

Semaine en 4 jours : un dispositif qui ne convient pas à tous

- Alors que la semaine en 4 jours émerge dans le débat public comme une réponse face à un rapport au travail bouleversé par la crise sanitaire, un grand nombre d'entreprises, d'administrations publiques et de salariés se questionnent sur ses implications.
- Dans ce contexte, la Fondation The Adecco Group et le CRÉDOC publient une étude* inédite, tant par son panel de répondants que par son périmètre d'étude, sur les aspirations de la population active et les intentions des employeurs qui expérimentent ce nouveau rythme de travail.
- Plusieurs obstacles peuvent freiner sa mise en œuvre et générer de nouveaux risques pour ses bénéficiaires.

La promesse d'un meilleur équilibre de vie : la moitié des actifs séduits par la semaine en 4 jours

L'étude souligne un engouement certain d'une partie importante des actifs pour la semaine « en » 4 jours, c'est-à-dire sans réduction du temps de travail : **49% d'entre eux seraient plus satisfaits de ce mode d'organisation**. Cette aspiration est constatée sans distinction significative d'âge ou de genre (48% des femmes et 49% des hommes) et peut ainsi constituer **un levier d'attractivité** pour les entreprises qui recrutent - notamment sur des métiers en tension.

L'évolution vers de nouveaux rythmes de travail, comme la semaine en 4 jours, est indéniablement perçue comme **une opportunité de mieux articuler les temps de vie**, pour disposer notamment de plus de temps personnel ou familial (51%) et atteindre un meilleur équilibre de vie (43%).

Cette organisation peut également répondre à des enjeux d'égalité entre les salariés, notamment la réduction des inégalités salariales hommes/femmes dues au temps partiel ou bien la compensation de l'impossibilité de télétravailler pour les salariés qui n'y ont pas accès.

Un nouveau modèle qui soulève toutefois certains enjeux d'équité

La semaine en 4 jours soulève néanmoins de nombreuses questions puisque **certains actifs ne semblent pas concernés par les dispositifs mis en place**. C'est le cas par exemple de certains salariés en horaires atypiques et d'un grand nombre de cadres managers.

La semaine en 4 jours pourrait par ailleurs avoir l'effet inverse et renforcer les inégalités de genre :

- Au sein des couples bi-actifs, avec un allongement des journées remettant en question la répartition des tâches parentales et pouvant **peser davantage sur les femmes**, qui réalisent encore près des trois-quarts des activités liées à la parentalité selon l'[Insee](#).
- Pour les **foyers monoparentaux**, qui se caractérisent par des contraintes organisationnelles plus fortes notamment liées à la garde d'enfants. Ce phénomène

explique pourquoi les personnes élevant seules des enfants sont moins séduites par la semaine en 4 jours : 46% seraient plus satisfaites (contre 49% en moyenne), et 7% estiment qu'elles devraient renoncer à leur emploi (vs 4% en moyenne).

Les personnes en situation de handicap ou atteintes de maladie chronique sont également plus réservées sur la semaine en 4 jours et se montrent particulièrement sensibles aux **effets de l'intensification des journées de travail sur la santé** : 24 % anticipent que cela aurait pour inconvénient de dégrader leur santé physique et mentale, contre 14 % en moyenne et 36 % redoutent des journées trop fatigantes (vs 33 % en moyenne). Outre une fatigue accrue, la modification des horaires d'entrée et de départ du lieu de travail peut s'avérer inadaptée à l'état de santé du salarié.

Des expérimentations qui soulignent de nombreux écueils à anticiper

Au-delà des phénomènes d'exclusion et des inégalités qu'elle pourrait nourrir, la semaine en 4 jours bouleverse à la fois l'organisation personnelle des salariés et l'activité des entreprises. Dans un contexte d'intensification du travail et de vieillissement de la population active, la **fatigue liée à l'allongement des journées de travail** demeure un point sensible. Il s'agit du premier inconvénient identifié par les actifs (33%). Dans une [précédente étude du Crédoc et de la Fondation The Adecco Group](#), 68% des actifs entre 40 ans et 59 ans s'inquiétaient déjà de ne pouvoir tenir le rythme jusqu'à la retraite en raison de problèmes de santé ou d'une moins grande résistance au stress.

Par ailleurs, **les répercussions économiques** de l'application de la semaine en 4 jours sont très variées pour les actifs et doivent être anticipées. Si les salariés ayant des enfants non scolarisés peuvent faire l'économie d'un jour de garde chaque semaine, ceux dont les enfants sont scolarisés peuvent au contraire regretter des frais supplémentaires de garde, en raison de l'extension de leurs horaires de travail. De même, si les salariés motorisés soulignent des économies de carburant, certains DRH ou dirigeants interrogés évoquent au contraire les regrets des salariés quant à la réduction du nombre de tickets restaurant.

Enfin, si les témoignages mettent en évidence une amélioration de la collaboration entre personnes d'une même équipe directement liée à la semaine en 4 jours, ils alertent en revanche sur la **charge supplémentaire pour les managers**. Ces derniers doivent en effet gérer des plannings de plus en plus complexes, prenant en compte le télétravail, les congés et la semaine en 4 jours.

Le « temps convenu », un modèle pour favoriser l'inclusivité ?

La semaine en 4 jours n'est pas le seul modèle d'organisation envisageable pour faire évoluer les rythmes de travail : 44 % des actifs interrogés se montrent également séduits par une plus grande flexibilité des horaires d'arrivée ou de départ au sein de leur entreprise.

Certaines entreprises ont adopté le modèle du « **temps convenu** », reposant sur une planification des heures de travail et du volume horaire en fonction des contraintes personnelles des salariés. Ce système, peu développé du fait de sa complexité, s'avère particulièrement adapté pour les familles monoparentales, les parents de jeunes enfants, les

étudiants, les salariés seniors, et ceux confrontés à des situations de handicap ou de maladie chronique.

« La semaine en 4 jours reflète une volonté générale de bénéficier de plus de temps personnel ou familial et d'atteindre un meilleur équilibre de vie. Elle témoigne d'un changement profond dans la façon dont les individus envisagent leur travail et leur vie en général. Notre étude souligne les défis spécifiques auxquels sont confrontés une grande partie des actifs et dont les décideurs politiques et les entreprises doivent tenir compte lorsqu'ils envisagent de telles transitions. Ceci pour garantir une approche véritablement inclusive et équitable » - a déclaré Sandra Hoibian, directrice générale du CRÉDOC.

Elsa Portal, Déléguée Générale de la Fondation The Adecco Group souligne : *« Notre étude montre que la semaine en 4 jours n'est pas seulement synonyme de modification du rythme de travail mais également de transformation de l'activité et de mutation du rapport au travail. Elle ne peut s'opérer sans anticipation et adaptation profonde. »*

Voici [le lien](#) pour retrouver l'intégralité de l'étude.

*** À propos de la méthodologie de l'étude :**

L'analyse interroge notamment les enjeux d'inclusion des principaux dispositifs pour certaines catégories éloignées de l'emploi ou dont la situation personnelle peut rendre les conditions de maintien en emploi plus difficiles. Deux dispositifs ont été mis en place :

- une enquête statistique menée entre le 28 septembre et le 9 octobre 2023, auprès d'un échantillon renouvelé de 2 976 personnes âgées de 15 ans et plus résidant en France (France métropolitaine, Corse et DROM), constitué selon la méthode des quotas ;
- Une enquête qualitative auprès de 7 DRH et dirigeants d'entreprise expérimentant des changements de rythme.

Contacts presse Fondation The Adecco Group France
Ariane Olleris – 07 61 79 71 43 – ariane.olleris@adecgroup.com
Céline Le Gallic – 07 83 00 46 44 – celine.legallic@publicisconsultants.com

À propos de la Fondation The Adecco Group

La Fondation The Adecco Group travaille au service de l'ensemble des acteurs de l'emploi, de la société civile et des associations, à la construction d'un monde du travail plus inclusif et plus durable. Ses missions sont de comprendre et d'anticiper les mutations du travail et de l'emploi, de soutenir par du mécénat financier des expérimentations de terrain menées par des associations et d'engager en mécénat de compétences les collaborateurs de The Adecco Group auprès de structures d'intérêt général. www.groupe-adecco.fr/fondation.

À propos de The Adecco Group

The Adecco Group, basé à Zurich en Suisse, est le leader mondial des solutions emploi. A travers notre réseau de plus de 1 400 bureaux et agences partout en France et aux côtés de nos 9 000 collaborateurs, nous transformons le monde du travail. Nous mettons en relation les talents avec les organisations à qui nous proposons également des services en ressources humaines et une technologie de pointe pour leur permettre de réussir dans une économie en constante évolution. Le Groupe s'appuie sur un écosystème de marques expertes dans leur domaine et organisées en trois business units internationales : Adecco, premier réseau d'agence d'emploi ; Akkodis (AKKA Technologies & Modis), leader mondial sur le marché de l'ingénierie et de la R&D ; et LHH, regroupant LHH Recruitment Solutions, LHH Career Transition & Mobility, LHH Leadership Development, LHH Advisory et les marques Pontoon et General Assembly. www.adecgroup.fr

À propos du CRÉDOC

Le CRÉDOC, Centre de Recherche pour l'Étude et l'Observation des Conditions de Vie, est un organisme d'études et de recherche au service des acteurs de la vie économique et sociale. Depuis sa création, il y a maintenant près de 70 ans, le CRÉDOC analyse et anticipe le comportement des individus dans leurs multiples dimensions : consommateurs, agents de l'entreprise, acteurs de la vie sociale. Le CRÉDOC développe des outils méthodologiques qui intègrent les acquis les plus récents de la recherche et qui garantissent la qualité de ses travaux d'études. Cela lui permet de produire des analyses synthétiques sur la société française qui sont rendues publiques et qui participent au débat national. www.credoc.fr