



Article professionnel

Article

2016

Published version

Open Access

This is the published version of the publication, made available in accordance with the publisher's policy.

Transformations des conditions de travail : quels enjeux pour les salariés ?

Bonvin, Jean-Michel

How to cite

BONVIN, Jean-Michel. Transformations des conditions de travail : quels enjeux pour les salariés ? In: Terra cognita, 2016, vol. 29, p. 32–34.

This publication URL: <https://archive-ouverte.unige.ch/unige:89279>

terra cognita

Schweizer Zeitschrift zu Integration und Migration
Revue suisse de l'intégration et de la migration
Rivista svizzera dell'integrazione e della migrazione

Wirtschaft und Arbeit im Fokus
Economie et travail en point de mire
Economia e lavoro sotto l'obiettivo



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Eidgenössische Migrationskommission EKM
Commission fédérale des migrations CFM
Commissione federale della migrazione CFM

Transformations des conditions de travail : quels enjeux pour les salariés ?

Les transformations actuelles des conditions de travail posent avec une acuité renouvelée les questions de l'accès à l'emploi, la sécurité de l'emploi et la dignité dans l'emploi. Dans un contexte marqué par la globalisation et la digitalisation, ces enjeux n'affectent pas tous les travailleurs de la même façon, dans la mesure où les moins qualifiés et les femmes semblent les plus exposés aux nouveaux risques sociaux que sont la précarité de l'emploi et la difficulté à concilier emploi et activités familiales et de loisir.

Les relations de travail contemporaines se caractérisent par une tendance à la flexibilisation qui vise à ajuster au plus près le volume de main-d'œuvre mobilisé avec la quantité de travail à effectuer. Il s'agit de garantir la compétitivité des entreprises dans un contexte de globalisation économique, où elles se voient souvent confrontées à des concurrents internationaux évoluant dans des environnements normatifs plus souples, qui permettent une réduction considérable des coûts de production. Dans un tel cadre, les entreprises tendent à transférer les risques économiques sur les travailleurs, leur compétitivité exigeant qu'elles ne prennent pas en charge des coûts improductifs ou « inutiles ». Cette tendance à la flexibilisation s'exprime de plusieurs façons (Supiot, 1999).

Effectifs, conditions de travail et salaires

Tout d'abord, on observe une souplesse plus grande dans la gestion des effectifs qui se concrétise soit par un recours accru au licenciement permettant des restructurations rapides lorsque la situation l'exige, soit par l'engagement de personnel avec des statuts plus précaires, donc éloignés du contrat à plein temps et à durée indéterminée. On voit ainsi, en Suisse comme ailleurs, un accroissement important des restructurations d'entreprises (soit par des licenciements, soit par un non-renouvellement des départs naturels) et une

augmentation considérable des formes dites atypiques de travail comme le contrat à durée déterminée, le travail intérimaire, l'engagement à temps partiel ou encore le travail sur appel. Dans les deux cas, il s'agit de faire coïncider autant que possible les effectifs de main-d'œuvre avec le volume des carnets de commande ou de la clientèle. L'entreprise cherche à prendre le moins de risque possible à cet égard pour éviter d'avoir à rémunérer une main-d'œuvre non utilisée. Cette gestion *des effectifs au plus près des besoins*, à flux tendu pourrait-on dire, constitue la première transformation majeure des conditions de travail contemporaines. Elle pose avec une acuité renouvelée les questions de l'accès et du maintien en emploi.

Une deuxième tendance à l'œuvre dans les entreprises consiste dans *la flexibilisation interne des conditions de travail*. Il s'agit ici de faire en sorte que les effectifs de main-d'œuvre soient bien mobilisés sur les tâches où l'on a besoin d'eux et aux moments où leur présence est nécessaire. Deux mouvements de fond sont ici repérables : tout d'abord l'exigence de polyvalence vis-à-vis des salariés qui sont souvent appelés à remplir plusieurs missions pour la même entreprise. L'entreprise tente ainsi de répondre à deux défis : d'une part limiter les coûts en maîtrisant le volume de main-d'œuvre (la rotation d'une main-d'œuvre polyvalente au sein de l'entreprise est ainsi préférée aux engagements de spécialistes sur chacun des postes), d'autre part répondre à la critique d'un travail aliénant et répétitif en mettant en avant les bienfaits de la polyvalence. Le deuxième mouvement de fond concerne les horaires de travail où l'on observe, suivant les secteurs, une annualisation du temps de travail ou un ajustement des horaires semaine après semaine, voire jour après jour dans certains secteurs où la demande est particulièrement variable (à l'instar de la grande distribution).

Ces diverses modalités visent à donner à l'entreprise la flexibilité nécessaire pour que le personnel soit engagé aux moments où l'on a effectivement besoin de lui. Une telle évolution pose la question de la synchronisation des temps sociaux : comment cette flexibilité se concilie-t-elle avec les autres temps personnels, ceux de la famille, des loisirs, de l'engagement associatif, etc. ? La flexibilité temporelle au sein de

l'entreprise est-elle purement et simplement imposée au nom des exigences de l'entreprise ? Ou doit-elle prendre en compte les autres temporalités des personnes ? C'est ici la question de la conciliation entre travail et activités familiales, associatives, etc. qui est posée en termes nouveaux. Une tendance fréquente est de faire porter cette question par les femmes, renforçant ainsi la division sexuelle du travail mais sous une forme renouvelée : non plus les hommes au travail et les femmes à la maison, mais les femmes au travail *et* à la maison tandis que les hommes conservent leur place traditionnelle de « male breadwinner ».

Une troisième tendance vise à ajuster les coûts salariaux à la capacité économique des entreprises. Elle se traduit par *une flexibilisation des rémunérations* qui prend diverses formes allant de la remise en cause des normes existantes (salaire minimum légal ou dispositions inscrites dans les conventions collectives) à l'individualisation d'une partie du salaire au travers de l'instauration du salaire au mérite ou de primes individuelles. Il s'agit ici d'ajuster les salaires à la fois aux possibilités économiques de l'entreprise (dans le sens de la modération salariale, si l'entreprise connaît des difficultés, ou d'augmentations salariales, si elle est prospère) et à la performance des employés. En d'autres termes, le salaire n'est plus conçu comme un droit inconditionnel au même degré, mais il peut être (au moins partiellement) ajusté en fonction de la performance et de la capacité économique de l'entreprise.

Enjeux et défis à relever : accès, sécurité et dignité

Ces trois tendances à la flexibilisation induisent un rapport plus précaire à l'emploi (qui est moins garanti qu'auparavant) et des conditions de travail plus flexibles qui peuvent se traduire par des phénomènes d'intensification du travail (mobilisation accrue de la main-d'œuvre si les exigences de l'activité économique le demandent), mais aussi par du sous-emploi peu ou pas rémunéré (non-utilisation de la main-d'œuvre si l'activité économique ne suffit pas), voire du chômage ou de l'inactivité. Elles posent trois défis principaux : celui de *l'accès à l'emploi* dans un contexte où la

création d'emplois dépend plus fortement de la santé économique des entreprises et où le risque afférent à ces questions doit être plus largement supporté par les travailleurs ; celui de *la sécurité de l'emploi*, dans la mesure où le maintien en emploi est tributaire de la capacité économique de l'entreprise et de la performance du travailleur, que cela soit dans le secteur public ou dans le secteur privé ; et enfin celui de *la dignité du travailleur* dans un environnement où les exigences de compétitivité semblent parfois difficilement compatibles avec les standards du travail décent tels qu'énoncés par l'Organisation internationale du Travail, notamment en termes d'intensification du travail, de santé au travail et la question de la conciliation entre travail et activités familiales, associatives et de loisir.

Ces tendances coïncident aussi avec le double mouvement vers l'économie de *la connaissance et la digitalisation* des activités économiques, dont les effets sont également ambivalents. D'un côté, ce mouvement semble favoriser une stratégie de compétitivité par la qualité des produits et des emplois : dans la ligne de la stratégie européenne, qui vise à faire de l'UE l'économie de la connaissance la plus compétitive du monde, il s'agit alors de garantir l'avantage concurrentiel des pays de l'OCDE non pas par une course illusoire à la réduction des coûts mais par une supériorité en termes de qualité et de valeur ajoutée des produits. Dans une telle économie axée sur la qualité des produits et la qualification des travailleurs, le risque existe que les emplois déqualifiés ne soient plus nécessaires, instaurant ainsi une dualisation du marché du travail entre les *insiders* (qualifiés, compétitifs et donc capables de prendre le tournant de l'économie de la connaissance) et les *outsiders* (peu qualifiés, pas assez productifs et courant le risque d'être durablement exclus du marché du travail). L'accent sur la qualité des emplois irait alors de pair avec une plus grande sélectivité, qui accentuerait le problème de l'accès à l'emploi pour les moins qualifiés. De l'autre côté, la digitalisation donne les moyens d'une gestion en flux tendu de l'emploi à travers les outils de planification du travail et des effectifs qu'elle procure via les nouvelles technologies de l'information. Elle permet aussi de repenser la question du lieu de travail en permettant le travail à distance et les diverses formes de télétravail. De la

Auswirkungen des Wandels in der Arbeitswelt auf Arbeitnehmende

Die aktuell zu beobachtenden grossen Umwälzungen in der Arbeitswelt wirken sich entscheidend auf die Arbeitsbedingungen von Erwerbstätigen aus. Fragen des Zugangs zu einer Stelle, der Beschäftigungssicherheit und der würdigen Arbeitsverhältnisse stellen sich mit besonderer Schärfe. Im Zeitalter von Globalisierung und Digitalisierung verändert sich vieles; die Veränderungen treffen die einzelnen Erwerbstätigen jedoch in sehr unterschiedlicher Weise. Niedrigqualifizierte und Frauen sind in besonderer Weise davon betroffen. Die neuen sozialen Risiken flexibilisierter Arbeitsformen beinhalten prekäre Arbeitsarrangements und die Schwierigkeit, Erwerbstätigkeit und Familie und Freizeit miteinander in Einklang zu bringen.

Obwohl die Digitalisierung in manchen Bereichen Vorteile bringt, verstärken die neuen Arbeitsbedingungen die Gräben der Arbeitsteilung zwischen Männern und Frauen und zwischen Hoch- und Niedrigqualifizierten. Zugewanderte, die nicht über einen gesicherten Status verfügen, trifft es besonders.

sorte, la digitalisation semble ouvrir la porte vers une intensification du temps de travail et une remise en cause de la frontière entre travail et activités hors-travail.

On le voit, le lien entre économie de la connaissance, digitalisation, d'une part, et flexibilisation des conditions de travail, d'autre part, est complexe et les études disponibles confirment cette ambivalence. Elles montrent notamment que les défis posés par les nouvelles conditions de travail se présentent différemment suivant les catégories de travailleurs. Deux axes de différenciation paraissent particulièrement pertinents: celui qui distingue les hommes et les femmes d'un côté (avec la question, cruciale, des nouvelles formes prises par la division sexuelle du travail), celui qui sépare les qualifiés et les non qualifiés de l'autre, notamment sous l'angle de leur capacité à maintenir leur employabilité sur le long terme et sous celui de leurs conditions de travail et de leur conformité à la dignité humaine. Les immigrés à statuts précaires représentent une population particulièrement fragile à cet égard. En Suisse, ce débat assume une tonalité particulière dans la mesure où il prend place dans le contexte d'un droit du travail minimaliste et repose sur la capacité des acteurs du marché du travail et donc des partenaires à définir des compromis acceptables pour toutes les parties. Dans un environnement où la pression à la compétitivité se fait plus forte, cette quête du compromis peut s'avérer parfois très compliquée (Bonvin, Cianferoni, 2013).

Bibliographie

Bonvin, Jean-Michel et **Nicola Cianferoni**, 2013, La fabrique du compromis sur le marché du travail suisse: Evolutions et défis actuels, *Négociations*, n° 20: 59-71.

Supiot, Alain (dir.), 1999, *Au-delà de l'emploi*, Paris: Flammarion

Jean-Michel Bonvin, sociologue, est professeur à l'Université de Genève et président de l'Association Suisse de Politique Sociale.