



DE 4-DAAGSE WERKWEEK

10 maart 2026 | Naima van Willigenburg, beleidsadviseur Arbeidstijden

WAT IS EEN VIERDAAGSE WERKWEEK?

Een **vierdaagse werkweek** betekent meestal **32 uur verdeeld over vier dagen**.

Maar net als bij de vijfdaagse werkweek gaat het erom om uit te zoeken welk **model het beste past** bij de werknemers én de organisatie. Dat kan ook betekenen: vijf dagen van zes uur of een reeks vrij in ploegen.

De vierdaagse werkweek biedt net zoveel mogelijkheden als de vijfdaagse werkweek en is **toepasbaar in alle sectoren en functies**.

<https://www.fnv.nl/werk-inkomen/werktijden/4-daagse-werkweek>

MAART, 1922

crushed that identifi-
e made by the cloth-
body was found un-
howing he had been
s the avalanche of
l by the cave-in,
he shaft, and struck
The other bodies
m the cage by work-
acetylene torches to
ies. The bodies were
escue crews which
y from H Shaft to
G Shaft, and then
an ore chute to the
shaft where the man
ed under hundreds of
came without warn-
se electricians were
(Text Page, Column 5)

So Cold? Reunion

hen. And then, we
whether it would get

long in the United
ks excellent English.
e continued. "When
y comes together to
cestor, the ancestor
special permission
attend the reunion.
n, he may stay for
s. His coming and
lly marked by a
age in the weather,
manifestation.
g the delegates
holding several ex-
s, they would speed
d close the conven-
stead of holding it
as planned at

high pressure area we may expect
falling temperatures, hovering prob-
ably around 40 degrees."

5-DAY FORD WEEK TO BE PERMANENT

Policy Has Been In Operation Since Last July.

The five-day week for workmen
in the plants of the Ford Motor Co.,
after two months of experiment and
adjustments, has been established
as a permanent policy, according
to an announcement yesterday.

The new system has really been
in operation for a large majority
of the plant departments since the
last Saturday in July, but it was
found impossible to adjust all ele-
ments of production to the new
schedule at one stroke.

Some of the workmen on the
five-day basis have already received
a daily wage increase looking to-
ward a wage that will make
their weekly earnings approxi-
mately what they were on the six-
day week. But this increase, it was
stated, has been strictly on the
merit plan, and that will be the
only plan on which wages will be
raised.

On the other hand, the announce-
ment expressed the hope that the
new plan will stimulate production
to such an extent that eventually
all employes may receive for five
days as much, if not more, than was
formerly earned in the full six
days.

DECLARES PROSPERITY IS DUE TO PROHIBITION

misuse of the power
in that he has, in vio-
knowingly and wilfu
and encouraged a co
wit, the Michigan S
which he is a stock
which he holds the o
president and member
of directors, to write
for employes and offi
State institutions, nan
normal schools and
which he exercises st
control as superinten
instruction for the s
gan and as a membe
Board of Education
bonds so written, as
on behalf of and for
and indemnification
Michigan against los
result from the wr
default of employes
said institution, as
more particularly
charged, to-wit:

"1. That on or
1925, school bond nu
a schedule bond c
and employes of the
gan Normal School
Mich., one of the St
institutions under th
State Board of Educ
ten in the amount
demnify the State
its subordinate age
or damage due to th

*Should a We
Free the Fia
Who Has Tin
Read*

**"THE S
WOM**



VEEL IS VERANDERD...

- we worden ouder;
- onze manier van leven is veranderd;
- de technologie die we gebruiken;
- het soort werk;
- duur van ons werkzame leven;
- de structuur van onze gezinnen;
- de participatie van vrouwen op de arbeidsmarkt;
- de manier waarop we communiceren;
- de kosten van levensonderhoud;
- de snelheid en complexiteit van het werk is anders.

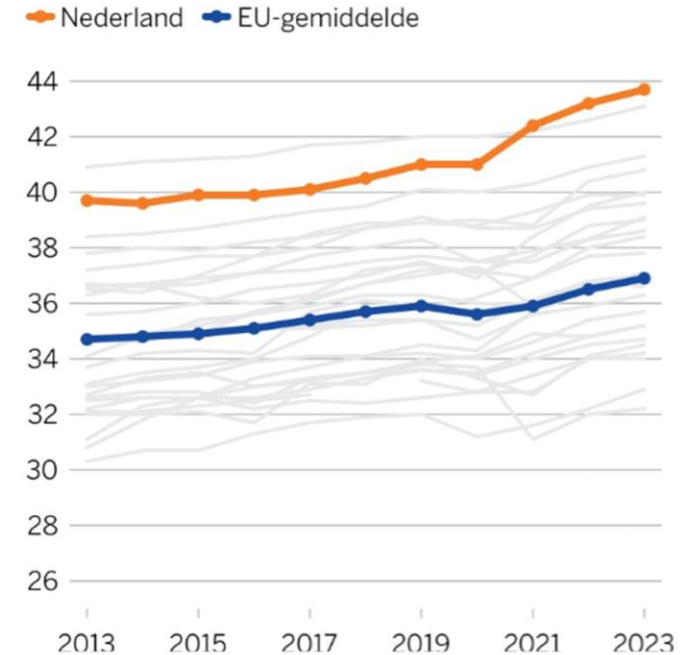
Maar we organiseren het werk nog grotendeels hetzelfde als in de 20^e eeuw.

De essentie van de manier waarop we in Nederland willen overgaan op een 4-daagse werkweek is dat:

- We ruilen HARDER werken in, voor SLIMMER organiseren van werk en arbeidstijden
- We ruilen een hectisch dagelijks leven in voor een dagelijks leven met een betere mentale en fysieke balans

DUUR WERKZAME LEVEN NEDERLANDERS FLINK GESTEGEN

Verwachte duur van werkzame leven, per lidstaat van Europese Unie, in jaren



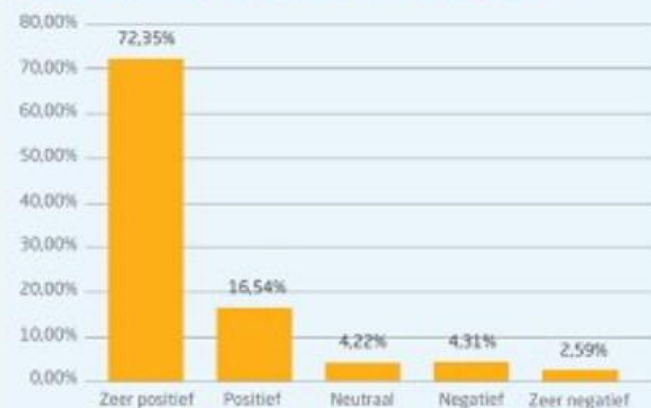
89% POSITIEF OVER EEN VIERDAAGSE WERKWEEK



Een nieuwe benadering van werk en werktijd

De FNV heeft een peiling uitgevoerd van 12 februari tot en met 12 maart 2025, waarbij zowel werkgevers als werknemers hun mening konden geven over de vierdaagse werkweek. De peiling is ingevuld door 6263 respondenten uit alle sectoren.

Hoe kijk je aan tegen de vierdaagse werkweek?



65% is het er (zeer) mee eens dat het werk anders georganiseerd kan worden om de vierdaagse werkweek mogelijk te maken.

'Zet hier alsjeblieft op in. Als chronisch ziek persoon kan dit het verschil betekenen tussen wel of niet werken. We zijn de laatste eeuw ongelooflijk productief geworden o.a. door technologie; laat ons daar de vruchten van plukken'

'Dit kan heel aantrekkelijk zijn voor het aantrekken van nieuwe medewerkers'.

Hoe jonger, hoe positiever over de vierdaagse werkweek



'Vaak krijg je binnen 8 uur per dag hetzelfde gedaan als 9 uur per dag. Ik ben dus voor een werkweek van 32 uur. Ik werk nu 30, maar dan zou ik omhoog gaan naar 32.'

88% vindt dat werkgevers en vakbonden de vierdaagse werkweek verder moeten onderzoeken



De voordelen volgens respondenten van de vierdaagse werkweek

1. Beter werk-privébalans
2. Minder stress en burn-out
3. Hogere productiviteit en/of efficiëntie op werk
4. Duurzamer werken -minder reistijd, energieverbruik

BELANGRIJKSTE UITKOMSTEN

WERKNEMERS

Verkorting van de werktijd verbetert gezondheid en welzijn van werknemers o.a. door:

- ✓ Minder stress & minder kans op burn-out
- ✓ Slaapkwaliteit en -lengte verbeteren
- ✓ Meer energie en beter humeur
- ✓ Hogere tevredenheid over werk
- ✓ Betere balans tussen werk en privé
- ✓ Meer tijd voor zorg, vrijwilligerswerk of het meedoen aan sociale activiteiten



BELANGRIJKSTE UITKOMSTEN

WERKGEVERS

- ✓ Werknemers hebben meer energie, en maken minder fouten
- ✓ Minder verzuim, minder kosten voor invalkrachten, minder gedoe met roosters en minder verstoring in teams.
- ✓ Lager verloop, dus lagere wervings- en opleidingskosten
- ✓ Slimmere organisatie van werk
- ✓ Betere samenwerking & processen
- ✓ Lagere kosten op andere vlakken
- ✓ Geschikt voor alle functies en afdelingen
- ✓ Per uur productiever



VOORBEELD VUILNISOPHAALDIENST UK KINDEROPVANG PORTUGAL



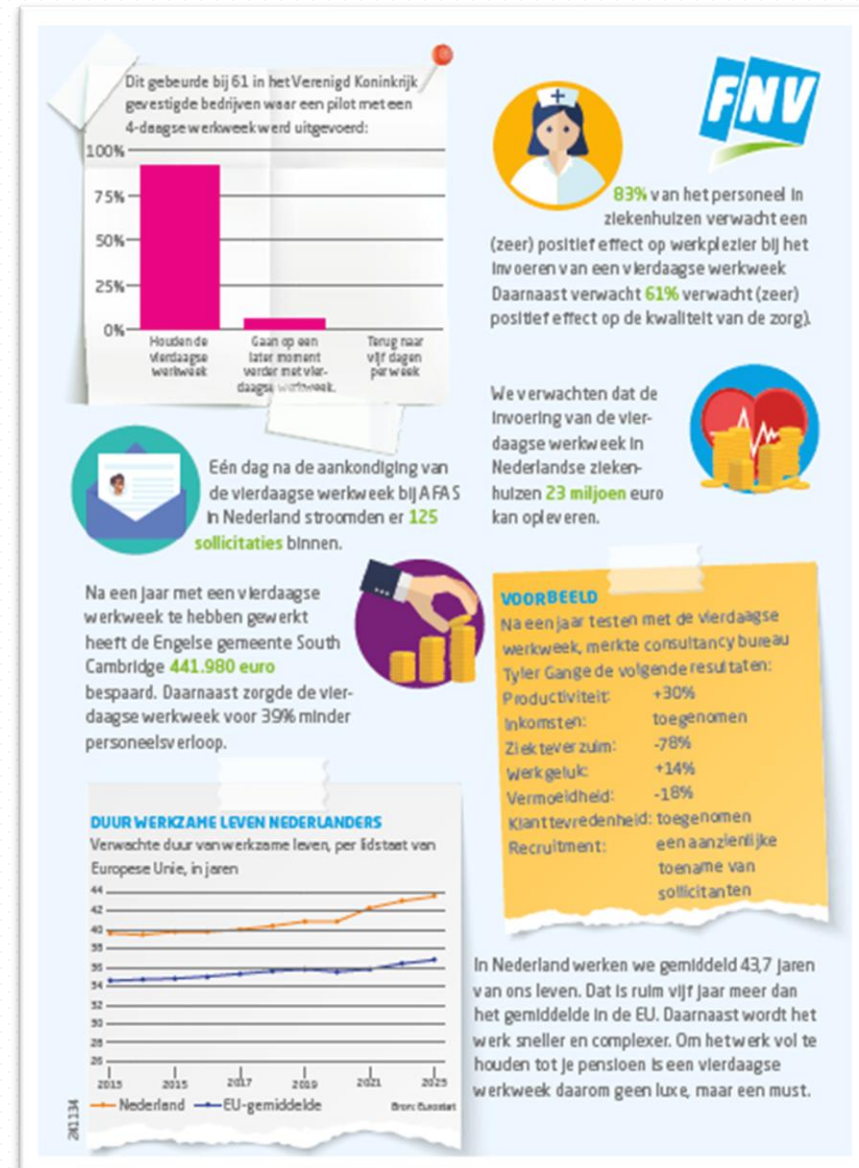
WAAROM WERKT HET?

Effecten van werknemers:

1. Beter uitgeruste werknemers werken beter
2. Afname van ziekteverzuim
3. Afname van personeelsverloop

Afhankelijk van implementatie en gezamenlijke inzet tussen werknemers en managers:

4. Goede keuze van het arbeidstijdenmodel
5. Veranderingen in de werkorganisatie, verbetering van processen, invoering van technologie en best practices
6. Afname van overige kosten



BUSINESS CASE

Quick scan vierdaagse werkweek (32-uur) in de [redacted]

Samenvatting

Het klinkt tegenstrijdig om in een situatie van arbeidsmarktkrapte te vragen om een vierdaagse werkweek. Toch denken wij dat een vierdaagse werkweek een oplossing kan bieden, voor kantoorpersoneel als voor de werknemers in het veld, omdat het kan leiden tot netto winst op het werk. Medewerkers blijven langer en gezond aan het werk.

Er zijn enorme investeringen nodig om de netten teneinde de energievoorziening van de afgelopen vier jaar met 23% gegroeid. De meeste werknemers hebben een dienstverrichtingsduur van 90% of meer. Er zijn relatief weinig jonge werknemers (< 25 jaar) en veel werknemers ouder dan 55 jaar¹.

Een zorgpunt is de werkdruk, doordat er zoveel gebouwd moet worden ('bouwen, bouwen, bouwen'), waardoor veel werkzaamheden in weinig tijd gerealiseerd moeten worden en dit brengt druk met zich mee. Daarnaast is door de relatief grote populatie 55-plussers die naar pensionering van deze groep een oorzaak voor toenemende werkdruk. Want met het vertrek verdwijnt er ook kennis en ervaring, terwijl het tegelijkertijd lastig is om de ontstane vacatures op te vullen met goed gekwalificeerde mensen.

"Aangezien beide factoren komende jaren aan de orde zullen blijven is het raadzaam om alert te zijn op de potentiële negatieve lange termijn effecten van deze aanhoudende werkdruk. Voor het plan van aanpak raden we aan om na te denken over een integrale aanpak ter verlichting van het werk, zodat mensen duurzaam inzetbaar blijven". Update sectoranalyse netwerkbedrijven Duurzame inzetbaarheid en sociale veiligheid, juli 2024

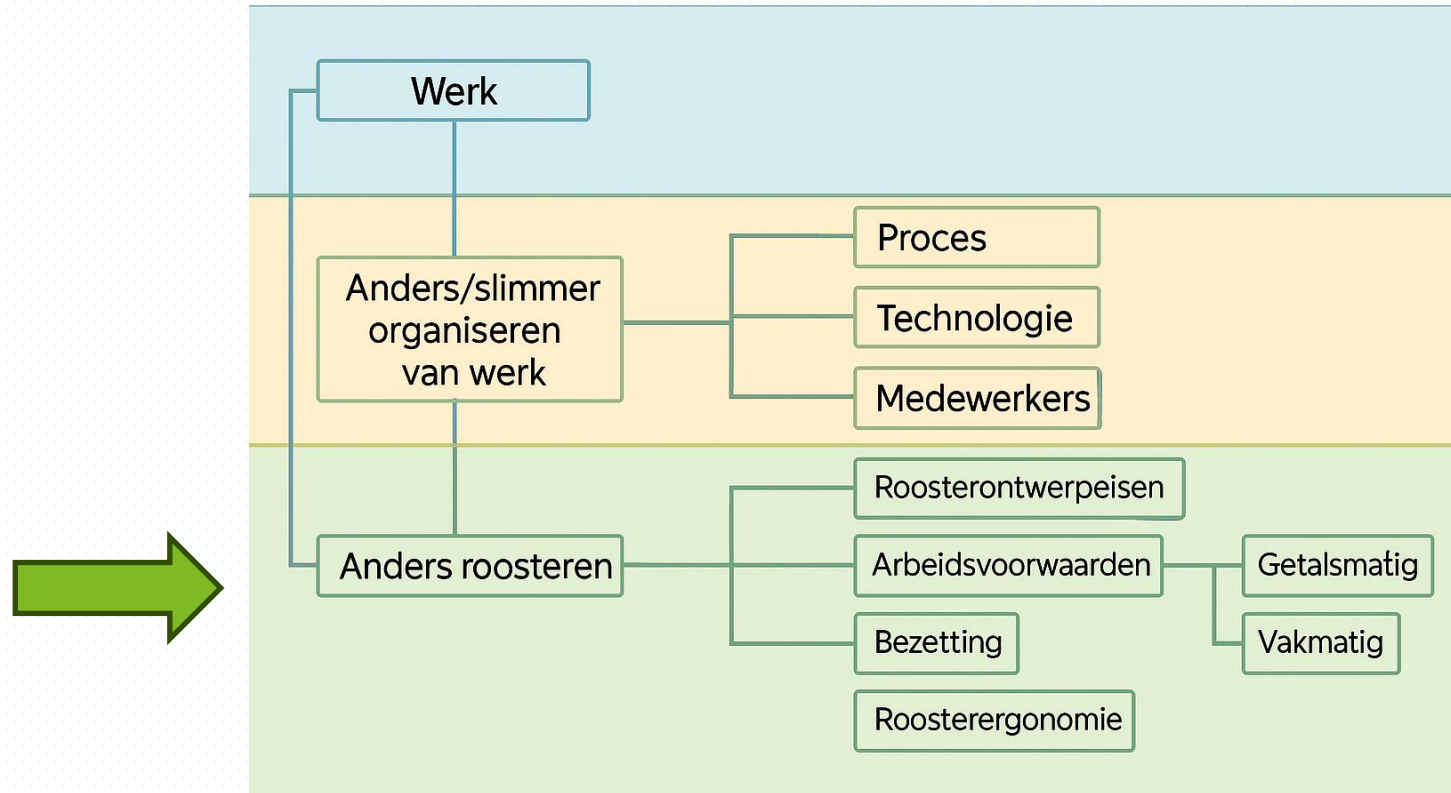
Business case [redacted]

82 % van de respondenten geeft aan mogelijkheden te zien voor een voltijdsnorm van 32 uur. De geschatte tijdbesparing die door de respondenten wordt genoemd is 132 minuten per dag en 112 minuten wanneer we het delegeren van taken weglaten, hetgeen afgerond op 1,9 uur per dag komt. In schema ziet dit er als volgt uit.

Soort	-Vierdaagse werkweek kosten/baten
Tijdbesparing door slimmer werken	1u en 52 min per dag ofwel 9 uur 20 minuten per week
Lagere kosten personeelsverloop en daling wervingskosten	€ 3.591.360,-
Besparing verzuim	€ 1.867.200,-
Totaal	€ 5.458.560,- per jaar

Als resultaat verwachten respondenten [redacted] de invoering van een voltijdsnorm met behoud van salaris geheel gedekt kan worden uit de tijdbesparing door slimmer werken. Daarbovenop komt nog de verwachte besparing door lagere kosten van personeelsverloop en daling wervingskosten en de verwachte besparing op verzuimkosten op basis van onderzoek.

SCENARIO STUDIES EN SIMULATIES DIP (DEELTIJD IN PLOEGEN) INDUSTRIE



Wat gebeurt er, wat zijn de gevolgen en kansen en risico's op microniveau van een afdeling en ploeg en wat kunnen we daarvan leren.

Digitale simulaties van alternatieve roosters en werktijden, zonder gevolgen voor dagelijkse operatie.

Nog een simulatie vanuit deze praktijksituatie. Een ontwerpkenmerk van een standaard ploegdienstroosters is dat er elke dienst evenveel ploeggenoten opkomen. Is dat wel nodig? En wat gebeurt er als je dit kenmerk loslaat. Wat zijn dan kansen en risico's? En hoe kunnen we die in ons voordeel inzetten?

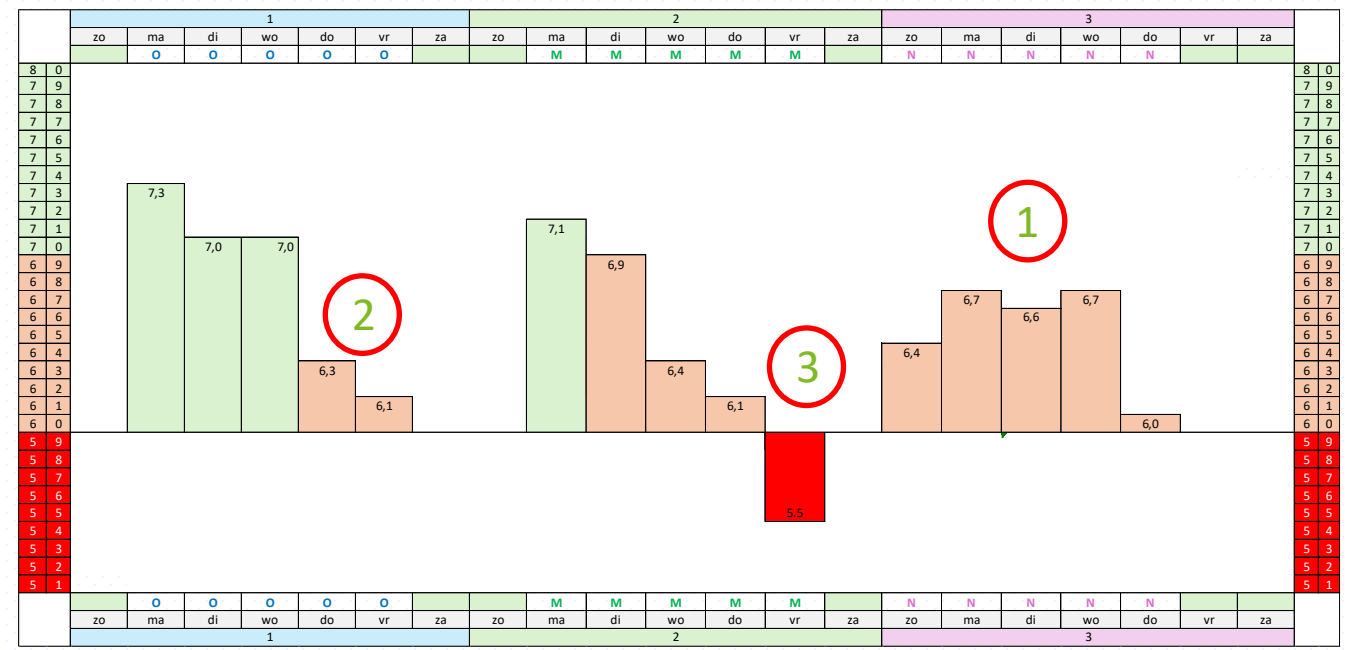


Keer op keer (we hebben dit inmiddels bij diverse bedrijven gedaan) verschijnt een structureel patroon van aanwezigheid.

1. In de week van nachtdiensten is de gemiddelde aanwezigheid het laagst.
2. De diensten voorafgaand aan het weekend zijn het slechtste bezet.
3. Op vrijdagmiddag zakt de bezetting onder de kritische grens van 6 aanwezige ploeggenoten.

GEDACHTEN EXPERIMENT:

Loslaten ontwerp eis dat elke dienst dezelfde bruto bezetting moet hebben.



	Ma	Di	Wo	Do	Vr	Za	Zo
O	9	9	9	9	9		
M	9	9	9	9	9		
N	9	9	9	9			9



	Ma	Di	Wo	Do	Vr	Za	Zo
O	7	7	7	8	8		
M	7	7	8	9	9		
N	8	9	9	9			8

Nog een simulatie vanuit deze praktijksituatie. Een ontwerpkenmerk van een standaard ploegdienstroosters is dat er elke dienst evenveel ploeggenoten opkomen. Is dat wel nodig? En wat gebeurt er als je dit kenmerk loslaat. Wat zijn dan kansen en risico's? En hoe kunnen we die in ons voordeel inzetten?

TWEDE STAP GEDACHTEN EXPERIMENT:

Loslaten ontwerp eis dat elke dienst dezelfde bruto bezetting moet hebben.

	Ma	Di	Wo	Do	Vr	Za	Zo
O	9	9	9	9	9		
M	9	9	9	9	9		
N	9	9	9	9			9

↓

	Ma	Di	Wo	Do	Vr	Za	Zo
O	7	7	7	8	8		
M	7	7	8	9	9		
N	8	9	9	9			8

Met als gevolg dat ik bij de introductie van een 4 daagse werkweek in DIT VOORBEELD (!) meer ochtenddiensten vrij plan en minder middag- en nacht diensten. En 1 herbezetter nodig is om op 32 uur per ploeggenoot uit te komen.

↓

30 weken	Totaal diensten	Bruto uren	ATV dagen	Netto uren	Bezetting ploeg	O	M	N
5 daagse	150	40	26	36	9	50	50	50
4 daagse	120	32	0	32	10	37	40	43

Groep	1							2							3							
	Ma	Di	Wo	Do	Vr	Za	Zo	Ma	Di	Wo	Do	Vr	Za	Zo	Ma	Di	Wo	Do	Vr	Za	Zo	
A.1	O	O	O	O	O			M	M	M	M	M		N	N	N	N	N				
A.2	O	O	O	O	O			M	M	M	M	M		N	N	N	N	N				
A.3	O	O	O	O	O			M	M	M	M	M		N	N	N	N	N				
A.4	O	O	O	O	O			M	M	M	M	M		N	N	N	N	N				
A.5	O	O	O	O	O			M	M	M	M	M		N	N	N	N	N				
A.6	O	O	O	O	O			M	M	M	M	M		N	N	N	N	N				
A.7	O	O	O	O	O			M	M	M	M	M		N	N	N	N	N				
A.8	O	O	O	O	O			M	M	M	M	M		N	N	N	N	N				
A.9	O	O	O	O	O			M	M	M	M	M		N	N	N	N	N				
O	9	9	9	9	9																	
M								9	9	9	9	9										
N														9	9	9	9	9				

Groep	1							2							3							
	Ma	Di	Wo	Do	Vr	Za	Zo	Ma	Di	Wo	Do	Vr	Za	Zo	Ma	Di	Wo	Do	Vr	Za	Zo	
A.1	O	O	O	O	O					M	M	M		N	N							
A.2	O	O	O	O	O			M	M		M	M		N	N	N	N	N				
A.3			O	O	O			M	M	M	M	M		N	N	N	N	N				
A.4			O	O	O			M	M	M	M	M		N	N	N	N	N				
A.5			O	O	O			M	M	M	M	M		N	N	N	N	N				
A.6	O	O		O	O					M	M	M		N	N	N	N	N				
A.7	O	O		O	O			M	M	M	M	M		N	N	N	N	N				
A.8	O	O	O							M	M	M				N	N	N	N			
A.9	O	O	O	O	O			M	M					N	N	N	N	N				
A.10	O	O						M	M	M	M	M				N	N	N				
O	7	7	7	8	8																	
M								7	7	8	9	9										
N														8	8	9	9	9				

DUURZAME INZETBAARHEID DOOR MINDER WERKEN IN PLOEGEN- EN WISSELDIENSTEN



Onderzoek:

Duurzaam inzetbaar door minder werken in ploegen- en wisseldiensten



Het SPDI-project **Duurzame inzetbaarheid door minder werken in ploegen- en wisseldiensten** richtte zich op de vraag of arbeidstijd slimmer kan worden georganiseerd om de belasting van onregelmatige werktijden te verminderen. Daarbij is gekeken naar:

- a) de mogelijkheid om minder uren te kunnen werken
- b) ergonomisch betere roosters
- c) meer voorspelbaarheid en regelmaat
- d) betere verdeling van de werklust

<https://duurzaamahetwerk.nl/theme/arbeidstijden/>



GESPREKSKAARTEN, Q&A EN VIDEO'S

GESPREKSKAART VIERDAAGSE WERKWEEK VOOR VAKBONDSBESTUURDERS

WAT IS EEN VIERDAAGSE WERKWEEK?
Een vierdaagse werkweek betekent **maximaal 32 uur verdeeld over vier dagen**. Maar net als bij de vijfdaagse werkweek gaat het erom om uit te zoeken welk model het beste past bij de werknemers én de organisatie. Dat kan ook betekenen: vijf dagen van zes uur of een reeks vrij in ploegen. De vierdaagse werkweek biedt met name **veel mogelijkheden** als de vierdaagse werkweek is toepasbaar in alle sectoren en functies. Uiteindelijk gaat het om 30-20% minder werken, zonder verlies van loon.

Inkomen, zorgt voor meer gelijkheid in carrièrepaden voor mensen met een handicap én draagt bij aan gendergelijkheid en een betere verdeling van de waart.

WAT ZEGGEN DE CIJFEREN?

- 89% van de werkgevers en werknemers is **positief** over een vierdaagse werkweek (bron: FNV-peiling)
- Pilotbedrijven in allerlei type sectoren wereldwijd melden (bron: Four Days a Week, Juliet Schor):
 - 69% minder burn-out, 38% minder stress en angst
 - Slaapproblemen verminderde met 39% en vermindering met 4%
 - De omzet steeg met 20% voor commerciële bedrijven
 - Werknemers voelden zich productiever (56%)

ONZE BOODSCHAP ALS VAKBOND

De vierdaagse werkweek moet behoud van loon is goed voor werknemers, werkgevers én de samenleving. Het is geen luxe, het is een **nodigheids** stap naar eerlijk, gezond, productief én toekomstbestendig werk. Samen maken we dit mogelijk, want werk moet werken.

WAAROM WIJ DIT WILLEN

- **Betere werk-privé balans**: meer tijd voor gezin, zorg, rust, school of vrijwilligerswerk.
- **Goedere werkwijze**: minder burn-outs, minder verzuim en mensen houden het werk langer vol.
- **Hogere productiviteit**: in veel sectoren leveren mensen met een vierdaagse werkweek evenveel werk, of zelfs meer.
- **Verhoging arbeidsaanbod**: biedt oplossingen voor krapte op de arbeidsmarkt.
- **Meer zeggenschap over werktijd**: werknemers willen meer invloed op hun eigen werkdruk.
- **Meer gelijkheid**: vierdaagse werkweek maakt korter werken beschikbaar voor mensen met een laag

IS DAN ALTIJD DE VRIJDAAG VRIJ?

- Het type werk en soort organisatie bepaalt de vorm. Er zijn **verschillende varianten mogelijk**, allemaal met behoud van loon.
 - Model met stopdag, 4 dagen van 8 uur
 - 5 dagen van 6 uur
 - Verspreid model met afwisselend vrije dagen
 - Reeks vrij in ploegen
 - Etc.
- Het gaat niet om 4x 10 uur of harder werken, maar **slimmer werken**, waardoor de werkdruk niet toeneemt en output wel gelijk blijft.

GESPREKSKAART VIERDAAGSE WERKWEEK VOOR KADERLEDEN



WAT IS EEN VIERDAAGSE WERKWEEK?

Een vierdaagse werkweek betekent **meestal 32 uur verdeeld over vier dagen**. Maar net als bij de vijfdaagse werkweek gaat het erom om uit te zoeken welk model het beste past bij de werknemers én de organisatie. Dat kan ook betekenen vijf dagen van zes uur of een reeks vrij in ploegen. De vierdaagse werkweek biedt met zoveel mogelijkheden als de vijfdaagse werkweek en is toepasbaar in alle sectoren en functies. Uiteindelijk gaat het om 10-20% minder werken, zonder verlies van inkomen.

WAT WILLEN WIJ?

Wij willen dat een vierdaagse werkweek (met behoud van loon) **mogelijk wordt voor iedereen**. Zodat werk en privé beter in balans zijn, mensen gezonder en meer tevreden zijn, én werk vol te houden is.

WAAROM PLEITEN WIJ HIERVOOR?

- Minder werkdruk - je krijgt tijd om op te laden.
- Meer balans - tijd voor gezin, mantelzorg, hobby's of rust.
- Goeder leven - minder stress, minder uitval.
- Hogere tevredenheid - mensen zijn blijer, gemotiveerder en krijgen meer zeggenschap over werktijden.
- Het werkt **écht** - onderzoeken en praktijkproeven tonen dit aan.

FEITEN DIE JE KUNT NOEMEN

- 89% van de werkgevers en werknemers is **(zeer) positief** over een vierdaagse werkweek (bron: FNV-peiling)
- Pilotbedrijven in allerlei type sectoren wereldwijd melden (bron: Four Days a Week, Juliet Schor):
 - 69% minder burn-out, 38% minder stress en angst
 - Slaapproblemen verminderde met 39% en vermindering met 4%
 - De omzet steeg met 20% voor commerciële bedrijven
 - Werknemers voelden zich productiever (56%) en werkintensiteit nam voor 30% toe.

De vierdaagse werkweek is dus niet alleen goed voor jou, maar ook voor werkgevers en én de samenleving!



IS DAN ALTIJD DE VRIJDAAG VRIJ?

- Het type werk en soort organisatie bepaalt de vorm. Er zijn **verschillende varianten mogelijk**, allemaal met behoud van loon.
 - Model met stopdag, 4 dagen van 8 uur
 - 5 dagen van 6 uur
 - Verspreid model met afwisselend vrije dagen
 - Reeks vrij in ploegen
 - Etc.
- Het gaat niet om 4x 10 uur of harder werken, maar **slimmer werken**, waardoor de werkdruk niet toeneemt en output wel gelijk blijft.

Q&A VOOR AAN DE ONDERHANDELINGSTAFEL

ELEVATOR PITCH NAAR WERKGEVER

De vierdaagse werkweek is geen luxe, maar een **collectieve, strategische maatregel** om productiviteit, gezondheid en behoud van personeel te verbeteren - zonder loonverlies en verlies van productiviteit. Het is een universeel bewezen methode die het waard is met elkaar te onderzoeken.

1. 'ZO DAALT ONZE PRODUCTIVITEIT.'

- Onderzoek toont vaak gelijke of hogere output bij een kortere werkweek, dus productiviteit per uur neemt toe.
- Het gaat niet om 'minder werken', maar om slimmer organiseren van werk en werktijden.
- Tevreden en fitte medewerkers maken minder fouten, vallen minder verminderde met 39% en vermindering met 4%
- Werknemers voelden zich productiever (56%) en werkintensiteit nam voor 30% toe.



2. 'WAAROM HEBBEN WE DIT NODIG OM DE PRODUCTIVITEIT TE VERHOGEN?'

- Productiviteitswinst komt niet alleen uit processen, maar vooral uit behoud en welzijn van medewerkers.
- Minder verloop en verzuim levert besparingen en beter werk op.
- Daarnaast geeft de vrije betaalde dag een extra motivatie om je werkwijzen slimmer te organiseren, je krijgt er immers iets voor terug!

3. 'TE DUURI'

- Een vierdaagse werkweek hoeft financieel niets te kosten: output blijft gelijk.
- Lagere kosten en besparing in tijd door o.a. minder ziekteverzuim, verloop en burn-outs.
- In sommige bedrijven zijn investeringen nodig in nieuwe technologieën of apparatuur en in sommige gevallen in personeel. Met beperkte investeringen (soms <1% extra personeel) kan de werktijd met 20% omlaag, wat zich terugbetaalt

Vierdaagse werkweek

32-urige werkweek met behoud van 100% loon

De vierdaagse werkweek is goed voor werknemers, werkgevers én de samenleving. Het is geen luxe, maar noodzaak. Een kortere werkweek zorgt voor eerlijk, gezond, productief én toekomstbestendig werk. Samen maken we dit mogelijk, want werk moet werken. Bekijk wat jij kan doen.



VRAGEN

<https://www.fnv.nl/werk-inkomen/werktijden/4-daagse-werkweek>