



La semaine de quatre jours fait son chemin

Souvent considérée comme une utopie, la semaine de quatre jours refait aujourd'hui surface. Cette organisation, qui vise à mieux concilier vie privée et vie professionnelle, permet aussi aux employeurs d'attirer les talents et de fidéliser les collaborateurs.

A

Ford dans :

partir du XX^e siècle, la semaine de cinq jours de travail a commencé à s'imposer, instaurée en 1926, aux Etats-Unis, par Henry Ford dans :

la productivité. Au cours du siècle, ce modèle va devenir la norme dans la majorité des pays à travers le monde. Et maintenant, la semaine de quatre jours ? Professeur d'économie à l'Université de Lausanne, Rafael Lalive constate un intérêt grandissant de la part des entreprises. « Il y a plusieurs raisons. L'une est peut-être l'actuelle pénurie de main-d'œuvre. Dans cette situation, la personne qui cherche un travail a davantage de pouvoir de négociation et les entreprises, qui ont vraiment besoin de recruter, sont plus créatives et amenées à offrir des packages plus attractifs. L'autre raison est l'arrivée des jeunes générations qui ne veulent pas se sacrifier pour le travail. »

En Suisse, la société informatique vau-

doise Assymba fait figure de pionnière en restaurant, en 2021, la semaine de quatre jours sans diminution de salaire.

« C'était le matin, j'allais au travail et j'ai entendu à la radio que des entreprises dans les pays scandinaves avaient testé positivement la semaine de quatre jours, raconte Patrick Tundo, CEO et fondateur d'Assymba. Je me suis dit qu'il fallait essayer chez nous. C'était 7 heures du matin et à 9 heures, j'annonçais à mes collaborateurs le passage aux quatre jours. Leur seule crainte était qu'il y ait un impact sur leur salaire. Mais mon idée était vraiment d'optimiser les heures de travail sans toucher à la paie. J'ai toujours eu pour principe de base d'essayer de faire un maximum pour mes collaborateurs. S'ils sont satisfaits de leurs conditions de travail, ils sont plus à l'écoute des clients. »

La mise en place, Patrick Tundo a dû la faire seul – « il n'y avait pas de modèle ici dont s'inspirer et pas de consultant » – afin de trouver la meilleure méthode. « Je ne dis pas que c'est la bonne, mais c'est celle qui nous convenait. C'est aussi relativement simple. Si on veut travailler un jour de moins, il faut le compenser par une organisation qui fait gagner du temps, le tout en conservant au moins la même rentabilité car il n'était pas question d'engager et que le changement entraîne des coûts supplémentaires pour l'entreprise. »

Le premier mois, Assymba a enregistré une perte de chiffre d'affaires de 20 % – « c'est mathématique » – mais au fur et à mesure que la nouvelle organisation se met en place, l'efficacité revient. « Au bout de trois ou quatre mois, vous avez la même productivité qu'avant et

six à douze mois plus tard, vous avez

une hausse de la productivité de 20 %. C'est un effet de rebond que je n'avais pas imaginé. En améliorant la qualité du travail, on améliore aussi la productivité. Tout le monde y gagne. »

Aujourd'hui, l'entreprise fonctionne selon un système de tournus, chaque équipe dispose d'un jour "off" attitré. L'une des principales difficultés, analyse Patrick Tundo, a été l'établissement de la documentation. « Dans l'informatique, les gens sont toujours prêts à aider, mais ils n'aiment pas faire de la documentation. Ils disent qu'ils s'occuperont des clients lorsqu'ils appellent. Or, cela ne peut pas fonctionner avec une semaine de quatre jours où tout le monde n'est pas au bureau en même temps. »

UN LEVIER RH

En France, où la semaine de quatre jours reste rare, Annemasse Agglo a franchi le pas avec succès. Le test débuté en septembre 2024 a été confirmé. « Ce n'est plus une expérimentation maintenant, ça rentre dans nos rythmes de travail, explique Gilles Ravinet, directeur général des services d'Annemasse Agglo. Notre réflexion portait sur les éléments susceptibles d'accroître l'attractivité de notre collectivité. Nous vivons dans le bassin genevois où les opportunités d'emploi sont nombreuses. Il y a un turnover important dans nos organisations. Nous voulions donner plus de souplesse à nos rythmes de travail pour créer un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle, attirer des talents et fidéliser les collaborateurs. »

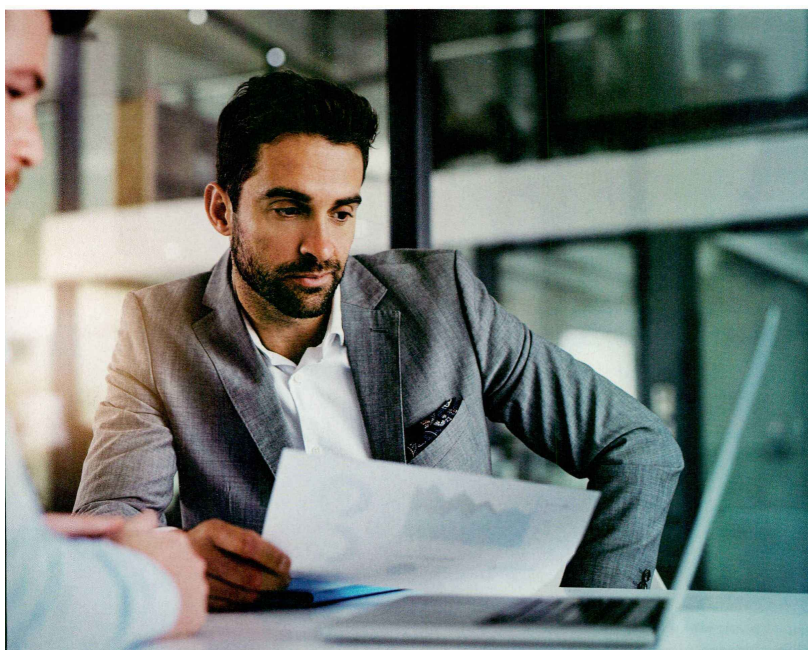
La semaine de quatre jours, qui s'inscrivait dans un panel d'autres mesures visant à offrir davantage de flexibilité, a été très bien accueillie. Globalement, la mise en place s'est révélée très simple et n'a eu aucune incidence financière. « Les collaborateurs font toujours la même temps de travail, ils sont payés la même chose. Simplement, la répartition dans la semaine est différente. »

Cette organisation répond particulièrement à deux tranches d'âge, comme



le remarque Gilles Ravinet. «Il y a les jeunes professionnels, qui n'ont pas trop de contraintes familiales et qui voient là la possibilité de dégager du temps pour un engagement associatif ou pour des activités personnelles, et il y a des collègues un peu plus âgés. Leurs enfants sont indépendants et ils peuvent s'organiser autrement.» En revanche, la démarche est plus difficile pour les collaborateurs qui ont des enfants à récupérer à l'école ou à la crèche. Dans ce cas de figure, les longues journées ne sont pas forcément adaptées. «Mais nous avons tout de même des parents qui ont fait ce choix-là.» ■

Odile Habel



© FotoPush/peopleimages.com - stock.adobe.com

« Quand l'économie est favorable, une entreprise va être tentée d'instaurer la semaine de quatre heures, mais elle doit bien réfléchir : sera-t-elle capable de l'assumer en cas de récession ? »

Rafael Lalive