

Annexe 12 : Verbatims classés en thèmes et sous-thèmes

Thèmes et sous-thèmes	Verbatims
La coexistence de plusieurs modèles de réduction du temps de travail	
RTT individuelle avec réduction de salaire	« Du côté employeur je pense que ce serait plus faisable ce genre de mesures, donc accepter que les travailleurs qui réduisent leur temps de travail aient une diminution de salaire. » (Marc Gobelet - FEB) « Donc c'est plus à mon avis une organisation du temps de travail donc on va de plus en plus vers l'individualisation du temps de travail. » (Jean Lame - UWE)
1) Crédit-temps : • Efficaces • Conciliation vie privée/professionnelle • Surcharge autres travailleurs	1) « Et donc avec le crédit temps, pourquoi je fais le parallèle c'est parce que c'est aussi une réduction individuelle du temps de travail, pas de la réduction collective mais de la réduction individuelle du temps de travail,... » (Olivier Valentin - CGSLB) « Quand la collectivité, je parle de la sécurité sociale, décide d'octroyer des indemnités en termes de crédit temps, c'est un choix que la collectivité fait en disant, je vais permettre une meilleure conciliation entre la vie privée et la vie professionnelle. » (Olivier Valentin - CGSLB) « ... il y a des crédits temps motivés qui peuvent exister et ça aussi ça permet de faire les choses donc de façon individuelle,... » (Matthieu Dewèvre - UCM) « ...et de l'autre côté, tout le monde qui prend une réduction du temps de travail charge de l'autre côté ses collègues. Donc là aussi ça c'est une question qu'il ne faut pas perdre de vue. » (Alice Defauw - FEB) « et là on est confronté à une double difficulté, c'est quelqu'un qui a une réduction du temps de travail parce qu'il a des besoins particuliers de conciliation vie privée-vie professionnelle à 4/5 ème à mi-temps et comme il n'y a pas d'obligations de remplacement, l'employeur souvent

2) Modulation du temps de travail • Avantages • Entraîne RTT globale individualisée	compter sur le fait, surtout quand c'est à 4/5^{ème} que ce sont les autres qui vont grignoter ou absorber... » (Olivier Valentin - CGSLB) 2) « Alors donc nous on ne parle pas de réduction du temps de travail mais de modulation du temps de travail. » (Jean Lame - UWE) « Et donc pour moi réduction du temps de travail c'est un choix personnel, c'est pour ça que je parle de modulation du temps de travail. » (Jean Lame - UWE) « Pour moi il y a déjà énormément de modulations des temps de travail et c'est vers ça qu'on va de plus en plus. Donc ce sera in fine une réduction globale du temps de travail, macro économiquement on va vers une réduction du temps de travail mais micro économiquement elle variera de personnes en personnes et d'entreprises en entreprises. » (Jean Lame - UWE)
RTT collective	« On doit partir d'un principe qui d'une part doit garantir le revenu des travailleurs, qui crée réellement de l'embauche et que ce soit le plus neutre pour l'entreprise. » (Marc Gobelet - FGTB)
1) Embauche compensatoire et maintien du salaire • Travailleur âgé forme travailleur jeune • Pas toujours justifié	1) « l'idée c'était de faire partir à la pensions à mi-temps tous les gens qui avaient plus de 50 ans [...] de les faire partir à la pension à mi-temps et avoir une embauche compensatoire d'un jeune qui se formerait via la personne qui... donc il y en a un qui lâche progressivement et l'autre qui rentre progressivement. [...] et ça correspond historiquement à la vocation de la réduction du temps de travail et dans un sens puisqu'on fait venir des nouvelles personnes à l'emploi.» (Gérard Lambert) « Je suis persuadé que dans un certain type de cadre, l'embauche compensatoire ne se justifie pas. Pas totalement. A une caisse, il est clair que si on enlève une personne pendant deux heures il faut la remplacer, pour autant qu'il y ait un peu de monde. A condition égale de nombre de clients, forcément il faut la remplacer. Dans d'autres endroits il y a de la marge. » (Philippe Defeyt)

2) Modalités techniques pas prioritaires 3) Nouvelle norme temps plein 4) Impact temps plein 5) Impact temps partiels 6) Imposée • Oui ○ Problématique • Non	2) « Après savoir si c'est 4 jours par semaine, si on couple à la formation tout ça ce sont des modalités. Est-ce qu'on met les heures de déplacement dedans enfin bon, tout ça. » (Gérard Lambert) 3) « La réduction du temps de travail, c'est l'abaissement de la norme générale. Il y a vraiment deux manières de le faire c'est soit l'abaissement de la norme de 38 heures soit l'augmentation du nombre de congés ce qui en gros est la même chose [...], la réduction du temps de travail c'est un abaissement de la norme de ce qu'est un temps plein dans tous ces grosses sphères du temps de travail » (Sébastien Robeet - CSC) 4) « Pour ceux qui travaillent à temps plein, c'est une diminution de leur temps. » (Sébastien Robeet - CSC) 5) « Pour tous ceux qui travaillent à temps partiel c'est probablement une augmentation de revenus, » (Sébastien Robeet - CSC) 6) « Le problème c'est qu'elle est vendue actuellement au niveau politique et syndical d'abord comme une réduction collective du temps de travail, c'est-à-dire qui s'imposerait à tous, s'imposerait donc c'est-à-dire obligatoire et en plus systématiquement avec une embauche compensatoire. Et là évidemment, ça nous pose problème. » (Matthieu Dewèvre - UCM) « Ma thèse à moi, c'est que ça doit être encadré mais pas obligatoire. Pourquoi ? Encadré parce qu'il faut des règles, je peux en dire un mot, mais pas obligatoire parce que je pense que le parcours et les conditions de vie, de travail, les parcours de vie, les souhaits des uns et des autres en fonction de leur âge, en fonction du fait qu'ils ont des enfants ou pas, en famille, le fait qu'ils soient seuls ou pas, en couple, je trouve qu'il y a un tel éclatement aujourd'hui que dire tout le
---	---

7) Temps partiel

- Majoritairement féminin
- Possibilité de reprise temps plein
- Revenu de base
 - Si justifié
- Contrôle et promotion

monde à 32h, 4 jours par semaine, je ne pense pas que c'est ce que les gens souhaite. » (Philippe Defeyt)

7) « On constate qu'on a eu une très forte baisse des emplois à temps plein et qu'on a eu à côté une augmentation substantielle des travailleurs à temps partiels. » (Marc Gobelet - FGTB)

« ... vous savez qu'une des grandes critiques qui est faite sur le temps partiel c'est que c'est majoritairement les femmes qui font du temps partiels et pas les hommes. » (Jean Lame - UWE)

« Et donc si on veut à un moment que ces travailleurs-là aient d'autres droits, on doit faire en sorte de réduire la durée pour un temps plein ce qui permet à un temps partiel d'être beaucoup plus proche. Et comme ça on améliore aussi ce statut et on fait d'une pierre deux coups. » (Marc Gobelet - FGTB)

« C'est clair qu'à ce moment-là si on passe à 30h et que tu as quelqu'un qui travaille 24h, il est beaucoup plus proche du salaire minimum et donc il est plus facilement ces droits en matière de sécurité sociale... » (Marc Gobelet - FGTB)

« Alors oui, et parmi les conditions à négocier, il y a évidemment le droit des travailleurs à réaugmenter leur temps de travail, par la suite. S'ils en ont besoin. » (Philippe Defeyt)

« Alors maintenant moi évidemment dans ma vision des choses je couple ça avec un revenu de base, qui est une des manières d'amortir le choc hein. Mais on peut très bien décider de renforcer ce qu'on est en train de déforcer pour le moment, de déforcer toutes les formules de crédit-temps. » (Phillipe Defeyt)

«... je suis pour un modèle de revenus de base, maintenant je dis bien revenus de base et pas allocation universelle, c'est donc quelque chose que tu complètes avec d'autres revenus... » (Philippe Defeyt)

	« ...alors maintenant est-ce qu'il faut dans le cadre de quelque chose qui ne serait pas collectif et qui ne serait pas obligatoire complété ça par des dispositifs plus spécifiques ? Oui, il ne faut pas que cette possibilité ne soit utilisée que par des femmes ou ne soit utilisée que parce qu'il y a des enfants ou ne soit utilisée que parce qu'il y a des parents malades. Il faut que ce soit un outil d'émancipation plus large. » (Philippe Defeyt) « autrement dit moi je ne suis pas choqué par l'idée de subsidier, sur une large échelle, la réduction du temps de travail, et qu'elle soit volontaire ou involontaire mais dans le conditionnement de la hauteur du revenu, il ne faut pas récompenser un cadre qui gagne 5000€ bruts par mois. » (Philippe Defeyt) « Donc c'est pour ça que je préfère de loin le système de revenu de base où là un organisme de contrôle n'a pas à se prononcer sur le caractère volontaire ou involontaire de la réduction du temps de travail... » (Philippe Defeyt)
Contexte	
1) RTT déjà présente en Belgique	1) « Mais c'est déjà le cas en Belgique, je pense que la durée moyenne c'est 38h au maximum mais il y a plein de secteurs qui ont déjà eu une réduction du temps de travail, je pense que le secteur de la distribution ils ont une durée de travail de travail de 36h, etc etc. » (Sandra Coenegrachts - FEB) « Moi personnellement je n'ai pas de souci particulier à ce qu'une entreprise décide, en collaboration avec ses travailleurs, de réduire le temps de travail [...] Si elle souhaite le faire, elle peut le faire et d'ailleurs il existe déjà actuellement des réductions de cotisations ONSS pour les entreprises qui passent à la semaine de 4 jours, vous avez entendu parler de ça ? Bon donc il y a un mécanisme qui existe. » (Matthieu Dewèvre -UCM)

2) Réalité économique • Organisation du travail pas favorable RTT • Pas adaptée à RTT 3) Politique • Pas majorité en faveur RTT • Pas de modèle commun pour partisans RTT • Modèle européen de minimisation des coûts ○ Pas favorable à RTT	2) « Il n’y avait pas la Chine, donc des pressions internationales existantes mais moindre après on a changé le monde et on est toujours avec les mêmes propositions donc il y a quelque chose qui ne va pas. » (Gérard Lambert) « Par ailleurs, du côté patronale on voit davantage de propositions vers, et ça c’est lié aux technologies et à la compétition, davantage de propositions qui vont vers la flexibilité, le travail à domicile, soit des formes nouvelles de travail qui font que la cohésion de la proposition sur le terrain n’existe plus. » (Gérard Lambert) 3) « Et donc un je ne vois pas de majorité politique en Belgique, parce que les Flamands n’en veulent pas de la réduction linéaire du temps de travail donc pour ça on n’aura jamais de majorité politique [...] Mais ça ne se passera pas au niveau fédéral et ce sera des modulations du temps de travail.» (Jean Lame - UWE) « Tu as l’idéologie au niveau des gouvernements, ça se sont les partis et eux ils sont toujours à dire : si on veut créer de l’emploi, il faut diminuer le coût salarial. » (Marc Gobelet - FGTB) « ...c’est pas avec le gouvernement actuel qu’on va obtenir une réduction du temps de travail, au sens légal du terme. On n’est pas naïf et on sait voir que la réalité politique n’est pas opportune actuellement... » (Sébastien Robeet - CSC) « Est-ce qu’on fait une opération collective ? Obligatoire ? Cadrée ou est-ce qu’on fait des choix individuels ? Ca évidemment c’est un choix qui divise la gauche aujourd’hui même s’ils sont majoritairement collectif et obligatoire. » (Philippe Defeyt) « ... d’autant plus qu’on est sur quoi en Europe ? Sur une course infernale, on déménage en Pologne et il y a des sociétés polonaises de la transformation du métal qui vont en Bulgarie, des sociétés bulgares qui vont en Chine donc c’est une course à laquelle on n’a pas presque pas de fin. » (Gérard Lambert)
---	--

2) Attentes des travailleurs

- Envie/besoin de travailler

« Je crois que c'est quelque chose qui peut s'examiner au niveau d'un secteur ou au niveau d'une entreprise mais vraiment au cas par cas en fonction des nécessités ou des besoins ... » (Olivier Valentin - CGSLB)

« Notre proposition elle tient compte de la réalité de l'entreprise et elle ne vient pas en disant qu'on va mettre la semaine de 4 jours, ce n'est pas ça qu'on dit. On dit qu'on doit voir la formule la plus favorable pour le fonctionnement de l'entreprise. » (Marc Gobelet - FGTB)

« Et là je pense vraiment que c'est parce qu'on le négociera au bon endroit que ça marchera. En fait je ne suis pas partisan d'un truc linéaire où pour tout le monde ce serait ça. » (Sébastien Robeet - CSC)

« Donc j'aurais tendance à dire, c'est assez contextuel, ça dépend assez fort du type d'entreprise,... » (Benoit Mahy)

2) « Et donc les difficultés pour les entreprises, c'est de se positionner dans un système du marché relativement mobile avec des personnes qui ont des exigences familiales, personnelles, etc. » (Jean Lame - UWE)

« Il va de soi que quand vous avez des enfants en bas âge, vous devez être plus disponible que quand vous avez 50 ans et que vous devez financer les études de vos enfants qui sont à l'université. » (Jean Lame - UWE)

« ... chez Carrefour, on se retrouve avec des gens qui sont déjà en réduction du temps de travail et si ils ont du temps partiel obligé, tu ne peux pas demander à une fille qui est au carrefour qui a deux gosses et qui est à mi-temps de déduire son temps de travail et son salaire pour embaucher quelqu'un. C'est impossible. Donc il y a divers types, que ce soit dans les secteurs plutôt forts ou les secteurs plutôt faibles,... » (Gérard Lambert)

	« Donc il faut laisser une part de créativité aux partenaires sociaux, c'est ce qu'on appelle l'autonomie des partenaires sociaux donc ils peuvent avoir, ce qui est intéressant c'est de mettre un cadre à disposition qui est un cadre qui peut être va dans une certaine direction et qui dit : « si vous allez dans cette direction-là, on vous aide » donc ça c'est effectivement quelque chose qui peut être intéressant mais la décision et l'autonomie doit rester dans les mains des partenaires sociaux, sectoriels ou d'entreprise. » (Olivier Valentin - CGSLB) « Voilà, ça de toute façon pour nous en terme de temps de travail bien sûr qu'il faut un cadre sectoriel. Les grandes règles, celles qui disent combien de temps on travaille par semaine et tout ça, oui tout cela doit rester intersectoriel mais sinon c'est plutôt au niveau des secteurs et des entreprises que l'organisation du temps de travail doit pouvoir se faire. » (Matthieu Dewèvre - UCM) « Ouais, elle serait organisée collectivement, quand je dis, je termine ce que je disais tantôt, il faut une organisation locale, il faut une négociation locale. Locale que je dis ça peut être au sens large, ça peut être dans un magasin ou un secteur aussi hein. Donc au niveau décentralisé et puis il y a des règles plus fondamentales au-dessus. Donc savoir qui compense qui, ça à mon avis c'est fédéral, c'est l'état qui doit organiser ça. » (Philippe Defeyt) « Oui parce qu'au niveau micro, je pense que ça va dépendre de tellement de facteurs et l'élément clé c'est la négociation » (Olivier Valentin - CGSLB) « Tout à fait, pour moi la concertation sociale redeviens centrale. Concertation dans le sens où elle s'occupe des conditions de travail. » (Philippe Defeyt)
Compétences des travailleurs	
Nécessité pour entreprises	« Ce dont les entreprises ont besoin, ce sont des compétences. Et c'est les compétences qui fera qu'on vous engage, on ne va pas vous engager parce qu'il y a possibilité d'engagement. » (Jean Lame - UWE)

	« ...après est-ce que les compétences disponibles sur le marché du travail auprès des demandeurs d'emplois correspondent aux compétences nécessaires dans les entreprises qui auront diminué leur temps de travail ? » (Olivier Valentin - CGSLB) « Et alors le problème c'est effectivement la qualification, c'est les emplois disponibles, et j'ai un peu l'impression que sur papier on pourrait dire que ça pourrait fonctionner mais dans la réalité, je ne pense pas que ça puisse fonctionner. Essentiellement par rapport aux compétences. » (Olivier Valentin - CGSLB)
1) Disponibilité sur marché du travail • Non, pénurie/manque de compétences • Oui	1) « ... qu'il y a de moins en moins enfin plutôt une pénurie de plus en plus sérieuse donc ce sera de plus en plus difficile de trouver les bons talents, le personnel puisqu'il y a moins de personnes... » (Alice Defauw - FEB) « ... j'aimerais revenir sur le fait que les personnes, on a déjà du mal aujourd'hui à trouver les bons candidats. Donc si on regarde sur le marché du travail, il y a des pénuries... » (Alice Defauw - FEB) « la seule demande de nos entreprises c'est de trouver des gens qualifiés. Ils sont d'accord de faire beaucoup de compromis pour trouver les gens qualifiés. » (Jean Lame - UWE) « Puisque vous avez des métiers en pénurie, je connais des entreprises qui n'arrivent pas à se développer parce qu'ils ne trouvent pas de techniciens. » (Jean Lame - UWE) « ...c'est l'éternel problème des métiers en pénuries, des adéquations, de mismatch que vous avez dans les emplois de demander les qualifications offertes, ça j'aurais tendance à dire que ça dépend aussi un peu des entreprises. » (Benoit Mahy) « Et c'est évident pour la raison simple que ce gap de compétences existe. Il existe déjà maintenant. Je veux dire, l'emploi en pénurie ça existe. » (Matthieu Dewèvre - UCM)

	« donc on a un gain de volume de 4h pour l'ensemble des travailleurs, est-ce qu'on sait trouver sur le marché du travail suffisamment de compétences et de personnes pour pouvoir remplir ? » (Olivier Valentin - CGSLB) « Tu sais, c'est le discours le plus bateau et le plus facile à démonter. C'est pas très compliqué, il y a une offre d'emploi pour 30 demandeurs d'emploi en moyenne et il y aura toujours bien quelqu'un qui répondra au profil de l'offre. » (Sébastien Robeet - CSC) «... c'est vrai qu'il y a des professions où il est quand même un peu plus difficile qu'ailleurs de trouver des jobs » (Philippe Defeyt)
Substituabilité	
1) Travailleurs non substituables	1) « Et je reviens sur le fait que les personnes ne sont pas interchangeables. Sinon je pense que le taux de vacance d'emploi serait de 0%. » (Sandra Coenegrachts - FEB) « On ne peut pas dire que deux individus sont toujours substituable et que si une personne travaille moins, son travail sera comblé par une autre personne. » (Sandra Coenegrachts - FEB) « Donc on a travaillé longtemps sur le mythe du partage du travail mais sans voir que les grands mouvements de population qui sortent du marché et qui y arrivent ont des caractéristiques qui sont très différentes. » (Gérard Lambert) « Et les entreprises qui ne trouvent pas de travailleurs qualifiés ? Qu'est-ce que vous allez faire ? Donc le marché n'est pas fluide. » (jean Lame - UWE) « Et le deuxième biais, c'est de se dire que les travailleurs sont interchangeables. C'est de l'idée de se dire qu'on puisse dans une entreprise diminuer le temps de travail de tous ceux qui sont au travail et que mécaniquement là encore, tous ceux qui ne sont pas au travail vont rentrer dans les cases sans aucun problème, comme si tout le monde avait les mêmes compétences, comme si tout le monde avait les mêmes envies, comme si tout le monde avait les mêmes

	prétentions professionnelles, tout cela nous semble-t-il ne tient pas debout. » (Matthieu Dewèvre - UCM)
Formations	
1) Pas réflexe pour les travailleurs 2) Amélioration de l'enseignement 3) Différents niveaux • Société, compétences transversales ○ Trop d'attente des entreprises • Secteurs • Entreprise, compétences professionnelles ○ Plus d'investissement ○ Aide à performance	1) « Il y a l'obligation d'un côté pour les employeurs de donner des formations mais on voit que la partie du travailleur, là il y a trop peu d'initiatives, ils ne prennent pas cette offre et l'occasion de formation de leur côté. Et ça c'est aussi très important dans ce débat-là. » (Alice Defauw - FEB) « ...ce qu'on appelle un peu la culture de formation au sein des individus mêmes. Et ça on observe qu'en Belgique elle est vraiment très très basse » (Alice Defauw - FEB) 2) « Il y a une mauvaise allocation des formations et une mauvaise allocation de l'enseignement. » (Jean Lame - UWE) « C'est l'enseignement et la formation. S'il y a un basculement à faire, c'est un basculement vers l'enseignement et la formation. » (Jean Lame - UWE) 3) « Dans une entreprise d'habitude les gens reçoivent la formation dont ils ont besoin. Autrement leur productivité baisse et l'employeur n'a pas intérêt à avoir une mauvaise productivité. Donc moi je ne connais pas d'entreprises,... les entreprises qui « survivent » ce sont voilà celles qui veillent à ce que leurs gens soient bien installés, qu'ils aient tous les instruments qu'il leur faut pour bien travailler, qu'ils disposent des formations nécessaires,... » (Jean Lame - UWE) « Est-ce qu'il n'y a pas moyen d'organiser des stages de formation, ou peut-être de faire jouer via le Forem, on peut aider, si c'est à l'échelle de la région également, c'est l'idée de mettre en adéquation des organismes qui sont en charge de la formation de manière à ce que les entreprises puissent, moyennant je vais dire une mise à niveau des travailleurs, les doter des compétences requises. » (Benoit Mahy)

	« Il y a les compétences pour la formation, qui peuvent être faites en amont, c'est les compétences sur le lieu de travail et puis il y a l'expérience professionnelle, l'apprentissage sur le tas qui fonctionne bien. » (Sébastien Robeet - CSC) « Compétences transversales, c'est évidemment la collectivité, même si de temps en temps... Compétences plus spécifiques, soient disciplinaires soient technologiquement plus orientées,... » (Philippe Defeyt) « Mais là pour moi ça peut se faire à trois niveaux et les trois niveaux sont importants. Au niveau de la société, via l'éducation initiale et les mouvements de compétences via le problème de mission locale etc, le niveau du secteur et le niveau de l'entreprise qui a la formation initiale. On peut engager des gens qui ne sont pas directement opérationnels. Ce n'est pas grave, ce n'est pas grave. » (Sébastien Robeet - CSC) « Et la formation pour le moment il y a une espèce de discours de dire qu'il y a une socialisation des investissements c'est-à-dire que pour beaucoup, la formation doit être publique [...] Et elles ne réalisent pas que le travail c'est : on apprend dans l'entreprise et on se forme dans l'entreprise. Et là d'une certaine manière, les employeurs dans une logique de niveau de leurs propres employés, ils se disent qu'ils préfèrent que leurs gens soient directement formés et arrivent dans une logique directement employable. » (Sébastien Robeet - CSC)
Bien-être	
1) Problématique au travail • Temps de travail • Contenu du travail • Coût pour l'entreprise	1) « ... on est quand même aujourd'hui devant un immense problème de stress, de burn-out, de suicides, de maladies du travail qui ne savent plus ce que c'est, des problèmes de santé mentale et puis des problèmes de pénibilité » (Gérard Lambert)

2) Travailleurs • Responsabilité • Heureux globalement • Augmentation de la pression	« Et ce qu'on perd aussi souvent de vue c'est que, travailler moins dans le cadre de stress burn-out et tout ça c'est pas que les gens, travailler moins ça les rendra plus heureux au travail ou quoi que ce soit. » (Alice Defauw - FEB) « ...le bien-être au travail ne dépend pas seulement de la durée du travail, du nombre de travail et tout ça, je pense qu'il y a quand même beaucoup de choses à prendre en compte et ça ne dépend même pas que de, le bien-être de la personne ne dépend pas seulement du travail et de sa situation... » (Alice Defauw - FEB) « borner le débat à une question de temps de travail ou borner la question du bien-être des travailleurs à une question de temps de travail, ça nous paraît un non-sens » (Matthieu Dewèvre - UCM) « Non, le problème est aussi que les gens restent aussi trop longtemps dans des jobs qu'ils n'aiment pas dont ils peut-être n'ont pas les compétences nécessaires et quand on n'a plus de contrôle ou pas de contrôle sur ce qu'on fait ça engendre du stress et les gens sont moins heureux. Donc c'est très très important aussi qu'on se focalise sur le contenu du travail... » (Alice Defauw - FEB) « Et donc tout ça est très coûteux pour les entreprises, je dis entreprises au sens large, ça comprend employeur, public, etc, pour tous les employeurs c'est quelque chose de vraiment coûteux. » (Philippe Defeyt) 2) « ...c'est une responsabilité des deux côtés, c'est pas seulement pour les employeurs cette responsabilité mais aussi pour les travailleurs. » (Sandra Coenegrachts - FEB) «... je veux dire pour beaucoup de travailleurs, c'est d'ailleurs évidemment une excellente chose, le bien-être au travail existe, la Belgique se classe très haut et très bien dans les enquêtes européennes en termes de bien-être au travail donc les travailleurs ne sont plus en tout cas pour
---	--

3) Flexibilité	la grande majorité d'entre eux, malheureux au travail, en réalité il en résulterait une demande de diminuer le temps de travail » (Matthieu Dewèvre - UCM) « simplement une réduction collective du temps de travail augmentera la pression sur en fait les demandeurs d'emplois à qui on demandera de développer des compétences de façon immédiate parce que réduction collective du temps de travail, on leur dira : maintenant il y a des postes ouverts alors hé bah on va pouvoir diminuer le chômage ou en tout cas on va pouvoir augmenter les contrôles de leur disponibilité parce que vous devez trouver un travail, il y a des postes libres, on a diminué le temps de travail pour ça. En fait la pression augmentera plutôt sur les demandeurs d'emplois. » (Matthieu Dewèvre - UCM) 3) « ...ça peut introduire une souplesse dans l'organisation du temps de travail, dans un grand magasin d'ailleurs la preuve en est c'est qu'ils l'imposent, c'est intéressant d'avoir des gens qui travaillent à temps partiel parce que ça permet de boucher des trous que sinon tu ne serais pas boucher et donc c'est plus facile... » (Philippe Defeyt)
Souhait par travailleurs	
1) Pas demandeurs globalement • Peur du changement ○ Maintien des revenus actuels	1) « ...je trouve qu'il y a un tel éclatement aujourd'hui que dire tout le monde à 32h, 4 jours par semaine, je ne pense pas que c'est ce que les gens souhaitent. » (Philippe Defeyt) « Et donc les gens aussi ils n'osent pas souvent, ne prennent pas assez le risque de changer, ont peur. » (Alice Defauw - FEB) « On est incertain sur les revenus donc on ne bouge pas. » (Gérard Lambert) « Autre argument évidemment c'est qu'on sait que les gens sont réticents. Sont réticents pourquoi ? Parce qu'ils préfèrent de loin avoir le modèle tel qu'ils l'ont actuellement c'est-à-dire le recours à l'intérim, de pouvoir faire des contrats à durée indéterminée, tout le temps dans la grande flexibilité et donc au détriment du travailleur. » (Marc Gobelet - FGTB)

2) Demandeurs • Individuellement demande existe	« ... aujourd'hui je dois constater quelque chose c'est qu'il y a du côté de la demande de la réduction du temps de travail beaucoup de perturbations puisqu'il y a une transformation à partir de la crainte donc un changement global de l'augmentation du travail autre qu'individuel fait peur. » (Gérard Lambert) « Et alors l'autre chose qui a à mon avis très fort changée, c'est que la demande globale des travailleurs étaient supérieure avant et aujourd'hui c'est plus individualisé, plus paniqué. Les gens disent : « j'ai un truc, je le tiens, plutôt que de prendre le risque ». Le risque d'avoir une autre distribution des gains. (Gérard Lambert). « Une demande, je ne suis pas sûr que cette demande existe du côté des travailleurs, elle existe du côté des syndicats, moi je n'ai pas de retours de base des travailleurs sur le fait qu'il y ait une large demande de réduction collective du temps de travail. » (Matthieu Dewèvre - UCM) « Certains politiques et syndicalistes essaient de faire vivre le débat dans les organes de la concertation sociale, je n'ai pas l'impression de voir beaucoup de relais dans la société civile qui exprimerait une demande de réduction collective du temps de travail. Donc non, je ne sais pas si une telle demande existe. » (Matthieu Dewèvre - UCM) 2) « Alors peut-être qu'au niveau individuel, à partir du moment où on laisse bien le choix individuel à chacun et pas imposé de manière collective parce que les gens peuvent avoir, c'est pour ça que le crédit temps est une bonne formule parce que le crédit temps n'est imposé à personne... » (Olivier Valentin - CGSLB) « Mais il y a une immense envie en même temps, une immense envie de réduire le temps de travail, même chez les enseignants je veux dire. » (Philippe Defeyt)
--	--

3) Conserver choix du temps de travail	3) « Donc vous n’allez pas empêcher l’être humain qui veut travailler de travailler. Et donc ce que vous aurez, vous aurez du temps de travail de 32h avec des activités accessoires. Pour moi vous n’allez pas pouvoir imposer une réduction du temps de travail. » (Jean Lame - UWE) « Un jeune qui démarre, qui n’a pas de charges d’enfants, qu’il soit ou non en ménage, en couple ou n’importe quoi, il a peut-être envie de s’investir, il a envie de travailler 45h parce qu’il a un job et puis qu’il veut lancer sa petite entreprise, là-dessus je suis très libertaire, qu’on foute la paix aux gens, les gens organisent leur vie comme ils veulent mais à condition que ça puisse se faire dans de bonnes conditions. » (Philippe Defeyt)
Création d’emplois	
1) Entreprises • Financement pas suffisant • Pas rôle premier 2) Tax shift • Impact positif • Pas d’emplois, plus de dividendes	1) « Donc je pense qu’en soi, donner de l’argent ou quoi que ce soit pour aider les entreprises, ce n’est pas ça qui va permettre de trouver les candidats donc là il y a quand même un réel problème. Et je pense que l’état ne peut pas se permettre d’entre guillemets de financer ce genre de job... » (Sandra Coenegrachts - FEB) « ... je pense que les entrepreneurs peuvent aussi être soucieux de l’emploi d’une région. Donc pour moi je sais bien que l’objectif c’est la rentabilité qui est mais je ne vois pas pourquoi les employeurs ne seraient pas aussi intéressés par les emplois de leur région. » (Benoit Mahy) 2) « Ce qui est démontré c’est que le tax shift a créé énormément d’emplois,... » (Alice Defauw - FEB) « L’idée c’était de dire qu’on a fait un tax shift pour diminuer les charges sur le travail et donc, bah voilà on l’a fait et donc il y a des centaines de milliers d’emplois qui sont créés. Et donc manifestement la mécanique fonctionne. » (Matthieu Dewèvre - UCM) « Le pari du gouvernement est de dire : si on diminue le coût du travail, si on diminue l’imposition, comme par exemple, le débat qu’il va y avoir sur l’impôt des sociétés,

3) RTT collective permet embauche compensatoire • Pas directement • Oui, travail créé mobilise compétences des chômeurs • Pas automatique	automatiquement il va y avoir un effet retour sur l'emploi. C'est une position que nous ne partageons absolument pas parce que quand on vérifie la situation des bilans dans les entreprises, on constate quoi ? Que les réductions n'ont pas servi à des investissements et elles n'ont pas servi à des augmentations de salaire collective. Par contre il y a une grosse partie qui est allée dans les dividendes des actionnaires. » (Marc Gobelet - FGTB) 3) « Une réduction du temps de travail ne va pas créer de l'emploi directement. Ca va avoir un impact sur la manière dont on consomme, sur les revenus,... On partage le temps de travail ce qui éventuellement peut créer des emplois et une autre organisation de la société ce qui est aussi une potentielle source de création d'emplois. » (Sébastien Robeet - CSC) « ... la réduction du temps de travail va créer des béances qui vont mobiliser des compétences des chômeurs, des compétences qui pour le moment sont inutilisées et qui vont pouvoir être utilisées [...] tous les gens qui ont des compétences qui peuvent être utilisées vont être engagés. » (Sébastien Robeet CSC) « ...la réduction du temps de travail je conçois un petit peu ça comme une manière d'avoir plus d'emploi... » (Benoit Mahy) « ...je ne suis pas sûr que ça va être général et que ça va créer 500 000 emplois mais ça peut être un levier dans la résorption du chômage. Ce n'est pas la panacée. » (Benoit Mahy) « Et si on diminue le temps de travail dans ces postes-là, ça ne veut pas dire que ça va générer de la création d'emplois, en tout pas de façon automatique. Ca je ne crois pas à cette théorie. » (Matthieu Dewèvre - UCM)
4) RTT individuelle n'engendre pas embauche compensatoire • Pas le but recherché	4) « ... collective parce qu'autrement dans la logique de réduction du temps de travail individuelle c'est un peu travailler sur la question de la décision de l'employeur et c'est pas comme ça qu'on

	va réellement créer de l'emploi puisqu'on n'est pas dans une vision d'assumer une création d'emploi. » (Marc Gobelet - FGTB) « Mon sentiment c'est que non, il n'y aura pas de création significative d'emplois. Une entreprise ne passe pas à 4 jours par semaine pour créer de l'emploi, elle passe à 4 jours par semaine parce que ces rapports avec ses travailleurs le demandent et qu'elle estime que sa productivité sera meilleure et si tout cela amène à un besoin supplémentaire d'emplois, il est évident que cette entreprise créera un emploi. » (Matthieu Dewèvre - UCM) « Elles ont pour objectif de générer de l'activité, générer de la richesse et si tout cela demande de générer de l'emploi et bien bien évidemment les entreprises vont créer de l'emploi mais non, je ne crois pas qu'il y ait un mouvement automatique de création d'emplois. » (Matthieu Dewèvre - UCM) « Est-ce que ça créerait une mécanique de grande ampleur de gens qui diminueraient leur temps de travail, objectivement ça m'étonnerait parce que d'abord et en tout, la chose est possible en ce moment, actuellement. Donc des choses existent déjà qui permettent individuellement de diminuer le temps de travail, elles génèrent bien évidemment des coûts parce qu'il y a des allocations de l'ONEM pour la plupart de ces crédits-temps, pas toujours la même valeur mais enfin, souvent le travailleur s'y retrouve, mais manifestement on voit que ça ne crée pas de vagues importantes. » (Matthieu Dewèvre - UCM)
Financement	
RTT collective avec maintien du salaire et embauche compensatoire	
1) Entreprise • Impossible à financer	1) « En gros, si on diminue la durée du travail mais qu'on garde le salaire, donc maintien du salaire pour les travailleurs, le coût salaire donc le salaire horaire est plus élevé en fait et donc pour

○ Coûts salariaux trop élevés ○ Augmentation salaire horaire ○ Coûts d'embauche ○ Perte compétitivité • Augmentation usage des machines ○ Pas suffisant • Pas insurmontable ○ Réduction cotisations patronales • Risque de migration	l'entreprise, pour les employeurs, ça veut dire une augmentation du coût. Donc ça c'est vraiment à prendre en compte. » (Alice Defauw - FEB) « Moi je pense que l'équation financière devient impossible, sauf à imaginer que l'embauche compensatoire. Les deux ensembles, ça c'est de la folie. Si tu fais tout à 100%, ça va être impossible. » (Philippe Defeyt) « En gros, tu dis, tu as 40 milliards en plus à sortir. Tu récupères 17 milliards de recettes fiscales que tu n'avais pas, mais tu perds de l'impôt des sociétés, tu récupères encore 4 milliards même 5 milliards d'allocation de chômage, un peu de revenu d'intégration, un peu de ceci donc mettons même 5 milliards. Il te reste en gros 18 milliards à trouver et c'est quand même 4% du PIB. C'est beaucoup. » (Philippe Defeyt) « ... la compétitivité elle ne s'améliore pas. Elle est plombée par cette hausse de coût... » (Alice Defauw - FEB) « Donc la compétitivité de la Belgique c'est quand même important, parce qu'elle fait que l'emploi va bien, que la population va bien,... » (Alice Defauw - FEB) « ...c'est vrai que c'est sous la contrainte que la position compétitive des entreprises soit relativement maintenue. » (Benoit Mahy) « Si la Belgique veut rester compétitive, elle ne peut pas se permettre d'avoir des coûts horaires, des coûts salariaux encore plus élevés que ce qu'ils sont pour le moment. » (Alice Defauw - FEB) « Ce qu'il y a c'est que les entreprises ne peuvent pas toujours se permettre d'embaucher des personnes supplémentaires je pense. On a déjà un coût salarial très élevé, et même si on dit que notre handicap a diminué, on est toujours avec un handicap historique de 9%. » (Alice Defauw - FEB)
--	--

« puis on voyait venir évidemment un obstacle financier important, sur les salaires, il y a une augmentation sur les salaires, si l'embauche compensatoire est obligatoire, ça va être nécessairement une charge en plus sur le plan financier mais aussi sur le plan organisationnel pour l'employeur et puis, si le salaire mensuel ne bouge pas et donc que le salaire horaire évolue et donc que les charges vont mathématiquement augmenter. » (Matthieu Dewèvre - UCM)

« Si on travaille moins, les salaires de ces personnes augmentent et en plus il faut encore embaucher donc c'est une double augmentation. » (Sandra Coenegrachts - FEB)

« Si on travaille moins, les salaires de ces personnes augmentent et en plus il faut encore embaucher donc c'est une double augmentation. » (Sandra Coenegrachts - FEB)

« ... seulement quand on regarde le coût que représenterai en termes de compensation et de nécessité d'augmentation, quand on regarde ces éléments-là on se rend compte que c'est quand même difficilement finançable. » (Olivier Valentin - CGSLB)

« ... et nous c'est sur cette question du financement qu'on bloque c'est-à-dire qu'il y a d'une part cette question du maintien du salaire horaire et d'autre part la question de l'embauche compensatoire, c'est un peu la double peine pour nous... » (Matthieu Dewèvre - UCM)

« ... ça veut dire qu'il y a une double augmentation de charges pour l'employeur. D'abord parce qu'il va voir le salaire horaire de ses travailleurs augmenter, de ces travailleurs qui sont déjà là et ensuite parce que l'embauche compensatoire obligatoire va obligatoirement générer des coûts supplémentaires. Dans les deux cas il y a une double augmentation des charges pour les employeurs. » (Matthieu Dewèvre - UCM)

« ...l'augmentation de l'utilisation des machines,... C'est ça qui finance en partie la réduction du temps de travail, sa réorganisation et sa répartition du temps de travail [...] C'est un facteur de

2) Etat • Impossible à financer ○ Budget trop serré • Seul acteur du financement ○ Effet retour ▪ Augmentation recettes fiscales ▪ Diminution cotisations chômage	financement qui peut quand même être important, s'il y a quelque chose à produire. S'il y a un marché.» (Gérard Lambert) « Ca c'est très clair, moi je suis intimement persuadé que et dans le secteur public mais aussi dans le secteur privé il y a des tas de poches de productivité énorme. C'est-à-dire des entreprises qui ne sont pas bien organisées ou des administrations qui ne sont pas bien organisées, ou des services parfois dans une administration ou dans une entreprise. Il y a des poches de poches de productivité énormes, énormes. » (Philippe Defeyt) « Les entreprises, les actionnaires, en termes de diminution de leurs profits et le partage de la valeur ajoutée. Idéalement. » (Sébastien Robeet - CSC) « On peut en penser ce qu'on veut, on peut penser que c'est dégueulasse, ça l'est probablement, ça l'est sûrement mais c'est clair, il y a des entreprises américaines qui s'en vont. » (Philippe Defeyt) 2) « On n'a déjà pas un budget en équilibre, on n'arrive pas à avoir un budget en équilibre, l'état a beaucoup de mal en Belgique... » (Alice Defauw - FEB) « ...quand on regarde ces éléments-là on se rend compte que c'est quand même difficilement finançable. Avec les finances publiques qu'on a aujourd'hui. » (Olivier Valentin - CGSLB) « L'état, via des réductions de cotisations, etc. » (Sébastien Robeet - CSC) « ... mais est-ce que vraiment les allocations de chômage, la diminution des allocations de chômage va vraiment correspondre au coût ? Je pense que ça c'est un peu vite dit et je pense que ça va coûter. » (Alice Defauw - FEB) « Donc si on cherche un partenariat, le partenariat va être une partie du financement de l'entreprise, une partie du financement de la collectivité. » (Olivier Valentin - CGSLB)
---	--

- Pas suffisant
 - Pas gain mais dépense évitée
 - Emplois subsidiés
 - Pas insurmontable
- Fraude fiscale

« ...on peut éventuellement envisager le cas échéant qu'éventuellement la firme ait un incitant sous forme de récupération des allocations de chômage qui ne seront plus donc là aussi on peut imaginer qu'il y ait une espèce de subvention compensatoire,... » (Benoit Mahy)

« Quand on voit la politique du gouvernement, on revient quand même aujourd'hui à 14 milliards de réduction de cotisation ou de réductions fiscales pour les entreprises. » (Marc Gobelet - FG TB)

« ...est-ce que la collectivité intervient ou pas, dans ces choix individuels ? Oui, pour moi oui, ça a du sens. Ça a du sens parce qu'il y a des gains collectifs, des gains sociaux au sens de l'économie, à avoir des personnes qui réduisent dans de bonnes conditions leur temps de travail. » (Philippe Defeyt)

« Si on devait appliquer en comptabilisant les effets retour et la diminution des dépenses chômage en revanche ça permettrait la création de 350000 emplois. Ce qui reviendrait à diminuer par deux le nombre de demandeurs d'emplois. Pour le travailleur on maintient son salaire, il y a de l'embauche en contrepartie des réductions et pour l'employeur c'est un coût neutre. » (Marc Gobelet - FG TB)

« ...cela va diminuer les allocations de chômage et donc les dépenses et cela va augmenter les recettes via les cotisations et tout ça, cela on n'est pas contre mais donc ça veut dire juste qu'on a moins de dépenses. On a moins de dépenses mais je veux dire c'est moins par rapport à ce qu'on aurait eu, c'est pas comme si on avait eu des recettes spécialement en fait. » (Alice Defauw - FEB)

« Pas tout ce qui est public, pas seulement le public mais tout ce qui est subsidié, je reviens à l'exemple, l'ASBL de ma fille qui fait de l'insertion socio-professionnelle, elle n'a pas de profit

donc si demain on lui dit tout le monde travail à 4/5^e temps et on embauche un éducateur en plus ou un formateur en plus, elle n'a pas l'argent » (Philippe Defeyt)

« C'est au moins 14 milliards. Parce que c'est compliqué, on ne sait pas toujours voir dans les statistiques mais c'est au moins 14 milliards. » (Philippe Defeyt)

« Si on parle du financement on doit savoir à quelle hauteur. Si l'objectif c'est l'embauche compensatoire et la réduction du chômage, il faudrait donc mettre 200000 chômeurs au travail c'est ça ? Ca fait combien, faisons un calcul simple, macro. Si je mets 200 000 fois 10000, ça fait combien ? ca fait 2 000 000 000. C'est juste. Et ça se sont des ordres de grandeurs qui sont tout à fait envisageables. Ca peut être plausible, ce n'est pas énorme. » (Gérard Lambert)

« ...en gros pour l'état ça peut être relativement neutre si vous avez des allocations de chômage qui sont recyclées pour financer la réduction du temps de travail et donc si vous avez une réduction du temps de travail et que 3% sont récupérés en gains de productivité, il reste 6-7%, il faut voir les allocations de chômage qu'est-ce que ça peut représenter dans ces 6-7%... » (Benoit Mahy)

« On a dans l'estimation, si tu es avec une enveloppe de 2 milliards, 2 milliards hein pas 14, tu peux créer 100 000 emplois. [...] Rien que le fait par exemple de dire, on recycle le fait qu'il n'y ait plus d'allocations de chômage, je pense au niveau de recettes ça veut dire que tu es dans une situation où si tu prends ça aussi en compte pour financer la réduction collective du temps de travail, tu peux être à plus de 150 000 emplois. Donc c'est vraiment un mécanisme et on ne le paie que si l'embauche a eu lieu. » (Marc Gobelet - FG TB)

« C'est combien, c'est quoi comme ordre de grandeur ? C'est pas un quart de la fraude fiscale. C'est dur à dire mais c'est comme ça. » (Gérard Lambert)

3) Europe • Incapable de traiter question 4) Travailleurs • Pas tous • Augmentation productivité	« Si on va demain chercher dans les paradise paper, les panama papers et tout le reste, si on va chercher une marge disponible de redistribution, bon peut-être que ce n'est pas de cette manière-là qu'on peut le faire mais on peut certainement avoir un effet redistributif beaucoup plus grand sur la réduction des impôts, des choses comme ça pour donner plus de volant financier disponible. » (CGSLB) 3) « Ha oui, il faut passer par le gouvernement et même idéalement par l'Europe. » (Gérard Lambert) 4) « En termes de brut, en termes de comparaison, on ne peut pas demander aux travailleurs de faire des efforts supplémentaires alors qu'ils sont dans des situations justes. » (Olivier Valentin - CGSLB) «... on n'est pas dans des niveaux de salaire par rapport à des nécessités par rapport au pouvoir d'achat qui nous permettent de pouvoir le faire. Et donc diminuer le salaire des travailleurs qui réduisent leur temps de travail ça c'est quelque chose qui n'est pas envisageable. » (Olivier Valentin - CGSLB) « ... on ne peut pas partir du principe que d'office tout le monde aura une diminution de son temps de travail sinon ça veut dire que ce sont les travailleurs qui financent l'embauche des autres travailleurs. Donc c'est bien gentil mais bon, c'est pas réaliste. » (Olivier Valentin - CGSLB) « C'est-à-dire que le problème c'est est-ce que le travailleur a le minimum pour vivre ? Et ça moi j'ai envie de dire pas nécessairement. » (Benoit Mahy) « Les travailleurs. Quand on n'embauche pas, quand ton embauche compensatoire n'est pas totale et qu'on diminue ton temps de travail de 5% et qu'on embauche de 2%, c'est les travailleurs qui paient ça. Par l'augmentation des cadences, par le fait qu'il y ait plus de travail
---	---

par travailleurs. Ca c'est les travailleurs qui le paient, par l'augmentation de la productivité. »
(Sébastien Robeet - CSC)

« Sauf si on dit que les gens se débrouillent, tu réduis ton temps de travail, tant pis, tu le fais à tes frais. Moi je pense que ce n'est pas possible, pour beaucoup de sens ce n'est pas possible »
(Philippe Defeyt)

« les travailleurs qui peuvent abandonner une partie de leurs revenus en échange de moins de temps de travail. Je pense qu'il y a des secteurs ou des catégories entières de travailleurs qui peuvent dire : voilà je veux bien perdre 5% de mon salaire si on diminue mon temps de travail de 10%. Il y a beaucoup de gens qui sont capables de le dire, pas tous. On ne va pas parler de ça chez les caissières de l'Aldi. Pourtant ils sont super chauds la réduction du temps de travail. Mais il n'est pas question de parler de diminution de la rémunération. » (Sébastien Robeet - CSC)

« Il y a des gains de productivité immédiats, qui peuvent à la limite se faire en quelques semaines, je caricature, c'est simplement la réorganisation. [...]Et donc tu as de l'embauche compensatoire. Puis alors après il y a l'impact des gains à moyen terme parce que remplacer du travail humain par des machines, de l'externalisation ou tout ce que tu peux imaginer,... »
(Philippe Defeyt)

« Dans les cas où il a un salaire confortable et c'est aussi dans le cadre de la solidarité, moi je dis pourquoi pas mais ce n'est pas à mon avis quelque chose qu'on va demander à quelqu'un qui gagne 1500€ et qui a trois enfants, on ne va pas lui demander de travailler 4 jours et de perdre 200€, ça on ne sait pas. Donc c'est pour ça que c'est un peu contextuel. » (Benoit Mahy)

« Ça reste un principe de certains qui fonctionne sur un principe à mon sens un peu dépassée et qui consiste à dire, dès qu'il y a des gains de productivité, ça doit se compenser en réduction du temps de travail. » (Matthieu Dewèvre - UCM)

5) Consommateurs	« si vous avez une réduction de disons 10%, vous avez à peu près, sauf erreur de ma part, une récupération de 3-4% de productivité donc voilà il vous reste 6%, donc à l'échelle de la firme elle récupère déjà 10% de la perte salariale par à peu près 3-4% de la productivité » (Benoit Mahy) 5) « Et le quatrième, dont on ne parle pas beaucoup, c'est le consommateur. Aujourd'hui, une entreprise, si on diminue le temps de travail, on renchérit le prix du travail donc ça coûte plus cher à produire. On peut le répercuter sur les consommateurs. Si toutes les entreprises qui se font concurrence sont logées à la même enseigne, elles augmentent toutes leurs prix. Elles vont toutes s'aligner. Et le consommateur, c'est qui ? C'est le travailleur. » (Sébastien Robeet - CSC) « ...si vous insérez des chômeurs, vous avez un effet multiplicateur qui est plus important donc si quelqu'un passe de 800€ à 1200€, automatiquement il consomme plus. Donc vous avez aussi un effet de rattrapage en termes de demande et c'est aussi un plus. » (Benoit Mahy)
RTT individuelle	
1) Financement possible • Travailleurs ○ Diminution salaire • Entreprise ○ Peu de coûts • Etat ○ Crédits-temps, ONEM	1) « Oui, en terme de négociation individuelle avec des employeurs ça peut se réaliser au niveau d'une entreprise individuelle et là l'entreprise fait son calcul » (Olivier Valentin - CGSLB) « c'est la collectivité qui compense une partie de la différence, enfin qui assume une partie du coût variable en fonction du niveau de revenu ? Ca va ? Donc je ne sais pas moi, tu gagnes 2000 euros nets par mois, tu passes à 4/5^e temps donc comme c'est du net tu vas peut-être gagner 1700€ hein et l'état compense. » (Philippe Defeyt) « C'est-à-dire qu'ils seraient d'abord payés par le fait que la personne qui s'en va diminue son salaire donc il y a toujours évidemment un coût parce qu'il faut former les gens, parce qu'il y a embauche, il faut gérer plus de personnel mais tout ça n'est pas insurmontable aujourd'hui, ce n'est pas insurmontable. » (Philippe Defeyt)

Catégories conceptualisantes	
Des conceptions multiples du modèle de réduction du temps de travail	« Du côté employeur je pense que ce serait plus faisable ce genre de mesures, donc accepter que les travailleurs qui réduisent leur temps de travail aient une diminution de salaire. » (Alice Defauw - FEB) « Donc c'est plus à mon avis une organisation du temps de travail donc on va de plus en plus vers l'individualisation du temps de travail. » (Jean Lame - UWE) « Et donc avec le crédit temps, pourquoi je fais le parallèle c'est parce que c'est aussi une réduction individuelle du temps de travail, pas de la réduction collective mais de la réduction individuelle du temps de travail,... » (Olivier Valentin - CGSLB) « ...et de l'autre côté, tout le monde qui prend une réduction du temps de travail charge de l'autre côté ses collègues. Donc là aussi ça c'est une question qu'il ne faut pas perdre de vue. » (Alice Defauw - FEB) « Alors donc nous on ne parle pas de réduction du temps de travail mais de modulation du temps de travail. » (Jean Lame - UWE) « On doit partir d'un principe qui d'une part doit garantir le revenu des travailleurs, qui crée réellement de l'embauche et que ce soit le plus neutre pour l'entreprise. » (Marc Gobelet - FG TB) « Je suis persuadé que dans un certain type de cadre, l'embauche compensatoire ne se justifie pas. Pas totalement. A une caisse, il est clair que si on enlève une personne pendant deux heures il faut la remplacer, pour autant qu'il y ait un peu de monde. A condition égale de nombre de clients, forcément il faut la remplacer. Dans d'autres endroits il y a de la marge. » (Philippe Defeyt) « La réduction du temps de travail, c'est l'abaissement de la norme générale. Il y a vraiment deux manières de le faire c'est soit l'abaissement de la norme de 38 heures soit l'augmentation du nombre de congés ce qui en gros est la même chose [...], la réduction du temps de travail c'est un abaissement de la norme de ce qu'est un temps plein dans tous ces grosses sphères du temps de travail » (Sébastien Robeet - CSC)

« Ma thèse à moi, c'est que ça doit être encadré mais pas obligatoire. Pourquoi ? Encadré parce qu'il faut des règles, je peux en dire un mot, mais pas obligatoire parce que je pense que le parcours et les conditions de vie, de travail, les parcours de vie, les souhaits des uns et des autres en fonction de leur âge, en fonction du fait qu'ils ont des enfants ou pas, en famille, le fait qu'ils soient seuls ou pas, en couple, je trouve qu'il y a un tel éclatement aujourd'hui que dire tout le monde à 32h, 4 jours par semaine, je ne pense pas que c'est ce que les gens souhaite. » (Philippe Defeyt)

« On constate qu'on a eu une très forte baisse des emplois à temps plein et qu'on a eu à côté une augmentation substantielle des travailleurs à temps partiels. » (Marc Gobelet - FGTB)

« ... vous savez qu'une des grandes critiques qui est faite sur le temps partiel c'est que c'est majoritairement les femmes qui font du temps partiels et pas les hommes. » (Jean Lame - UWE)

« Alors oui, et parmi les conditions à négocier, il y a évidemment le droit des travailleurs à réaugmenter leur temps de travail, par la suite. S'ils en ont besoin. » (Philippe Defeyt)

« Alors maintenant moi évidemment dans ma vision des choses je couple ça avec un revenu de base, qui est une des manières d'amortir le choc hein. Mais on peut très bien décider de renforcer ce qu'on est en train de déforcer pour le moment, de déforcer toutes les formules de crédit-temps. » (Phillipe Defeyt)

« Par ailleurs, du côté patronale on voit davantage de propositions vers, et ça c'est lié aux technologies et à la compétition, davantage de propositions qui vont vers la flexibilité, le travail à domicile, soit des formes nouvelles de travail qui font que la cohésion de la proposition sur le terrain n'existe plus. » (Gérard Lambert)

« Est-ce qu'on fait une opération collective ? Obligatoire ? Cadrée ou est-ce qu'on fait des choix individuels ? Ca évidemment c'est un choix qui divise la gauche aujourd'hui même s'ils sont majoritairement collectif et obligatoire. » (Philippe Defeyt)

« Donc tous les secteurs ne sont pas contraints de la même façon. Ce qui me fait dire aujourd'hui il n'y a pas d'évolution possible de proche en proche... » (Gérard Lambert)

« Et là je pense vraiment que c'est parce qu'on le négociera au bon endroit que ça marchera. En fait je ne suis pas partisan d'un truc linéaire où pour tout le monde ce serait ça. » (Sébastien Robeet - CSC)

« Donc j'aurais tendance à dire, c'est assez contextuel, ça dépend assez fort du type d'entreprise,... » (Benoit Mahy)

« ...nous nous disons : pas de manière collective mais nous disons au niveau individuel pour autant qu'il y ait un accord entre l'individu et l'entreprise, pas de soucis. Bon dans certains secteurs ils le font de manière sectorielle, pas de soucis. S'ils le font de manière sectorielle ou au niveau de l'entreprise. » (Jean Lame - UWE)

« ... là on aura un vrai impact et ce sera à travers la négociation collective. Et je suis partisan de laisser cette négociation de cette béance-là aux secteurs. Pas par la loi. La loi fixerait la norme [...] Ca s'est le truc qui doit être fait à partir d'un secteur parce que la vie d'un secteur elle est totalement différente pour chacun d'entre eux » (Sébastien Robeet - CSC)

« Oui parce qu'au niveau micro, je pense que ça va dépendre de tellement de facteurs et l'élément clé c'est la négociation » (Olivier Valentin - CGSLB)

« Tout à fait, pour moi la concertation sociale redeviens centrale. Concertation dans le sens où elle s'occupe des conditions de travail. » (Philippe Defeyt)

« Parce que si vous regardez pourquoi la Belgique est un des pays avec le plus haut taux de productivité, c'est parce que notre temps de travail est très faible. Et donc comme on a réduit le temps de travail très fort, on a augmenté la productivité puisque tous les phénomènes, ... » (Olivier Valentin - CGSLB)

« En gros, si on diminue la durée du travail mais qu'on garde le salaire, donc maintien du salaire pour les travailleurs, le coût salaire donc le salaire horaire est plus élevé en fait et donc pour l'entreprise,

pour les employeurs, ça veut dire une augmentation du coût. Donc ça c'est vraiment à prendre en compte. » (Sandra Coenegrachts - FEB)

« Moi je pense que l'équation financière devient impossible, sauf à imaginer que l'embauche compensatoire. Les deux ensembles, ça c'est de la folie. Si tu fais tout à 100%, ça va être impossible. » (Philippe Defeyt)

« Si on travaille moins, les salaires de ces personnes augmentent et en plus il faut encore embaucher donc c'est une double augmentation. » (Sandra Coenegrachts - FEB)

« ...l'augmentation de l'utilisation des machines,... C'est ça qui finance en partie la réduction du temps de travail, sa réorganisation et sa répartition du temps de travail [...] C'est un facteur de financement qui peut quand même être important, s'il y a quelque chose à produire. S'il y a un marché. » (Gérard Lambert)

« L'état, via des réductions de cotisations, etc. » (Sébastien Robeet - CSC)

« ... mais est-ce que vraiment les allocations de chômage, la diminution des allocations de chômage va vraiment correspondre au coût ? Je pense que ça c'est un peu vite dit et je pense que ça va coûter. » (Alice Defauw - FEB)

« Donc si on cherche un partenariat, le partenariat va être une partie du financement de l'entreprise, une partie du financement de la collectivité. » (Olivier Valentin - CGSLB)

« En termes de brut, en termes de comparaison, on ne peut pas demander aux travailleurs de faire des efforts supplémentaires alors qu'ils sont dans des situations justes. » (Olivier Valentin - CGSLB)

« ... on ne peut pas partir du principe que d'office tout le monde aura une diminution de son temps de travail sinon ça veut dire que ce sont les travailleurs qui financent l'embauche des autres travailleurs. Donc c'est bien gentil mais bon, c'est pas réaliste. » (Olivier Valentin - CGSLB)

	« Oui, en terme de négociation individuelle avec des employeurs ça peut se réaliser au niveau d'une entreprise individuelle et là l'entreprise fait son calcul » (Olivier Valentin - CGSLB)
L'appréhension d'un changement systémique	« Et donc un je ne vois pas de majorité politique en Belgique, parce que les Flamands n'en veulent pas de la réduction linéaire du temps de travail donc pour ça on n'aura jamais de majorité politique [...] Mais ça ne se passera pas au niveau fédéral et ce sera des modulations du temps de travail. » (Jean Lame - UWE) « Parce que toutes les formes de réductions du temps de travail comme le crédit-temps et tout ça ça pose aussi des problèmes dans la gestion du travail dans l'entreprise même. Du côté de l'entreprise même parce que c'est plus difficile, surtout quand on travaille en équipe, de régler cette organisation de travail d'un côté ... » (Sandra Coenegrachts - FEB) « L'autre chose c'est, je suis intimement persuadé que si on va vers une réduction massive obligatoire, imposée du haut du temps de travail, je suis sûr que dans certains secteurs ça ne fera qu'accélérer des formes d'informatisation, de robotisation, etc. Ca c'est clair. Surtout si c'est embauche compensatoire plus salaire. » (Philippe Defeyt) « Il va de soi que quand vous avez des enfants en bas âge, vous devez être plus disponible que quand vous avez 50 ans et que vous devez financer les études de vos enfants qui sont à l'université. » (Jean Lame - UWE) « ... chez Carrefour, on se retrouve avec des gens qui sont déjà en réduction du temps de travail et si ils ont du temps partiel obligé, tu ne peux pas demander à une fille qui est au carrefour qui a deux gosses et qui est à mi-temps de déduire son temps de travail et son salaire pour embaucher quelqu'un. C'est impossible. Donc il y a divers types, que ce soit dans les secteurs plutôt forts ou les secteurs plutôt faibles, ... » (Gérard Lambert)

« Et donc le point de départ est de savoir quels sont les attentes du marché. Parce que nous sommes des entreprises donc nous répondons aux attentes du marché. » (Jean Lame - UWE)

« Ca nous pose problème d'abord parce qu'au niveau global, au niveau théorique, une réduction pour nous collective du temps de travail repose sur un biais intellectuel qui est double et qui consiste à dire que de un, le marché du travail est un gâteau qui ne bouge jamais et qu'il suffit de partager le gâteau bizarrement pour qu'automatiquement par une intervention que dieu sait quelle force tous ceux qui ne travaillaient pas soient remis au travail, ça c'est le premier biais. » (Matthieu Dewèvre - UCM)

« Ça veut dire qu'au fond on va très fortement émietter le temps de travail et ça veut dire qu'on va demander aux demandeurs d'emplois d'être ultra-ultra flexibles. Et au fond ça va exercer sur eux une pression très difficile. » (UCM)

« simplement une réduction collective du temps de travail augmentera la pression sur en fait les demandeurs d'emplois à qui on demandera de développer des compétences de façon immédiate parce que réduction collective du temps de travail, on leur dira : maintenant il y a des postes ouverts alors hé bah on va pouvoir diminuer le chômage ou en tout cas on va pouvoir augmenter les contrôles de leur disponibilité parce que vous devez trouver un travail, il y a des postes libres, on a diminué le temps de travail pour ça. En fait la pression augmentera plutôt sur les demandeurs d'emplois. » (Matthieu Dewèvre - UCM)

« ...je trouve qu'il y a un tel éclatement aujourd'hui que dire tout le monde à 32h, 4 jours par semaine, je ne pense pas que c'est ce que les gens souhaitent. » (Philippe Defeyt)

« Et donc les gens aussi ils n'osent pas souvent, ne prennent pas assez le risque de changer, ont peur. » (Alice Defauw - FEB)

« Et alors l'autre chose qui a à mon avis très fort changée, c'est que la demande globale des travailleurs étaient supérieure avant et aujourd'hui c'est plus individualisé, plus paniqué. Les gens disent : « j'ai un

truc, je le tiens, plutôt que de prendre le risque ». Le risque d'avoir une autre distribution des gains. (Gérard Lambert).

« Une demande, je ne suis pas sûr que cette demande existe du côté des travailleurs, elle existe du côté des syndicats, moi je n'ai pas de retours de base des travailleurs sur le fait qu'il y ait une large demande de réduction collective du temps de travail. » (Matthieu Dewèvre - UCM)

« Certains politiques et syndicalistes essaient de faire vivre le débat dans les organes de la concertation sociale, je n'ai pas l'impression de voir beaucoup de relais dans la société civile qui exprimerait une demande de réduction collective du temps de travail. Donc non, je ne sais pas si une telle demande existe. » (Matthieu Dewèvre - UCM)

« Alors peut-être qu'au niveau individuel, à partir du moment où on laisse bien le choix individuel à chacun et pas imposé de manière collective parce que les gens peuvent avoir, c'est pour ça que le crédit temps est une bonne formule parce que le crédit temps n'est imposé à personne... » (Olivier Valentin - CGSLB)

« Mais il y a une immense envie en même temps, une immense envie de réduire le temps de travail, même chez les enseignants je veux dire. » (Philippe Defeyt)

« Donc vous n'allez pas empêcher l'être humain qui veut travailler de travailler. Et donc ce que vous aurez, vous aurez du temps de travail de 32h avec des activités accessoires. Pour moi vous n'allez pas pouvoir imposer une réduction du temps de travail. » (Jean Lame - UWE)

« ... la réduction du temps de travail va créer des béances qui vont mobiliser des compétences des chômeurs, des compétences qui pour le moment sont inutilisées et qui vont pouvoir être utilisées [...] tous les gens qui ont des compétences qui peuvent être utilisées vont être engagés. » (Sébastien Robeet - CSC)

	« ...je ne suis pas sûr que ça va être général et que ça va créer 500 000 emplois mais ça peut être un levier dans la résorption du chômage. Ce n'est pas la panacée. » (Benoit Mahy) « Et si on diminue le temps de travail dans ces postes-là, ça ne veut pas dire que ça va générer de la création d'emplois, en tout pas de façon automatique. Ça je ne crois pas à cette théorie. » (Matthieu Dewèvre - UCM) « ... la compétitivité elle ne s'améliore pas. Elle est plombée par cette hausse de coût... » (Alice Defauw - FEB) « puis on voyait venir évidemment un obstacle financier important, sur les salaires, il y a une augmentation sur les salaires, si l'embauche compensatoire est obligatoire, ça va être nécessairement une charge en plus sur le plan financier mais aussi sur le plan organisationnel pour l'employeur et puis, si le salaire mensuel ne bouge pas et donc que le salaire horaire évolue et donc que les charges vont mathématiquement augmenter. » (Matthieu Dewèvre - UCM) « ... seulement quand on regarde le coût que représenterai en termes de compensation et de nécessité d'augmentation, quand on regarde ces éléments-là on se rend compte que c'est quand même difficilement finançable. » (Olivier Valentin - CGSLB)
La disponibilité de main d'œuvre qualifiée	« Ce dont les entreprises ont besoin, ce sont des compétences. Et c'est les compétences qui fera qu'on vous engage, on ne va pas vous engager parce qu'il y a possibilité d'engagement. » (Jean Lame - UWE) « ...après est-ce que les compétences disponibles sur le marché du travail auprès des demandeurs d'emplois correspondent aux compétences nécessaires dans les entreprises qui auront diminué leur temps de travail ? » (Olivier Valentin - CGSLB) « Et alors le problème c'est effectivement la qualification, c'est les emplois disponibles, et j'ai un peu l'impression que sur papier on pourrait dire que ça pourrait fonctionner mais dans la réalité, je ne pense

pas que ça puisse fonctionner. Essentiellement par rapport aux compétences. » (Olivier Valentin - CGSLB)

« ... qu'il y a de moins en moins enfin plutôt une pénurie de plus en plus sérieuse donc ce sera de plus en plus difficile de trouver les bons talents, le personnel puisqu'il y a moins de personnes... » (Sandra Coenegrachts - FEB)

« ... j'aimerais revenir sur le fait que les personnes, on a déjà du mal aujourd'hui à trouver les bons candidats. Donc si on regarde sur le marché du travail, il y a des pénuries... » (Sandra Coenegrachts - FEB)

« la seule demande de nos entreprises c'est de trouver des gens qualifiés. Ils sont d'accord de faire beaucoup de compromis pour trouver les gens qualifiés. » (Jean Lame - UWE)

« ...c'est l'éternel problème des métiers en pénuries, des adéquations, de mismatch que vous avez dans les emplois de demander les qualifications offertes, ça j'aurais tendance à dire que ça dépend aussi un peu des entreprises. » (Benoit Mahy)

« Et c'est évident pour la raison simple que ce gap de compétences existe. Il existe déjà maintenant. Je veux dire, l'emploi en pénurie ça existe. » (Matthieu Dewèvre - UCM)

« Et je reviens sur le fait que les personnes ne sont pas interchangeables. Sinon je pense que le taux de vacance d'emploi serait de 0%. » (Alice Defauw - FEB)

« On ne peut pas dire que deux individus sont toujours substituable et que si une personne travaille moins, son travail sera comblé par une autre personne. » (Alice Defauw - FEB)

« Dans une entreprise d'habitude les gens reçoivent la formation dont ils ont besoin. Autrement leur productivité baisse et l'employeur n'a pas intérêt à avoir une mauvaise productivité. Donc moi je ne connais pas d'entreprises,... les entreprises qui « survivent » ce sont voilà celles qui veillent à ce que

	leurs gens soient bien installés, qu'ils aient tous les instruments qu'il leur faut pour bien travailler, qu'ils disposent des formations nécessaires,... » (Jean Lame - UWE) « Est-ce qu'il n'y a pas moyen d'organiser des stages de formation, ou peut-être de faire jouer via le Forem, on peut aider, si c'est à l'échelle de la région également, c'est l'idée de mettre en adéquation des organismes qui sont en charge de la formation de manière à ce que les entreprises puissent, moyennant je vais dire une mise à niveau des travailleurs, les doter des compétences requises. » (Benoit Mahy) « Donc je pense qu'en soi, donner de l'argent ou quoi que ce soit pour aider les entreprises, ce n'est pas ça qui va permettre de trouver les candidats donc là il y a quand même un réel problème. Et je pense que l'état ne peut pas se permettre d'être guillemets de financer ce genre de job... » (Alice Defauw - FEB)
--	--