

La semaine de 4
jours sous la
loupe des
dirigeants de TPE



CONTACT PRESSE :

Léo Teyssier
+33 6 15 26 35 95
leo.teyssier@cjd.net

Sommaire

- 01** Editorial par Christian Andréo, délégué général du CJD
- 02** Un projet collectif, porté avec le soutien de la Région Occitanie et de l'Aract
- 03** La semaine de 4 jours, pourquoi même y penser ?
- 04** La semaine de 4 jours, une idée qu'expérimentent les dirigeants adhérents du CJD !
- 05** Un bel objet de dialogue social
- 06** Zoom sur le baromètre du CJD

01. Editorial

METTRE L'ECONOMIE AU SERVICE DU VIVANT !

En tant que mouvement d'entreprises profondément ancré dans des valeurs d'innovation sociale, le CJD s'efforce d'explorer des solutions audacieuses qui favorisent à la fois la compétitivité des entreprises et la qualité de vie au travail.

Ainsi, le sujet de la semaine de quatre jours représente une opportunité d'expérimenter un modèle de travail plus équilibré, tout en maintenant, voire en renforçant, la performance globale de l'entreprise. Il permet de repenser le fonctionnement des organisations, de faire évoluer le rapport au travail en le positionnant dans une démarche alignant les objectifs économiques avec le bien-être des collaborateurs.

Pour expérimenter ce nouveau mode d'organisation du travail, le CJD a pu compter sur le soutien de la Région Occitanie grâce au dispositif *Pacte pour l'embauche*. En soutenant des innovations sociales comme la semaine de quatre jours, cette initiative locale favorise la mise en œuvre de nouvelles approches en matière de travail, contribuant ainsi à rendre les entreprises plus attractives et en phase avec les évolutions sociétales.

Les objectifs de l'expérimentation du CJD et de la Région Occitanie étaient clairs : permettre aux dirigeants d'évaluer la faisabilité de la semaine de quatre jours au regard de leur situation, d'en mesurer les impacts sur le bien-être des collaborateurs, l'attractivité des talents, mais aussi la productivité et la performance économique des entreprises. Le tout en favorisant un partage d'expérience entre les dirigeants pour nourrir des réflexions collectives sur l'avenir du travail.

Pendant 18 mois, douze entreprises issues de secteurs variés tels que l'agroalimentaire, le BTP, le conseil ou encore les télécommunications, ont pris part à cette démarche. Cette diversité sectorielle a permis d'identifier des conditions de mise en œuvre de la semaine de quatre jours et d'en observer les premiers effets dans des contextes très différents, avec des adaptations sur-mesure selon les besoins économiques et sociaux spécifiques de chaque entreprise.

En intégrant les retours d'expérience de cette expérimentation, le CJD aspire à construire un modèle de travail qui répond aux enjeux contemporains tout en plaçant l'humain au cœur de la dynamique de l'entreprise.

Par Christian ANDREO,
Délégué général du CJD.



02. Un projet collectif, porté avec le soutien de la Région Occitanie et de l'Aract



Jalil Benabdillah, vice-président, Economie, Emploi, Innovation et Réindustrialisation de la région Occitanie.

« La Région Occitanie a mis en place le Pacte Pour l'Embauche, en collaboration avec une cinquantaine de partenaires, pour répondre aux besoins de recrutement des entreprises, lever les freins à l'embauche, et renforcer l'attractivité des métiers en tension. Face aux mutations du travail, marquées par des attentes accrues des salariés pour un meilleur équilibre vie professionnelle-vie personnelle ainsi qu'une quête de sens, elle s'est engagée dans des solutions innovantes. C'est ainsi que la Région s'est

associée au CJD pour une expérimentation de 18 mois sur la semaine de quatre jours. Les résultats de cette initiative sont riches d'enseignement pour la Région ; ils nous permettront d'ajuster notre accompagnement des entreprises face aux mutations du monde du travail, tenant compte de l'ensemble des contraintes et opportunités identifiées ».



Philippe Contassot, chargé de mission à l'Agence régionale d'amélioration des conditions de travail (ARACT) Occitanie.

« Parler du temps de travail est un acte stratégique pour les entreprises, et quelle que soit l'option envisagée, il s'agit avant tout de s'interroger sur le travail, dans toutes ses dimensions. De s'interroger sur les conditions de réalisation du travail et ses effets sur la performance de l'entreprise et la santé des salariés »

03. La semaine de quatre jours, pourquoi même y penser ?

Depuis quelque temps, la semaine de quatre jours fait beaucoup parler d'elle, tant comme levier d'attractivité que comme réponse aux attentes croissantes des salariés. Mais quels sont ses véritables bénéfices, et surtout, à quelles entreprises s'adressent-elles ?¹

Un atout pour les secteurs en tension

De nombreux domaines d'activité peuvent trouver leur rythme à quatre jours mais pour les secteurs en pénurie de main-d'œuvre, comme la restauration, le dispositif se révèle un puissant atout. Dégager un jour de repos permet de fidéliser les salariés déjà en place, c'est d'ailleurs la principale motivation des dirigeants passé à ce régime. Ce nouveau rythme de travail est un fort levier d'attractivité comme en atteste le restaurateur Julien Leclercq « *3 jours de repos consécutifs par semaine : nous avons ajouté cette phrase sur nos annonces afin de recruter. À partir de ce jour-là, le nombre de candidatures a explosé.* »

Un meilleur équilibre vie pro / vie perso

L'un des principaux gains de la semaine de quatre jours réside dans l'amélioration de l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle comme le souligne Amélie Raffenaud, dirigeante de l'entreprise NUMIX « *les retours sont globalement positifs avec un meilleur équilibre vie personnelle / vie professionnelle. Pour le moment, le point négatif remonté par les salariés est le temps de pause déjeuner plus court* ». Notre baromètre vient confirmer ce témoignage puisque 47% des dirigeants du CJD font état d'une amélioration de l'équilibre vie professionnelle et vie personnelle des salariés.

« *Un collègue passionné de cueillette de champignons envoyait régulièrement des photos de ses sorties, tandis qu'un autre partageait ses progrès sur la rénovation de son bureau à domicile, qu'il n'aurait pas pu entreprendre aussi facilement sans ce jour libre supplémentaire* ». Bastien Briole, dirigeant de Profit Intelligence.

Une stabilité économique démontrée

Si la majorité des dirigeants indiquent que la semaine de quatre jours n'a pas eu d'effet sur leur chiffre d'affaires (58%), il est intéressant de noter que ceux indiquant avoir constaté une hausse de leur chiffre d'affaires sont plus nombreux que ceux qui indiquent une baisse.

Bien que cela ne soit pas évident à mesurer, a fortiori lorsque le dispositif a récemment été mis en place, les témoignages nous rapportent que travailler en quatre jours est une incitation à optimiser l'organisation et donc à faire mieux avec moins.

¹ Le bilan présenté dans ce dossier résulte du baromètre CJD lancé auprès de nos 5974 adhérents (649 répondants) ainsi que des retours de l'expérimentation menée en Occitanie entre janvier 2023 et novembre 2024.

04. La semaine de quatre jours une idée qu'expérimentent les dirigeants adhérents du CJD

Bastien Briole, dirigeant de Profit Intelligence, une entreprise de 11 salariés, qui propose des services d'accompagnement à l'hôtellerie dans le Gard.



« Il ne faut pas brusquer, mais créer un terrain favorable. Avant de nous lancer, nous avons déjà des valeurs ancrées avec de la responsabilité et des méthodes de travail en intelligence collective. Ces pratiques associées à un dialogue très ouvert depuis des années ont permis que cette transition se fasse correctement et sans tension »

Emilie Geyer, dirigeante de Kadys, une entreprise de 9 salariés, qui propose des services d'accompagnement sur le numérique dans le Tarn-et-Garonne.

« Sans l'adhésion des salariés, le projet n'est pas envisageable. Il était donc important, en tant que dirigeante, de faire un pas de côté et de laisser le projet être porté par les collaborateurs, au travers d'un COPIL, pour une plus forte implication. »



Jean-Pierre Delboulbe, dirigeant de Louboulbil, une boulangerie d'une vingtaine de salariés dans le Tarn et Garonne.



« La boulangerie c'est un métier difficile, on commence tôt, on travaille les samedis, les dimanches, il faut aussi que les personnes puissent passer du temps avec leur famille »

05. Un bel objet de dialogue social

La semaine de quatre jours : un levier d'attractivité et de bien-être, mais comment transformer son organisation pour l'adopter efficacement ? Et comment embarquer les équipes dans le projet ?

Innover grâce au dialogue social

Mettre en place la semaine de quatre jours nécessite une concertation approfondie. Bastien Briole, dirigeant de Profit Intelligence, insiste : *« Il ne faut pas brusquer, mais créer un terrain favorable. Nous nous sommes appuyés sur nos valeurs de responsabilité et nos méthodes d'intelligence collective avant de nous lancer. »*

Le dialogue social est clé pour réussir cette transition. Selon le baromètre, 78 % des dirigeants du mouvement ayant adopté la semaine de quatre jours ont inclus leurs parties prenantes à la réflexion : salariés, partenaires et/ou clients. Amélie Raffenaud, dirigeante de NUMIX, confirme : *« Les collaborateurs devaient être acteurs du projet. Une démarche participative était essentielle pour éviter toute forme d'imposition. »*

Les résultats parlent d'eux-mêmes : la majorité des entreprises ayant franchi le pas constatent que ce nouveau rythme n'a pas perturbé leur fonctionnement et, dans bien des cas, l'a même amélioré, avec des gains de productivité, une meilleure cohésion d'équipe et une planification optimisée.

Une réflexion sur son modèle

Philippe Contassot, chargé de mission à l'Agence régionale pour l'amélioration des conditions de travail en Occitanie, souligne que si la semaine de quatre jours répond aux aspirations de certains salariés, elle pose des questions majeures : *"Comment adapter l'activité à un nouveau cadre temporel ? Quelles transformations dans les contenus du travail ? L'allongement des journées est-il soutenable sur le long terme ?"*

Les entreprises ayant expérimenté ce nouveau rythme l'ont souvent adapté à leurs spécificités. Ainsi, 15 % d'entre elles ont réduit le temps de travail à 32 heures ou moins, illustrant une optimisation du modèle. D'autres ajustent leur organisation en fonction de leur secteur, comme une chocolaterie qui alterne des semaines de quatre jours à 32 heures durant l'année avec des périodes plus intenses lors des pics d'activité.

Ces expérimentations montrent qu'il n'existe pas de solution unique, mais plusieurs approches :

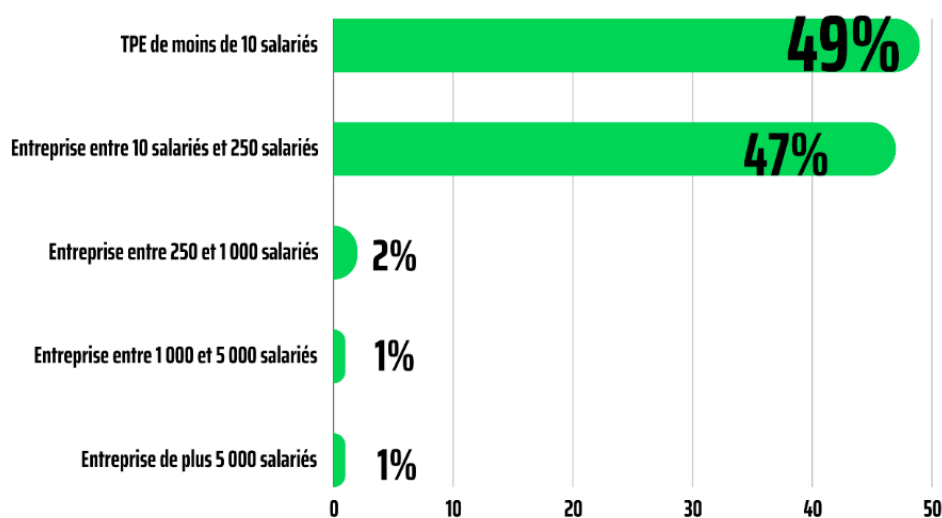
- Une réduction à 32 heures ou un ajustement des forfaits jours (20 % des accords en 2023).
- La semaine comprimée avec des journées légèrement allongées.
- Une alternance entre semaines de 4 et 5 jours pour concilier parentalité ou autres contraintes.
- Des approches modulées ou personnalisées selon les services ou individus.

Au-delà du temps de travail, cette transition invite l'entreprise à reconsidérer son fonctionnement global, offrant ainsi une opportunité de modernisation et de réflexion stratégique.

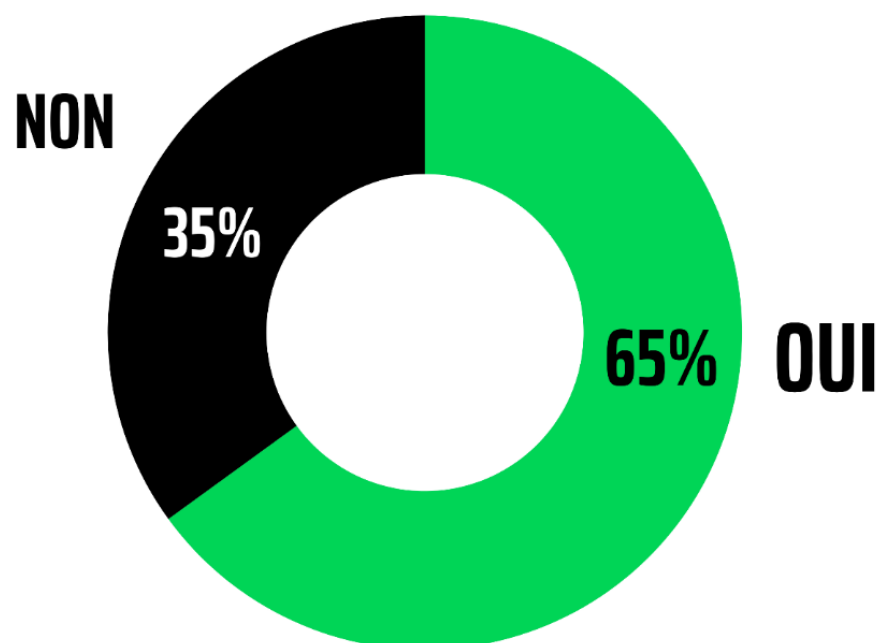
05. Zoom sur le baromètre du CJD

Ce sondage a été mené auprès de 6 000 dirigeants d'entreprise de TPE/PME, du 21 novembre au 1^{er} décembre 2024. 649 dirigeants ont répondu, soit plus de 10% des adhérents du CJD.

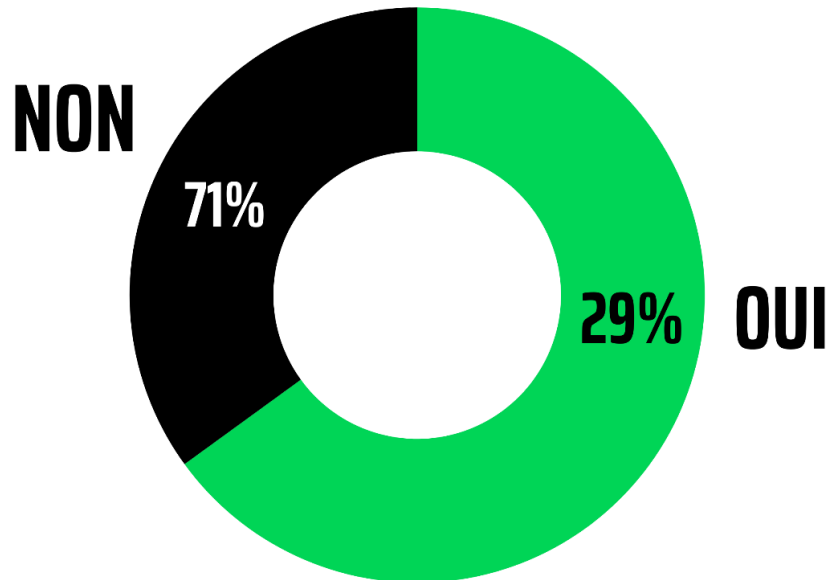
Quelle est la dimension de ton entreprise ?



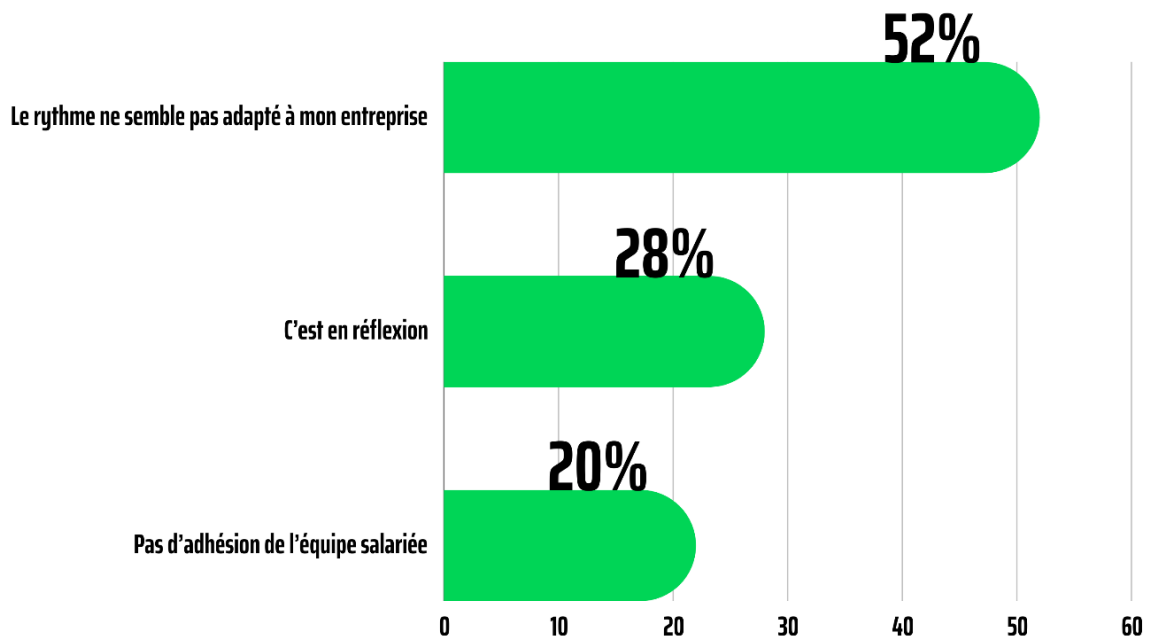
As-tu déjà réfléchi à mettre en place la semaine de quatre jours dans ton entreprise ?



Ton entreprise pratique-t-elle actuellement la semaine de 4 jours ?
(y compris de manière expérimentale)



Si non, pourquoi ?



PARTIE I : « Tu as mis en place la semaine de quatre jours dans ton entreprise ».

Parmi ces motivations, classe-les selon ton ordre de priorité.

MOTIVATION 1

LA FIDÉLISATION DE MES SALARIÉS

MOTIVATION 2

L'ALIGNEMENT DE NOS VALEURS AUX PRATIQUES DE L'ENTREPRISE.

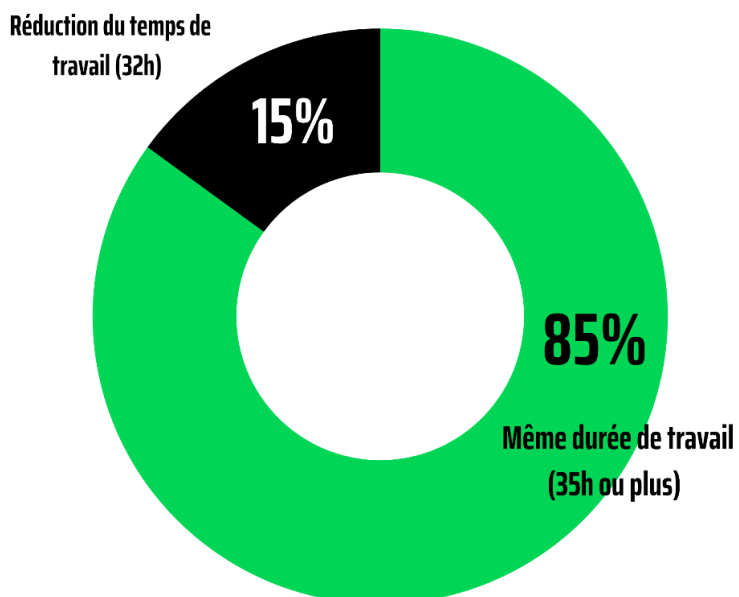
MOTIVATION 3

L'AMÉLIORATION DE L'ATTRACTIVITÉ DE MON ENTREPRISE EN TERMES DE RECRUTEMENT.

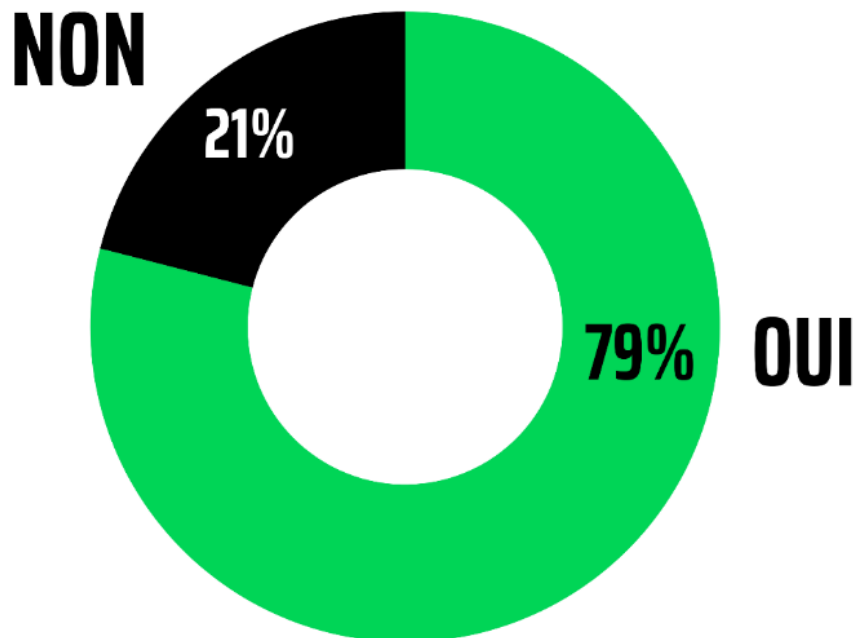
MOTIVATION 4

LA DIMINUTION DE L'IMPACT ÉCOLOGIQUE DE MON ENTREPRISE.

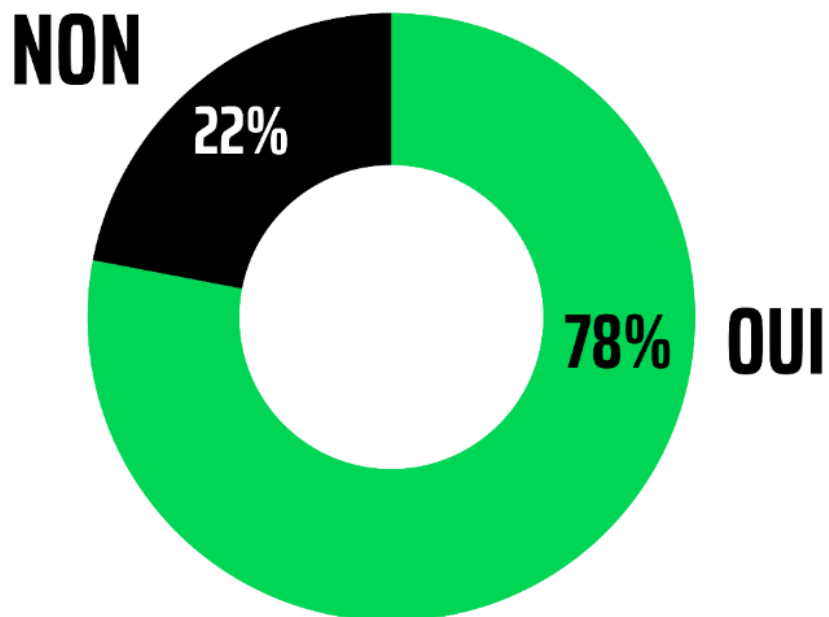
Comment s'organise le temps de travail sur quatre jours ?



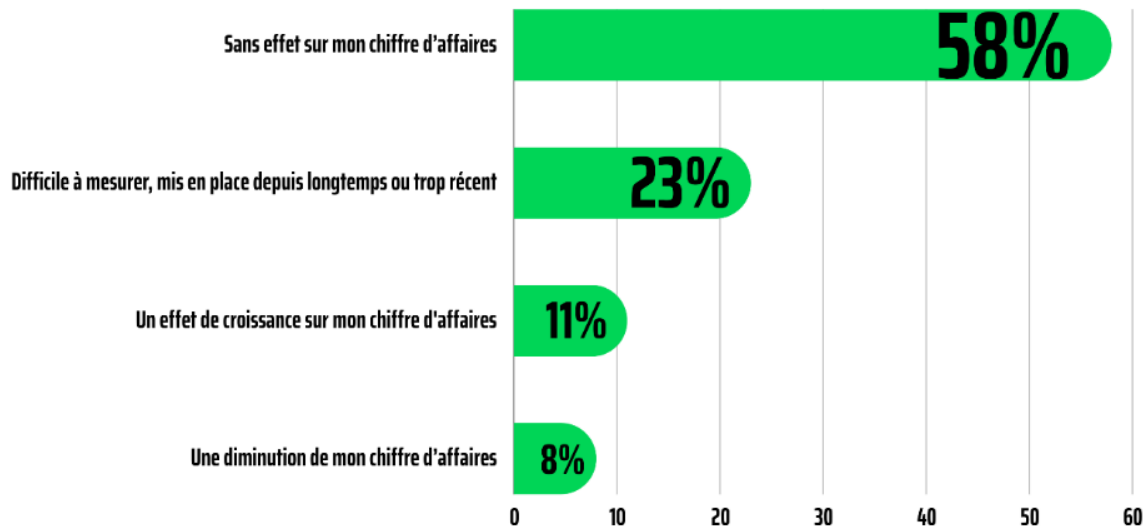
Si réduction du temps de travail, le salaire a-t-il été maintenu à l'identique ?



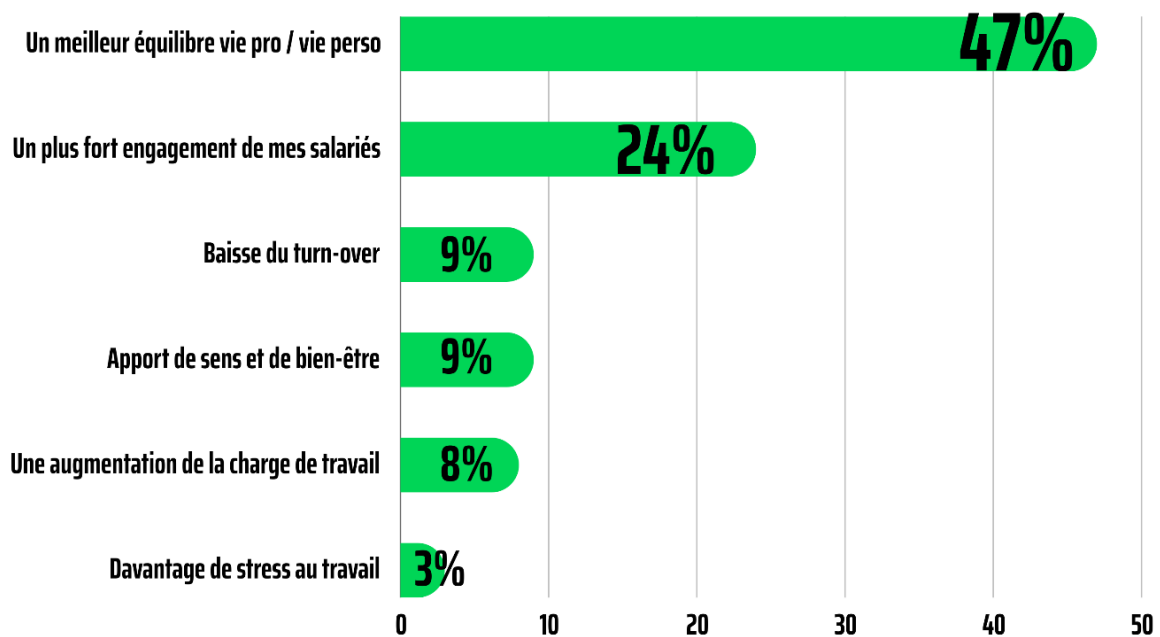
As-tu impliqué tes parties prenantes à ta réflexion sur la mise en place ? (Collaborateurs, clients ...)



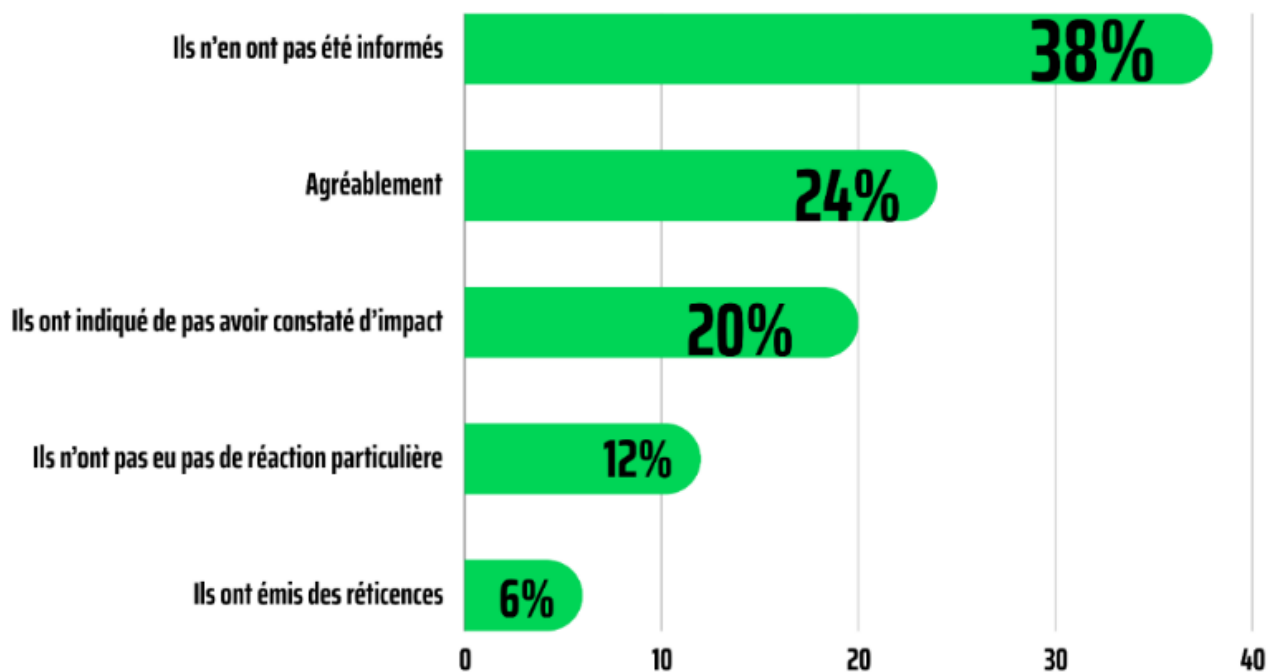
Quel a été l'impact de la semaine de quatre jours sur la santé économique de ton entreprise ?



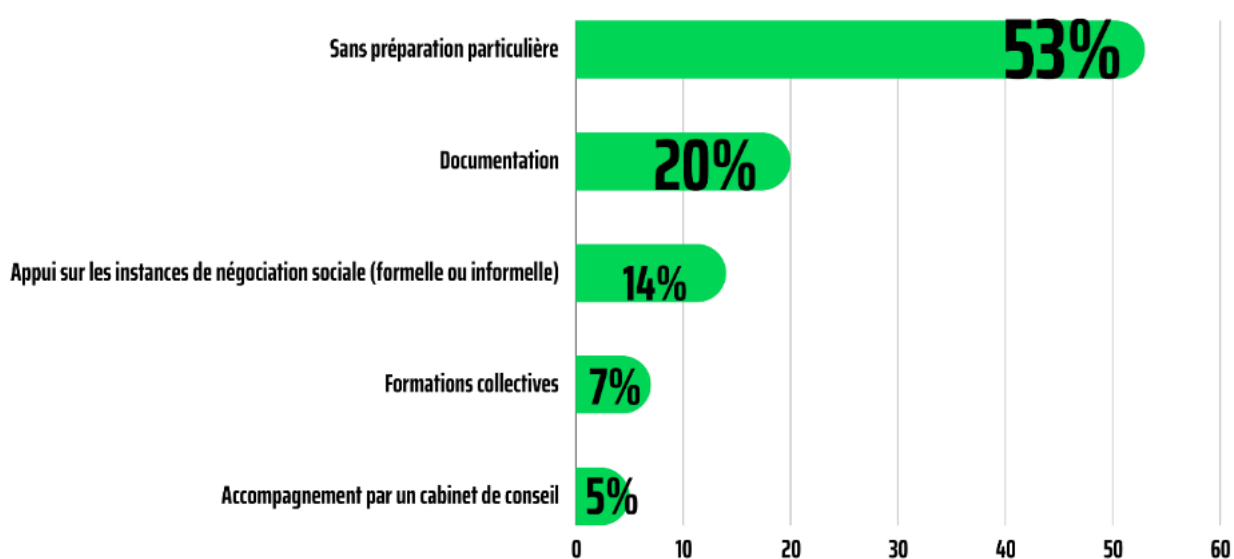
Quels ont été les effets de la semaine de quatre jours sur le bien-être de tes collaborateurs ?



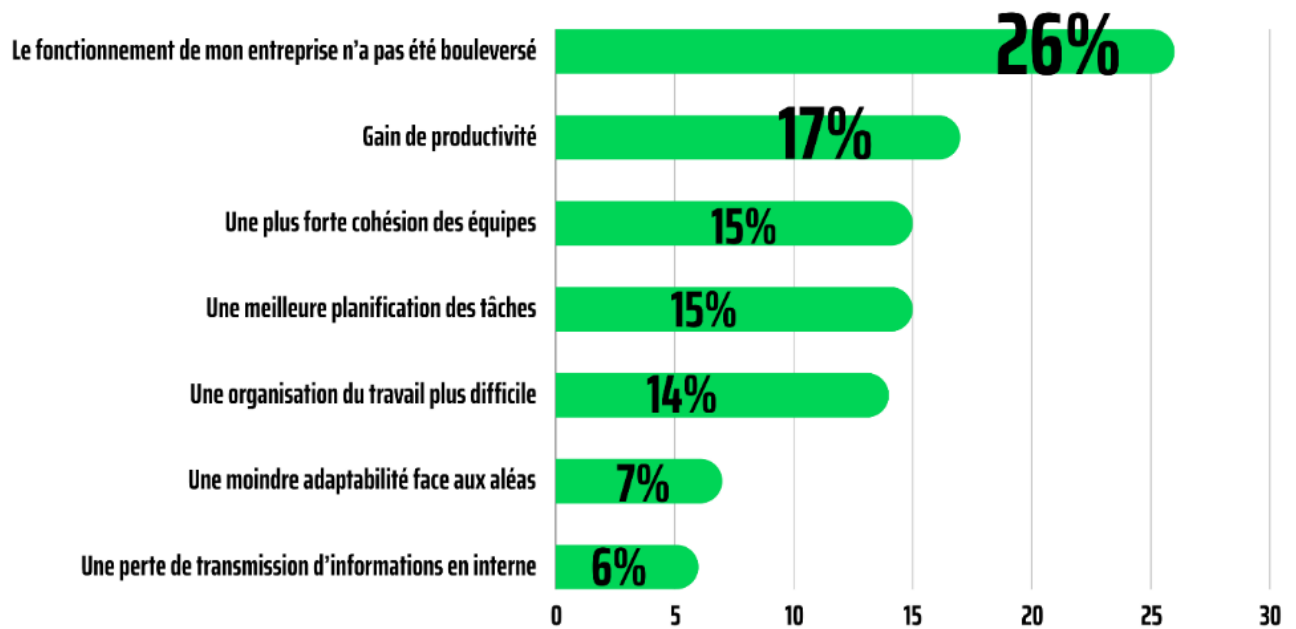
Comment les clients et partenaires de ton entreprise ont-ils réagi à ce changement ?



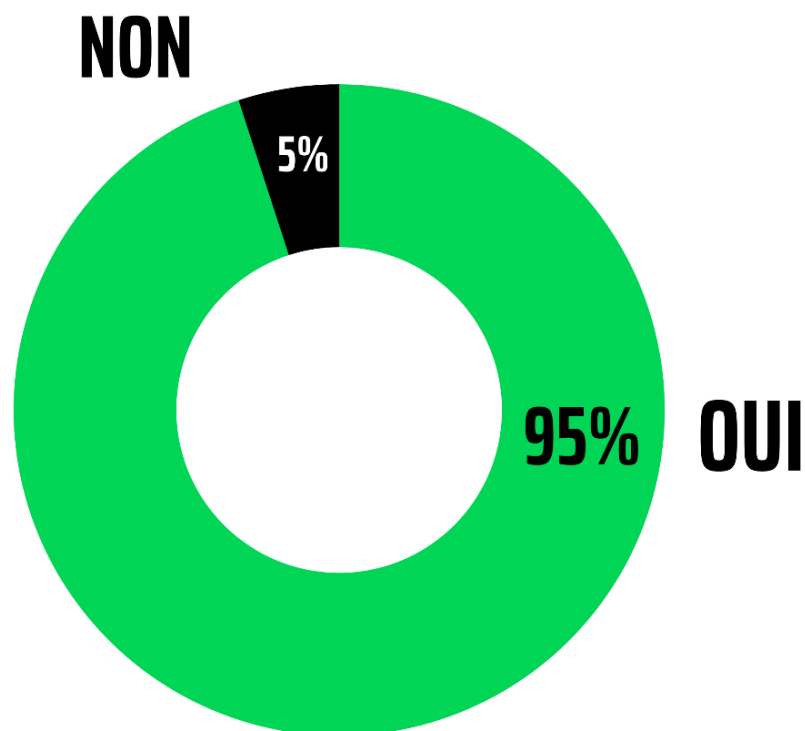
Comment as-tu préparé ton entreprise au passage à la semaine de quatre jours ?



Quel a été l'impact de la semaine de quatre jours sur l'organisation de ton entreprise ?

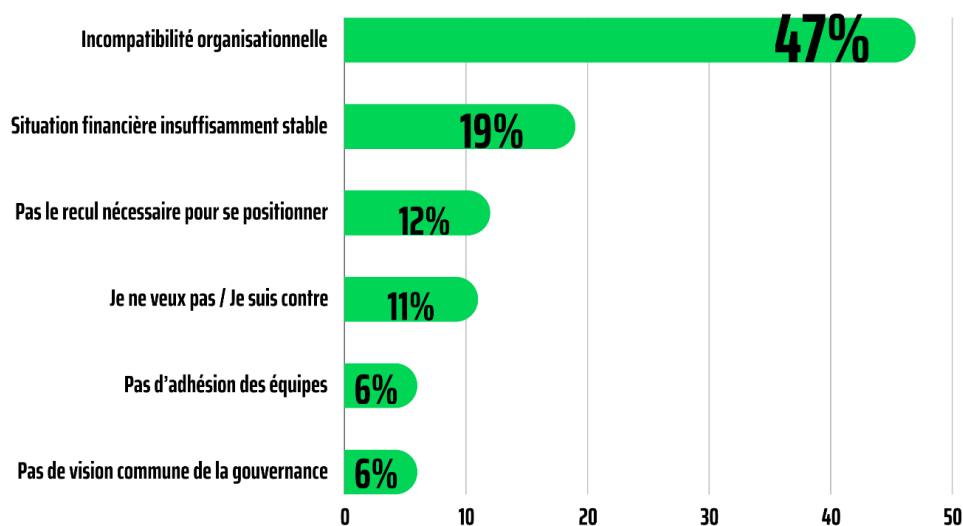


Penses-tu maintenir ce modèle dans le temps ?

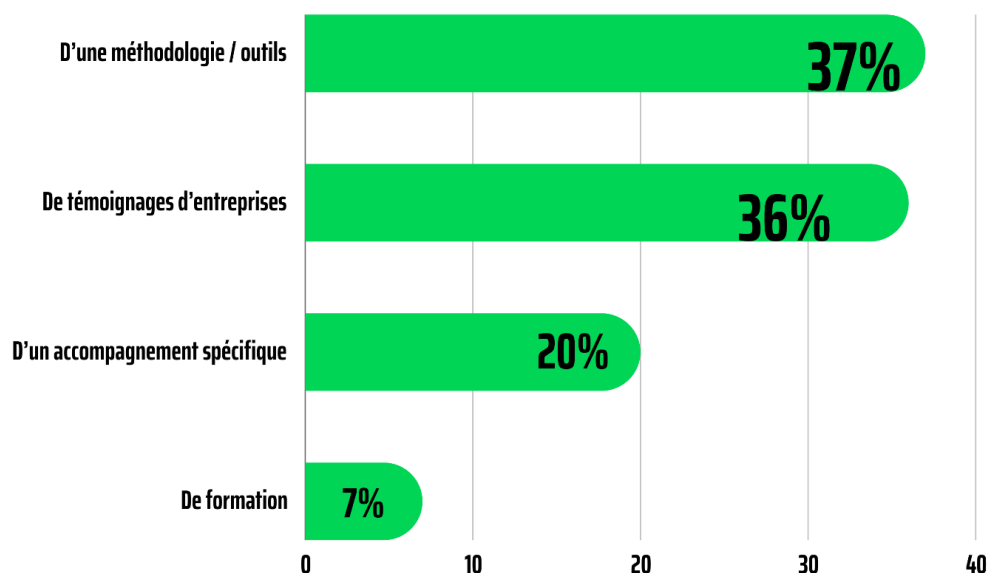


PARTIE II : « Tu n'as pas mis en place la semaine de quatre jours dans ton entreprise ».

Quels sont les freins pour l'entreprise empêchant la mise en place de la semaine de quatre jours ?



De quoi aurais-tu besoin pour imaginer le passage à la semaine de quatre jours ?



**RESTONS
EN CONTACT !**

Léo Teyssier
Chargé de relations presse
+33 (0)6 62 32 98 58
leo.teyssier@cjd.net



**OSONS ÊTRE
DIRIGEANT·E·S
AUTREMENT**

SUIVEZ-NOUS !

