS (aujourd'hui Workitects)

'19-'20

- Expérimenter la semaine de travail de 30 heures pendant 1 an

'20

- la publication des résultats de la recherche

2022

- La semaine de travail de 32 heures est introduite pour une durée indéterminée

# Principes de la réduction du temps de travail

1. Atteindre les mêmes objectifs organisationnels.
2. Avec maintien de salaire.
3. La charge de travail individuelle ne devrait pas augmenter de manière significative.



# Semaine de travail plus courte : les options

Comment compenser la diminution du temps de travail ?

Augmentation de la productivité



Emploi de remplacement

- Risque accru d'alourdissement de la charge de travail
- Il sera utilisé plus rapidement pour réduire les investissements

- Plus difficile dans les entreprises ayant de nombreux profils différents
- Plus susceptible d'être déployé dans les entreprises exigeant une continuité de service

# Semaine de travail plus courte : les options

Comment compenser la diminution du temps de travail ?



Femma:

- Une combinaison de gains de productivité et d'emplois de remplacement
  - Semaine de 30 heures : 70% de la baisse du nombre d'heures a été compensée par un emploi de remplacement
  - Semaine de 32 heures : 55% de la baisse du nombre d'heures a été compensée par un emploi de remplacement



# Semaine de travail plus courte : les options

Comment compenser la diminution du temps de travail ?



## Femma: emploi de remplacement

- Recrutement de personnel supplémentaire
- Les contrats temporaires sont prolongés
- Les travailleurs à temps partiel ont la possibilité de travailler un peu plus d'heures.
- Budget supplémentaire pour externaliser des tâches à d'autres entreprises.





# Semaine de travail plus courte : les options

## Comment compenser la diminution du temps de travail ?



Femma: **Augmentation de la productivité** grâce à des changements dans la structure et la culture de notre organisation.

### Niveau organisationnel

- Équipes auto-organisées
- Plans stratégiques bien définis
- Culture de la réunion
- Systèmes et procédures efficaces
  - Réunions hybrides – utilisation visionnaire de l'espace de bureau
  - Travail en équipe (y compris la formation du personnel)
  - Système de gestion des données

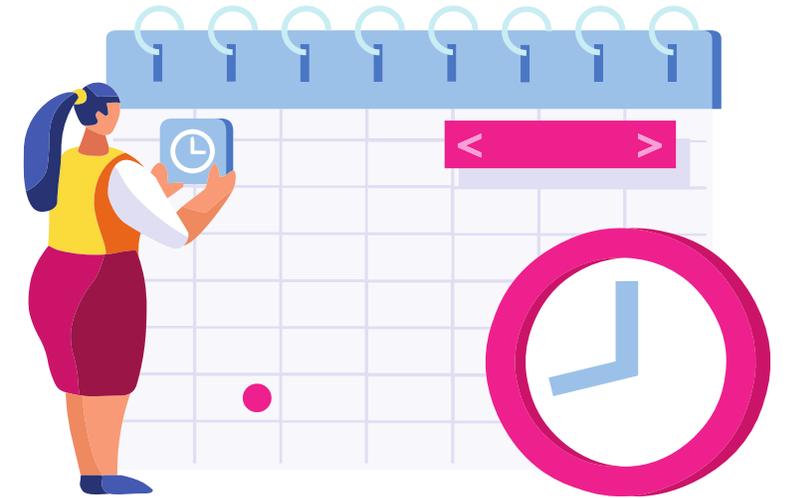
### Niveau individuel

- Travailler avec une plus grande concentration
- Plus d'énergie et de motivation

# Semaine de travail plus courte : les options

## Comment organiser la semaine de travail ?

1. Des journées de travail plus courtes
  - Journée de travail de 6 heures
2. Semaine de travail plus courte:
  - Semaine de travail de quatre jours
    - Journée de fermeture collective ?
    - Libre choix ?
3. ....



# Semaine de travail plus courte : les options

## Comment organiser la semaine de travail ?



Femina:

- Responsabilité et alignement au niveau de l'équipe
- Différentes options
- Semaine des 32 heures: prendre un jour de congé par demi-journées ou par journées entières.
- Pas les mardis et jeudis : workflow
- Les mercredis et vendredis sont les plus populaires



# Semaine de travail plus courte : les options

## Comment organiser la semaine de travail ?

- Conclusion d'une nouvelle convention collective et modification de la réglementation du travail.
- Employés à temps plein :
  - Les jours de repos déployables sur une base hebdomadaire
- Employés à temps partiel :
  - Péréquation en salaire ou en temps
  - Femma: principalement une péréquation des salaires



# Semaine de travail plus courte

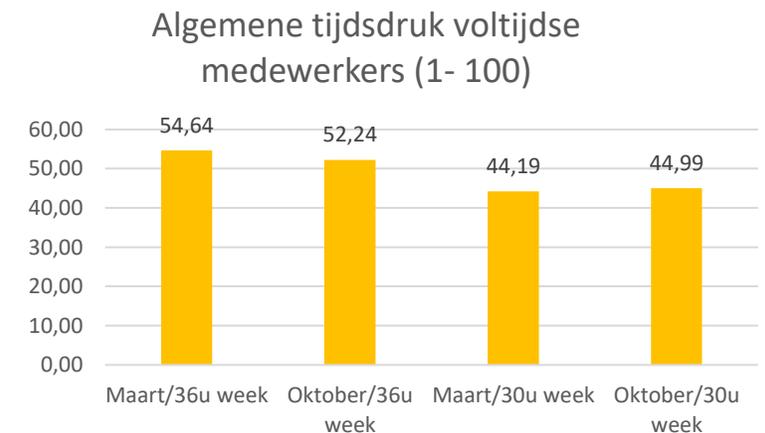
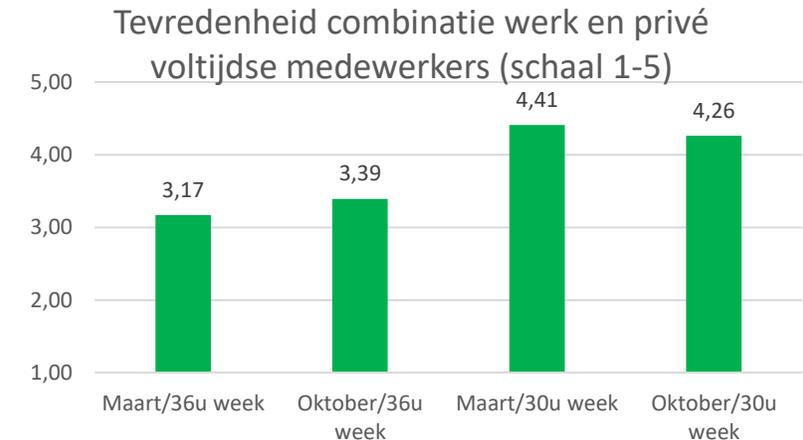
## Le soutien parmi les employés

- Attention à la diversité du personnel
- Inclure le personnel tout au long du processus
- Attention aux préoccupations
- Laisser les gens pratiquer
- Permettre des réunions informelles
- Continuer à surveiller et à ajuster.



# Semaine de travail plus courte : résultats

- La diminution du temps de travail est réelle : pas d'augmentation des heures supplémentaires.
- Une meilleure combinaison entre le travail, les soins et le temps libre.
- Diminution de la pression temporelle globale.

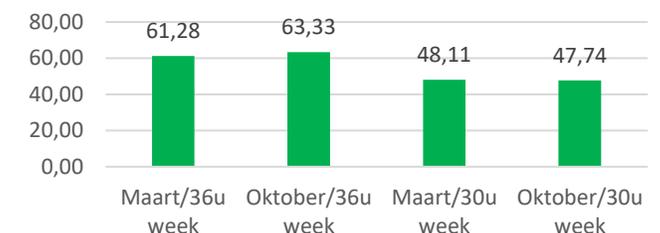


# Semaine de travail plus courte : résultats

- Plus de temps pour les loisirs, la socialisation et les soins personnels.
- Plus de temps pour le ménage :
  - Moins de multitâches
  - Moins de stress domestique
- La satisfaction à l'égard du temps libre et la qualité de celui-ci augmentent.
  - Le temps libre n'est pas surchargé : repos supplémentaire
  - Augmentation de la qualité du temps libre



Vrije tijdsdruk voltijdse werknemers (1-100)



# Semaine de travail plus courte : résultats

- Productivité et service au même niveau.
- La charge de travail n'a pas augmenté de manière significative.
- Travailler avec plus de concentration et moins de multitâches.
- Réduction de l'absentéisme:
  - diminution de 23% des absences de très courte durée (1 jour)



# Semaine de travail plus courte : résultats

- Augmentation de l'attractivité de l'employeur.
  - Rotation du personnel et attraction de nouveaux employés
- Moins de besoin de travail à temps partiel ou de systèmes de congé.
- Une plus grande proportion du personnel considère qu'il est possible de travailler jusqu'à l'âge de la retraite dans le nouveau système.





# Semaine de travail plus courte

## Soutien du gouvernement

- Réduction des cotisations ONSS pour les entreprises qui introduisent une réduction collective du temps de travail pour une durée indéterminée.
  - Max. 400 euros par salarié à temps plein pendant 16 trimestres pour au moins une réduction à 35 heures de la semaine de travail
- Insuffisamment connu et insuffisamment utilisé.
  - Femma : proposition de le concevoir de manière plus offensive comme un paquet de soutien pour encourager l'expérimentation (c'est-à-dire aussi une certaine durée).

# Plus d'informations

- [www.femma.be](http://www.femma.be)
- [Combinatiedossier](#)
- [Actie rapport 30 uren week](#)
- Mail: [jeroen.lievens@femma.be](mailto:jeroen.lievens@femma.be)

