

## Changement dans l'organisation du travail: Flexibilisation et Digitalisation

### Quelles conséquences pour la conciliation vie professionnelle – vie familiale ?

#### Situation initiale

Il y a deux siècles, la révolution industrielle a créé des machines capables de dépasser les capacités physiques des hommes et des femmes. La vie familiale s'en est retrouvée transformée. Aujourd'hui, le progrès technique permet aux robots et aux ordinateurs d'égaliser voire de dépasser les capacités cognitives des êtres humains. Le travail à temps partiel, les horaires flexibles, le télétravail, le jobsharing, le temps de travail basé sur la confiance commencent à se mettre en place.

L'organisation du travail devient ainsi de plus en plus flexible pour répondre à la concurrence internationale. En revanche, les exigences et la pression sur le personnel s'accroissent. Comment les individus peuvent-ils et pourront concilier ces changements avec une vie de famille ? Les entreprises mettent-elles en place des conditions favorables à l'épanouissement personnel de leurs employé-e-s et envisagent-elles des organisations nouvelles qui permettront de concilier vie professionnelle et vie familiale. Le 24 mai 2016, Pro Familia Suisse a organisé une journée sur la thématique relative à la flexibilisation et la digitalisation et ses conséquences pour la vie familiale. Des intervenants de toute la Suisse, actifs principalement dans les entreprises, ont amené un éclairage très actuel sur les grands changements que vit notre société.

Dans un premier temps, examinons les changements induits par la digitalisation :

---

### **A. au niveau organisationnel**

- Une plus grande décentralisation dans l'organisation de l'entreprise
- Une autorité plus partagée et parfois un fonctionnement sans chef d'équipe
- Une plus grande participation des employés au système de décision
- Une plus grande responsabilité qui va de pair avec le partage de l'autorité
- Des démarches de travail plus interdisciplinaires
- Une plus grande flexibilité dans le travail
- La possibilité de travail à temps partiel (par exemple dans l'entreprise LIIP AG, 52% des personnes travaillent à temps partiel)
- Des possibilités de carrière qui repose plus sur les compétences
- Des possibilités de carrière qui s'ouvrent autant aux personnes travaillant à temps complet qu'à temps partiel

---

### **B. au niveau personnel**

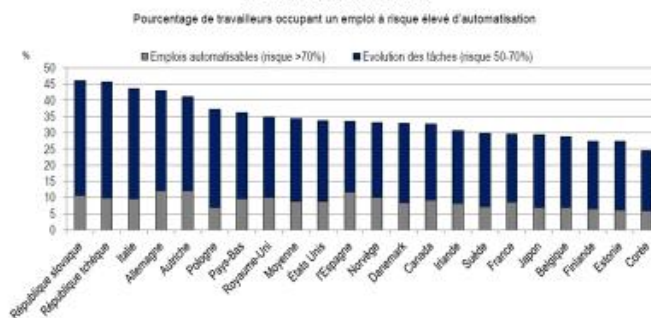
- La digitalisation a comme conséquence la suppression d'un certain nombre d'emplois. Dès lors elle implique aussi plus de pression sur les collaborateurs-trices qui ont peur de perdre leur travail, un sentiment d'insécurité, un accroissement des exigences et du savoir et une accélération du rythme de travail. Le risque étant l'épuisement professionnel.
- La charge de travail ainsi que l'accélération du rythme de travail peuvent conduire à des conflits entre le travail et la vie familiale. En revanche, elle peut aussi conduire à de nouvelles formes de travail qui facilite la vie de famille comme le travail à temps partiel, le travail flexible ou encore le travail à domicile. Comme dans tout changement organisationnel, de nouveaux équilibres doivent être trouvés.

### C. au niveau macro-économique

- Tous les secteurs sont concernés par la digitalisation.
- Selon le World Economic Forum, 7.1 millions d'emplois disparaîtront au cours des 5 prochaines années à la suite de l'automatisation et de la digitalisation.
- Les emplois administratifs et de bureau seront les plus touchés.
- Ces pertes devraient être compensées par la création de 2.1 millions d'emplois spécialement dans les domaines des mathématiques, de l'informatique et de l'ingénierie.
- Dans les 10 à 20 prochaines années aux Etats-Unis et dans d'autres pays développés, 47% des emplois pourraient être remplacés par des ordinateurs ou des algorithmes.
- La numérisation réduit la demande de tâches manuelles et répétitives. Dans le même temps, elle augmente la demande de certaines tâches qualifiées et non-qualifiées ainsi que celles de compétences interpersonnelles et en résolution de problèmes.

### Effets attendus de la 4<sup>ème</sup> révolution industrielle - emplois

Graphique 2. Le risque de perte d'emploi en raison de l'automatisation est moins important que ce que l'on prétend parfois



10

- 
- Parallèlement, dans les 10 prochaines années dans notre pays, 1 million de personnes atteindront l'âge de la retraite. Dans le même temps, il y aura un manque de force de travail de 0.5 million de travailleurs. Jusqu'en 2060, on peut estimer ce manque à 900'000.
  - Aujourd'hui, 91% des actifs, malgré le rythme de travail important et la tenue de délais, sont satisfaits de leurs emplois et 87% indiquent que leur état de santé est bon ou très bon.
  - Les économies dont le marché du travail est flexible sont les mieux préparées pour ce qu'on appelle la 4e révolution industrielle.

---

#### **D. Les défis de la digitalisation**

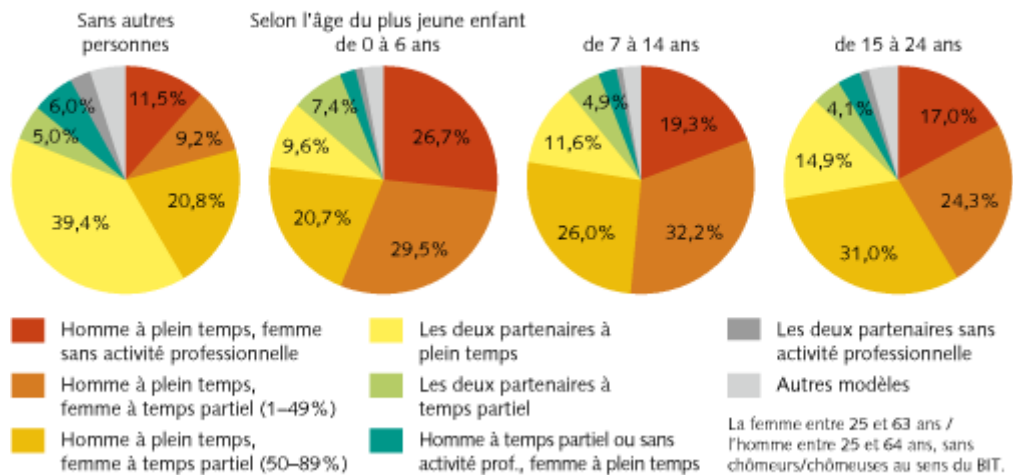
La digitalisation pose des défis quant au risque d'accroissement des inégalités entre ceux qui accéderont à l'emploi et les autres. Elle interroge aussi sur le fondement du salariat sur lequel repose beaucoup de principes (par exemple, le revenu du travail est l'élément central du système des assurances sociales ; le système fiscal repose sur les salaires versés dans l'économie).

---

#### **Vereinbarkeit von Beruf und Familie**

La conciliation Travail-Famille est un enjeu fondamental de ces prochaines années. Comme on peut l'observer dans les statistiques de l'OFS, la répartition et le taux d'activité diffèrent selon l'âge des enfants.

## Modèles d'activité professionnelle dans les couples avec ou sans enfant(s) dans le ménage, en 2014



Source: OFS – ESPA

© OFS, Neuchâtel 2015

De plus, 56% des actifs avec des responsabilités familiales peuvent organiser leur temps de travail en prenant des jours de congé sans l'imputer sur leurs vacances.

Cette flexibilité varie selon la branche et l'activité. Il est intéressant d'examiner les souhaits des personnes actives si elles désirent modifier leur taux d'activité.

Le graphique suivant illustre cette volonté :

**Part des personnes qui souhaiteraient augmenter ou réduire leur taux d'occupation, si les problèmes liés à la prise en charge étaient résolus, 2012**

Personnes actives de 15 à 64 ans accomplissant au moins une tâche de prise en charge régulière, selon le type de prise en charge et le sexe, en %

En %	Type de prise en charge			
	Au moins une tâche de prise en charge 1)	Enfant(s) <15 ans dans le ménage	Autres enfants <15 ans	Adultes
<b>Total</b>				
Travailler davantage	11.8	14.4	(6.2)	(8.1)
Travailler moins	7.3	8.2	(5.2)	(6.6)
<b>Hommes</b>				
Travailler davantage	4.7	5.5	(2.6)	(3.8)
Travailler moins	9.0	9.5	(6.6)	(8.6)
<b>Femmes</b>				
Travailler davantage	18.5	23.2	(8.9)	(11.1)
Travailler moins	5.8	6.9	(4.2)	(5.3)

Selon l'union patronale suisse, avec les changements qui s'annoncent sur le marché du travail, il est important d'avoir plus de structures d'accueil principalement durant le temps scolaire. Celles-ci doivent être organisées par les cantons et financées par l'impôt fédéral et cantonal. La flexibilité des conditions de travail doit être recherchée au sein des entreprises par le dialogue avec les travailleurs.

Lorsqu'une entreprise favorise la conciliation Travail-Famille, la productivité, la motivation, la confiance et le respect de l'employeur augmente. Les compétences sont mieux utilisées et cela permet aux parents de rester sur le marché du travail et d'éviter ainsi un recours à des forces de travail étrangères. Cela permet aux femmes d'envisager des postes à responsabilité et de garder un pied dans la formation continue. Cela favorise l'égalité des salaires entre hommes et femmes.

## Conclusion

En conclusion, nous pensons que la digitalisation entraînera encore de nombreux changements dans notre société, bien que certains pourront être perçus comme négatifs. Cependant, il s'agit d'une réalité avec laquelle nous devons vivre et l'utiliser de la meilleure manière possible. La conciliation vie professionnelle-vie familiale peut s'en trouver enrichie car la flexibilité de l'organisation du travail devrait augmenter. Par la digitalisation, l'employé devrait acquérir plus de liberté dans son travail (qu'il pourra aussi faire à la même maison) et ainsi plus de possibilités de rester en contact avec le monde l'entreprise en n'abandonnant pas son travail mais éventuellement en réduisant son taux d'activité.

Cependant, il devient à nos yeux aussi urgent d'augmenter le nombre de structures d'accueil pour encourager la conciliation Travail-Famille dans le but d'encourager les femmes (principalement) à conserver leur emploi et leur permettre de se développer professionnellement.