



Note d'éducation permanente
de l'ASBL Fondation Travail-Université (FTU)
N° 2016 – 15, septembre 2016
www.ftu.be/ep

Vers la semaine de quatre jours ?

Une formule de réduction collective du temps de travail qui suscite un regain d'intérêt

Depuis le début de cette année 2016, la semaine de quatre jours a pris une place importante dans l'actualité sociale. 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 la proposition d'une réduction négociée du temps de travail sous la forme d'une semaine de quatre jours, une campagne du Collectif Roosevelt, une publication de la CNE-CSC, un des Chantiers des idées du PS consacré à la réduction du temps de travail – sans que cette énumération soit exhaustive. Comment expliquer le regain d'intérêt pour cette formule de réduction collective du temps de travail ?

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 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 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 le travail et 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 ». ¹

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.

2. DES FORMULES SOUPLES ET DIFFÉRENCIÉES

Plusieurs scénarios peuvent être envisagés pour mettre en œuvre une réduction collective du temps de travail basée sur le principe des quatre jours. Ces scénarios peuvent varier selon les publics cibles à privilégier et/ou les modalités de mise en œuvre.

2.1 LES PUBLICS CIBLES À PRIVILÉGIER

La mise en œuvre pourrait commencer par des publics cibles particuliers, pour lesquels la formule des quatre jours peut présenter un intérêt important 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.

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

¹ Méda D., Vendramin P. (2013), *Réinventer le travail*, Presses universitaires de France, coll. Lien social, Paris, p. 241.

carrière. En seconde position, on trouvait, ex-aequo, la semaine de quatre jours et une extension des possibilités de prendre des congés thématiques spéciaux². 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 (EWCS – European Working Conditions Survey), réalisée par la Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail (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)³.

Les données statistiques sur l'emploi confirment que ce souhait s'est traduit dans la réalité – mais à travers des choix individuels plutôt que dans des formules collectives. Un module spécial de l'enquête européenne sur les forces de travail de 2012 a mesuré la proportion de travailleurs ayant diminué leur temps de travail avant de passer à une retraite complète. Cette pratique était très répandue en Belgique : 11% des femmes et 15% des hommes âgés de 50 à 69 ans et toujours en emploi y avaient eu recours, de même que 17% des femmes et 26% des hommes de cette tranche d'âge qui étaient déjà sortis de l'emploi.

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. Il faut également rappeler que la proportion d'hommes et de femmes travaillant à temps partiel augmente nettement à partir de l'âge de 50 ans. Aujourd'hui, 50% des femmes et 13% des hommes de 50-64 ans travaillent à temps partiel.

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 le Secrétaire général de la FGTB, 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 parler d'un plan cuistax plutôt que d'un plan tandem... Ce plan a été mis en œuvre dans le secteur non marchand au cours de la législature régionale 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.

² Vendramin P. (2013), *Travailler plus, travailler moins, travailler tous*. Rapport d'enquête pour la CSC auprès des salariés et travailleurs sans emploi en Wallonie et à Bruxelles, téléchargeable sur www.ftu-namur.org/csc/temps.html. Voir aussi un résumé des résultats de cette enquête dans le chapitre IV de Valenduc G. et Vendramin P. (2013), *La réduction du temps de travail*, Courrier du CRISP n°2191-2192.

³ Rapport interuniversitaire (KULeuven, VUB, ULg et UCL-FTU) à paraître au SPF Emploi, travail et concertation sociale en novembre 2016, sous le titre *La qualité du travail en Belgique en 2015*. Voir le chapitre X « Travailleurs âgés et travail soutenable ».

- ❖ Des conventions collectives importantes prévoient déjà cette forme de réduction du temps de travail. C'est notamment le cas du secteur hospitalier⁴, 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 ans. L'objectif de la négociation de cette convention sectorielle était de garantir la soutenabilité du travail pour le personnel infirmier, tout en favorisant l'embauche.

LES EMPLOIS PEU QUALIFIÉS DANS DES MÉTIERS PÉNIBLES

Le ministre de l'emploi de la Région bruxelloise, Didier Gossuin (DEFI), vient de mettre 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 partait 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, sans aucun diplôme de l'enseignement secondaire.

Une réduction significative du temps de travail à l'ABP, assortie d'une embauche compensatoire dans de bonnes conditions contractuelles, 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 parmi les 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. Cette annonce a été accueillie positivement dans les milieux syndicaux et par certains partis politiques (PS, SPa, Ecolo-Groen) que l'on savait en principe plutôt favorables à la réduction du temps de travail, mais aussi par le CdH bruxellois, qui fait partie de la majorité régionale.

Plusieurs commentateurs ont souligné l'intérêt 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 standard, facilement partageables ou interchangeables – 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.

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, 82% des salariés à temps partiel sont des femmes ; 46% des femmes salariées travaillent à temps partiel. Qui dit temps partiel dit aussi rémunération partielle : le temps partiel

⁴ 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.

majoritairement féminin est un des principaux facteurs d'inégalité de rémunération entre les femmes et les hommes⁵.

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.

2.2 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, 27% des salariés belges travaillent déjà au moins deux samedis par mois, certains avec un sursalaire (surtout dans des métiers majoritairement masculins, comme les transports), d'autres sans compensation salariale (surtout dans des métiers majoritairement féminins, comme le commerce de détail, la santé et l'action sociale). 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

⁵ Valenduc G. (2012), *Les femmes et l'emploi atypique*, Rapport FTU pour les Femmes CSC, Bruxelles, chapitres II et III (p. 19-24 et 34-41).

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 Larroutou, 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 publiques⁶.

3. 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. Plusieurs arguments, esquissés très brièvement ici, peuvent étayer l'hypothèse d'une amélioration de l'efficacité productive⁷ 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).
- ❖ *Un recentrage sur les tâches directement productives.* À condition d'éviter le piège de la chasse aux temps de repos ou de communication informelle⁸, 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 pas beaucoup de sens. En revanche, dans ces

⁶ Larroutou P., Méda D. (2016), *Einstein avait raison : il faut réduire le temps de travail*, Les éditions de l'atelier, Ivry-sur-Seine, p. 189.

⁷ Le terme « productivité » est volontairement évité ici. Pour les économistes, la productivité du travail est une grandeur 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 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 des produits et des services, par exemple.

⁸ 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 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.

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 dégageant 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 décennies⁹, 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 document. 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 d'amélioration des conditions de vie, sans remettre en cause la valeur accordée au travail¹⁰. 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.

CONCLUSION (PROVISOIRE)

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 et les emplois peu qualifiés). Face aux échecs récurrents des politiques d'emploi basés sur les 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.

Gérard VALENDUC

D'après divers exposés pour la CSC, le Collectif Roosevelt, la commission fédérale « temps de travail » d'ECOLO, les Chantiers des idées du PS.

⁹ Holman D., Holtgrewe U., Raftery A., Ramioul M., Vandekerckhove S. (2015), *Convergence and divergence of job quality in Europe 1995-2010*, Report EF1521, Eurofound, Dublin.

¹⁰ Voir notamment la troisième partie (p. 127-154) du rapport de la commission d'enquête de l'Assemblée nationale française sur l'impact sociétal, social, économique et financier de la RTT, rédigé sous la direction de Barbara Romagnan (décembre 2015).

RÉFÉRENCES

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

Protection de la propriété intellectuelle : la FTU utilise le système de licences et de partage des connaissances Creative Commons <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/2.0/be/deed.fr>



Les notes d'éducation permanente sont mises à disposition selon les termes de la [licence Creative Commons Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Partage à l'Identique 3.0 non transposé](#).

Les autorisations au-delà du champ de cette licence peuvent être obtenues à gvalenduc@ftu-namur.org.

FTU – Association pour une Fondation Travail-Université

Siège social de l'asbl :
Chaussée de Haecht, 579 – 1030 Bruxelles
+32-2-2463851

Site éducation permanente : www.ftu.be/ep
Site recherche : www.ftu-namur.org

Éditeur responsable : Pierre Georis



Avec le soutien de la Communauté française / Fédération Wallonie Bruxelles