

Partageons le temps de travail

**ENTRE CHÔMAGE ET BURN-OUT : MODE D'EMPLOI POUR
LA SEMAINE DE 4 JOURS EN BELGIQUE**

Travailler moins pour vivre mieux et travailler tous

MIS EN LIGNE LE 8/02/2017 À 13:01  ROOSEVELT.BE ET UN COLLECTIF DE SIGNATAIRES *

Ce jeudi 9 février, la « loi Peeters » sur la réorganisation des carrières devrait être adoptée à la Chambre en plénière. 60 personnes du monde académique, associatif et syndical signent cet appel pour un autre projet de société.



travaillermoinsvivremieux.be/

Delphine Houba & Michel Cermak
pour le Collectif Roosevelt .BE

Partageons le temps de travail

ENTRE CHÔMAGE
ET BURN-OUT :
MODE D'EMPLOI
POUR LA SEMAINE
DE 4 JOURS EN BELGIQUE



Couleur livres

www.DuTravailPourTous.be

Les raisons de ne pas partager le temps de travail

BASÉ SUR UNE ENQUÊTE DE LA FONDATION TRAVAIL-UNIVERSITÉ EN 2012

...ça diminue les revenus de tous les travailleurs

(62,3 % des opinions exprimées)

- ▶ Il est tout à fait possible de diminuer le temps de travail sans baisser les salaires.
- ▶ Le salaire et les droits sociaux (droit à la pension, au chômage, etc.) ont été maintenus après le passage à la semaine de 4 jours dans deux PME3 françaises : un concessionnaire automobile (p. 25) et une société de recyclage dans le bâtiment (p. 41)
- ▶ Idem en Belgique pour le personnel de la Centrale générale de la FGTB (p. 87), de même que chez société Auto 5 (où les temps partiels ont même vu leurs revenus augmenter de 5 %).
- ▶ Les salaires ont aussi été préservés lors du passage à la journée de 6 heures dans une maison de repos, un hôpital et un garage Toyota en Suède (p. 55).
- ▶ De plus, des emplois ont été créés et les employeurs eux-mêmes y ont trouvé leur compte.
- ▶ En Belgique, l'instauration de la journée de 8 heures (1921), puis de la semaine de 5 jours au lieu de 6 (1960) et enfin des 38 heures (2003) s'est faite sans perte de salaire (p. 131).
- ▶ Dans d'autres cas, une légère baisse de salaire a été consentie par les travailleurs : Souvent, lorsqu'on donne le choix aux travailleurs (qui ont déjà un salaire décent) entre du temps et de l'argent, une large majorité choisit le temps. On peut l'observer par exemple dans le cas d'ArcelorMittal en Allemagne, où 80 % des travailleurs ont préféré le temps à l'argent (p. 77).

... ça augmente la flexibilité des horaires de travail (61,4 %)

- ▶ De quelle flexibilité parle-t-on ? Organisée par qui et pour qui ?
 - ▶ Imposée aux travailleurs ? > avec des heures supplémentaires sans contrepartie, voir page 118 pour Auto 5 et page 164 par Estelle Ceulemans.
 - ▶ Ou gérée par les travailleurs ?
- ▶ Les travailleurs d'Auto 5 ont répondu à la volonté de flexibilisation des horaires de la direction en négociant une réduction du temps de travail, > tous les travailleurs à 36 heures par semaine. Ils peuvent choisir une semaine de 4 fois 9 heures ou alterner des semaines de 32 et de 40 heures (4 et 5 jours). Les travailleurs ont acquis plus de liberté et le chiffre d'affaires a augmenté considérablement (p. 107).
- ▶ Chez ArcelorMittal (Brême, Allemagne), les travailleurs ont proposé eux-mêmes un nouveau système de travail par shift qui permet aux travailleurs de faire moins de shifts de nuit chaque mois tout en étant rappelables si besoin, et en réduisant leur temps de travail de 4 % (p. 69).

Partager le temps de travail et concevoir une flexibilité par et pour les travailleurs sont deux objectifs tout à fait compatibles.

... ça oblige à faire le même travail en moins de temps (58,1 %)

- ▶ Pas si on embauche des travailleurs pour compenser !
- ▶ Les entreprises Trans Auto + (p. 25) et YPREMA (p. 41) en France ont créé respectivement 12 % et 74 % d'emplois supplémentaires. ... dans des PME. **Impossible dans de petites structures ? Pas forcément > nouveaux profils.**
- ▶ 15 % dans le cas de la Centrale générale en Belgique.
- ▶ À Göteborg en Suède, 17 emplois ont été créés dans une maison de repos et quinze dans un hôpital (p. 81).
- ▶ Défensif : Dans certains cas, la réduction du temps de travail s'est faite d'abord pour répondre à une baisse d'activité. Il y avait moins de travail donc, plutôt que de supprimer des emplois, chacun a travaillé moins.
 - ▶ C'est la stratégie adoptée en Belgique à la VRT (p. 99), chez Auto 5 (p. 107) et chez Cockerill Sambre (p. 81), ainsi que chez ArcelorMittal en Allemagne (p. 69).
 - ▶ Lorsque l'activité économique a redémarré, des emplois ont été créés.
 - ▶ Auto 5 et Arcelor-Mittal ont, chacun, embauché quarante nouveaux collaborateurs.
 - ▶ à la VRT, à la Centrale générale et chez YPREMA, le stress au travail, le risque de burn-out et la pénibilité ont fait partie des premières motivations pour mettre en place une réduction collective du temps de travail.
- ▶ En Belgique, on estime entre 300.000 et 500.000 le nombres d'emplois qui pourraient être créés par la généralisation de la semaine de 4 jours (p. 127).

... ça complique l'organisation du travail (46,9 %)

- ▶ Il est évident que partager le temps de travail demande des adaptations.
- ▶ Essentiel de prendre le temps de préparer et d'encadrer la transition. Coût de la formation ? Vs coût des burn-outs et autres absentéisme et incapacités, de la formation de remplaçants temporaires.
- ▶ Il faut plusieurs mois pour que la réduction se mette en place, et placer les travailleurs eux-mêmes au centre du processus.
- ▶ Connaissant le mieux leur propre travail, ils apportent volontiers des idées pour l'adapter.
- ▶ Cette mesure a aussi créé de nouvelles opportunités ⇔ **substituabilité des fonctions**
 - ▶ à la Centrale générale, une équipe a été créée pour décharger les travailleurs de leurs tâches administratives (p. 89) ;
 - ▶ chez Auto 5, les travailleurs ont pu varier leurs activités avec des formations et une prime à la polyvalence (p. 108) ;
 - ▶ chez Trans Auto +, ce sont des profils nouveaux dont l'entreprise avait besoin depuis longtemps qui ont pu être recrutés (p. 34).

... ça coûte cher à l'Etat (17,9 %)

- ▶ Le coût pour l'Etat n'est pas forcément élevé, et il peut même être nul.
- ▶ Surtout si on le compare aux autres politiques menées depuis des décennies et censées créer de l'emploi, mais qui ne fonctionnent pas, ou pas aussi bien.
- ▶ Exemple de la loi de Robien appliquée en France par YPREMA et Trans Auto +, ainsi que par des centaines d'autres entreprises :
 - ▶ Les caisses publiques perçoivent moins de rentrées du fait des baisses de cotisations.
 - ▶ Mais comme ces baisses sont conditionnées à des embauches compensatoires, moins de chômeurs sont à indemniser et davantage de travailleurs cotisent et consommant mieux. Les caisses publiques et l'économie dans son ensemble s'en portent mieux.
- ▶ Un exemple chiffré simplifié, à la page 51, montre comment un tel équilibre peut fonctionner.

... ça affaiblit les entreprises et ça nuit à la compétitivité (12 à 16 %)

Si la réduction collective du temps de travail dans une entreprise est bien réalisée, cela peut au contraire améliorer ses performances.

- ▶ Chez Auto 5, la tendance était la fermeture de sites mais aujourd'hui le chiffre d'affaires a augmenté, parce que les travailleurs sont maintenant présents au moment où ils sont le plus utiles. Auto 5 envisage même d'ouvrir de nouveaux sites (p. 112).
- ▶ YPREMA faisait face à une rude concurrence dans son secteur. En adaptant les horaires de travail, l'entreprise a pu mieux rentabiliser ses équipements, allant jusqu'à produire l'équivalent d'un mois supplémentaire sur l'année (p. 44).
- ▶ Chez Trans Auto +, le contexte économique mondial n'était pas favorable. La baisse de cotisations sociales a bien sûr aidé à la transition, mais l'image positive de l'entreprise, la motivation des travailleurs et les horaires de travail mieux adaptés à la demande ont stimulé le chiffre d'affaires. à tel point que le petit effort salarial concédé au départ a été annulé dès la deuxième année, et que le cap de la fin des exonérations de cotisations a été franchi sans souci (p. 27).
- ▶ Dans le cas d'ArcelorMittal à Brême, il s'agit d'un secteur où la concurrence internationale est féroce. Le site était menacé, des mesures de coupes salariales linéaires et définitives étaient annoncées. Les travailleurs y ont préféré une réduction temporaire qui s'est révélée être une réponse efficace (p. 69).
- ▶ impacts positifs sur les travailleurs et l'entreprise : baisse des problèmes d'absentéisme, préservation de la santé des travailleurs, augmentation de la créativité, de la qualité du travail fourni et de la productivité.
- ▶ Le salaire n'est pas qu'un coût > un droit acquis en échange d'un travail fourni.
- ▶ Fustiger le coût du travail est d'autant plus surprenant aujourd'hui que la part des salaires dans la valeur ajoutée (PIB) n'a jamais été aussi basse.

Quel intérêt pour un employeur ?

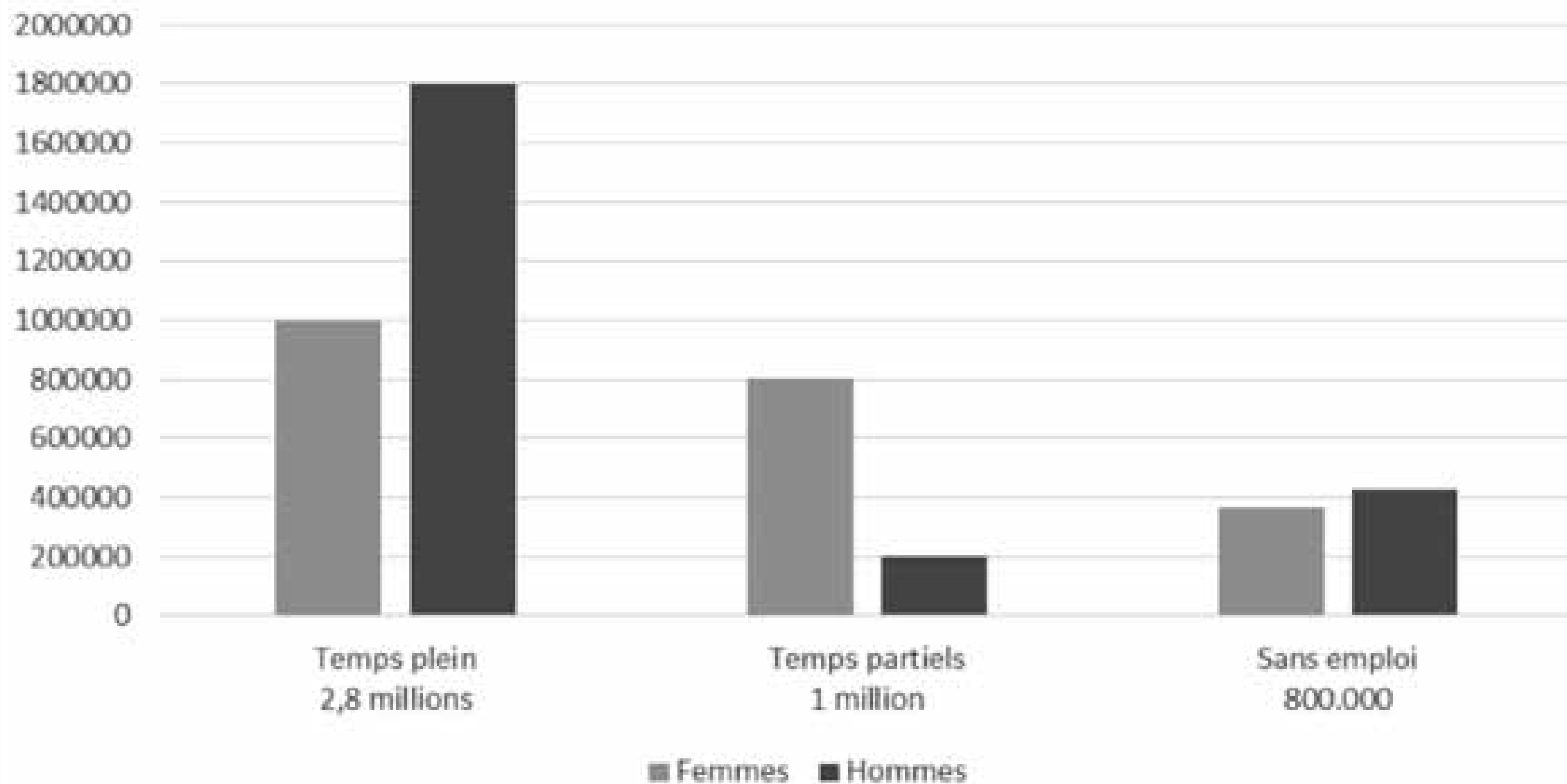
(basé sur l'étude de l'institut ETUI)

- ▶ <https://www.etui.org/Publications2/Guides/The-why-and-how-of-working-time-reduction>
- ▶ Moins d'absentéisme, de burn-outs etc. donc moins de perte de talents qu'on a mis des années à former
 - ▶ L'impact positif sur la santé des travailleurs et la baisse de l'absentéisme a été documenté, notamment en Suède (p. 32), bien entendu seulement si la charge de travail est adaptée et que de l'emploi supplémentaire est créé
 - ▶ La création d'emploi supplémentaire et la re-répartition du travail n'est vraiment pas automatique et peut se passer mal si mal conçu. Ils renseignent une étude qui pose des critères sur comment ça doit être conçu pour que ça fonctionne (p.34) ; bien entendu un haut degré d'adaptation par secteur et par lieu de travail.
- ▶ Davantage de motivation, de créativité et de productivité
 - ▶ Du temps libre et des expériences diverses hors boulot engendre des employés plus créatifs - l'étude mentionne l'invention du post-it par exemple (p. 38)
 - ▶ des études approfondies ont démontré un impact positif de la RCTT sur la productivité du travail, qui est détaillée à la p. 41
- ▶ Dégager des marges pour engager des profils nouveaux - ...
- ▶ Et à l'échelle de la société avoir davantage de gens qui travaillent et donc qui peuvent consommer mes produits (fordisme) ... voire pour le non marchand : moins d'inégalités donc peut-être moins de misère (médicale notamment) à gérer par le non marchand ?

Et pour les travailleurs ?

- ▶ Du temps libre pour les uns, un emploi plein temps et une vie digne pour les autres
- ▶ Exemples vécus : dans un home à Göteborg, journée de 6h, témoignage de travailleuses plus épanouies, qui sont plus créatives et proactives, en meilleure santé y compris dans la communication entre 2 shifts > meilleure continuité du service ;

La répartition du travail femmes-hommes en Belgique

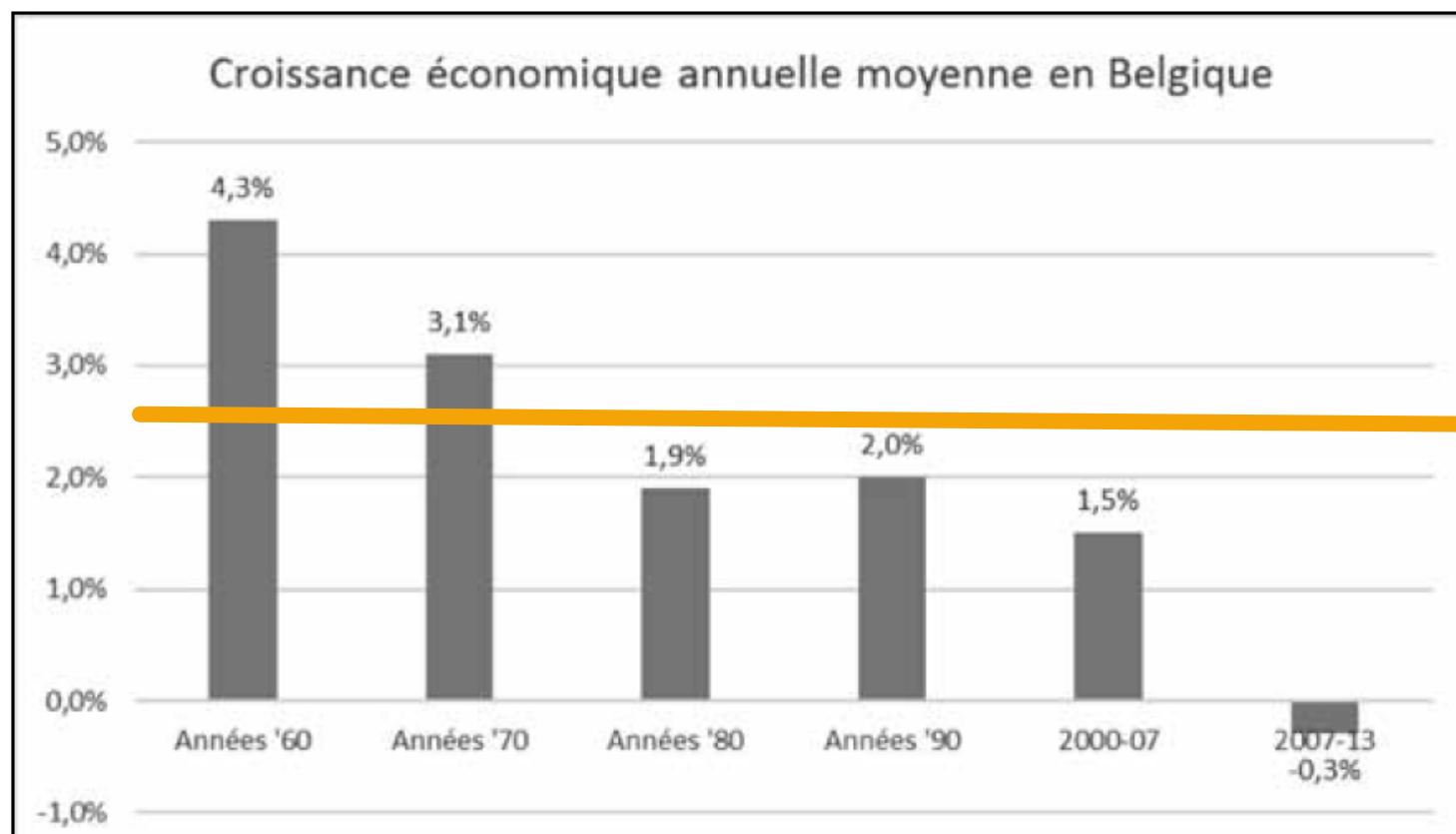


« Le travail n'est pas un gâteau (de taille fixe) à partager »

- ▶ En effet, non, pas forcément
- ▶ Mais, dans la réalité, depuis 40 ans en Belgique :
 - ▶ Oui (car croissance économique // augmentation de productivité)
 - ▶ et on est plus nombreux à devoir se le partager, ce gâteau

	1970	2009
Nombre d'heures de travail en Belgique	6.965.809	6.894.343
Produit Intérieur Brut (en millions d'euros, base 2013)	155.390	376.900
Travailleurs disponibles (en milliers)	3.621	4.833

Mais... la solution c'est la croissance?

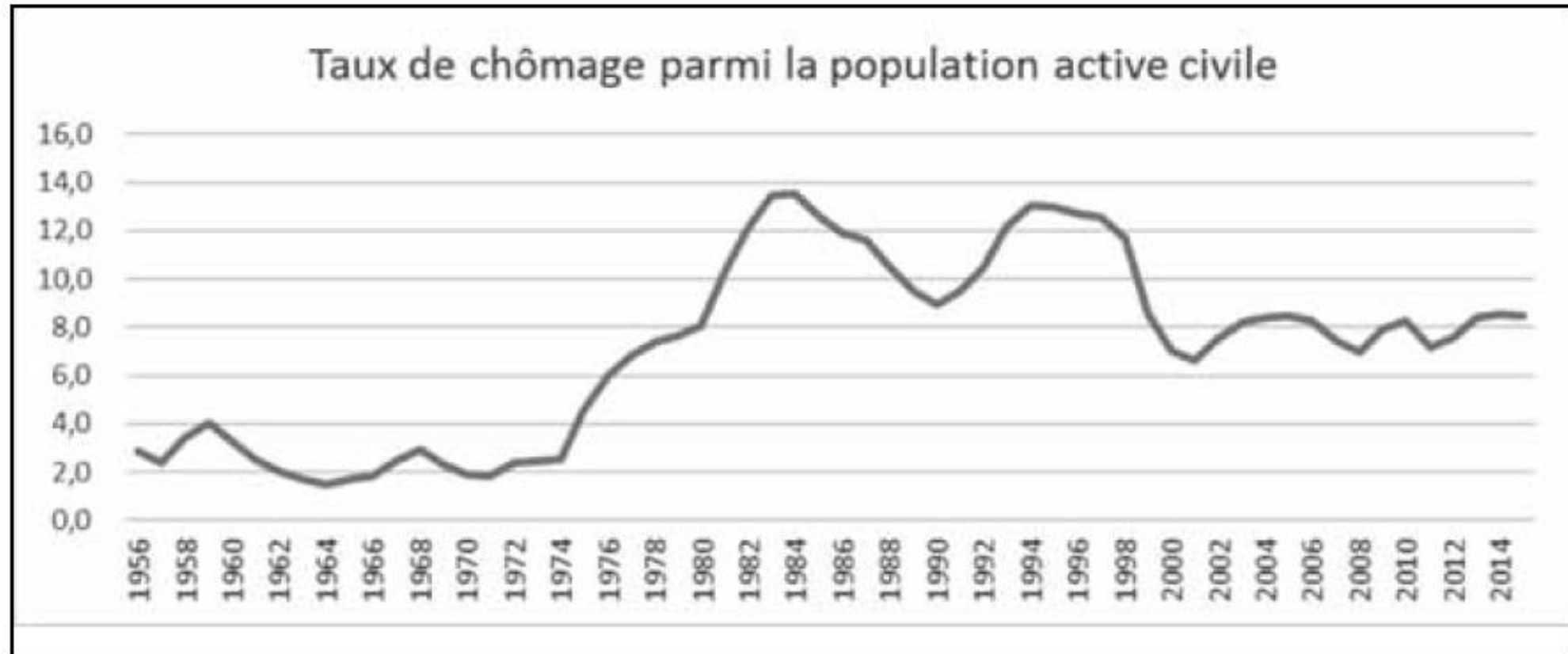


Source : Bureau fédéral du Plan ;

http://www.plan.be/admin/uploaded/201510021314080.WP_1506_11090.pdf

- ▶ (2,5 à 4%) = Seuil de croissance nécessaire pour maintenir le niveau d'emploi.
- ▶ Sous ce seuil = augmentation du chômage.

Le chômage n'a pas toujours été si haut



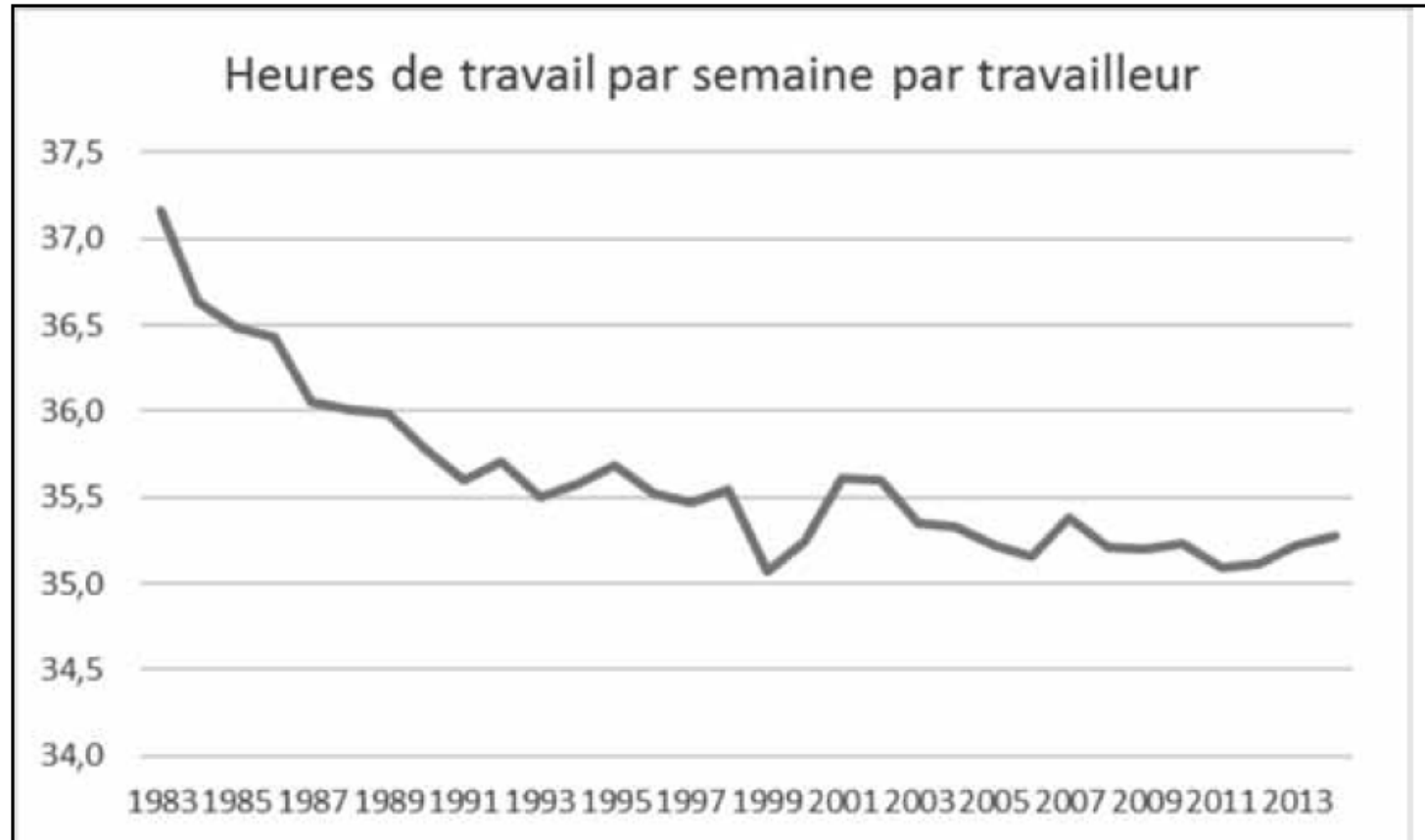
Source : OCDE.

On travaille déjà moins (par an)



Source : OCDE.

On est déjà « aux 35 heures » (par semaine)



Source : OCDE.

... via l'explosion des temps partiels
... subis

	1983	2014
Travailleurs à temps plein	3.138.377	3.425.917
Travailleurs à temps partiel	274.691	1.125.704

Financement? > Exemple win-win-win

- ▶ Loi de Robien > si baisse du temps de travail, maintien des salaires et embauche compensatoire :

- Pour l'employeur :

La masse salariale (total de ce qui est payé en salaire et cotisations) reste stable :

- + 10 % de salariés nouvellement embauchés à rémunérer ;
- 8 % de cotisations patronales à l'assurance chômage ;
- x % à négocier au cas par cas.

- ▶ Notons que le tax shift adopté en Belgique en 2015 prévoit une baisse de cotisations patronales de 32,4 à 25 %, soit 7,4 % de baisse sans demander de contrepartie en création d'emplois. Ces baisses seront octroyées progressivement d'ici à 2020. On n'est pas loin des 8 % proposés dans ce modèle-ci. Recycler ces cadeaux en les conditionnant à la réduction du temps de travail et à des embauches compensatoires serait un bon point de départ pour financer une telle mesure en Belgique.

Des nombreux autres témoignages,
conseils concrets et chiffres dans :

www.DuTravailPourTous.be

Delphine Houba & Michel Cermak
pour le Collectif Roosevelt .BE

Partageons le temps de travail

ENTRE CHÔMAGE
ET BURN-OUT :
MODE D'EMPLOI
POUR LA SEMAINE
DE 4 JOURS EN BELGIQUE



Couleur livres