



Les conditions de travail dans l'Union européenne: l'organisation du travail

Résumé

Introduction

La quatrième enquête européenne sur les conditions de travail, réalisée en 2005 par la Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail (Eurofound), aborde des questions essentielles pour la politique de l'Union européenne en matière d'emploi. L'objectif global de l'enquête est de dresser un état des lieux sur les conditions de travail en Europe ainsi que de donner une idée de l'ampleur et du type de changements ayant des conséquences pour la main-d'œuvre et la qualité du travail. Après l'enquête de 2005, Eurofound a effectué de nouvelles analyses approfondies de ses résultats sur des thèmes clés liés aux conditions de travail dans l'UE. La diversité des formes d'organisation du travail en Europe était l'un des thèmes étudiés et constitue l'objet du présent rapport.

À cette fin, les résultats de l'enquête européenne sur les conditions de travail ont été analysés pour établir les grandes lignes des principales formes d'organisation du travail dans les pays de l'UE: nous avons examiné les caractéristiques structurelles, démographiques et transnationales qui contribuent à définir les différentes formes et étudié le lien entre l'organisation du travail et les différentes dimensions de la qualité du travail et de l'emploi. L'étude contient une analyse des liens entre organisation du travail et méthodes de gestion des ressources humaines (GRH), de même qu'un examen de l'organisation du travail dans les petits établissements et le secteur «non-marchand» (comme l'administration publique et la sécurité sociale, l'éducation, la santé et les institutions de travail social). Sur la base de ses observations en matière d'organisation du travail dans l'UE, l'étude conclut en proposant quelques indicateurs stratégiques pertinents de formes d'organisation du travail qui pourraient s'avérer utiles dans le cadre de la stratégie européenne pour l'emploi (SEE).

Contexte stratégique

La diversité considérable des formes d'organisation du travail dans l'UE a une énorme influence sur la qualité du débat portant sur la politique européenne et les initiatives dans ce domaine. La décision du Conseil européen en 2005 relative aux lignes directrices pour les politiques de l'emploi des États membres de l'UE a confirmé l'influence majeure de la SEE dans la mise en œuvre des objectifs de la stratégie de Lisbonne en matière d'emploi et de marché du travail, comme l'amélioration de la qualité et de la productivité au travail et le renforcement de la cohésion sociale et de l'inclusion. Pour contribuer à la réalisation de ces objectifs, il

s'agit de mettre au point des politiques appropriées afin d'encourager des formes d'organisation du travail qui permettent d'améliorer les résultats en matière de santé et de sécurité, tout en cultivant une égalité sociale durable en termes d'accès à l'emploi, de carrières et d'influence sur le lieu de travail.

Principaux résultats

Quatre grands types d'organisation du travail ont été identifiés, sur la base des analyses et de l'ensemble de variables utilisées dans l'étude: les formes d'organisation du travail fondées sur l'«apprentissage facultatif», la «production au plus juste», le «taylorisme» et les formes «traditionnelles» ou à «structure simple».

L'apprentissage facultatif, qui s'applique à 38% des employés interrogés, est caractérisé par des niveaux élevés d'autonomie au travail, d'apprentissage et de résolution de problèmes, de complexité des tâches, d'auto-évaluation de la qualité du travail et, dans une moindre mesure, de travail d'équipe autonome. La production au plus juste (26% des employés) est essentiellement définie par un niveau plus élevé de travail d'équipe et de rotation des postes, une auto-évaluation de la qualité du travail et des normes de qualité, et différents facteurs qui limitent le rythme de travail. À l'inverse, les formes tayloristes d'organisation du travail (20% des employés) correspondent à un niveau faible d'autonomie au travail, en particulier dans les méthodes de travail, une faible dynamique d'apprentissage, une complexité limitée et une surreprésentation des variables mesurant les contraintes au rythme de travail, la répétitivité et la monotonie des tâches et les normes de qualité. Dans les formes traditionnelles ou à structure simple (16% des employés), toutes les variables de l'organisation du travail sont sous-représentées et les méthodes sont essentiellement informelles et non codifiées.

Les formes d'organisation du travail adoptées dans les 27 États membres de l'UE (UE-27) varient selon le secteur d'activité économique ou la catégorie professionnelle. Par exemple, les formes d'organisation du travail fondées sur l'apprentissage facultatif sont extrêmement développées dans les secteurs des services, tandis que les formes fondées sur la production au plus juste et le taylorisme se retrouvent davantage dans les secteurs manufacturiers. En ce qui concerne la catégorie

professionnelle, les formes d'organisation du travail « traditionnelles » ou « à structure simple » sont particulièrement caractéristiques chez les personnes travaillant dans la vente et les services, ainsi que chez les travailleurs peu qualifiés, tandis que les formes fondées sur l'apprentissage facultatif prévalent chez les cadres supérieurs, les professions libérales et les techniciens. Les caractéristiques démographiques des travailleurs ont également une influence: par exemple, les formes fondées sur l'apprentissage facultatif sont plus fréquentes parmi les travailleurs plus âgés, tandis que les formes tayloristes s'appliquent essentiellement aux travailleurs plus jeunes. En même temps, les formes fondées sur la production au plus juste sont caractérisées par une surreprésentation des hommes, tandis que les formes traditionnelles ou à structure simple sont caractérisées par une plus forte présence féminine.

D'un point de vue transnational, des différences considérables apparaissent également en ce qui concerne l'importance des quatre formes d'organisation du travail dans l'UE-27. Les formes d'organisation du travail fondées sur l'apprentissage facultatif sont plus développées au Danemark, en Suède et aux Pays-Bas, tandis que les formes basées sur la production au plus juste s'observent davantage en Irlande et au Royaume-Uni (RU), ainsi que dans bon nombre de pays d'Europe orientale et en Finlande, au Luxembourg, à Malte et au Portugal. Les formes d'organisation du travail tayloristes sont le plus répandues dans les pays d'Europe méridionale et dans plusieurs pays de l'Est, tandis que les formes traditionnelles ou à structure simple s'observent essentiellement dans les pays méridionaux et dans certains pays d'Europe orientale.

Les politiques de GRH sont une autre caractéristique marquant une distinction entre les différentes formes d'organisation du travail adoptées dans les pays de l'UE. Notamment, les politiques adoptées dans les domaines de la formation, des types de contrat de travail, du système de paiement et des consultations et discussions liées au travail jouent un rôle essentiel. Par exemple, les formes fondées sur l'apprentissage facultatif et la production au plus juste ont tendance à être caractérisées par des niveaux plus élevés de formation complémentaire fournie par l'employeur, par un recours accru aux formes de rémunération variable ou au rendement, par des postes plus sûrs associés à un plus grand recours aux contrats à durée indéterminée et par une participation plus grande du personnel aux discussions et consultations liées au travail.

S'agissant des conséquences de l'organisation du travail, des relations importantes apparaissent entre chaque forme d'organisation du travail et certaines dimensions de la qualité du travail et de l'emploi: les facteurs de risque physiques, le temps de travail, les risques pour la santé et la sécurité au travail, l'intensité du travail, l'équilibre travail-vie privée, les récompenses intrinsèques, les conditions de travail psychologiques liées à la GRH ou à l'intégration sociale au travail, et la satisfaction à l'égard des conditions de travail.

L'exposition aux facteurs de risque physiques est par exemple nettement moins fréquente dans les formes fondées sur l'apprentissage facultatif et les formes traditionnelles ou à structure simple que dans les formes d'organisation du travail basées sur la production au plus juste et tayloristes. Les heures supplémentaires hebdomadaires ou quotidiennes sont davantage observées dans les formes fondées sur la production au plus juste et l'apprentissage facultatif et sont moins fréquentes dans les formes tayloriste et traditionnelle ou à structure simple. L'insécurité de l'emploi perçue et le sentiment d'être mal rémunéré sont plus souvent présents parmi les travailleurs

participant à des formes d'organisation du travail tayloristes, et moins parmi ceux dont le travail respecte les formes fondées sur l'apprentissage facultatif. En même temps, le pourcentage de travailleurs qui se disent satisfaits ou très satisfaits des conditions de travail dans leur principal emploi rémunéré est le plus élevé dans le groupe de l'apprentissage facultatif et le moins élevé dans celui du taylorisme.

Recommandations stratégiques

- L'adoption de formes d'organisation du travail fondées sur l'apprentissage facultatif, par opposition à celles fondées sur la production au plus juste et le taylorisme, peut se traduire par de meilleures conditions de travail (intensité du travail plus faible, exposition limitée aux risques physiques, réduction du nombre d'heures de travail atypiques, meilleur équilibre travail-vie privée et niveaux plus faibles de problèmes de santé liés au travail).
- Les formes d'organisation du travail fondées sur l'apprentissage facultatif sont également associées à des récompenses professionnelles intrinsèques perçues plus nombreuses, à de meilleures conditions de travail psychologiques liées aux politiques de GRH et d'intégration sociale au travail, de même qu'à des niveaux globaux plus élevés de satisfaction du personnel à l'égard des conditions de travail.
- Eurofound propose quatre indicateurs pouvant permettre de suivre les progrès des États membres dans la mise au point de formes innovantes d'organisation du travail:
 - le pourcentage d'employés qui apprennent de nouvelles choses au travail;
 - le pourcentage d'employés participant à la résolution des problèmes au travail;
 - une mesure composite de l'autonomie au travail, basée sur la moyenne des pourcentages d'employés exerçant un contrôle sur leur méthode de travail, leur rythme de travail ou l'ordre des tâches;
 - le nombre d'employés qui travaillent au sein d'équipes autonomes, qui peuvent décider de la répartition des tâches, en tant que pourcentage du nombre de travailleurs travaillant dans toutes les équipes.
- L'enquête européenne sur les conditions de travail doit être exploitée davantage afin de mettre au point une série d'indicateurs pour les différentes dimensions de la qualité dans le travail: risques physiques, risques pour la santé et la sécurité au travail, temps de travail, intensité du travail, équilibre travail-vie privée, conditions de travail psychologiques et satisfaction à l'égard des conditions de travail. Ces indicateurs pourraient servir à éclairer les politiques et compléter les indicateurs des formes innovantes d'organisation du travail.

Pour en savoir plus

Le rapport sur les conditions de travail dans l'Union européenne: l'organisation du travail (*Working conditions in the European Union: Work organisation*) est accessible en ligne à l'adresse suivante: <http://www.eurofound.europa.eu/publications/htmlfiles/ef0862.htm>

Le rapport sur la quatrième enquête européenne sur les conditions de travail et les analyses secondaires des données d'enquête sont accessibles sur le site de l'Observatoire européen des conditions de travail: <http://www.eurofound.europa.eu/ewco/surveys/>

Sara Riso, officier de liaison chargé de l'information
sri@eurofound.europa.eu