



La redistribution collective du temps de travail

Juillet 2017

Qualité de vie, création d'emplois et réduction des inégalités

Étude réalisée pour la **CSC** par la *Chaire Travail-Université*

Gérard Valenduc et Patricia Vendramin

Cette étude a été réalisée pour la CSC par la Fondation Travail-Université asbl et la Chaire Travail-Université (UCL, CIRTES – Centre Interdisciplinaire de Recherche Travail, État et Société), dans le cadre du programme pluriannuel de mécénat de la Banque nationale de Belgique.

Protection de la propriété intellectuelle : la FTU et la Chaire Travail-Université utilisent le système de licences et de partage des connaissances Creative Commons
<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0>



La redistribution collective du temps de travail, de Gérard Valenduc et Patricia Vendramin, est mis à disposition selon les termes de la licence Creative Commons BY-NC-SA : Attribution – Pas d'Utilisation Commerciale – Partage dans les mêmes conditions 4.0.
Les autorisations au-delà du champ de cette licence peuvent être obtenues auprès de
patricia.vendramin@uclouvain.be.

CSC – FEC (Formation Éducation Culture)

Chaussée de Haecht, 579, B-1030 Bruxelles
Contacts : info@fecasbl.be

Chaire Travail-Université (UCL-CIRTES)

c/o FOPUS-UCL, Rue de la Lanterne Magique, 32, BP L2.04.01, B-1348 Louvain-la-Neuve
Site web de la Chaire : <https://uclouvain.be/fr/chercher/cirtes/chaire-travail-universite.html>
Site web des publications pour la CSC : www.ftu-namur.org/csc
Contacts : Patricia Vendramin (patricia.vendramin@uclouvain.be), Gérard Valenduc (gerard.valenduc@uclouvain.be)

Table des matières

INTRODUCTION	3
1. UNE ÉVOLUTION HISTORIQUE BLOQUÉE DEPUIS UN QUART DE SIÈCLE	5
1.1 Quelques repères chronologiques	5
1.2 Quelques comparaisons avec les pays voisins	10
2. LE TEMPS DE TRAVAIL EN BELGIQUE : UNE MISE À JOUR STATISTIQUE.....	12
2.1 Comment mesurer le temps de travail ?	12
2.2 Le temps de travail habituel des femmes et des hommes	13
2.3 Le temps de travail selon les branches d'activité.....	14
2.3.1 Salariés à temps plein.....	14
2.3.2 Salariés à temps partiel	15
2.4 Le temps de travail selon les professions.....	16
2.5 Formules collectives ou individuelles de réduction du temps de travail	17
3. LA COMPLEXITÉ DE L'EMBAUCHE COMPENSATOIRE.....	18
3.1 Le processus de création d'emplois en cas de réduction collective du temps de travail	18
3.1.1 Les effets directs.....	18
3.1.2 Les effets indirects	20
3.2 Les difficultés liées au fonctionnement du marché du travail	20
3.2.1 La structure des qualifications.....	21
3.2.2 Les modalités de la transition entre formation et emploi	22
3.2.3 L'ampleur du travail à temps partiel non librement choisi.....	23
3.2.4 Les disparités géographiques entre l'offre et la demande de travail	24
3.2.5 Le degré d'ouverture internationale du marché du travail.....	25
3.2.6 La gestion des restructurations.....	26
3.3 La réduction du temps de travail peut-elle combattre le chômage ?	26
4. LA PERSPECTIVE DE LA SEMAINE DE QUATRE JOURS	28
4.1 Quatre jours, un symbole	28
4.2 Des publics cibles à privilégier	29
4.2.1 Les travailleurs âgés	29
4.2.2 Les emplois peu qualifiés dans des métiers pénibles	31
4.2.3 Les secteurs où les temps partiels sont très nombreux	31

4.3	Les modalités de mise en œuvre	32
4.4	Les effets attendus sur l'efficacité productive	33
5.	SYNTHÈSE ET CONCLUSIONS	36
	BIBLIOGRAPHIE.....	39

INTRODUCTION

Le temps de travail est réparti de manière très inégale : entre ceux qui ont un emploi et ceux qui n'en trouvent pas, entre les salariés à temps plein ou à temps partiel, entre les hommes et les femmes, entre ceux qui croulent sous le travail au risque de l'épuisement professionnel et ceux qui naviguent dans l'incertitude ou la précarité, d'un petit boulot à l'autre.

La question de la réduction et de la redistribution du temps de travail se trouve ainsi au carrefour de plusieurs préoccupations : la réduction des inégalités dans le travail, la création d'emplois, la réduction du chômage, l'amélioration de la qualité de vie, mais aussi l'enjeu collectif de la gestion du temps et de la place du travail dans les parcours de vie.

Pour les organisations syndicales, cette question revêt d'abord une dimension collective : non seulement parce que la réduction du temps de travail est une revendication historique du mouvement ouvrier depuis un siècle et demi, mais aussi parce que la durée du travail est un domaine clé de la négociation collective et un élément de base de la relation d'emploi. Cependant, aujourd'hui, le temps de travail est de moins en moins perçu comme une norme rigide qui s'impose uniformément à tous. Une approche collective renouvelée doit tenir compte également des aspirations individuelles, qui se sont diversifiées et qui touchent à l'équilibre entre travail et vie privée, à l'épanouissement dans le travail, à la variété des parcours professionnels, à des styles de vie de plus en plus flexibles.

Régulièrement depuis de nombreuses années, la question de la réduction collective du temps de travail réapparaît au premier plan dans l'agenda syndical puis elle s'éclipse face à d'autres problèmes. Nous sommes aujourd'hui dans une période favorable où elle refait surface.

En 2012, la CSC avait demandé à la Fondation Travail-Université de réaliser une étude sur la réduction du temps de travail, dans la partie francophone du pays. Cette étude comportait deux volets : d'une part, une enquête par questionnaire auprès d'un échantillon de travailleurs wallons et bruxellois, concernant leur perception de la réduction du temps de travail et leurs attentes dans ce domaine ; d'autre part, un état des recherches récentes sur cette question et un aperçu statistique de la durée effective du travail salarié en Belgique. Le rapport remis à la CSC a donné matière à la publication, quelques mois plus tard, d'un Courrier du CRISP sur la réduction du temps de travail, qui reste à ce jour une référence ¹.

Au cours des années suivantes, les deux auteurs de ce dossier ont été amenés à faire de nombreuses interventions non seulement au sein de la CSC, dans des centrales professionnelles ou au niveau interprofessionnel, mais aussi en réponse à des demandes émanant du monde associatif ou du monde politique. Au cours de l'année 2016 en particulier, la réduction du temps de travail a occupé une place importante dans les débats politiques, notamment à travers le thème de la semaine de quatre jours : une campagne de la FGTB wallonne intitulée « Quatre jours qui vont vous changer la vie », une série d'auditions du Comité régional wallon de la CSC, une proposition du Ministre de l'emploi de la Région

¹ Valenduc Gérard, Vendramin Patricia (2013), *La réduction du temps de travail*, Courrier hebdomadaire du CRISP n°2191-2192, Bruxelles.

bruxelloise d'expérimenter la semaine de quatre jours à l'Agence Bruxelles Propreté, un Ecolab d'Ecolo, une campagne du Collectif Roosevelt, un dossier de la CNE, une campagne de sensibilisation du collectif « Tout autre chose », un Chantier des idées du PS – sans que cette énumération soit exhaustive.

Le travail réalisé en 2012 et 2013 s'est ainsi enrichi de nouvelles questions et de nouvelles approches. Le besoin s'est fait sentir de l'actualiser et de le compléter. C'est l'objectif de ce dossier.

Le premier chapitre revient sur une question lancinante : comment expliquer que la tendance historique à la réduction de la durée du travail se soit arrêtée depuis un quart de siècle, en Belgique comme dans les pays voisins ? Le second chapitre met à jour une série de données statistiques sur la durée habituelle du travail des hommes et des femmes, des salariés à temps plein et à temps partiel, selon leur secteur d'activité et leur profession. Le troisième chapitre étudie la complexité du processus d'embauche compensatoire en cas de réduction du temps de travail. Le fonctionnement du marché du travail a en effet beaucoup changé depuis les réflexions des années 1990 sur le partage du travail. Le quatrième chapitre traite du thème spécifique de la semaine de quatre jours, qui a émergé au cours des deux dernières années et constitue une rupture par rapport à la réduction du temps de travail par petits pas successifs.

En réalisant ce dossier, la Chaire Travail-Université de l'UCL, qui a pris le relais du Centre de recherche de l'asbl Fondation Travail-Université en 2016-2017, a pour objectif d'étayer et de documenter le renouveau de la réflexion syndicale sur la redistribution collective du temps de travail.

Gérard Valenduc et Patricia Vendramin
Louvain-la-Neuve, juillet 2017.

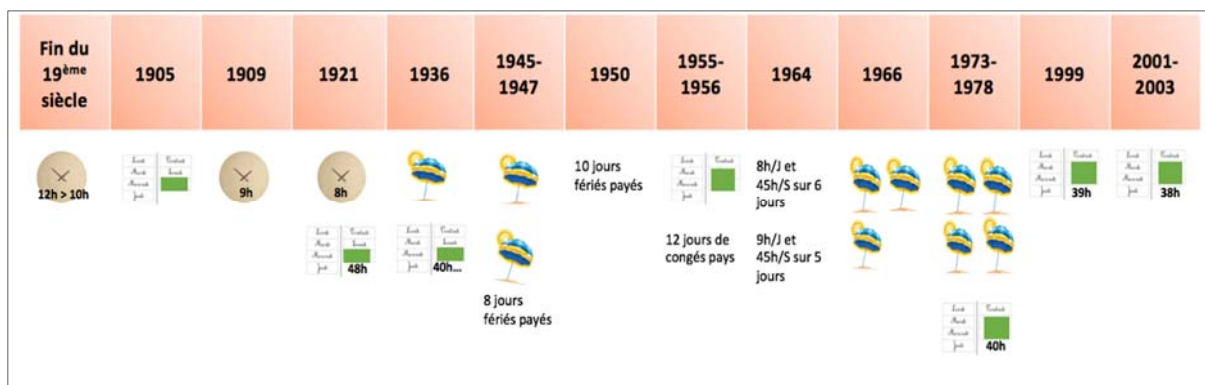
1. UNE ÉVOLUTION HISTORIQUE BLOQUÉE DEPUIS UN QUART DE SIÈCLE

La réduction de la durée du travail est une tendance historique longue depuis le 19^{ème} siècle. Comme l'ont montré les travaux de l'historien Jean Neuville, la lutte ouvrière pour la maîtrise du temps de travail constitue un des aspects importants de l'histoire du mouvement ouvrier en Belgique ². Les prémisses remontent à 1843, lorsqu'une première proposition d'une Commission d'enquête parlementaire sur la condition des classes ouvrières et sur le travail des enfants, visant à limiter la journée à 12h30 de travail effectif, a été rejetée par le Parlement – mais ce n'était que partie remise.

1.1 Quelques repères chronologiques

Le 20^{ème} siècle a été le témoin de modifications importantes dans le temps de travail (graphique 1). La disponibilité temporelle totale du travailleur du 19^{ème} siècle s'est vue progressivement maîtrisée. À la fin du 19^{ème} siècle la journée de travail était encore de 12 heures et la semaine de travail de sept jours. Entre le début du 20^{ème} siècle et la fin de la seconde guerre mondiale, la journée de travail passera progressivement à 8 heures, la semaine à 40 heures et un jour de repos hebdomadaire sera garanti ainsi qu'une semaine de congés payés. Après la seconde guerre et jusqu'à la fin du siècle passé, le temps de travail va continuer à diminuer et des jours de repos et de congé vont s'ajouter, notamment deux jours de repos hebdomadaire dans les années 1950, 4 semaines de congés payés dans les années 1970 et une semaine de 39 heures à la fin des années 1990. La dernière modification date du début du 21^{ème} siècle (2001) avec un passage à la semaine de 38 heures ³.

Graphique 1 – Le temps de travail, évolution historique en Belgique



Source : d'après CNE (2016), *La RTT, de l'utopie à la réalité*.

Peut-on mettre en évidence une tendance historique à la réduction du temps de travail ? Tout dépend de la période historique que l'on prend en compte. Sur une période très longue, la diminution est spectaculaire : en France, de 1831 à 2014 (près de deux siècles), le temps de

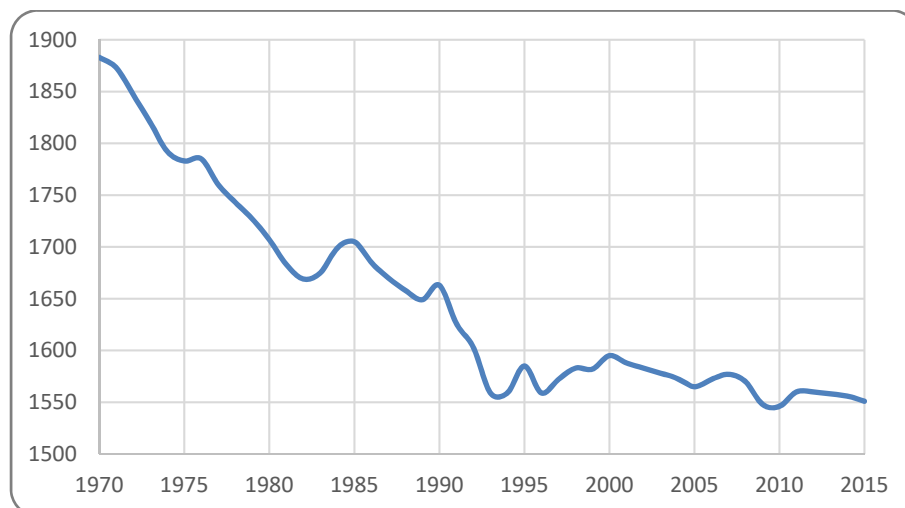
² Neuville Jean (1981), *La lutte ouvrière pour la maîtrise du temps*, volumes 6 et 7 de *l'Histoire du mouvement ouvrier en Belgique*, Éditions Vie Ouvrière, Bruxelles.

³ Valenduc G, Vendramin P. (2013), op. cit., p. 26-29.

travail annuel des salariés est passé de 3041 heures à 1387 heures ⁴. La notion de salariat n'est cependant plus la même aujourd'hui qu'en 1831. Si on prend pour point de départ les années 1950, on reste alors dans un modèle salarial et un système d'État-Providence qui est né après la seconde guerre mondiale et la comparaison entre cette époque et aujourd'hui revêt davantage de signification. En Belgique, de 1955 à 2015, le temps de travail annuel moyen des salariés est passé d'environ 2100 heures à environ 1400 heures ⁵. L'essentiel de cette diminution s'est toutefois produit entre 1955 et 1990.

Dans les séries statistiques longues, la diminution progressive du temps de travail s'observe dans l'évolution de la moyenne annuelle des heures ouvrées par travailleur. Il s'agit d'une durée moyenne calculée sur tous les travailleurs, salariés ou indépendants, à temps plein ou à temps partiel. En Belgique, cette durée moyenne était de 1883 heures en 1970, elle est de 1551 heures en 2015 (graphique 2).

Graphique 2 – Évolution 1970-2015 du nombre annuel moyen d'heures travaillées par travailleur (salarié ou indépendant) en Belgique



Source : Base de données sur l'emploi de l'OCDE

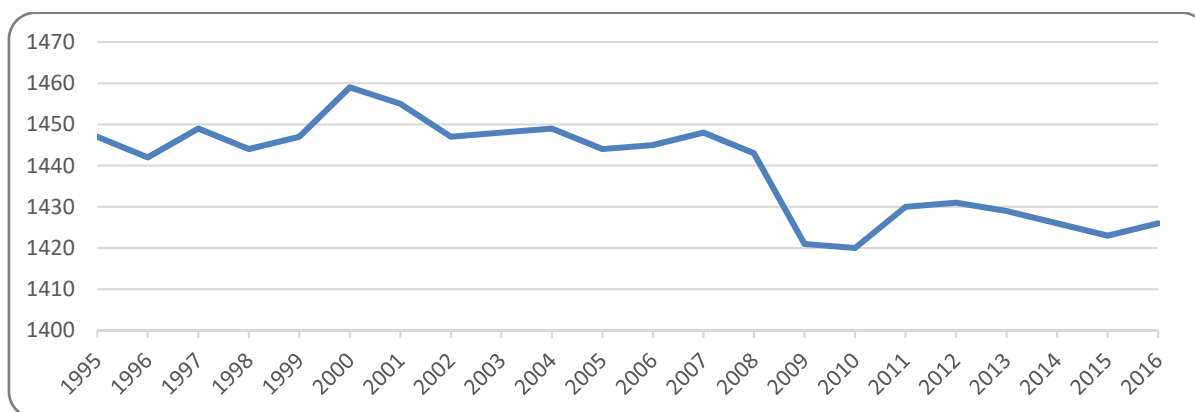
La diminution importante observée entre 1970 et 1993 s'explique par plusieurs facteurs. Il y a d'abord des causes structurelles liées à l'évolution de l'économie : diminution continue de la proportion de travailleurs indépendants (dont les horaires ne sont pas limités) au bénéfice des travailleurs salariés (dont les horaires sont réglementés), transferts d'emplois de l'agriculture et des industries extractives vers les industries manufacturières et les services, réduction des heures supplémentaires pour faire face à la crise consécutive aux chocs pétroliers de 1973 et 1974. Il y a ensuite des causes structurelles liées à l'évolution du marché du travail : augmentation de la population active et du taux d'emploi, entrée massive des femmes sur le marché du travail, augmentation de l'emploi à temps partiel. Il y a enfin des causes liées au temps de travail lui-même : augmentation du nombre de jours de congé, premières mesures négociées de réduction collective de la durée hebdomadaire du travail.

⁴ Duval G. (2016), « Le temps de travail, une bataille de longue haleine », dans le dossier *Pourquoi il faut réduire le temps de travail* du mensuel *Alternatives économiques*, n°357, mai 2016, p.72-73.

⁵ Defeyt P. (2016), *Temps de travail : évolutions historiques et enjeux de court et moyen terme*, Institut pour un développement durable (IDD).

Les séries statistiques de l'OCDE sur l'emploi salarié seul (à l'exclusion des indépendants) ne sont disponibles qu'à partir de 1995 (graphique 3). Elles confirment que, depuis cette époque, le nombre annuel moyen d'heures travaillées n'a quasiment plus diminué (de 1447 heures à 1426 heures, soit -1.4% sur 21 ans). Le léger infléchissement après 2008 pourrait s'expliquer par une diminution des heures supplémentaires suite à la crise financière.

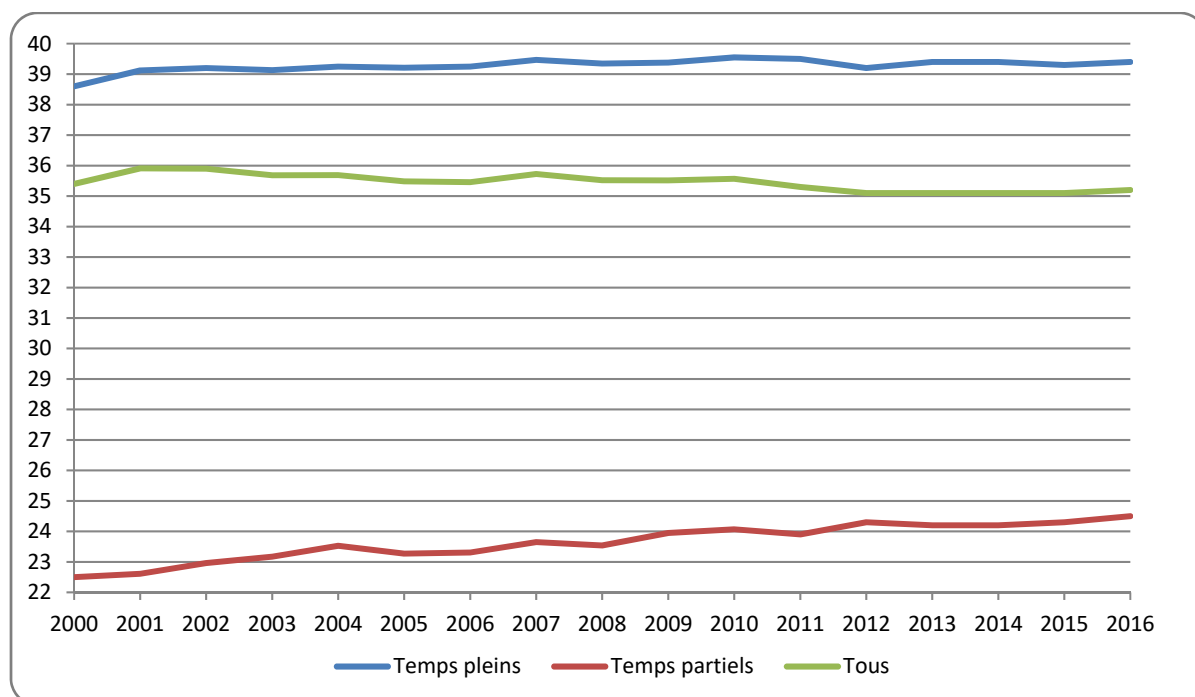
Graphique 3 – Évolution 1995-2016 du nombre annuel moyen d'heures effectivement travaillées par salarié (à temps plein ou à temps partiel) en Belgique



Source : Base de données sur l'emploi de l'OCDE

Le graphique 3 concerne le nombre d'heures *effectivement* travaillées par les salariés, c'est-à-dire en tenant compte des jours fériés, congés, vacances, etc. Le graphique 4, de son côté, représente l'évolution de la durée hebdomadaire *habituelle* du travail, c'est-à-dire le nombre d'heures travaillées au cours d'une « semaine standard ». Une définition plus précise se trouve au début du chapitre 2 (2.1).

Graphique 4 – Évolution de la durée hebdomadaire habituelle du travail des salariés Belgique, 2000-2016



Source : Enquête européenne sur les forces de travail (LFS), 2000-2016

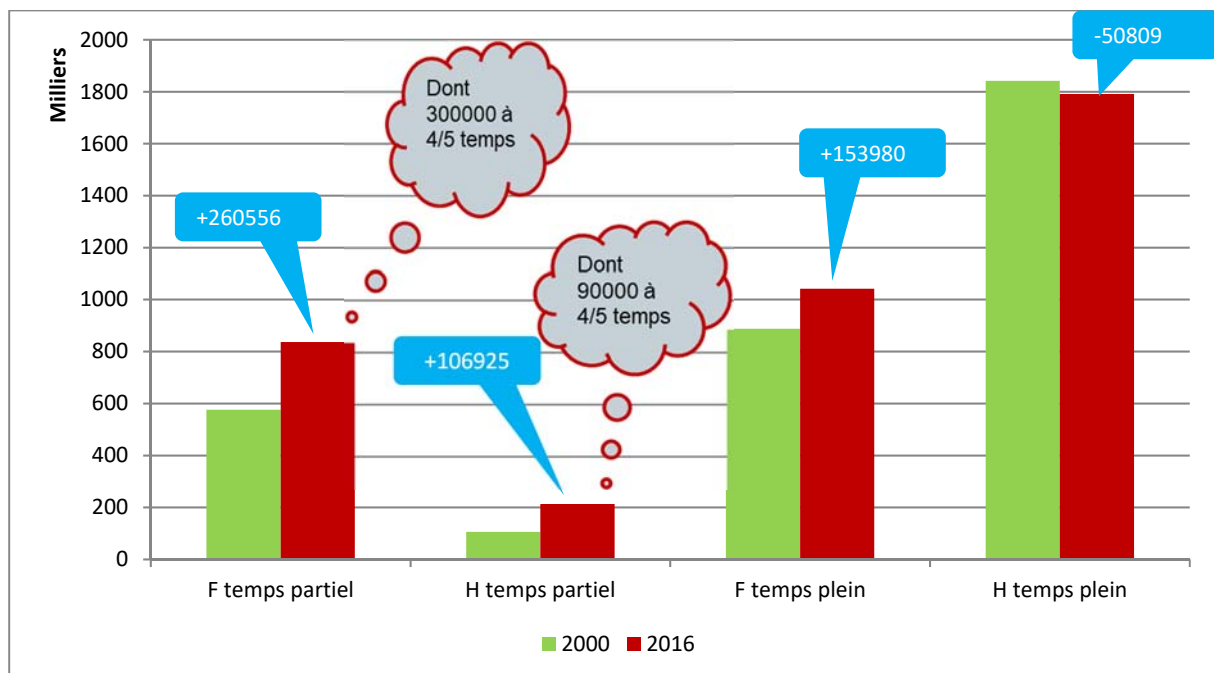
Le graphique 4 montre que la durée habituelle du travail n'a quasiment plus évolué depuis le début du siècle (2000-2016). La légère diminution (de 36h à 35h par semaine) n'est pas due à l'évolution de la durée du travail à temps plein, qui est restée stable légèrement au-dessus de 39h par semaine (39.4h en 2016), mais à l'augmentation du nombre de salariés à temps partiel. Par ailleurs, la durée hebdomadaire moyenne du travail à temps partiel a augmenté au cours de cette période, passant de 22.5h à 24.5h, notamment sous l'effet de la part croissante des temps partiels « longs » (4/5 temps, par exemple), favorisés par les systèmes successifs de pause-carrière et de crédit-temps... qui sont aujourd'hui remis en question par le gouvernement fédéral.

On notera aussi qu'on n'observe pas de changement dans la durée hebdomadaire habituelle du travail à temps plein au moment de l'instauration légale de la semaine de 38 heures au lieu de 39 heures (loi de 2001, rendue effective début 2003), ce qui pourrait confirmer que cette diminution s'est traduite en jours de congé additionnels plutôt qu'en réduction hebdomadaire.

C'est donc l'expansion de l'emploi à temps partiel qui est le phénomène dominant en matière d'évolution du temps de travail au cours des seize dernières années.

Le graphique 5 expose de manière plus détaillée cette expansion de l'emploi salarié à temps partiel. Au cours de la période 2000-2016, l'emploi féminin à temps partiel a augmenté de 260 556 unités et l'emploi masculin à temps partiel, de 106 625 unités. En même temps, l'emploi féminin à temps plein n'a augmenté que de 153 980 unités, alors que l'emploi masculin à temps plein diminuait de 50 809 unités.

**Graphique 5 – Évolution de l'emploi salarié à temps plein et à temps partiel
Belgique, 2000-2016**



Source : Enquête européenne sur les forces de travail (LFS), 2000-2016

Cette tendance à l'arrêt de la diminution historique du temps de travail vient buter sur des transformations dans le travail et dans la société. Si l'accélération du temps, selon l'expression du sociologue Hartmut Rosa, est un concept discuté, il désigne néanmoins une forme de perturbation dans notre rapport au temps. La vague 2015 de l'enquête Eurofound sur les conditions de travail montre qu'en Belgique, 51% des salariés déclarent travailler avec des délais serrés et 41% avec des rythmes rapides (EWCS, salariés, 2015). La même enquête, toujours pour les salariés, révèle que :

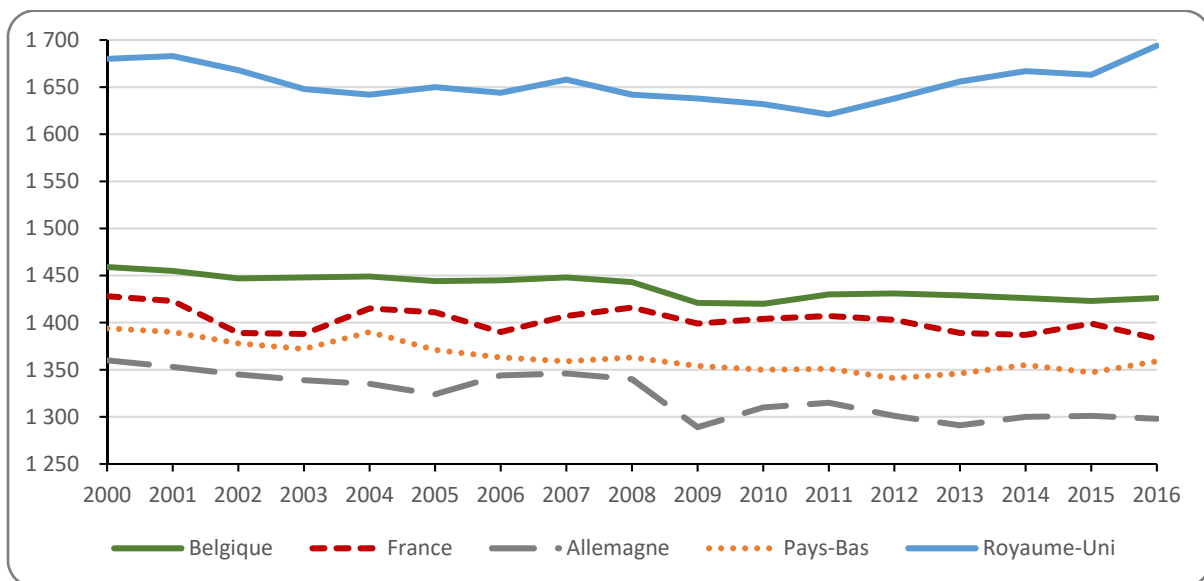
- 33% déclarent ressentir du stress dans leur travail, (la plupart du temps ou toujours) ;
- 33% ressentent un sentiment d'épuisement à la fin de la journée de travail ((la plupart du temps ou toujours) ;
- 37% ont des problèmes de fatigue générale ;
- 45% ont des maux de dos ;
- 45% déclarent des douleurs dans les épaules, le cou ou les membres supérieurs ;
- 28% souffrent de douleurs dans les hanches ou dans les membres inférieurs.

Bref, le temps de travail ne diminue pas mais les rythmes et la pression sur le travail s'accroissent alors qu'en même temps, des changements dans les modes vie et les modèles familiaux viennent bousculer encore plus les équilibres temporels du passé. La part des couples bi-actifs, c'est-à-dire dont les deux partenaires ont une activité professionnelle, est devenue majoritaire, en particulier parmi les jeunes générations et les générations médianes. Une nouvelle génération « sandwich » se trouve tiraillée entre une activité professionnelle et des charges de soin pour des plus jeunes et des parents âgés. Les modèles familiaux diversifiés, les gardes partagées, les familles monoparentales transforment les besoins et le rapport au temps. Ces salariés contemporains vivent sous pression et dans l'urgence et les besoins d'équilibres sont le plus souvent trouvés dans les renoncements des femmes, tandis qu'en même temps, une population importante est confrontée à un taux de chômage élevé et durable.

1.2 Quelques comparaisons avec les pays voisins

Le graphique 6 compare l'évolution, au cours des seize dernières années du nombre annuel moyen d'heures effectivement travaillées par les salariés, qu'ils soient à temps plein ou à temps partiel, en Belgique, en Allemagne, en France, aux Pays-Bas et au Royaume-Uni. Il montre que la faiblesse de la diminution de la durée du travail est une tendance commune. C'est l'Allemagne qui a connu la diminution la plus significative (-62 heures, soit -4.6% sur la période), devant la France (-45 heures, soit -3.2%), puis les Pays-Bas (-35 heures, soit -2.5 %) et la Belgique (-33 heures, soit -2.3%). Au Royaume-Uni, où la durée annuelle effective du travail est la plus élevée, on constate une légère augmentation (+14 heures, soit +0.8%).

Graphique 6 – Évolution 2000-2016 du nombre annuel moyen d'heures effectivement travaillées par salarié (à temps plein ou à temps partiel) en Belgique et dans les pays voisins



Source : Base de données sur l'emploi de l'OCDE

Pour interpréter correctement ce graphique, il faut tenir compte de deux autres paramètres : le taux d'emploi⁶ dans chaque pays, ainsi que la proportion de salariés à temps partiel (tableau 1).

Tableau 1 – Taux d'emploi et proportion de salariés à temps partiel en 2016

	Taux d'emploi	Part du temps partiel dans l'emploi total	Proportion de femmes à temps partiel	Proportion d'hommes à temps partiel
Belgique	62.3%	26.9%	44.5%	10.5%
Allemagne	74.7%	26.7%	46.5%	9.4%
France	64.2%	18.3%	29.8%	7.5%
Pays-Bas	74.8%	49.7%	76.4%	26.2%
Royaume-Uni	73.5%	25.2%	40.8%	11.3%

Source : Eurostat, LFS

⁶ Le taux d'emploi, mesuré par Eurostat, est la proportion d'individus en emploi (salarié ou indépendant) par rapport à la population de la tranche d'âge 15-64 ans – ou dans toute autre tranche d'âge s'il s'agit du taux d'emploi des jeunes, des seniors, etc.

Plus le taux d'emploi est élevé, plus le nombre moyen d'heures travaillées est réparti entre un grand nombre de personnes. Cependant, plus la proportion de temps partiels est élevée, plus le nombre moyen d'heures travaillées par personne sera faible. Prenons trois exemples : la comparaison avec l'Allemagne, la France et les Pays-Bas.

- Le nombre moyen d'heures travaillées par personne est plus faible en Allemagne qu'en Belgique (1298 heures contre 1426 heures en 2016), mais le taux d'emploi est nettement plus élevé en Allemagne, alors que les proportions d'hommes et de femmes à temps partiel sont semblables. Donc, en Allemagne, la quantité totale d'heures travaillées est répartie entre un plus grand nombre de travailleurs qu'en Belgique.
- Le nombre moyen d'heures travaillées par personne est assez semblable en Belgique et en France, mais le temps partiel est significativement moins répandu en France. Les taux d'emploi des deux pays sont du même niveau. Donc, la durée du travail des salariés à temps plein est vraisemblablement plus courte en France qu'en Belgique.
- Aux Pays-Bas, la proportion de salariés à temps partiel est très élevée (un homme sur quatre et trois femmes sur quatre), ce qui est un des facteurs explicatifs d'un taux d'emploi élevé. C'est le temps partiel qui explique une moyenne annuelle par travailleur inférieure à la Belgique et à la France. Le temps de travail réduit des salariés néerlandais est dû, pour un salarié sur deux, à une réduction du temps de travail avec perte de salaire.

2. LE TEMPS DE TRAVAIL EN BELGIQUE : UNE MISE À JOUR STATISTIQUE

Ce chapitre consiste en une mise à jour de diverses données collectées et analysées dans le cadre de notre étude pour la CSC en 2012 et dont l'essentiel a été publié en 2013 dans un Courrier du CRISP⁷. Cette publication reposait sur les résultats du volet belge de l'enquête européenne sur les forces de travail (LFS) de 2012. L'actualisation est réalisée avec les résultats de l'enquête LFS de 2016.

2.1 Comment mesurer le temps de travail ?

En Belgique, la durée hebdomadaire légale du travail est de 38 heures. Cependant, dans de nombreux cas, la négociation collective a conduit à une durée hebdomadaire de référence plus courte, descendant jusqu'à 34 heures dans certains cas. Les modalités de cette réduction peuvent être négociées dans des conventions collectives au niveau sectoriel, dans les commissions paritaires, ou au niveau des entreprises. Les formes de réduction du temps de travail peuvent être très variées : horaire journalier ou hebdomadaire réduit, alternance de semaines de 4 jours et de 5 jours, congés de compensation à prendre dans des délais fixés, jours de congé à rajouter aux congés annuels, horaires différents d'une saison à l'autre, etc. Par ailleurs, l'emploi à temps partiel est très répandu en Belgique : un salarié sur quatre travaille à temps partiel, dont près d'une femme sur deux.

Ce constat nous amène à distinguer trois manières de mesurer le temps de travail :

- La durée hebdomadaire *habituelle* du travail : selon l'enquête LFS, celle-ci se réfère à une « semaine standard », sans congés d'aucune sorte (ni jour férié, ni vacances, ni récupération d'heures excédentaires) et sans événement exceptionnel.
- La durée hebdomadaire *contractuelle* : il s'agit de celle qui est définie dans le contrat d'emploi d'un salarié à temps plein, selon les conventions collectives en vigueur.
- La durée *effective* du travail : celle-ci se réfère au nombre d'heures effectivement prestées, le plus souvent sur une base annuelle, en tenant compte des congés de toutes sortes (vacances annuelles, jours fériés légaux et conventionnels, congés de compensation ou de récupération, etc.). C'est cette mesure qui entre en ligne de compte quand on évalue la productivité du travail. La base de données sur l'emploi de l'OCDE, utilisée dans les graphiques 2, 3 et 6, mesure la durée effective du travail. Dans les comparaisons internationales, cette mesure est sensible aux différences entre pays en matière de jours fériés et de vacances annuelles.

La situation des femmes et des hommes par rapport au temps de travail n'est pas identique, non seulement à cause des proportions très différentes d'emplois à temps partiel, mais aussi parce que les unes et les autres ne travaillent pas dans les mêmes branches d'activité et n'exercent pas les mêmes professions. C'est pourquoi les données présentées dans ce

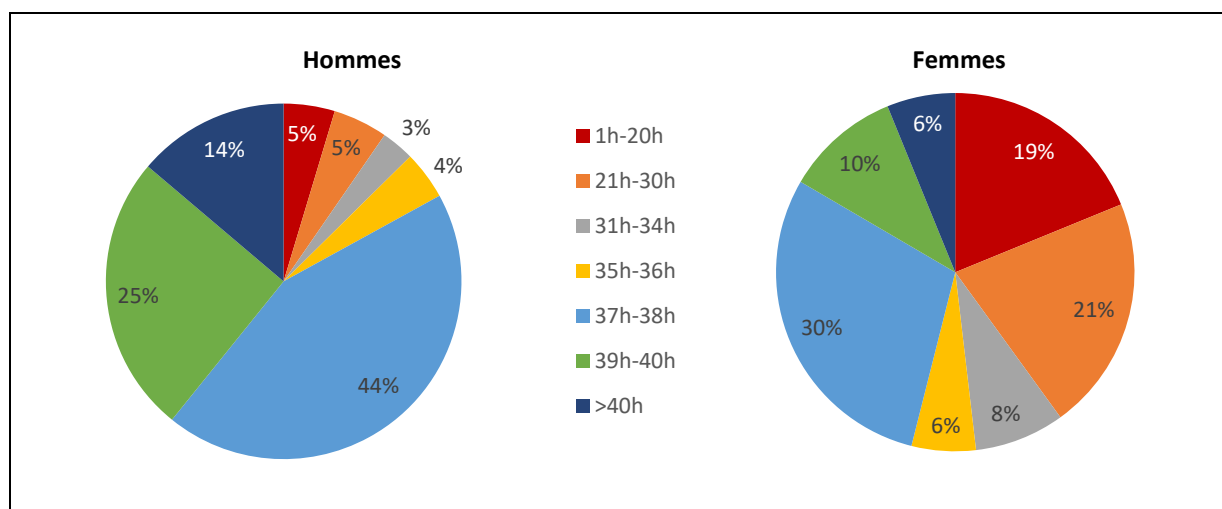
⁷ Valenduc G. et Vendramin P. (2013), op.cit.

chapitre distingueront, chaque fois que c'est possible, le temps de travail des femmes et des hommes.

2.2 Le temps de travail habituel des femmes et des hommes

Le graphique n°7 compare la répartition de la durée hebdomadaire habituelle de travail des salariés, en distinguant les femmes et des hommes. Le graphique se lit de la manière suivante : 19% des femmes travaillent au maximum 20 heures par semaine, contre 5% des hommes. Les différences sautent aux yeux.

Graphique 7 – Durée hebdomadaire habituelle de travail des salariés masculins et féminins, Belgique, 2016



Source : Enquête européenne sur les forces de travail (LFS), 2016

Alors que 40% des femmes travaillent moins de 30h par semaine, cette proportion n'est que de 10% chez les hommes. Les horaires hebdomadaires habituels proches des horaires définis par la loi et les conventions collectives (35h à 38h par semaine) concernent 48% des hommes et 36% des femmes. Les horaires hebdomadaires habituels au-delà de 38h concernent 39% des hommes et 16% des femmes. Les chiffres n'ont quasiment pas changé de 2012 à 2016.

En 2016, pour les salariés à temps plein, la durée hebdomadaire habituelle du travail est, en moyenne, de 40 heures pour les hommes, 38.4 heures pour les femmes, 39.4 heures pour l'ensemble. Pour les salariés à temps partiel, elle est, en moyenne, de 24.5 heures pour les femmes comme pour les hommes.

Selon les données du SPF Emploi, travail et concertation sociale (2015)⁸, la durée hebdomadaire habituelle pour les salariés à temps plein est supérieure à la durée contractuelle : +2h/semaine pour les hommes, +1.8h/semaine pour les femmes. Pour les salariés à temps partiel, l'écart est plus faible (0.6h/semaine). L'écart est stable depuis 2011⁹. Trois explications, qui ne sont pas exclusives, peuvent être avancées :

⁸ Indicateurs de la stratégie européenne pour l'emploi, 2015 (indicateur PA2.C2).

⁹ Voir les chiffres cités par Valenduc G. et Vendramin P. (2013), p. 12.

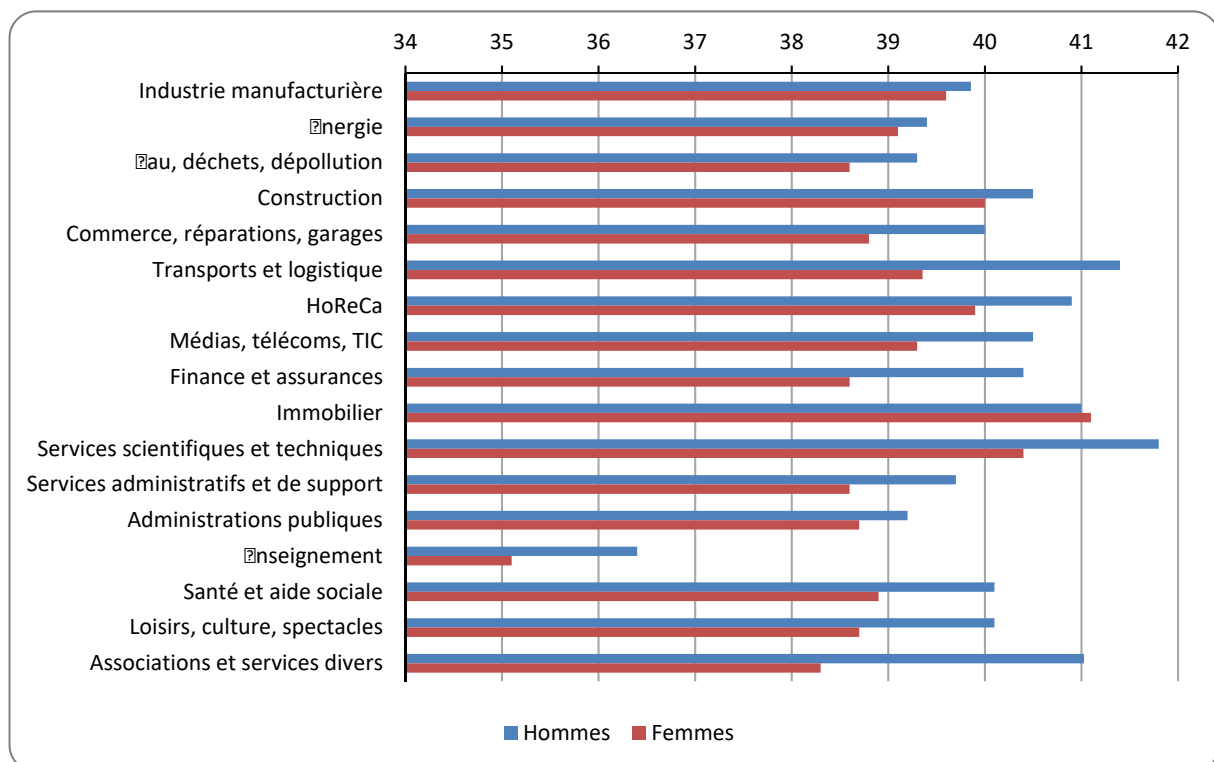
- Bien que les heures supplémentaires officiellement déclarées (rémunérées et/ou compensées) ne concernent qu'à peine 2% des salariés, elle peut expliquer une partie de l'écart entre la durée hebdomadaire habituelle et contractuelle.
- Une durée hebdomadaire habituelle plus longue peut être compensée par des jours de congé, qui ne sont pas compris dans la définition de la « semaine standard ». C'est le cas de la plupart des conventions collectives qui définissent une durée contractuelle du travail inférieure à 38h et qui prévoient des congés de compensation sans que l'horaire habituel standard ne soit modifié.
- Dans de nombreux métiers, le temps de travail déborde au-delà des horaires contractuels, sous la forme d'heures supplémentaires qui ne sont ni rémunérées, ni compensées, mais qui peuvent être très variables d'une semaine à l'autre.

2.3 Le temps de travail selon les branches d'activité

2.3.1 Salariés à temps plein

La durée habituelle du travail à temps plein varie fortement d'une branche d'activité à l'autre (graphique 8), en raison de la décentralisation de la négociation collective sur le temps de travail au niveau des commissions paritaires sectorielles et des entreprises.

Graphique 8 – Durée hebdomadaire habituelle du travail (moyenne) pour les salariés à temps plein, par secteur d'activité – Belgique, 2016



Source : Enquête européenne sur les forces de travail (LFS), 2016

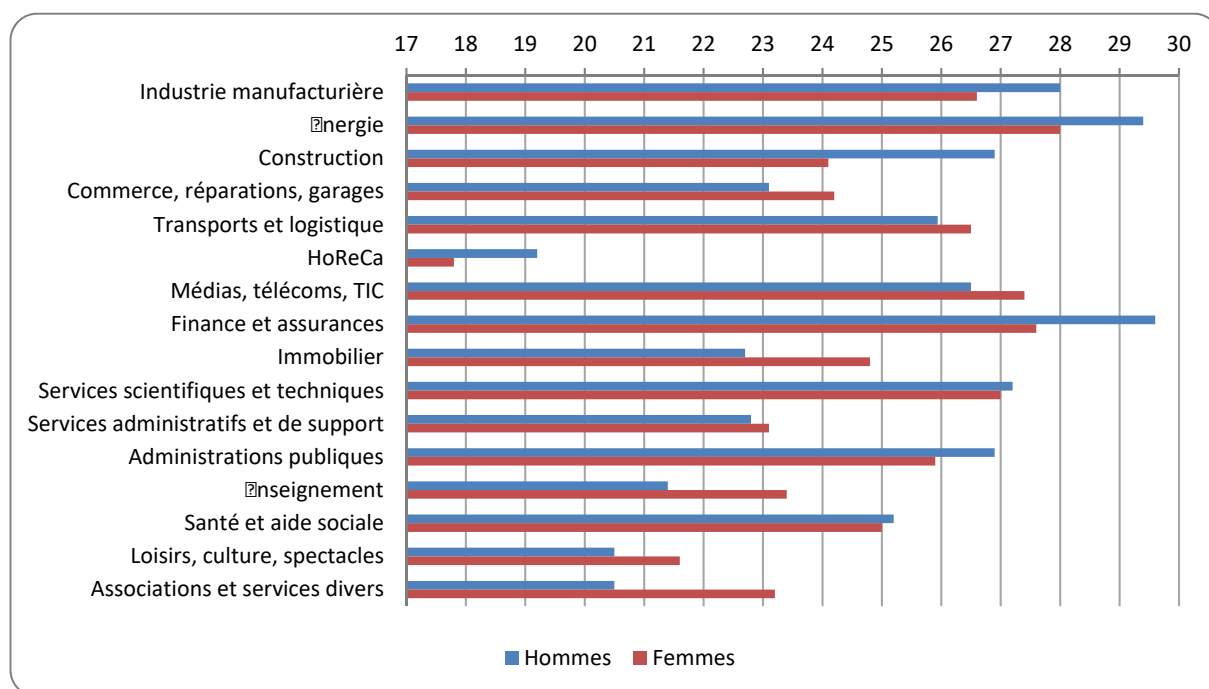
L'amplitude des variations entre secteurs est de plus de deux heures par semaine (si on excepte le cas particulier de l'enseignement), aussi bien pour les femmes que pour les hommes. La durée hebdomadaire habituelle du travail des hommes est supérieure à celle des

femmes, dans tous les secteurs. Les différences entre hommes et femmes excèdent deux heures dans les transports et la logistique, le secteur financier et le secteur associatif. Par rapport à 2012, les variations sont très faibles mais elles vont le plus souvent dans le sens d'un léger allongement de la durée habituelle du travail.

2.3.2 Salariés à temps partiel

La durée habituelle du travail à temps partiel varie tout aussi fortement d'une branche d'activité à l'autre. Les raisons sont non seulement la décentralisation de la négociation collective sur le temps de travail, mais aussi et surtout les pratiques différentes en matière de recours au temps partiel d'un secteur à l'autre, selon que les employeurs privilégient les temps partiels courts ou les temps partiels plus longs. Le graphique 9 montre que les temps partiels sont en moyenne plus longs (proches du $\frac{3}{4}$ temps) dans le secteur de l'énergie, dans la finance, dans les médias et les technologies de l'information et de la communication. Ils sont en moyenne particulièrement courts dans le secteur HoReCa, dans les loisirs et spectacles.

Graphique 9 – Durée hebdomadaire habituelle du travail (moyenne) pour les salariés à temps partiel, par secteur d'activité – Belgique, 2016



Source : Enquête européenne sur les forces de travail (LFS), 2016

Par rapport à 2012, la durée moyenne du travail à temps partiel s'est nettement raccourcie dans le secteur HoReCa : d'une heure par semaine pour les hommes, 2.7 heures par semaine pour les femmes. Il faut probablement y voir un effet de l'expansion des « mini-jobs » dans ce secteur. Dans les autres secteurs, les changements depuis 2012 sont peu importants.

2.4 Le temps de travail selon les professions

L'enquête LFS fournit également une estimation de la durée hebdomadaire habituelle du travail selon les catégories de métiers. Les métiers sont regroupés selon la classification internationale des professions ISCO-08¹⁰. Les résultats se trouvent dans le tableau 2.

Tableau 2 – Durée hebdomadaire habituelle du travail (moyenne) selon les catégories de métiers Belgique, 2016

	Salariés à temps plein			Salariés à temps partiel		
	Hommes	Femmes	Tous	Hommes	Femmes	Tous
<i>Tous les métiers</i>	40.0	38.4	39.4	24.5	24.5	24.5
Directeurs, cadres de direction et gérants	44.0	42.2	43.4	28.3	28.4	28.4
Professions intellectuelles, scientifiques, médicales, pédagogiques et de gestion	39.9	37.4	38.6	24.8	25.8	25.7
Professions intermédiaires (paramédicales, sociales, etc.), techniciens, assistants	40.4	38.9	39.9	26.9	26.5	26.6
Employés administratifs	38.7	38.4	38.5	25.7	26.0	26.0
Vendeurs et autres métiers des services aux particuliers	39.4	38.5	38.9	21.1	22.9	22.6
Métiers qualifiés de l'industrie et de l'artisanat	39.2	38.6	39.1	25.9	25.0	25.8
Opérateurs, conducteurs d'engins ou de véhicules	40.6	38.6	40.4	26.0	25.1	25.6
Métiers peu qualifiés	38.6	37.7	38.3	22.0	22.5	22.4

Source : Enquête européenne sur les forces de travail (LFS), 2016

Chez les salariés à temps plein, les durées hebdomadaires les plus longues se rencontrent parmi les directeurs et cadres de direction, ainsi que parmi les opérateurs et conducteurs ; les durées les plus courtes, parmi les métiers peu qualifiés. Chez les salariés à temps partiel, les métiers de la vente et des services aux particuliers, ainsi que les métiers peu qualifiés, ont les durées hebdomadaires les plus courtes, c'est-à-dire des contrats pour un nombre d'heures plus réduit.

D'une manière générale, les écarts entre catégories de métiers sont bien moins importants que les écarts entre secteurs d'activité (graphiques 8 et 9). Ce constat confirme l'hypothèse que le niveau sectoriel est plus déterminant dans la construction d'une norme de durée du travail que la profession exercée. C'est aussi un indice de l'importance de la négociation collective sur le temps de travail au niveau sectoriel.

En conclusion, la mise à jour, à l'aide des données 2015, des analyses effectuées sur la base des données 2012 n'apporte pas d'éléments significativement nouveaux en matière d'évolution du temps de travail. Elle confirme que la tendance historique à la diminution du temps de travail s'est arrêtée. Les disparités entre secteurs et entre les femmes et les hommes ne sont pas réduites. Les données statistiques confirment, s'il le fallait, que le thème de la réduction du temps de travail est resté au frigo depuis le début des années 2000.

¹⁰ Pour une explication de cette classification : voir Valenduc G. (2017), *Baromètre 2016 de la qualité de l'emploi et du travail*, CSC et Chaire Travail-Université, p. 11-13 et 75.

2.5 Formules collectives ou individuelles de réduction du temps de travail

Les formules de réduction du temps de travail sont en partie collectives mais aussi largement individuelles. Les formules collectives sont pour l'essentiel des conventions collectives, soit des conventions d'entreprise qui permettent des horaires hebdomadaires inférieurs à la durée légale de 38 heures par semaine. De nombreux gros secteurs ont, de fait, déjà une norme de 36 heures, voire moins. C'est le cas dans le secteur de la finance, de l'industrie, du commerce ou des transports publics. Par ailleurs, des conventions d'entreprise peuvent aussi déroger à la durée légale et convenir de durées inférieures. Dans ce cas, la contrepartie qui est souvent négociée est davantage de flexibilité horaire. La seule mesure politique encore en vigueur visant à encourager la réduction du temps de travail est la Loi Van de Lanotte de 2004. Elle autorise une réduction de cotisations patronales (limitée dans le temps) en cas de réduction collective du temps de travail en-dessous de 38h ou de semaine de 4 jours.

Parmi les formules individuelles de réduction du temps de travail on compte d'une part, le crédit temps, la pause carrière et les congés thématiques et d'autre part, le travail à temps partiel qui est à ce jour la mesure la plus répandue et la plus inégalitaire de réduction du temps de travail.

Dans le groupe constitué par le crédit temps, la pause carrière et les congés thématiques, en 2000, on comptait 98000 travailleurs concernés ; en 2014, on en compte 276000, soit un accroissement de 281% sur 14 ans. En 2014, les femmes représentent plus des deux tiers des travailleurs concernés par ces formules (68%). La popularité de ces dispositifs en fin de carrière, notamment le crédit temps, a cru fortement ces dernières années. Ainsi, au-delà de 50 ans, 18% des femmes et 12% des hommes se trouvent dans une de ces formules, dont le gouvernement actuel a réduit l'accès.

Toutefois, la principale formule de réduction du temps de travail est assurément le travail à temps partiel, largement attribué aux femmes : 83% des emplois à temps partiel sont occupés par des femmes et lorsque qu'on les questionne sur les raisons à l'origine de ce « choix », on relève : 61% de temps partiel contraint, 8% de temps partiel librement choisi, 27% de temps partiel « de compromis », c'est-à-dire faute d'autres solutions (voir tableau 5, section 3.2.3). Notons aussi que le temps partiel de fin de carrière a gagné en popularité. La proportion de salariés à temps partiel est plus élevée parmi les 50 ans et plus que parmi les salariés âgés de 25 à 49 ans. En 2016, 51% des femmes salariées âgées de 50 ans et plus travaillent à temps partiel ainsi que 14% des hommes dans la même tranche d'âge.

3. LA COMPLEXITÉ DE L'EMBAUCHE COMPENSATOIRE

Un des objectifs explicites de la réduction collective du temps de travail est de créer des emplois, de manière à redistribuer le travail et à réduire les inégalités face à l'emploi. La création d'emplois est envisagée à travers un mécanisme d'embauche compensatoire dans les entreprises et les institutions qui réduisent le temps de travail. L'embauche compensatoire est cependant une question difficile car le marché du travail est devenu de plus en plus complexe. La création d'emplois attendue d'une réduction collective du temps de travail peut-elle contribuer à faire diminuer le chômage structurel ? Cette note explore les différentes facettes de la question et souligne les principales difficultés à attendre, compte tenu d'une série de caractéristiques du marché du travail en Belgique.

3.1 Le processus de création d'emplois en cas de réduction collective du temps de travail

Les effets de la réduction collective du temps de travail sur l'emploi peuvent être de deux types : des effets directs, par une redistribution des heures de travail au sein des entreprises ou des institutions qui réduisent le temps de travail, et des effets indirects, liés à de nouvelles activités générées par une expansion du temps libre.

3.1.1 Les effets directs

Si une entreprise réduit la durée hebdomadaire du travail, en passant par exemple de 36h à 32h, chaque salarié dégage 4h de travail. Un emploi nouveau de 32h peut être créé dès que 8 salariés (à temps plein) passent de 36h à 32h. Indépendamment de la question du financement de l'opération, qui n'est pas traitée dans ce document, le calcul semble évident sur le papier mais il l'est beaucoup moins dans la réalité. Peut-on faire un nouvel emploi de qualité convenable avec huit morceaux provenant d'autres emplois ? Cela supposerait que les emplois sont standardisés et interchangeables et que les fractions d'emplois peuvent s'additionner arithmétiquement, comme s'il n'y avait pas, derrière ces chiffres, des situations de travail différentes, des salariés différents avec leur expérience, leur formation, leurs habitudes de travail. L'arithmétique de l'embauche compensatoire se réfère à un modèle d'organisation du travail inspiré du taylorisme, où le travail est découpé en séquences élémentaires, recomposé à l'insu du travailleur et imposé à travers des procédures formelles et un contrôle de la hiérarchie. On pense inévitablement aux chaînes de montage et aux *Temps modernes* de Charlie Chaplin. Ce modèle d'organisation du travail n'est plus très en vogue aujourd'hui, mais il n'a pas disparu, malgré quatre décennies d'informatisation et de robotisation du travail répétitif. On retrouve encore certaines situations de travail typiquement tayloriennes, avec des emplois standardisés et interchangeables, dans des secteurs comme l'industrie alimentaire, la manutention et l'entreposage, le nettoyage industriel, la restauration rapide, les services hôteliers, les centres d'appel, l'industrie des loisirs – et la liste n'est pas limitative. Cependant, dès qu'on sort du cadre étriqué de ces emplois standardisés, la stricte arithmétique de la soustraction et de l'addition d'heures de travail rencontre très vite des obstacles. De plus, elle s'applique difficilement à des entreprises ou des institutions de petite taille.

C'est pourquoi, comme l'a montré l'instauration des 35h en France avec les lois Aubry entre 1998 et 2002, la redistribution des heures travaillées implique la plupart du temps une réorganisation du travail¹¹. C'est la réorganisation du travail qui permet de définir quels sont les profils des emplois qui pourront faire l'objet de nouvelles embauches.

La réorganisation du travail peut prendre plusieurs formes :

- Un développement de la polyvalence et de la mobilité interne, afin de décloisonner les postes de travail, d'enrichir le contenu des tâches et de définir plus facilement les profils à recruter : tantôt des profils polyvalents et ouverts à la mobilité interne, tantôt des profils plus spécialisés qui viendront occuper des « niches d'expertise » mises à jour par la réorganisation.
- Une extension de la durée de production et donc du volume produit (à condition que les conditions du marché soient propices et que l'on ne soit pas déjà en situation de surcapacité de production) ou une extension de la disponibilité des services, en étendant les plages d'accessibilité pour les clients ou usagers et en renforçant la qualité des services offerts.
- De meilleurs horaires de travail, mieux planifiés et plus prévisibles (car le temps devient une ressource plus rare dans l'entreprise), tout en pouvant être plus flexibles, de façon à améliorer la qualité du travail en général, la conciliation entre le travail et la vie privée en particulier.
- La recherche d'une meilleure efficacité, grâce à une analyse organisationnelle qui réduit le temps pris par des tâches peu utiles et met en évidence les tâches qui créent de la valeur ou de la qualité.
- Une comptabilisation du temps de travail sur des périodes plus longues (en France, dans certaines branches d'activité, les 35h/semaine sont devenues 1600h/an) ou sur des périodes glissantes – il s'agit cependant d'un terrain miné, car les effets pervers d'une annualisation du temps de travail peuvent être nombreux.
- Une meilleure exploitation du potentiel des technologies digitales et des services en ligne, centrée sur la complémentarité entre les travailleurs et les machines.

Dans bien des cas, et en tout cas dès qu'on sort du vieux modèle de l'emploi taylorisé, c'est la réorganisation du travail qui permet d'envisager la création d'emplois nouveaux et de procéder à des recrutements qui vont apporter une valeur ajoutée à l'entreprise, contribuant ainsi à rentabiliser l'opération de réduction collective du temps de travail.

C'est pour cela qu'il est difficile de décréter, a priori, un pourcentage obligatoire d'embauche compensatoire dans une opération de réduction collective du temps de travail. C'est la concertation sociale, ainsi que l'implication des travailleurs dans le changement organisationnel, qui permet d'optimiser, dans chaque entreprise, le processus d'embauche

¹¹ Romagnan Barbara (rapporteuse) (2015), *Rapport sur l'impact sociétal, social, économique et financier de la réduction progressive du temps de travail*, Rapport de la commission d'enquête de l'Assemblée nationale, n°2436, Paris.

compensatoire. Ce qui n'empêche pas, bien sûr, de définir des « fourchettes » de taux d'embauche compensatoire et de conditionner les aides publiques en fonction de ces fourchettes.

Pour les travailleurs, le risque principal lié aux changements dans l'organisation du travail est le développement d'une flexibilité accrue, au détriment de la qualité de l'emploi. Dans la pratique, en Belgique comme dans d'autres pays européens, les conventions collectives qui ont permis de réduire le temps de travail en-dessous de la durée légale ont bien souvent reposé sur un donnant-donnant « temps de travail réduit contre flexibilité accrue », avec une négociation qui portait sur l'arbitrage entre la flexibilité imposée par l'employeur et la flexibilité choisie par le travailleur.

3.1.2 Les effets indirects

Les effets indirects sont liés à un développement d'activités favorisé par la réduction collective du temps de travail et l'augmentation du temps libre. Celle-ci libère non seulement du temps pour soi et pour les autres, mais aussi du temps pour des activités qui relèvent de la sphère marchande (tourisme, loisirs, activités sportives, bricolage, etc.), de la sphère non marchande (culture, éducation permanente, engagement associatif) ou de l'économie dite collaborative (échange de services). Une expansion de ces activités génère une création d'emplois dans les secteurs concernés. Celle-ci est cependant difficile à quantifier car la réduction du temps de travail n'est pas le seul facteur de développement de ces activités culturelles et de loisirs. L'évolution des styles de vie, des modes de consommation et des modèles familiaux entre également en ligne de compte.

La question du pouvoir d'achat est importante dans l'estimation des effets indirects. Une augmentation du temps libre chez les cadres n'a pas le même impact qu'une augmentation du temps libre pour les revenus proches du salaire minimum. Des formules de réduction collective du temps de travail qui réduiraient le pouvoir d'achat ne sont pas favorables aux effets indirects sur l'emploi.

Ceci dit, dans le cas français, les effets indirects sur l'emploi ont été peu pris en compte dans les évaluations des politiques de réduction collective du temps de travail. Pourtant, dans la littérature des années 1990, la création indirecte d'emplois via une augmentation des dépenses de consommation des ménages dans les domaines de la culture et des loisirs était bien souvent présentée comme un effet positif, au niveau macro-économique, de l'augmentation du temps libre.

3.2 Les difficultés liées au fonctionnement du marché du travail

Bien que cela puisse paraître paradoxal, la création d'emplois n'entraîne pas nécessairement une réduction du chômage, au sens du chômage indemnisé – ce qui entraîne alors une réduction des dépenses publiques relatives au chômage. Elle peut aussi se traduire en réduction du sous-emploi. Le fonctionnement du marché du travail est déterminant pour comprendre dans quelle mesure une augmentation de l'emploi (dans un pays ou une région) peut se traduire en résorption du chômage (dans le même pays ou la même région).

Dans le cas de la Belgique, six caractéristiques du marché du travail seront examinées : la structure respective des qualifications des personnes en emploi et sans emploi, les modalités de transition entre formation et emploi, l'ampleur de l'emploi à temps partiel non librement choisi, les disparités géographiques dans l'offre et la demande d'emplois, le degré d'ouverture internationale du marché du travail et la gestion des restructurations.

3.2.1 La structure des qualifications

L'écart entre le niveau de qualification des salariés en emploi et le niveau de qualification des demandeurs d'emploi s'est considérablement creusé au cours des quinze dernières années. Parmi les salariés, le niveau de qualification (mesuré par le niveau d'instruction¹²) s'est nettement élevé, bien plus encore chez les femmes que chez les hommes. En revanche, parmi les demandeurs d'emploi, la part des chômeurs peu qualifiés (c'est-à-dire sans aucun diplôme de l'enseignement secondaire) s'est nettement accrue, surtout parmi les chômeurs de longue durée. Le tableau 3 illustre cet écart dans la structure des qualifications en 2015.

Tableau 3 – Proportion des différents niveaux d'instruction parmi la population, parmi les salariés et parmi les chômeurs dans la tranche d'âge 25-64 ans (Belgique, 2015)

	Population			Salariés			Chômeurs BIT		
	Tous	H	F	Tous	H	F	Tous	H	F
Niveau inférieur	25.3%	26.4%	24.2%	17.2%	20.1%	14.3%	36.5%	41.0%	30.6%
Niveau secondaire	37.8%	40.0%	35.7%	38.8%	41.6%	35.8%	39.6%	37.5%	42.4%
Niveau supérieur	36.9%	33.6%	40.1%	44.0%	38.3%	49.9%	23.9%	21.5%	27.0%
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Source : LFS (Eurostat)

Au niveau des catégories de métiers, on observe une situation semblable. Parmi les salariés, les professions supérieures et intermédiaires (cadres, professions intellectuelles, scientifiques, pédagogiques, managériales, médicales et paramédicales, techniciens, assistants et superviseurs) représentent aujourd'hui 45% des emplois, contre 38% en 2002. Les métiers peu qualifiés (opérateurs de machines, conducteurs d'engins, manœuvres, manutentionnaires, livreurs, aides de cuisine ou de ménage, agents de nettoyage et autres emplois élémentaires) représentent aujourd'hui 19% des emplois, contre 20% en 2002.

Cet écart dans la structure respective des qualifications des personnes en emploi et au chômage pose des questions en termes de partage du travail. Une embauche compensatoire à la réduction collective du temps de travail créerait majoritairement des emplois dans des métiers qui correspondent à la qualification d'une minorité de chômeurs et beaucoup moins

¹² Niveau inférieur : pas de diplôme (ISCED 0), certificat d'études primaires (ISCED 1) ou certificat de l'enseignement secondaire inférieur CESI (ISCED 2).

Niveau secondaire (ou moyen) : diplôme de l'enseignement secondaire général, technique ou professionnel (ISCED 3), diplôme ou certificat post-secondaire obtenu dans l'enseignement de plein exercice ou dans l'enseignement de promotion sociale (ISCED 4).

Niveau supérieur : diplôme de l'enseignement supérieur court, comme les anciens graduats courts par exemple (ISCED 5), de bac général ou professionnalisant (ISCED 6), de master (ISCED 7) ou de doctorat (ISCED 8).

d'emplois dans des métiers qui correspondent à la qualification de la majorité des chômeurs – du moins si on raisonne « en vase clos », à l'intérieur d'un marché du travail fermé au niveau national ou régional, comme on l'a fait à la fin des années 1990 et au début des années 2000. À cette époque, l'écart dans la structure respective des qualifications des personnes en emploi et au chômage était d'ailleurs beaucoup plus faible.

3.2.2 Les modalités de la transition entre formation et emploi

Pour les jeunes, les chemins de la transition entre la formation et l'emploi se sont largement diversifiés au cours de la dernière décennie. Les emplois temporaires (CDD ou intérim) et/ou à temps partiel sont souvent devenus un passage obligé en début de vie professionnelle (tableau 4). Les stages (rémunérés ou non) et le travail étudiant sont devenus des atouts dans l'insertion professionnelle. Les plans d'insertion pour jeunes demandeurs d'emploi se sont multipliés. Les changements d'employeurs sont plus fréquents, de même que les diverses formes d'alternance ou de combinaison entre emploi et formation. La transition entre la formation et l'emploi est marquée par des risques importants de précarité, d'autant plus que les deux derniers gouvernements fédéraux ont considérablement réduit l'accès des jeunes aux allocations d'attente ou d'insertion.

Tableau 4 – Évolution de l'emploi temporaire dans la tranche d'âge 20-39 ans, selon la durée des contrats, Belgique, 2002-2012-2015

	Nombre d'emplois (milliers)			Pourcentage relatif		
	2002	2012	2015	2002	2012	2015
< 1 mois	25.6	47.6	54.1	14.1%	21.9%	22.1%
1 à 6 mois	60.5	60.7	74.2	33.2%	27.9%	30.3%
7 à 12 mois	64.8	73.4	77.4	35.6%	33.8%	31.6%
13 à 24 mois	9.9	16.2	16.1	5.4%	7.5%	6.6%
>24 mois	31.0	21.6	25.2	17.0%	9.9%	10.3%
Total	182.2	217.4	245.1	100.0%	100.0%	100.0%

Source : LFS (Eurostat), calculs FTU

Une opération d'embauche compensatoire liée à une réduction du temps de travail peut constituer une opportunité très positive pour les jeunes, plus particulièrement pour les jeunes diplômés qui ne trouvent pas d'emploi ... faute d'emploi disponible. Elle peut désobstruer les goulots d'étranglement sur leurs chemins entre la formation et l'emploi, accélérer les transitions vers un bon emploi et réduire les risques de précarité en début de carrière. De plus, un temps de travail réduit du type « semaine de quatre jours » peut faciliter les combinaisons entre un emploi et une reprise éventuelle de formation. Certains dispositifs ciblés de réduction du temps de travail, comme ceux qui visent à réduire les prestations en fin de carrière avec un engagement compensatoire de jeunes travailleurs, sont également favorables à l'emploi des jeunes.

Les jeunes diplômés en transition vers l'emploi – qu'ils soient répertoriés comme chômeurs ou non – figurent donc parmi les principaux bénéficiaires des mécanismes d'embauche compensatoire. Il faut toutefois noter que ces mécanismes bénéficieront davantage aux jeunes qui ont un niveau d'instruction élevé et des diplômes qui sont recherchés par les

employeurs et qu'ils risquent de laisser de côté les jeunes en situation d'abandon scolaire précoce ou de marginalisation par rapport au monde du travail.

3.2.3 L'ampleur du travail à temps partiel non librement choisi

Pour rappel, l'emploi à temps partiel concerne majoritairement les femmes : 82% des temps partiels sont des femmes et 46% des femmes salariées travaillent à temps partiel. Le temps partiel féminin s'est largement développé au cours des quinze dernières années, passant de 30% à 46% des salariées entre 2000 et 2015.

Certains considèrent que le temps partiel est une forme réduction individuelle du temps de travail, avec perte de salaire. C'est faire l'impasse sur les raisons du temps partiel (tableau 5).

Tableau 5 – Raisons du travail à temps partiel des femmes et des hommes, Belgique, 2015
(en % de l'emploi à temps partiel des femmes ou des hommes)

	Total	Femmes	Hommes
Temps partiel choisi	7.6	7.8	6.9
Choix volontaire de ne pas souhaiter de temps plein	7.6	7.8	6.9
Temps partiel contraint : raisons liées au marché du travail	31.1	29.1	38.9
Pas trouvé d'emploi à temps plein	9.6	8.4	14.7
Emploi souhaité uniquement offert à temps partiel	15.9	16.4	13.8
Pour compléter un autre temps partiel	4.0	3.1	7.5
Suite à la situation économique	0.7	0.5	1.4
Mauvaises conditions de travail	0.9	0.7	1.5
Temps partiel contraint : raisons liées aux services aux familles	19.7	23.1	5.8
Services de soins (garderie, aide aux personnes) non disponibles	19.7	23.1	5.8
Temps partiel contraint : raisons liées à des statuts particuliers	11.0	8.6	20.3
Pré pensionné	1.6	1.1	3.9
Temps partiel lié à une incapacité de travail	6.4	5.5	9.7
Combinaison formation / emploi	3.0	2.0	6.7
Temps partiel de compromis	25.7	27.2	19.6
Autres raisons personnelles ou familiales	25.7	27.2	19.6
Autres raisons ou pas de réponse	4.9	4.1	8.4
<i>Total</i>	<i>100</i>	<i>100</i>	<i>100</i>

Source : LFS (DGSIE)

Le *temps partiel librement choisi* ne représente que 8% des emplois à temps partiel, chez les femmes comme chez les hommes. Le *temps partiel contraint ou subi* (parce que le marché du travail ne propose que du temps partiel, ou bien parce que le manque de services adéquats pour les enfants ou les personnes dépendantes ne laisse pas d'autre solution que le temps partiel, ou bien parce que certaines dispositions particulières empêchent d'occuper un emploi à temps plein) représente 61% des temps partiels féminins et 65% des temps partiels masculins. Entre le choisi et le subi, il existe une troisième catégorie de motivations : le *temps partiel par compromis*, qui résulte d'un arbitrage, souvent temporaire, entre le temps et l'argent : réduire son temps de travail et son salaire pour gagner du temps pour soi ou pour les autres (enfants, famille). Il concerne 27% des femmes et 20% des hommes travaillant à temps partiel (tableau 5). Le 4/5 temps est une configuration typique de temps partiel de compromis, bien qu'il puisse aussi relever du temps partiel contraint (dans le cas de recrutements à 4/5 temps). Depuis 2014, le nombre de salariés à 4/5 temps (hommes et

femmes) a dépassé le nombre de salariés à mi-temps. Il y a aujourd'hui 350 000 femmes et près de 100 000 hommes qui ont un emploi salarié à 4/5 temps.

Ce détour par les raisons du temps partiel est nécessaire pour comprendre les effets d'une réduction du temps de travail sur l'emploi, dans les branches d'activité où le temps partiel est important. Si une opération de réduction collective du temps de travail libère des heures de travail dans une entreprise, la CCT n°45 prévoit qu'elles doivent d'abord être proposées au personnel à temps partiel. Trois cas de figure peuvent alors se présenter :

- La *péréquation du temps partiel*. Le nombre d'heures de travail d'un salarié n'est pas modifié mais la proportion d'un temps plein s'améliore, ce qui réduit les inégalités salariales entre les temps partiels (le plus souvent des femmes) et les temps pleins. Exemple : dans le cas d'une réduction collective du temps de travail de 38h à 32h/semaine, un contrat de 19h passe de 50% à 59% d'équivalent temps plein (ETP).
- L'*augmentation de la fraction d'ETP*. Les heures libérées par la réduction du temps de travail sont attribuées à des travailleurs en place, qui voient augmenter leur nombre d'heures et donc leur fraction d'ETP. Le travailleur en retire un meilleur salaire et l'entreprise bénéficie d'un travailleur déjà formé et rodé, qui connaît bien les postes de travail. L'effet sur la réduction des inégalités de revenu est de la même nature que dans le premier cas.
- Le *passage à temps plein*. Ce scénario est très probable dans le cas de la mise en place de la semaine de quatre jours. Les travailleurs occupés à 4/5 temps peuvent alors bénéficier d'un temps plein, tout en conservant leur régime de quatre jours sur cinq. Compte tenu du nombre élevé de salariés à 4/5 temps, le scénario du passage à temps plein pourrait être dominant dans les branches d'activité où le temps partiel est fort répandu.

Dans les trois cas, il y a bien augmentation du volume de l'emploi suite à la réduction du temps de travail, mais pas d'embauche compensatoire externe. L'impact sur l'emploi est positif, de même que l'impact sur la réduction des inégalités entre les femmes et les hommes, mais il n'y a pas ou très peu d'impact sur le chômage – surtout depuis que le gouvernement actuel a planifié la suppression de l'allocation de garantie de revenu pour les travailleurs à temps partiel involontaire ayant un faible niveau de rémunération.

3.2.4 Les disparités géographiques entre l'offre et la demande de travail

La localisation de l'embauche compensatoire suite à une réduction collective du temps de travail est liée à la localisation des emplois existants. Ceci entraîne un paradoxe : c'est dans les zones géographiques où les emplois sont les plus nombreux (et souvent le taux de chômage le plus faible) que la proportion de création d'emplois est la plus élevée. En revanche, là où le chômage est élevé, c'est souvent parce les emplois ne sont pas assez nombreux et donc l'embauche compensatoire a une ampleur plus limitée. Ce ne serait pas un problème si la mobilité géographique des demandeurs d'emploi était totalement fluide, comme dans les hypothèses de certains modèles macroéconomiques, mais ce n'est évidemment pas le cas dans la réalité.

En Belgique, une opération généralisée de réduction du temps de travail va créer une demande de travail (offres d'emploi) plus importante dans des régions où le chômage est

peu élevé (les deux Brabant, les zones métropolitaines de Gand et Anvers, la zone Courtrai-Tournai, le Namurois, la Gaume, la Région germanophone) et une demande de travail moins importante là où le chômage est déjà élevé. La Région de Bruxelles-Capitale constitue une exception favorable, puisqu'on y trouve à la fois un grand nombre d'emplois et un taux de chômage très élevé.

Le processus d'embauche compensatoire peut ainsi créer un « appel d'air » qui dépasse largement les limites des bassins d'emploi locaux. C'est ici qu'entre en jeu un autre facteur : l'internationalisation du marché du travail.

3.2.5 Le degré d'ouverture internationale du marché du travail

Par rapport aux études et aux mesures politiques des années 1990 et du début des années 2000 en matière de réduction collective du temps de travail, quatre modifications majeures sont intervenues dans le degré d'internationalisation du marché du travail :

- la libre circulation des travailleurs européens au sein de l'Union européenne, qui a entraîné une mobilité géographique plus importante à l'échelle internationale ;
- l'expansion du travail en détachement (c'est-à-dire pour un employeur situé dans un autre pays que celui où le travail est effectué) au niveau européen¹³ ;
- l'augmentation des flux migratoires (migrants et réfugiés extra-européens), qui amène en Europe des travailleurs qui éprouvent des difficultés à faire reconnaître leur niveau de diplôme mais qui sont recherchés par les employeurs pour leur qualification réelle ;
- la mobilité internationale croissante des jeunes diplômés de l'enseignement supérieur, favorisée par leurs expériences de mobilité au cours de leurs études (programme Erasmus).

Dans ce contexte, le processus d'embauche compensatoire dans un pays (ou une région) ne se limite plus aux frontières de ce pays (ou de cette région). Une embauche compensatoire dans les professions supérieures et intermédiaires peut s'avérer particulièrement attractive pour les diplômés d'autres pays européens où les perspectives d'emploi sont plus sombres, ou encore pour des réfugiés qui occupaient des emplois qualifiés dans leur pays d'origine. Cette attractivité de la Belgique pour les jeunes diplômés de l'enseignement supérieur se manifeste déjà dans les métiers médicaux et paramédicaux, dans l'informatique et les autres métiers du numérique, dans la consultance et la gestion, dans l'ingénierie. Dans les métiers manuels de l'industrie et de l'artisanat, de même que dans les emplois peu qualifiés, les offres d'emploi peuvent attirer des demandeurs d'emploi des pays d'Europe de l'Est ou du bassin méditerranéen, qui sont juridiquement sur le même pied que les demandeurs d'emploi locaux, ou encore favoriser le recrutement, par des entreprises belges, de travailleurs actuellement détachés par une entreprise située dans un autre pays de l'Union

¹³ Dans le cadre de la réglementation européenne sur le travail en détachement (883/2004), le travailleur est soumis à la sécurité sociale du pays de l'employeur mais son salaire doit respecter le salaire minimum prévu par les conventions collectives du pays où il travaille. Il doit être enregistré (déclaration ONSS Limosa).

européenne. Dans ce dernier cas, l'entreprise belge perdrait l'avantage du différentiel de coûts salariaux mais ferait des économies sur les coûts de l'embauche compensatoire.

L'ouverture internationale du marché du travail restreint donc l'impact du processus de création d'emplois sur la réduction du chômage local, dans l'hypothèse où la réduction collective du temps de travail n'a lieu que dans un seul pays.

3.2.6 La gestion des restructurations

La réduction collective du temps de travail, sans embauche compensatoire et souvent avec une perte partielle de rémunération, est un moyen de sauvegarder des emplois et de partager le travail disponible dans des cas de restructuration majeure, entraînant des licenciements collectifs. En sauvegardant des emplois, cette forme de réduction collective du temps de travail évite une augmentation du chômage. Elle n'est cependant pas applicable en cas de fermeture totale d'une entreprise.

Cette proposition est souvent mise sur le tapis par les organisations syndicales, mais on la retrouve bien peu souvent à l'issue des négociations. Les prépensions prennent en général le pas sur la réduction collective du temps de travail.

3.3 La réduction du temps de travail peut-elle combattre le chômage ?

Compte tenu des caractéristiques du marché du travail en Belgique, les effets positifs d'un processus d'embauche compensatoire lié à une opération de réduction collective du temps de travail du type « 32 heures » ou « semaine de quatre jours » se traduiront essentiellement à travers les impacts suivants :

- Un effet positif sur l'insertion dans l'emploi des jeunes diplômés : accélération des transitions vers l'emploi et diminution des risques de précarité.
- Des effets importants sur l'emploi à temps partiel : passage à temps plein d'une proportion significative de salariées à 4/5 temps, augmentation de la fraction d'équivalent temps plein pour ceux et celles qui restent à temps partiel, réduction des inégalités de revenu entre les femmes et les hommes.
- Une augmentation importante de la demande de travail (offres d'emploi) dans les métiers qualifiés, notamment les professions supérieures et intermédiaires, qui risque de se retrouver en décalage par rapport à la structure des qualifications chez les demandeurs d'emploi et d'accentuer les difficultés de recrutement dans les métiers qui en connaissent déjà. Sur ce dernier point, on peut néanmoins prévoir qu'un temps de travail réduit puisse rendre certains métiers plus attractifs, notamment les métiers de la santé et de l'aide sociale ainsi que les métiers manuels qualifiés de l'industrie et de l'artisanat. Au décalage dans les qualifications peut s'ajouter un décalage géographique.
- Une ouverture plus large du marché du travail belge à des travailleurs ou des demandeurs d'emploi provenant d'autres pays, tantôt dans le cadre de la libre circulation des travailleurs dans l'Union européenne (notamment la mobilité internationale croissante des jeunes diplômés), tantôt dans le cadre des politiques d'accueil des réfugiés.

Cette ouverture internationale peut partiellement compenser les décalages mentionnés dans le point précédent.

Ces impacts contribueront très certainement à réduire le chômage d'insertion (qui touche essentiellement les jeunes) et le chômage conjoncturel (en augmentant, pendant la période de l'opération de réduction collective du temps de travail, le nombre d'emplois disponibles). En revanche, l'impact sur le chômage structurel des demandeurs d'emploi peu qualifiés risque d'être moins important. La réduction collective du temps de travail ne dispense donc pas de continuer d'autres politiques ciblées de manière plus spécifique sur cette catégorie de demandeurs d'emploi – et de continuer à y affecter des moyens financiers et humains.

4. LA PERSPECTIVE DE LA SEMAINE DE QUATRE JOURS

La semaine de quatre jours est une formule de réduction collective du temps de travail qui suscite un regain d'intérêt¹⁴. Depuis début 2016, l'idée a le vent en poupe. Il y a eu successivement une campagne de la FGTB wallonne intitulée « Quatre jours qui vont vous changer la vie », une proposition du Ministre de l'emploi de la Région bruxelloise d'expérimenter la semaine de quatre jours à l'Agence Bruxelles Propreté, un Ecolab d'Ecolo qui a mis en débat une proposition de réduction négociée du temps de travail sous la forme d'une semaine de quatre jours, une campagne du Collectif Roosevelt qui a débouché sur une publication¹⁵, un dossier de la CNE¹⁶, une campagne de sensibilisation du collectif « Tout autre chose », un Chantier des idées du PS consacré à la réduction du temps de travail – sans que cette énumération soit exhaustive. L'idée commence également à trouver un écho favorable en Flandre¹⁷.

4.1 Quatre jours, un symbole

Quatre jours de travail et trois jours de temps libre, c'est d'abord une formule symbolique qui renvoie à un nouvel équilibre entre le temps consacré au travail et le temps pour soi et pour les autres.

Traditionnellement, la réduction du temps de travail a longtemps été envisagée sous l'angle du partage du travail, ou plus précisément de la redistribution de l'emploi. Le message qui accompagne la formule « semaine de quatre jours » est sensiblement différent. Il met d'abord en avant l'amélioration de la qualité de vie, à la fois au travail (moins de pression, moins de stress) et en dehors du travail (davantage de temps libre). La question de la redistribution de l'emploi est certes toujours présente mais elle n'apparaît plus au premier plan, elle est plutôt présentée comme une conséquence sociale positive de la réduction du temps de travail. Le titre de la campagne de la FGTB wallonne « Quatre jours qui vont vous changer la vie » illustre bien ce changement de perspective.

Le principe de la semaine de quatre jours est en phase avec l'évolution de la place que les individus accordent au travail dans leur vie. Dans leur livre *Réinventer le travail*, Dominique Méda et Patricia Vendramin développent, à partir de recherches menées dans plusieurs pays européens, l'idée que le travail occupe toujours une place centrale dans la vie mais que cette place centrale n'est plus exclusive. D'autres priorités – la famille, les réseaux d'amis, les activités créatives ou de loisirs, les engagements politiques ou associatifs – coexistent avec le rôle structurant du travail dans la construction des identités. Le travail revêt non seulement une dimension instrumentale – gagner sa vie, acquérir un statut dans la société, améliorer

¹⁴ Une version abrégée de ce chapitre a été publiée en juin 2017 dans *Démocratie*, le mensuel du MOC : Valenduc Gérard (2017), « Réduction collective du temps de travail : vers la semaine de quatre jours ? », dans *Démocratie*, n°6, p. 5-9.

¹⁵ Houba Delphine, Cermak Michel (2017), *Partageons le temps de travail*, Collectif Roosevelt et Éditions Couleurs Livres, Mons.

¹⁶ CNE (2016), *La RTT, de l'utopie à la réalité. Travailler moins pour travailler tous et vivre mieux*. ASBL L'avenir a son syndicat, Nivelles.

¹⁷ Dierckx Sacha et al. (2017), *De kortere werkweek*, in *Samenleving en Politiek*, jaargang 24 nr 02/17, p. 49-79.

son niveau de confort – mais aussi une dimension expressive, à la fois individuelle (accomplissement de soi, développement personnel, créativité, autonomie, reconnaissance) et collective (réseau de relations, entraide, engagement social). Cependant, les attentes posées sur le travail sont bien loin de trouver satisfaction dans les formes actuelles d'organisation du travail. Au cours des dernières années, la pression sur les travailleurs n'a cessé de s'accroître : flexibilité des horaires, urgence permanente, insécurité d'emploi, promesses non tenues d'épanouissement dans le travail, montée du stress et des autres risques psychosociaux, promotion de l'employabilité individuelle au détriment du développement collectif des compétences, étalonnage des performances, déficit de reconnaissance, etc. Le fossé s'élargit entre les attentes posées par les individus sur le travail et les dures réalités des situations de travail concrètes dans les entreprises.

Dans la conclusion de leur ouvrage, les deux auteures suggèrent que réinventer le travail consisterait dès lors à « prendre vraiment au sérieux les attentes exprimées aujourd'hui massivement par les Européens, notamment par les jeunes et les femmes : attentes d'un travail faisant sens, d'un travail permettant d'exprimer son individualité mais également de fabriquer une production socialement utile, un travail décent intégré dans le reste de la vie et permettant aux travailleurs de déployer pleinement leurs autres rôles de citoyens, parents, amis, un travail civilisé, bien réparti entre les membres de la société ». ¹⁸

Si le principe de la semaine de quatre jours rencontre aujourd'hui un écho favorable, c'est notamment parce qu'il réajuste la place du travail dans la vie : quatre jours sur sept, ce qui reste une place centrale, mais aussi trois autres jours pour les autres centres d'intérêt, si diversifiés soient-ils.

4.2 Des publics cibles à privilégier

Plusieurs scénarios peuvent être envisagés pour mettre en œuvre une réduction collective du temps de travail basée sur le principe des quatre jours ¹⁹. La mise en œuvre pourrait commencer par des publics cibles particuliers, pour lesquels la formule des quatre jours peut présenter un intérêt mobilisateur et apporter des avantages marquants : les travailleurs âgés, les emplois peu qualifiés dans des métiers pénibles, les secteurs où les temps partiels sont très nombreux.

4.2.1 Les travailleurs âgés

Parmi les travailleurs âgés, il existe une forte demande d'allègement du temps de travail. Dans l'enquête sur le temps de travail réalisée par la FTU pour la CSC en 2012, les répondants avaient la possibilité d'exprimer leurs préférences par rapport à diverses formules de réduction du temps de travail. La formule qui avait obtenu le meilleur score était la réduction du temps de travail en fin de carrière. En seconde position, on trouvait, ex-aequo, la semaine de quatre jours et une extension des possibilités de prendre des congés

¹⁸ Méda Dominique, Vendramin Patricia (2013), *Réinventer le travail*, Presses universitaires de France, coll. Lien social, Paris, p. 241.

¹⁹ CNE (2016), op.cit..

thématiques spéciaux²⁰. Ces préférences révélèrent indéniablement une préoccupation relative à la qualité de vie, au travail et en dehors du travail.

Ce souhait des travailleurs âgés se retrouve aussi dans les résultats belges de la dernière enquête quinquennale européenne (2015) sur les conditions de travail, réalisée par Eurofound. Parmi les salariés de 50 ans et plus, 27% des hommes et 26% des femmes souhaitent réduire leur temps de travail; les deux tiers d'entre eux souhaitent une diminution importante (d'au moins 8h par semaine)²¹.

Les données statistiques confirment que ce souhait s'est traduit dans la réalité mais à travers des choix individuels plutôt que dans des formules collectives. Aujourd'hui, 54% des salariées et 16% des salariés de 50-64 ans travaillent à temps partiel, contre respectivement 40% et 7% chez les 25-49 ans. Cependant, depuis 2016, les conditions d'accès à la réduction du temps de travail en fin de carrière sont moins favorables, notamment avec les restrictions concernant le crédit temps.

La mise en œuvre de la semaine de quatre jours au bénéfice des salariés âgés pourrait être une première étape, peut-être la plus facile, dans le passage au principe des quatre jours. Quelques indices vont dans ce sens. Ce scénario avait été évoqué en décembre 2015 par Marc Goblet, qui proposait en outre que la réduction du temps de travail des âgés soit compensée par une embauche de jeunes, mais il n'a pas encore été repris à ce jour dans les prises de position officielles de la FGTB. Il s'apparente à l'esprit du « plan tandem », cher à Ecolo, qui consiste à associer la réduction des prestations des salariés âgés (pour un mi-temps) avec l'embauche d'un jeune à mi-temps – mais le mot « tandem » est mal choisi, vu qu'il faut deux travailleurs âgés qui passent à mi-temps pour créer un emploi à temps plein pour un jeune. Il faudrait donc plutôt parler d'un plan cuistax... En Wallonie, ce plan a été mis en œuvre dans certaines branches du non marchand au cours de la législature précédente. Ecolo demande sa généralisation au-delà du non marchand. Combiné avec la semaine de quatre jours, une nouvelle mouture du plan tandem/cuistax pourrait conduire à une embauche plus importante de jeunes travailleurs tout en favorisant un temps de travail réduit pour les travailleurs âgés.

Des conventions collectives importantes prévoient déjà cette forme de réduction du temps de travail. C'est notamment le cas du secteur hospitalier, où depuis 2005, une réduction progressive du temps de travail sous la forme de congés supplémentaires est prévue à partir de l'âge de 50 ans²². L'objectif de la négociation de cette convention sectorielle était de garantir la soutenabilité du travail pour le personnel infirmier, tout en favorisant

²⁰ Valenduc G., Vendramin P. (2013), op. cit., p. 73-75.

²¹ Vendramin Patricia, Valenduc Gérard (2016), *Travailleurs âgés et travail soutenable*, chapitre X de Lamberts Miet et al., *La qualité du travail en Belgique en 2015 – Une analyse sur base de la 6^{ème} enquête européenne sur les conditions de travail*, SPF Emploi, Bruxelles.

²² CCT du 26/10/2005 conclue au sein de la commission paritaire des services de santé, relative à une dispense de prestations en fin de carrière. Concrètement, 12, 24 et 36 jours de congé supplémentaires pour le personnel infirmier, soignant et paramédical à 45, 50 et 55 ans ; 5, 10 et 20 jours de congé supplémentaires à 50, 52 et 55 ans pour les autres membres du personnel hospitalier.

l'embauche. Aujourd'hui, cette CCT sectorielle est hélas dans le collimateur de la Ministre Maggy Deblök.

4.2.2 Les emplois peu qualifiés dans des métiers pénibles

Le ministre de l'emploi de la Région bruxelloise, Didier Gossuin, a mis à l'étude, en octobre 2016, une proposition qu'il avait lancée en janvier : réduire le temps de travail et passer à la semaine de quatre jours au sein de l'Agence Bruxelles Propreté (ABP). Cette proposition portait d'un double constat. D'une part, l'ABP emploie de nombreux travailleurs peu qualifiés, notamment dans le ramassage des déchets et la gestion des parcs à conteneurs ; ces travailleurs sont confrontés à des conditions de travail difficiles, dues à la fois à des horaires souvent inconfortables et à une lourde charge physique. D'autre part, la Région bruxelloise connaît un taux de chômage élevé, dû notamment à la présence sur le marché du travail de nombreux demandeurs d'emploi peu qualifiés.

Une réduction significative du temps de travail à l'ABP, assortie d'une embauche compensatoire dans des conditions contractuelles correctes, permettrait à la fois de réorganiser les horaires de travail et les roulements des équipes, de manière à alléger la charge de travail, et de procéder à un recrutement ciblé auprès des chômeurs peu qualifiés. Les avantages à attendre du point de vue de l'ABP consisteraient en une diminution des heures supplémentaires et une réduction de l'absentéisme, ainsi qu'un effet positif indirect en termes de diminution des dépenses de chômage de la Région.

Il est intéressant d'expérimenter la formule de la semaine de quatre jours auprès d'une catégorie de travailleurs pour lesquels l'embauche compensatoire est facile sur le plan de l'organisation du travail – car il s'agit de postes de travail standardisés, facilement partageables ou interchangeable – et efficace sur le plan de la lutte contre le chômage.

Il reste à espérer que l'étude de faisabilité, actuellement en cours, donnera des résultats positifs et que la concertation sociale promise par le ministre débouchera un nouveau modèle de convention collective en matière de réduction du temps de travail. Un succès à l'ABP permettrait d'envisager d'autres accords négociés pour mettre en place la semaine de quatre jours en faveur des travailleurs de secteurs où les emplois peu qualifiés et pénibles sont nombreux et où l'embauche compensatoire peut rapidement porter ses fruits. On peut penser au secteur de la manutention et de l'entreposage, au secteur du nettoyage, à la restauration industrielle, à l'aide aux ménages, etc.

4.2.3 Les secteurs où les temps partiels sont très nombreux

En cas de réduction collective du temps de travail, une meilleure redistribution du travail et des revenus peut être établie entre les travailleurs à temps plein et les travailleurs à temps partiel. Pour rappel, 83% des salariés à temps partiel sont des femmes ; 45% des femmes salariées travaillent à temps partiel. Qui dit temps partiel dit aussi rémunération partielle : le temps partiel majoritairement féminin est un des principaux facteurs d'inégalité de rémunération entre les femmes et les hommes²³.

²³ Valenduc Gérard (2012), *Les femmes et l'emploi atypique*, Rapport FTU pour les Femmes CSC, Bruxelles, chapitres II et III (p. 19-24 et 34-41).

Quelles sont alors les conséquences d'une réduction collective du temps de travail ? Par exemple, si la durée hebdomadaire de référence passe de 36h à 32h, la rémunération d'un salarié à temps partiel 20h/semaine passe de 20/36èmes à 20/32èmes, c'est-à-dire de 55.5% d'un équivalent temps plein à 62.5% d'un équivalent temps plein. Selon la CCT 45, les travailleurs à temps partiel en fonction dans l'entreprise sont prioritaires en cas d'attribution de nouvelles heures de travail. La formule « quatre jours » (pour un temps plein) peut être calculée au prorata pour un temps partiel, de manière à éviter la dispersion des horaires de travail sur un trop grand nombre de jours.

Les secteurs où plus de la moitié des travailleuses sont à temps partiel sont le commerce de détail, l'aide sociale, l'aide aux ménages, l'HoReCa, les services personnels marchands (coiffure, etc.). Il s'agit le plus souvent de secteurs où on travaille déjà le samedi (voire le dimanche), souvent avec des horaires irréguliers ou éclatés. Le principe de la semaine de quatre jours aurait deux effets sociaux positifs : d'une part, une réduction des inégalités de revenu entre les femmes et les hommes ; d'autre part, la possibilité d'une organisation des roulements concentrée sur maximum quatre jours (sur six jours ouvrables), de manière à améliorer la qualité de vie des salariés.

Cette formule de réduction collective du temps de travail crée cependant peu d'emplois nouveaux ; elle vise d'abord à redistribuer l'emploi, à réduire les inégalités entre les femmes et les hommes et à améliorer la qualité de vie des salariés en place.

4.3 Les modalités de mise en œuvre

L'objectif final n'est pas de se limiter aux travailleurs âgés, aux emplois peu qualifiés dans des métiers pénibles ou aux secteurs où les temps partiels sont très nombreux, mais de promouvoir la réduction collective du temps de travail au bénéfice de tous. Le principe de commencer par réduire le temps de travail dans certains groupes cibles a pour avantage de démontrer l'intérêt et la faisabilité de la mesure, dans des situations où les avantages à la fois en termes d'allègement du travail et de création d'emplois peuvent être obtenus dans des délais assez brefs.

Bien entendu, la semaine de quatre jours ne veut pas dire la semaine de quatre jours ouvrables, mais la semaine de quatre jours travaillés. Il se peut que, dans certains secteurs, la semaine de quatre jours (travaillés) entraîne le passage à la semaine de six jours (« travaillables », y compris le samedi), lorsque des entreprises souhaiteront rentabiliser la réduction du temps de travail en allongeant la période pendant laquelle les services peuvent être rendus aux clients ou en planifiant la production sur six jours. Cette possibilité fait partie des termes de la négociation sociale. En tout état de cause, le travail du samedi devrait donner lieu à deux jours de non-travail pendant la semaine. Pour rappel, 23% des salariés belges travaillent déjà au moins deux samedis par mois. Le gain pour les employeurs est à trouver dans la disparition des heures supplémentaires et des primes, ainsi que dans la meilleure prévisibilité des congés de récupération.

De même, certains secteurs ou certaines entreprises pourraient préférer d'autres déclinaisons de la formule « quatre sur cinq » : alternance de semaines de trois jours et de cinq jours, quatre semaines de travail pleines pour une semaine de RTT, quatre mois de travail pleins

pour un mois de RTT, voire quatre années de travail pleines pour une année sabbatique ... ou une douzaine de semaines de congés payés par an au lieu de quatre. Ici encore, il s'agit d'une matière pour la négociation entre interlocuteurs sociaux. Le consultant français Pierre Larrouturou, cofondateur des Collectifs Roosevelt et promoteur de longue date de la semaine de quatre jours, plaide aujourd'hui en faveur de formules « à la carte » négociées au niveau des entreprises et bénéficiant d'incitants des autorités publiques ²⁴.

4.4 Les effets attendus sur l'efficacité productive

Le fait de travailler moins permet-il de travailler de manière plus efficace ? Une réponse positive à cette question constitue un argument de poids vis-à-vis des employeurs dans les négociations collectives. Mais d'abord, une précision : pourquoi parler d'efficacité productive et pas de productivité ? La productivité du travail est une grandeur économique mesurable, qui est le ratio d'un output (en termes de valeur monétaire ou de quantité physique) par rapport à un input (en termes de coût du travail ou de nombre d'heures travaillées). L'efficacité productive, quant à elle, résulte d'une optimisation de l'organisation du travail (tâches, flux, délais, méthodes de planification, gestion du temps et de la distance, procédures, circulation de l'information, etc.). Elle est plus difficile à mesurer avec des indicateurs quantitatifs mais elle est clairement perçue dans les situations de travail. On confond souvent efficacité productive et productivité. Une augmentation de l'efficacité productive n'entraîne pas nécessairement des gains de productivité, elle peut aussi entraîner une amélioration de la qualité ou de la variété des produits et des services, par exemple.

Plusieurs arguments, esquissés très brièvement ici, peuvent étayer l'hypothèse d'une amélioration de l'efficacité productive grâce à une formule de réduction du temps de travail basée sur le principe des quatre jours.

Une meilleure organisation du travail

La semaine de quatre jours constitue une opportunité pour remettre à plat l'organisation de la production industrielle ou de la prestation de service, redéfinir les tâches de chacun et leur articulation, améliorer la communication interne, développer la polyvalence et l'autonomie, augmenter l'implication des salariés dans l'organisation de leur travail. Cependant, l'obtention de ces effets positifs ne va pas de soi ; elle nécessite une large mobilisation en faveur de la gestion des changements organisationnels, ainsi que des investissements en formation ou en consultance.

Une amélioration de la qualité des services

À l'heure où les services en ligne se développent de plus en plus, en complément ou en substitution aux canaux traditionnels de prestation de services, la semaine de quatre jours peut être l'occasion de repenser fondamentalement les relations avec la clientèle (au sens large, incluant les usagers, les patients, les étudiants, les citoyens, etc.), à la fois dans la dimension temporelle (plages de disponibilité), spatiale (lieux de prestation) et qualitative (personnalisation de la relation de service).

²⁴ Larrouturou Pierre, Méda Dominique (2016), *Einstein avait raison : il faut réduire le temps de travail*, Les éditions de l'atelier, Ivry-sur-Seine, p. 189.

Un recentrage sur les tâches directement productives

À condition d'éviter le piège de la chasse aux temps de repos ou de communication informelle²⁵, une réduction du temps de travail peut conduire à s'interroger sur l'utilité réelle d'une série de procédures de plus en plus formelles de reporting, benchmarking, quality control, etc., qui au-delà d'un certain seuil consomment de plus en plus de temps et augmentent la charge de travail, sans plus apporter grand-chose de neuf aux entreprises et aux institutions. Réduire le temps de travail, c'est aussi éliminer le travail inutile et valoriser le travail utile.

Des opportunités pour les professions intellectuelles, scientifiques, médicales, managériales

Dans certains métiers intellectuels qualifiés et chez les cadres, il est difficile de « compter ses heures » et une mesure précise du temps de travail n'a plus beaucoup de sens. En revanche, dans ces métiers, le besoin de prendre distance, de trouver davantage de repos intellectuel, de mieux maîtriser les rythmes, voire de se déconnecter, devient de plus en plus important. Le principe « quatre sur cinq » peut offrir de réelles opportunités dans ces métiers, en dégagant du temps pour des périodes sabbatiques, des investissements personnels dans la formation tout au long de la vie, des périodes de ralentissement de l'activité en alternance avec des périodes très intensives, etc. Pour un cadre ou un professionnel de haut niveau, « quatre sur cinq » revêt davantage de sens que « 32 heures ».

Une réduction des risques psychosociaux

Toutes les enquêtes sur les conditions de travail montrent que la pression sur le travail et sur les travailleurs s'est accrue au cours des deux dernières décennies, jusqu'à provoquer de plus en plus de dégâts en termes de stress, de malaise au travail, d'épuisement professionnel et autres troubles psychosociaux. Passer à la semaine de quatre jours, c'est aussi limiter l'emprise du travail sur la charge mentale et psychologique, donner du temps pour respirer, pour prendre du repos, pour penser à autre chose.

Une diminution de l'absentéisme

Le fait de disposer de davantage de temps libre, sous la forme d'une journée supplémentaire par semaine, peut contribuer à diminuer l'absentéisme, de plusieurs manières : amélioration du bien-être psychologique général des salariés, possibilités étendues d'effectuer des démarches personnelles sans mordre sur le temps de travail, amélioration de la conciliation entre travail et hors-travail.

Une vie plus équilibrée

On revient ici à l'argument développé dans le premier point de ce chapitre. C'est d'ailleurs le point qui fait l'objet du consensus le plus large dans l'évaluation des effets de la réduction du temps de travail en France : les « 35 heures » ont fait naître un sentiment général

²⁵ En France, au début de la mise en place des 35 heures dans le cadre des lois Aubry (1998-2002), de nombreux conflits ont dû être arbitrés au sein des entreprises à propos de la définition du temps de temps de travail par rapport aux temps de pause ou de repas, de préparation (vêtements de travail), de déplacement interne, etc. Certaines entreprises tentaient d'abord de « rogner » ces temps liés au travail pour atténuer la réduction du temps de travail.

d'amélioration des conditions de vie, sans remettre en cause la valeur accordée au travail ²⁶. Ce nouvel équilibre dans les conditions de vie a d'abord bénéficié à la vie familiale, entraînant une modification sensible, mais lente, des rôles masculins et féminins, puis au développement des loisirs de toute nature (culture, sports, nature, hobbies, voyages, etc.) et, dans une moindre mesure, au développement de la vie associative.

En conclusion, le regain d'intérêt pour la réduction du temps de travail sous la forme d'une semaine de quatre jours (ou d'une modalité équivalente « quatre sur cinq ») est en phase avec les aspirations des salariés en général et de certains groupes en particulier (notamment les travailleurs âgés, les emplois peu qualifiés et les temps partiels). La formule peut également s'avérer bénéfique pour les entreprises, à conditions que celles-ci considèrent la réduction du temps de travail comme un investissement plutôt que comme un coût.

²⁶ Romagnan B. (rapporteuse) (2015), op. cit., p. 127-154.

5. SYNTHÈSE ET CONCLUSIONS

Depuis 25 ans, c'est-à-dire la première moitié des années 1990, la tendance historique à la réduction de la durée du travail s'est bloquée. Les engrenages de ce mouvement se sont grippés. Les gains de productivité spectaculaires obtenus dans les années 1950-1970, qui avaient été en partie redistribués sous forme de réduction du temps de travail grâce au combat syndical et à la négociation collective, se sont très fortement atténués depuis les années 1990. L'expansion du salariat au détriment du travail indépendant s'est arrêtée. La poursuite des transferts d'emplois de l'industrie vers les services n'a plus donné lieu à une diminution de la quantité totale d'heures travaillées mais plutôt à une expansion de l'emploi à temps partiel. Sous la pression des contraintes économiques et des stratégies de réduction de coûts des entreprises, le terrain des négociations s'est déplacé vers la flexibilité des horaires de travail et de l'organisation du travail. Lorsque certaines conventions collectives ont obtenu des réductions du temps de travail, c'est bien souvent en échange d'une plus grande flexibilité des horaires ou des modalités de compensation. Depuis le début du 21^{ème} siècle, la durée du travail n'a pratiquement plus changé en Belgique. Elle est surtout marquée par une augmentation de la proportion de salariés à temps partiel, dont 82% sont des femmes. La situation de la Belgique n'est pas très différente de celle des pays voisins. C'est surtout le degré de développement de l'emploi à temps partiel qui fait la différence entre la Belgique, la France, l'Allemagne, les Pays-Bas et la Grande-Bretagne.

Les données statistiques les plus récentes (2016) ne montrent pas d'évolution significative en matière de durée habituelle du travail. Le temps de travail est toujours réparti de manière aussi inégalitaire entre les femmes et les hommes – et on ne parle ici que du travail rémunéré. Les différences de durée du travail entre secteurs d'activité sont restées importantes ; elles portent la marque de la décentralisation des négociations sur le temps de travail au niveau des commissions paritaires sectorielles et des entreprises. Ces différences sont encore plus importantes dans le cas de la durée du travail à temps partiel : les temps partiels longs se retrouvent davantage dans les secteurs où les niveaux de rémunération sont bons, les temps partiels courts là où les rémunérations sont plus faibles. Pourtant, si la durée du travail change peu, le temps de travail devient de plus en plus dense et la pression des rythmes ou des échéances s'accroît, au point de menacer de plus en plus la qualité de vie au travail.

Peut-on imaginer de redistribuer de manière plus équitable ce temps de travail réparti de manière toujours aussi inégalitaire ? Les scénarios de réduction du temps de travail ont toujours poursuivi un objectif de création d'emplois afin de réduire le chômage. Le processus de création d'emplois résulte à la fois d'effets directs, dans les entreprises où le temps de travail est réduit, et d'effets indirects sur l'économie en général (loisirs, bien-être, etc.). L'analyse du processus de création d'emplois lors de la mise œuvre des lois Aubry sur les 35 heures en France, entre 1999 et 2002, a montré que l'embauche compensatoire résulte rarement d'une arithmétique élémentaire d'addition de fractions, mais bien plus souvent d'une réorganisation du travail et d'une redéfinition des profils des emplois existants et à créer. Depuis cette époque déjà lointaine, le mécanisme d'embauche compensatoire est cependant devenu de plus en plus complexe, parce que le fonctionnement du marché du travail a beaucoup changé au cours des vingt dernières années. Six facteurs de complexité

ont été analysés : le fossé qui se creuse entre les qualifications des salariés en emploi et les qualifications des demandeurs d'emploi exposés au chômage structurel, la diversité des chemins de transition entre la formation et l'emploi, l'importance de l'emploi à temps partiel non librement choisi, les disparités géographiques entre la demande de travail créée et l'offre de travail existante, l'ouverture internationale du marché du travail (mobilité intra-européenne, travail en détachement, migrations), les modalités de sauvegarde des emplois en cas de restructuration. Ces facteurs de complexité n'empêchent pas la création d'emplois mais elles restreignent sa portée en termes de réduction du chômage. Dans le contexte actuel, on peut s'attendre à ce qu'une large opération de réduction du temps de travail ait des effets positifs sur l'insertion dans l'emploi des jeunes diplômés (accélération des transitions vers l'emploi et diminution des risques de précarité), des effets positifs sur la réduction des inégalités liées à l'emploi à temps partiel, principalement au bénéfice des femmes, une augmentation importante de la demande de travail dans les professions supérieures et intermédiaires et dans les métiers qualifiés de l'industrie et de l'artisanat (au risque d'accentuer les difficultés de recrutement mais avec l'avantage de rendre ces métiers plus attractifs), une ouverture plus large du marché du travail belge à des travailleurs ou des demandeurs d'emploi provenant d'autres pays. Ces impacts contribueront à réduire le chômage d'insertion et le chômage conjoncturel. En revanche, l'impact sur le chômage structurel des demandeurs d'emploi peu qualifiés risque d'être moins important. La réduction collective du temps de travail ne dispense donc pas de continuer d'autres politiques ciblées de manière plus spécifique sur cette catégorie de demandeurs d'emploi – et de continuer à y affecter des moyens financiers et humains.

Dans ce contexte, la perspective de la semaine de quatre jours amène une bouffée d'air frais. La formule d'une réduction du temps de travail sous la forme d'une semaine de quatre jours (ou d'une modalité équivalente « quatre sur cinq ») est en phase avec les aspirations des salariés par rapport à la place du travail dans leur vie : une place centrale mais moins exclusive d'autres centres d'intérêt, individuels ou collectifs. Elle est également en phase avec les préoccupations de certains groupes particuliers, notamment les travailleurs âgés et les salariés peu qualifiés occupés dans des emplois pénibles. Dans une première phase, plusieurs groupes cibles pourraient permettre de démontrer la pertinence de la formule « quatre sur cinq » et de ses effets positifs à la fois sur l'emploi et la qualité de vie : les travailleurs en fin de carrière, les salariés des secteurs où le temps partiel est fortement répandu, les salariés occupés dans des emplois pénibles. La formule « quatre sur cinq » peut procurer aux entreprises des bénéfices en termes d'efficacité productive, à conditions que celles-ci considèrent la réduction du temps de travail comme un investissement dans l'avenir plutôt que comme un coût immédiat.

Face aux échecs récurrents des politiques d'emploi basées sur des réductions de charges patronales sans contrainte d'embauche et face à la morosité suscitée par l'attente vaine d'un hypothétique retour d'une croissance économique plus ou moins providentielle, la réduction du temps de travail peut aujourd'hui créer un choc salutaire, à la fois dans les politiques de l'emploi et dans les formes d'organisation des entreprises et des institutions.

Pour terminer, on soulignera trois questions qui ne sont pas traitées dans ce dossier mais qui pourraient faire utilement l'objet de recherches futures.

D'abord, il y a la question du financement d'une opération de réduction du temps de travail de grande ampleur. Les scénarios habituellement proposés reposent sur des réductions de cotisations patronales à la sécurité sociale, sur des économies réalisées sur les allocations de chômage des demandeurs d'emploi remis au travail et sur une fiscalité plus juste. Or, le filon des réductions de cotisations patronales est déjà largement épuisé, au point de menacer la qualité de la protection sociale. Quant aux emplois créés, ils vont augmenter les contributions à la sécurité sociale mais, comme on l'a vu dans le chapitre 3, ils ne se traduiront pas proportionnellement par une réduction des dépenses de chômage. Comment trouver des solutions innovantes ? Quelles sont les pistes qui pourraient être explorées en matière fiscale, notamment en termes de redistribution des richesses ? Peut-on considérer la réduction du temps de travail comme une innovation organisationnelle et donc faire bénéficier les entreprises qui la mettent en œuvre des mécanismes d'aide à l'innovation ? Comment adapter les différentes composantes de la rémunération (salaire de base, primes d'inconfort et autres, avantages extra-salariaux) ? Ces questions mériteraient une investigation créative.

Ensuite, que représente le principe d'une réduction du temps de travail pour les travailleurs occupés dans des nouvelles formes d'emploi ? On pense notamment aux « nomades numériques », pour qui la notion de temps de travail est de plus en plus floue, puisqu'ils sont amenés à travailler un peu n'importe quand et n'importe où. Il y a aussi les travailleurs qui réalisent des prestations pour des plateformes en ligne, le plus souvent sous la forme d'une combinaison de petits boulots. De même, comment traiter du temps de travail des travailleurs autonomes économiquement dépendants, comme les professionnels free-lance, les contractants indépendants et autres, qui sont de plus en plus nombreux ?

Enfin, comment remettre en chantier le scénario d'une réduction du temps de travail calculée sur l'ensemble du parcours professionnel, de manière variable selon les différentes étapes de la vie ? Cette perspective est souvent évoquée dans la littérature mais peu développée. Les propositions actuelles de compte d'épargne-temps ne conduisent pas à une redistribution collective du temps de travail. Quelles sont les formules envisageables ? Comment évaluer les expériences qui existent dans certains pays ? Comment imaginer un dispositif institutionnel qui devrait offrir des garanties sur le long terme ?

Voilà donc quelques pistes pour des recherches futures.

BIBLIOGRAPHIE

- CNE (2016), *La RTT, de l'utopie à la réalité. Travailler moins pour travailler tous et vivre mieux*. ASBL L'avenir a son syndicat, Nivelles.
- Defeyt Philippe (2016), *Temps de travail : évolutions historiques et enjeux de court et moyen terme*, Institut pour un développement durable (IDD).
- Dierckx Sacha, Ory Riet, Pintelon Olivier, De Spiegelaere Stan, Descheemaker Wies (2017), *De kortere werkweek*, in *Samenleving en Politiek*, jaargang 24 nr 02/17, p. 49-79.
- Duval Guillaume et al. (2016), *Pourquoi il faut réduire le temps de travail*, dossier *Alternatives économiques*, n°357, mai 2016, p. 72-86.
- Ehrel Christine, Gavini Christine, Lizé Laurence (2003), *La RTT. Travailler moins ?*, Presses universitaires de France, coll. Que sais-je ?, n°3666.
- Eurofound (2016a) [Parent-Thirion Agnès et al.], *Sixth European Working Conditions Survey – Overview report*, Publications Office of the EU, Luxembourg.
- Eurofound (2016b) [Cabrita Jorge and Boehmer Simon], *Working time developments in the 21st century: Work duration and its regulation in the EU*, Publications Office of the European Union, Luxembourg.
- Gubian Alain, Jugnot Stéphane, Lerais Frédéric et Passeron Vladimir (2004), *Les effets de la RTT sur l'emploi : des simulation ex ante aux évaluations ex post*, dans *Économie et statistique*, n°376-377, INSEE Paris, p. 25-54.
- Holman David, Holtgrewe Ursula, Rafferty Anthony, Ramioul Monique, Vandekerckhove Sem (2015), *Convergence and divergence of job quality in Europe 1995-2010*, Report EF1521, Eurofound, Dublin.
- Houba Delphine, Cermak Michel (2017), *Partageons le temps de travail*, Collectif Roosevelt et Éditions Couleurs Livres, Mons.
- Larrouturou Pierre, Méda Dominique (2016), *Einstein avait raison : il faut réduire le temps de travail*, Les éditions de l'atelier, Ivry-sur-Seine.
- Méda Dominique, Vendramin Patricia (2013), *Réinventer le travail*, Presses universitaires de France, coll. Lien social, Paris.
- Romagnan Barbara (rapporteuse) (2015), *Rapport sur l'impact sociétal, social, économique et financier de la réduction progressive du temps de travail*, Rapport de la commission d'enquête de l'Assemblée nationale, n°2436, Paris.
- Valenduc Gérard (2012), *Les femmes et l'emploi atypique*, Rapport FTU pour les Femmes CSC, Bruxelles.

Valenduc Gérard (2017), *Baromètre 2016 de la qualité de l'emploi et du travail*, CSC et Chaire Travail-Université (UCL).

Valenduc Gérard, Vendramin Patricia (2013), *La réduction du temps de travail*, Courrier hebdomadaire n°2191-2192, Centre de recherche et d'information sociopolitiques (CRISP), Bruxelles.

Vendramin Patricia, Valenduc Gérard (2016), *Travailleurs âgés et travail soutenable*, chapitre X de Lamberts Miet et al., *La qualité du travail en Belgique en 2015 – Une analyse sur base de la 6^{ème} enquête européenne sur les conditions de travail*, SPF Emploi, Bruxelles.