

# Document de programmation 2017–2020

## Programme de travail 2018

[www.eurofound.europa.eu](http://www.eurofound.europa.eu)



LA CONVERGENCE VERS LE HAUT 2017–2020



EUROFOUND EST UNE AGENCE  
DE L'UNION EUROPÉENNE

## Sommaire

Avant-propos .....	3
I. Contexte général.....	4
Contexte politique .....	4
Le contexte institutionnel .....	7
II. Programmation pluriannuelle 2017-2020 .....	9
Introduction .....	9
1. Objectifs pluriannuels .....	9
Indicateurs clés de performance (ICP).....	10
2. Domaines stratégiques d'intervention et approche de la mise en œuvre .....	10
2.1 Domaines stratégiques d'intervention .....	10
2.2 Approche de mise en œuvre.....	19
3. Perspectives en matière de ressources humaines et financières pour la période 2018-2020.....	26
3.2. Programmation des ressources 2018-2020 .....	27
III. Programme de travail 2018 .....	37
1. Résumé exécutif.....	37
2. Activités.....	38
2.1 Activités opérationnelles .....	38
2.2 Activités horizontales.....	67

## Avant-propos

Bien qu'une certaine relance et des progrès soient observables, l'Europe doit encore faire face à de nombreux défis dans le domaines des affaires sociales, de l'emploi et du travail.

Les spectaculaires évolutions politiques actuelles sont tout aussi difficiles pour l'Union européenne (UE) qui cherche à offrir un contexte équitable et concurrentiel à tous ceux qui résident sur son territoire.

C'est dans ce contexte que la Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail (Eurofound) a lancé son nouveau programme de travail pour 2018, qui s'inscrit dans le cadre de son document de programmation pluriannuelle. En dépit des enjeux, l'agence ne relâche pas ses efforts et continue de contribuer à des politiques efficaces qui mènent à l'amélioration de la qualité de vie et du travail pour tous les citoyens - rôle et ambition qu'elle défend depuis plus de quarante ans et qu'elle conserve encore aujourd'hui. Élaboré conjointement avec ses partenaires aux niveaux national et de l'Union, ce nouveau programme constitue la réponse impartiale d'Eurofound aux besoins des décideurs politiques qui doivent faire face à cette période unique de changement et d'incertitude.

Nous croyons que ce programme constituera, pour les personnes qui élaborent l'agenda politique, une contribution positive afin d'améliorer les conditions de vie et de travail de tous les Européens en cette période cruciale.

Juan Menéndez-Valdés

Directeur

## I. Contexte général

### Contexte politique

- Le programme pluriannuel 2017-2020 d'Eurofound a débuté à un moment où l'Union européenne dressait le bilan de dix années de tourmente économique et s'extirpait peu à peu d'une des périodes les plus difficiles de son histoire. La crise bancaire et fiscale qui a conduit à la récession la plus grave qu'elle ait connue depuis la grande dépression a été à l'origine de mesures sans précédent destinées à rétablir la stabilité fiscale et à sauver l'euro.
- Bien qu'elle soit parvenue à atteindre ces objectifs, une grande partie de l'Europe se rappellera de cette décennie comme celle des taux de chômage élevés, en particulier chez les jeunes, de l'insécurité économique croissante et de l'augmentation de la pauvreté et de l'exclusion. En ce qui concerne les progrès accomplis pour réaliser les principaux objectifs du projet d'intégration européen – à savoir la croissance inclusive et la convergence économique ascendante accompagnée d'une création d'emplois et de meilleures conditions de vie et de travail pour tous – les dix années écoulées depuis la crise survenue en 2007 ressemblent à une décennie perdue. Toutefois, alors que nous établissons notre document de programmation pour la période 2019-2021, le marché du travail de l'Union a connu une amélioration au cours des dernières années. Depuis 2013, le taux de chômage a nettement diminué et à la fin de l'année 2016, il coïncidait avec le taux de 2006, à savoir 8 %. Ce constat est bel et bien valable, même si les États membres n'ont pas tous été touchés aussi durement par la récession, que les gouvernements ont introduit des mesures différentes pour contrer les effets de la crise de l'emploi et des crises sociales et que la relance n'est pas homogène. Après une longue période de convergence des États membres de l'Union, tant en ce qui concerne les salaires que les revenus, la récession de 2008 a interrompu le processus de rattrapage. Cependant, en même temps que la croissance repart, les recherches d'Eurofound montrent des signes d'un retour de cette convergence en ce qui concerne les salaires. Ce n'est pas encore le cas pour les revenus des ménages, qui sont aussi influencés par d'autres facteurs comme le chômage et les transferts sociaux.
- L'économie de l'Union est en croissance depuis 2013 et, en 2016, tous les États membres affichaient des chiffres positifs. Néanmoins, les cicatrices de la récession n'ont pas disparu, singulièrement en ce qui concerne le chômage à long terme et l'augmentation du travail à temps partiel involontaire, en particulier dans les pays présentant un taux de chômage élevé; et un sentiment d'injustice persiste. En outre, l'Europe est ternie par diverses formes d'extrémisme politique et l'euroscpticisme est toujours bien présent, situation au moins en partie liée aux perceptions négatives de la migration, de la mobilité et des tensions sur les questions de sécurité, également dans le contexte de la sortie prochaine du Royaume-Uni de l'Union européenne. Pour la période 2019-2021 couverte par la partie pluriannuelle du document de programmation, l'Europe devra continuer à relever les défis économiques auxquels elle est confrontée, à savoir augmenter la compétitivité et garantir une croissance durable et génératrice d'emplois. Par ailleurs, il conviendra également de progresser de manière plus visible en ce qui concerne l'instauration de sociétés plus égalitaires et inclusives et en matière de retour à la convergence des niveaux de travail et de vie plus élevés pour tous.
- Ces ambitions, reflétées dans le document d'orientations politiques de la Commission européenne, intitulé *Programme pour l'emploi, la croissance, l'équité et le changement*

*démocratique*, sont à la base d’initiatives telles que le socle européen des droits sociaux<sup>1</sup> et le nouveau départ pour le dialogue social<sup>2</sup>. Les partenaires sociaux européens sont unanimement d’avis que l’Europe doit être une région où les entreprises ont envie d’investir et créer des emplois et également un endroit où il fait bon vivre et travailler<sup>3</sup>.

- L’objectif vital de l’intégration européenne – améliorer les conditions de vie et de travail et les harmoniser – doit être réalisé dans un environnement mondial nouveau, qui diffère à plusieurs égards de la situation d’avant la crise. Les facteurs de changement à long terme sous-jacents restent les mêmes: démographie, développement technologique, mondialisation et défis environnementaux. Toutefois, au sein de ces facteurs, certains changements paradigmatiques spontanés pourraient fondamentalement transformer les domaines qui présentent un intérêt pour Eurofound. Pour relever ces défis, les décideurs politiques sont confrontés à plusieurs dilemmes.
- Le passage au numérique a un impact sur les marchés du travail, sur la distribution de l’emploi entre les professions ainsi que sur le contenu et la qualité du travail et son organisation. Les techniques numériques vont probablement provoquer des pertes d’emplois et permettre d’en créer de nouveaux. Les nouvelles possibilités liées à l’automatisation peuvent contribuer à améliorer la compétitivité et à relancer le secteur de la production en Europe, mais il est peu probable qu’elles créent la pléthore d’emplois autrefois associés à un secteur de la manufacture vigoureux. Les techniques numériques sont également en train de transformer le secteur des services, notamment les tâches à forte valeur ajoutée telles que la conception et l’ingénierie, et elles présentent le potentiel d’améliorer la productivité tout en ayant une incidence sur les niveaux d’emploi, sur le contenu et la qualité des emplois, ainsi que sur les exigences de compétences. L’adaptation à ces changements et la mise à profit des opportunités offertes par l’ère numérique sont, par conséquent, étroitement liées à la disponibilité des compétences appropriées et à l’efficacité des marchés de l’emploi. La question est la suivante: comment les économies européennes devraient-elles s’adapter pour tirer profit des techniques numériques, mais aussi comment gérer le processus associé afin de minimiser des effets potentiellement perturbateurs? Les enjeux et possibilités du changement technologique en ce qui concerne la protection de la santé et de la sécurité des travailleurs sont repris dans le *nouveau programme pour la santé et la sécurité au travail en vue de favoriser de meilleures conditions de travail* adopté par le Conseil en octobre 2015.
- Le changement technologique et les nouvelles formes de travail transforment les relations d’emploi. Des concepts tels que «emploi», «employeur», «travailleur», «travailleur indépendant» et «lieu de travail» sont en train de changer et les frontières s’estompent. Les recherches menées par Eurofound montrent que certaines nouvelles formes de travail peuvent

---

<sup>1</sup> Le [socle européen des droits sociaux](#), lancé par la Commission le 26 avril 2017, présente un certain nombre de droits et principes clés pour soutenir des marchés du travail et des systèmes de protection sociale équitables et qui fonctionnent bien. Ce socle servira de boussole pour un processus renouvelé de convergence vers de meilleures conditions de vie et de travail et comprend un vaste ensemble d’initiatives législatives et non législatives. Le tableau de bord social utilisé pour surveiller et comparer les évolutions dans ce domaine est un élément clé de l’initiative. Le sommet de Göteborg, qui aura lieu en novembre 2017, devrait, au niveau politique le plus élevé, accorder la priorité à cette initiative sociale.

<sup>2</sup> Déclaration commune, signée en juin 2016 par la Commission européenne, la présidence du Conseil de l’Union européenne et les partenaires sociaux de l’Union.

<sup>3</sup> Analyse approfondie de l’emploi conjointe pour 2015 par BusinessEurope, le Centre européen des entreprises à participation publique et des entreprises d’intérêt économique général (CEEP), la Confédération européenne des syndicats (CES) et l’Union européenne de l’artisanat et des petites et moyennes entreprises (UEAPME).

contribuer à la croissance de l'emploi. Elles posent toutefois de nouveaux défis en termes d'élaboration des politiques visant à assurer de meilleurs emplois, à garantir les droits et la protection sociale en toute situation et à améliorer les conditions de travail, ainsi qu'en termes de prévention de pratiques frauduleuses. La recherche de solutions intervient à l'heure d'un déclin du taux de syndicalisation et dans un contexte où le dialogue social est soumis à une pression et où la portée de la négociation collective se réduit, comme le révèlent les recherches d'Eurofound.

- L'analyse de l'enquête européenne sur les conditions de travail (EWCS) montre que la majorité des travailleurs européens ont des emplois de bonne qualité. Toutefois, l'inquiétude demeure en ce qui concerne tant les 20 % d'emplois considérés comme de faible qualité que l'écart croissant entre ceux qui ont des emplois sûrs et relativement bien payés et ceux qui ont un lien plus fragile avec le marché de l'emploi, et qui travaillent pour de faibles salaires avec peu de perspectives. Cela soulève des questions touchant à la justice sociale et à l'égalité, ainsi qu'à la concurrence déloyale basée sur des normes de travail moins strictes, mais également à l'impact de la qualité du travail et la segmentation sur un fonctionnement efficace des marchés du travail.
- Les effets du changement démographique, bien que prévisibles depuis des décennies, commencent à se concrétiser sur les marchés du travail et dans la société, particulièrement au fur et à mesure que la demande de travail croît avec la relance, exigeant une action politique urgente dans toute une série de domaines. Les pénuries de main-d'œuvre et la durabilité des systèmes de protection sociale sont une préoccupation. Ces deux défis, à savoir la quête d'une main-d'œuvre qualifiée par un nombre croissant d'entreprises et la nécessité d'élargir la base des contributeurs au système de sécurité sociale, pourraient être relevés, du moins partiellement, en faisant appel à une plus grande mobilité de la main-d'œuvre et à l'immigration. La diversité accrue qui en résulte pour nos sociétés exigera toutefois des solutions pour contrebalancer le risque de montée de tensions sociales et de sentiments d'insécurité. Trouver des solutions à ce dilemme s'avère particulièrement urgent au vu de la crise humanitaire persistante causée par les conflits géopolitiques et la pauvreté en dehors de l'Europe, ainsi que des problèmes de sécurité. L'absence d'accord politique et de soutien de la société pour une insertion effective des réfugiés et des migrants dans les sociétés européennes empêche l'Europe d'assumer sa responsabilité humanitaire au titre de la protection. Cela pourrait en fin de compte compromettre un des principes de base de l'intégration européenne, à savoir la liberté de circulation dans l'UE. Afin de protéger cette libre circulation des travailleurs ainsi que celle des services, une mobilité équitable doit être assurée. Cette nécessité transparaît, par exemple, dans le débat actuel sur le détachement de travailleurs.
- Les entreprises européennes continuent d'exercer leurs activités dans un monde globalisé et doivent maintenir et améliorer leur position vis-à-vis d'un nombre croissant de concurrents de plus en plus compétents. Pour améliorer la productivité et la compétitivité en recourant à l'innovation et à la valeur ajoutée plutôt qu'à des normes de travail peu strictes, les entreprises européennes ont besoin d'un cadre réglementaire approprié et d'un accès à une main-d'œuvre qualifiée possédant les bonnes compétences. Il s'en dégage une nécessité d'investir dans la formation et dans le développement des compétences. Impliquer et motiver les employés, organiser le travail de façon à utiliser pleinement leurs connaissances et compétences ainsi que gérer la diversité sont autant de moyens pour accroître la capacité d'innovation des entreprises. Les enquêtes sur les entreprises en Europe ont démontré que les entreprises dans lesquelles le

niveau d'implication des employés est élevé sont plus performantes non seulement au niveau des résultats économiques mais également en matière de bien-être des employés.

- Les moteurs du changement ont eu un impact hétérogène sur différents groupes. La crise économique a exacerbé la tendance vers des sociétés moins cohésives et a fait augmenter le nombre de personnes exposées au risque de pauvreté. Les mesures d'atténuation – prestation de services publics de qualité et systèmes de transfert adéquats – sont tributaires de finances publiques saines et de systèmes de protection sociale solides et durables. La nécessité de contenir les déficits publics et la réalité du changement de la structure d'âge rendent encore plus difficile à relever le défi consistant à traiter les inégalités et les besoins des personnes en situation vulnérable dans nos sociétés.
- Ces développements et dilemmes connexes doivent être abordés pour obtenir des sociétés plus égalitaires et inclusives et revenir à **une convergence ascendante vers de meilleures conditions de vie et de travail** – un objectif de longue date de l'UE. À cette fin, trois grandes réalisations doivent être recherchées. Une **croissance** inclusive assortie d'emplois, **de meilleurs emplois** qui peuvent rendre le travail plus durable tout au long de la vie et une plus grande **cohésion** dans les États membres et entre les États membres pour permettre de regagner la confiance des citoyens. Ceci exige des réponses politiques des institutions de l'UE, des gouvernements et des partenaires sociaux. Eurofound, conformément à sa mission et grâce à son expertise dans les domaines des conditions de vie, des conditions de travail, des relations d'emploi et des relations industrielles, peut mettre ses connaissances au service des décideurs politiques et les aider dans cette tâche.
- La période concernée par le document de programmation exigera d'Eurofound qu'elle fasse, d'une part, tout ce qui est en son pouvoir pour soutenir la mise en œuvre de la stratégie européenne pour la croissance (Europe 2020) ainsi que les orientations politiques présentées par le président de la Commission dans son Programme pour l'emploi, la croissance, l'équité et le changement démocratique. D'autre part, Eurofound devra rester sensible aux changements dans les priorités politiques qui pourraient survenir, par exemple, avec la sortie du Royaume Uni de l'Union, le nouveau Parlement qui sera élu en 2019 et la désignation subséquente d'une nouvelle Commission ainsi que la révision nécessaire de l'agenda politique européen et du cadre financier annuel au-delà de 2020.

## Le contexte institutionnel

- L'agence opère au sein du cadre institutionnel de l'UE. Les perspectives financières à moyen et long terme pour Eurofound sont caractérisées par une croissance minimale. Ceci implique une réduction des ressources disponibles en termes réels, à moins que de nouvelles tâches assorties de ressources supplémentaires soient allouées à Eurofound. À l'instar d'autres agences décentralisées de l'Union, Eurofound a également été invitée à réduire ses effectifs de 10 %, allant au-delà des 5 % convenus pour l'ensemble des institutions et organes de l'Union. Cette situation met l'organisation au défi de faire mieux avec les mêmes ressources ou moins, en particulier dans un contexte où les coûts de certaines activités clés ne cessent de croître.
- Conformément à l'approche commune visant les agences de l'Union, convenue en 2012 entre le Parlement européen, le Conseil et la Commission, nous assistons à la mise en œuvre d'un certain nombre de mesures touchant au rôle et à la position des agences, à leur structure et

leur gouvernance, à leurs opérations, à la programmation de leurs activités et de leurs ressources ainsi qu'à leur responsabilité, leur contrôle, leur transparence et leurs relations avec les parties prenantes. Plusieurs de ces mesures devraient être pleinement mises en œuvre durant cette période de programmation, dont la révision du règlement fondateur d'Eurofound, pour lequel la Commission a présenté un projet en août 2016. La Commission a également demandé une évaluation transversale assortie de conclusions pour la fin de l'année 2017. Cette évaluation comparera les objectifs, le mandat, la gouvernance et les tâches de l'agence à d'autres agences actives dans le domaine du marché du travail, des conditions de travail, de l'éducation et de la formation professionnelles ainsi que sur les compétences pour la période 2011-2016. La Commission s'inspirera des conclusions de l'évaluation au moment d'établir, en 2018, un document de travail des services relatif à l'avenir des quatre agences relevant des compétences de la direction générale de l'emploi, des affaires sociales et de l'égalité des chances (DG EMPL). Cette évaluation sera aussi probablement prise en compte dans le contexte du développement d'une proposition pour une nouvelle autorité européenne du travail, annoncée par le président Juncker dans son discours sur l'état de l'Union en 2017. Par ailleurs, Eurofound pourrait devoir prendre en compte les résultats du groupe de travail interinstitutionnel (IIWG2) qui a commencé à travailler en 2015 sur la définition des critères pour l'évolution future des agences décentralisées, y compris les synergies et les gains d'efficacité potentiels en recourant à des mesures plus structurelles.

- La nature tripartite de la structure de gouvernance d'Eurofound continuera de garantir la pertinence de son programme d'activités vis-à-vis des parties prenantes et des groupes cibles.
- Des accords de coopération ont été conclus avec l'Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail (EU-OSHA), le Centre européen pour le développement de la formation professionnelle (Cedefop), la Fondation européenne pour la formation (ETF), l'Institut européen pour l'égalité entre les hommes et les femmes (EIGE) et l'Agence des droits fondamentaux de l'Union européenne (FRA). Ces accords prévoient une consultation préalable sur l'élaboration du programme de travail et sont complétés par des plans d'action annuels qui approuvent d'autres formes d'échanges et, le cas échéant, des activités conjointes.
- Cette collaboration va encore plus loin avec le déploiement d'activités de l'agence dans les pays candidats, en utilisant l'Instrument d'aide de préadhésion (IAP) de la Commission européenne. Si des fonds suffisants pouvaient être mis à disposition par la Politique européenne de voisinage (PEV) de la Commission, l'agence pourrait examiner la pertinence de l'utilisation de son expertise dans ces pays. La coopération avec la Fondation européenne pour la formation (ETF) garantirait la mise à profit de l'expérience de travail de l'ETF avec ces pays.
- La coopération avec des organisations telles que l'Organisation internationale du travail (OIT) et l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) permet à l'Union de donner une perspective mondiale aux mesures à prendre pour relever ces défis. Ainsi, Eurofound peut accéder à l'expertise et aux informations sur des pays situés en dehors de l'UE.
- C'est dans ce contexte qu'Eurofound doit remplir son mandat visant à accroître et transmettre les connaissances susceptibles de contribuer au développement de politiques sociales, d'emploi et liées au travail.

## II. Programmation pluriannuelle 2017-2020

### Introduction

L'identification des priorités d'Eurofound pour la période de programmation 2017-2020 est basée, d'une part, sur l'analyse du contexte politique et institutionnel auquel s'attend l'agence (présenté ci-dessus) et sur les besoins d'information associés de ses parties prenantes et utilisateurs. Ensuite, la sélection des priorités tient compte des domaines d'expertise développés par Eurofound au fil des années. Eurofound a acquis des connaissances approfondies dans le domaine des **conditions de travail** et des **relations industrielles**, des **marchés du travail et des changements structurels** ainsi que des **conditions de vie et de la qualité de vie**.

Voilà les principaux domaines d'expertise dans lesquels Eurofound peut apporter la contribution la plus précieuse et améliorer les connaissances qui aideront les décideurs politiques à prendre des décisions éclairées. L'exceptionnelle valeur ajoutée d'Eurofound, comme le soulignent ses principales parties prenantes, réside dans la fourniture de données permettant des comparaisons et couvrant l'ensemble des pays de l'Union et dont la fiabilité est assurée.<sup>4</sup>

### 1. Objectifs pluriannuels

L'objectif stratégique d'Eurofound pour la période de programmation 2017-2020 est le suivant:

- Fournir des informations rigoureusement scientifiques, impartiales, opportunes et pertinentes qui contribueront à l'élaboration de politiques mieux informées favorisant une convergence ascendante des conditions de vie et de travail en Europe.

Pour atteindre cet objectif, Eurofound fera un usage efficace et efficient des ressources humaines et financières grâce à une gestion cohérente et au perfectionnement continu du personnel, qui sont des atouts clés pour une organisation offrant un haut niveau de performances.

Le système de suivi des performances d'Eurofound (EPMS) sera utilisé pour suivre les progrès accomplis pour atteindre cet objectif stratégique. Le système EPMS comprend une série d'indicateurs clés de performance et de mesures qui permettent d'effectuer une analyse en se basant sur ces données ainsi que sur les retours d'information réguliers des utilisateurs et les évaluations régulières. Les indicateurs clés de performance sont constitués d'un mélange d'intrants (budget et personnel), d'extrants (exécution du programme) et d'indicateurs de résultat (prise en compte, contribution et utilisation des connaissances d'Eurofound). Si l'on suit la logique de programmation sous-jacente (voir à l'annexe VII), les objectifs quantitatifs sont définis uniquement pour les indicateurs d'intrant et d'extrant, puisque ceux-ci sont sous le contrôle direct d'Eurofound et sont utiles dans ce contexte. En revanche, aucun objectif n'est défini pour les indicateurs de résultat. Cette approche est inappropriée puisque les résultats et les impacts sont soumis à d'innombrables facteurs exogènes sur lesquels l'agence a peu d'influence, voire aucune. Le suivi et l'analyse des résultats et de l'impact du travail d'Eurofound sont organisés sur une base pluriannuelle pour tenir compte du fait que plusieurs années peuvent s'écouler avant la concrétisation des résultats et des impacts. L'affectation des résultats et des impacts requiert une

---

<sup>4</sup> Évaluation ex post du programme de travail 2009-2012 d'Eurofound, 2014.

approche plus analytique pour laquelle les indicateurs clés de performance sont une des nombreuses sources d'information.

Des indicateurs pertinents sont également appliqués aux activités opérationnelles définies à la section 3 (Programme de travail 2018), qui suivent les mêmes logique et approche que celles utilisées pour les indicateurs clés de performance de l'entreprise appliqués au niveau de l'activité pertinente.

### Indicateurs clés de performance (ICP)

**«Fournir des informations rigoureusement scientifiques, impartiales, opportunes et pertinentes qui contribueront à l'élaboration de politiques mieux éclairées favorisant une convergence ascendante des conditions de vie et de travail en Europe».**

*[Indicateurs de résultat et indicateurs d'impact de premier niveau]:*

- reconnaissance de la qualité scientifique des recherches d'Eurofound;
- utilisation des connaissances d'Eurofound par le biais du site web d'Eurofound;
- contribution à l'élaboration de politiques à travers des événements;
- utilisation de l'expertise d'Eurofound dans l'étude des principaux documents de l'UE en matière de politique.

**«Faire un usage efficace et efficient des ressources humaines et financières grâce à une gestion cohérente et au développement continu du personnel»**

*[Indicateurs des intrants et des extrants]:*

- mise en œuvre du budget (98 % du budget annuel);
- capacité d'effectifs (97 % à la fin de l'exercice);
- exécution du programme (80 % du nombre total des résultats des activités opérationnelles devant être fournis au cours de l'année N).

## 2. Domaines stratégiques d'intervention et approche de la mise en œuvre

### 2.1 Domaines stratégiques d'intervention

Au cours de cette période de programmation, Eurofound s'efforcera de fournir les connaissances qui aideront les décideurs politiques à réaliser la convergence ascendante des conditions de vie et de travail dans l'UE. Pour atteindre cet objectif, Eurofound a sélectionné six domaines stratégiques d'intervention dans lesquels elle mettra en œuvre une série d'activités. Ces six domaines stratégiques d'intervention ont été sélectionnés parce que des politiques bien conçues dans ces domaines contribueront à une convergence ascendante des conditions de vie et de travail et parce qu'Eurofound peut fournir des connaissances rigoureusement scientifiques, impartiales, opportunes et politiquement pertinentes compte tenu de ses domaines d'expertise. Les six domaines stratégiques d'intervention sont:

1. les conditions de travail et travail durable
2. les relations industrielles
3. l'évolution du marché du travail

4. la qualité de vie et des services publics
5. l'ère numérique: opportunités et défis pour le travail et l'emploi
6. le contrôle de la convergence dans l'Union

Les quatre premiers domaines d'intervention reflètent les quatre domaines d'expertise soulignés dans l'introduction du programme pluriannuel. Ils couvrent les principales activités en cours et garantissent la continuité du travail et de l'expertise d'Eurofound. Les deux derniers domaines d'intervention sont différents de par leur nature. Ils reflètent les défis transversaux et les changements paradigmatiques - le passage au numérique et les tendances en matière de convergence dans l'Union européenne - qui sont susceptibles de transformer tous les domaines présentant un intérêt pour Eurofound. Bien qu'ils soient tous importants et pertinents, le volume de travail proposé pour chaque domaine stratégique d'intervention n'est pas symétrique.

Il est important de noter que les changements et défis décrits dans le chapitre relatif au contexte général seront pris en compte tout au long du programme de travail. Les questions liées à la démographie, telles que le vieillissement des sociétés et de la main-d'œuvre, la migration (y compris l'intégration des réfugiés dans le marché du travail et dans la société), la situation des jeunes, ainsi que les défis liés au genre ou le rôle des services publics, seront généralisées et examinées sous des angles divers dans les différents domaines stratégiques d'intervention. Pour tous les domaines, Eurofound examinera comment les conditions de vie et de travail peuvent être améliorées grâce aux politiques publiques et à la législation, au travers de l'intervention des partenaires sociaux et de pratiques au niveau du lieu de travail.

## **1. Conditions de travail et travail durable**

L'apport des preuves pouvant être utilisées pour améliorer les conditions de travail demeure un domaine stratégique pour Eurofound. Depuis 1990, l'agence utilise un outil de suivi unique, l'enquête européenne sur les conditions de travail, qui permet à Eurofound d'apporter une valeur ajoutée en présentant des données comparatives et une analyse sur l'évolution de la qualité du travail à travers les pays européens. La question de savoir comment les conditions peuvent être améliorées pour rendre le travail plus durable tout au long de la vie active est particulièrement importante.

Le travail est une activité clé dans nos sociétés. Lorsqu'il est de bonne qualité, le travail apporte la prospérité, un sentiment d'identité, d'appartenance et de bien-être. L'UE s'engage à soutenir et à compléter les activités des États membres en vue d'améliorer les conditions et l'environnement de travail. Si l'amélioration des conditions de travail est un objectif en soi, elle contribue également à relever le défi du changement démographique, en rendant le travail plus durable tout au long de la vie. Le travail durable dépend toutefois également de la prise en charge des autres caractéristiques circonstancielles des individus en dehors de leurs conditions de travail. Grâce à son expertise de longue date en matière de suivi et d'analyse des conditions de travail en Europe et en se basant sur les nouvelles données de la sixième enquête européenne sur les conditions de travail réalisée en 2015, Eurofound répondra aux besoins d'information des décideurs politiques en fournissant une analyse de l'évolution des conditions de travail concernant toute une série de dimensions, couvrant l'UE-28. Cela inclura une analyse des conditions de travail par secteur. Les facteurs promouvant ou inhibant le travail durable tout au long de la vie sont particulièrement méconnus. La sixième enquête

européenne sur les conditions de travail peut fournir un éclairage différent sur les facteurs permettant de garantir des vies professionnelles plus longues et sur leur importance relative. Eurofound fournira des éléments probants sur les conditions de travail pour différents groupes d'âge et sur les conditions susceptibles d'aider les travailleurs à développer leurs compétences et leur employabilité tout au long de la vie. Les liens entre travail et santé seront examinés en étroite collaboration avec l'Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail, EU-OSHA. Une analyse complémentaire des données de l'enquête sur les conditions de travail pourrait inclure une étude sur les questions de genre, sur l'équilibre vie professionnelle/vie privée et sur le travail dans le cas de personnes souffrant de maladies chroniques. Des indicateurs de la qualité de l'emploi ont été élaborés aux fins de la cinquième enquête européenne sur les conditions de travail et ils seront réexaminés dans le cadre de l'analyse des données de la sixième édition de l'enquête. La possibilité de compléter ces indicateurs avec d'autres informations quantitatives pour mesurer d'autres aspects du travail durable et fournir donc un tableau plus complet sera examinée.

Les relations changeantes de l'emploi constituent pour les décideurs politiques également un autre domaine d'intérêt, dans lequel des preuves de l'impact sur les conditions de travail sont indispensables. Ceci devrait être examiné dans un autre axe de recherche, par exemple avec l'analyse de certaines relations d'emploi non standard émergentes ou qui tendent à se généraliser, comme le «travail occasionnel». Le but est de donner aux décideurs politiques les données disponibles concernant l'ampleur de leur utilisation, les caractéristiques des personnes qu'elles concernent, leurs conditions de travail, la protection sociale et les droits garantis en matière d'emploi. Partant des recherches menées par Eurofound sur le travail non déclaré et sur les formes de contrat frauduleuses, une expertise et des activités supplémentaires pourraient être développées si requises par la nouvelle plateforme de lutte contre le travail non déclaré. Si la demande de la plateforme implique une nouvelle activité permanente représentant une charge importante, cette nouvelle tâche assignée à Eurofound exigera des ressources supplémentaires.

Le matériel d'Eurofound sur les conditions de travail sera présenté en même temps que les conclusions relatives aux relations industrielles par l'entremise de l'Observatoire européen de la vie active, EurWORK.

## **2. Relations industrielles**

Les relations industrielles, à savoir la relation entre les employeurs et les employés et leurs représentants respectifs au niveau collectif, sont essentielles pour façonner les conditions de travail et les relations d'emploi des citoyens européens et jouent un rôle important dans le fonctionnement des économies nationales, des secteurs et des entreprises. Les décideurs politiques européens s'efforcent de promouvoir des formes de relations industrielles qui garantissent des solutions équitables et productives dans un monde changeant où, la relation entre l'employeur et l'employé, ne cesse d'évoluer. À l'échelle européenne, la Commission, la présidence du Conseil et les partenaires sociaux ont souligné, dans une déclaration commune en juin 2016, le rôle fondamental du dialogue social européen en tant qu'élément important de l'élaboration de la politique européenne sociale et d'emploi. Eurofound s'est imposé en tant que centre d'expertise pour le suivi et l'analyse des tendances observées dans les relations industrielles, y compris le dialogue social. L'agence peut compter sur son réseau de correspondants pour connaître les développements intervenant dans tous les États membres. Au-delà de l'étude de la dynamique du dialogue social

proprement dit, l'analyse de sa contribution et du rôle des partenaires sociaux dans l'élaboration et la mise en œuvre de solutions dans toute une série de domaines politiques est intégrée dans tous les domaines stratégiques d'intervention décrits dans ce programme. Le point d'accès unique au matériel d'Eurofound sur les relations industrielles et les conditions de travail est l'observatoire européen de la vie active, EurWORK. Une description des deux activités qui seront mises en œuvre au cours de la période de programmation pour combler les lacunes de connaissances dans le domaine des relations industrielles est fournie ci-dessous.

### *2.1 Dialogue social*

Le dialogue social<sup>5</sup> est un élément essentiel du modèle social européen. Il s'agit d'un outil unique permettant de façonner les conditions de travail, impliquant toute une série d'acteurs à divers niveaux. Comprendre la dynamique du dialogue social et assurer son plein potentiel est donc d'un intérêt capital pour les décideurs politiques. Des études récentes d'Eurofound ont montré qu'un certain nombre de fonctions dans les relations industrielles nationales, dont le dialogue social, ont été quelque peu mises à mal par la crise. Pour que le dialogue social européen soit pleinement opérationnel, l'Union et ses États membres doivent soutenir non seulement le dialogue social lui-même mais également les acteurs nationaux et les structures nationales de la coordination sociale. À l'échelle européenne, Eurofound continuera à soutenir le dialogue social en réalisant des études sur la représentativité des organisations sectorielles européennes de partenaires sociaux, conformément à la requête émanant de la Commission européenne en 2006. Ces études de représentativité sont conçues pour fournir les informations de base nécessaires à la mise en place et au fonctionnement des comités du dialogue social sectoriel européens. À l'échelon national, Eurofound fera le point sur la situation du dialogue social et des partenaires sociaux dans le cadre des dimensions clés des relations industrielles développées par l'agence. Cela permettra d'identifier des domaines où l'apprentissage et le soutien mutuels pourraient s'avérer bénéfiques.

### *2.2 Rapport sur les développements de la vie professionnelle*

Les décideurs politiques requièrent une bonne compréhension des processus des relations industrielles mais également des réalisations obtenues. Pour les y aider, Eurofound rassemble des informations sur les relations industrielles et les conditions de travail dans EurWORK, en décrivant les processus et les résultats et comment ils sont liés et ont un impact sur la vie active. Eurofound fournira des données systématiques et comparables sur les systèmes de relations industrielles et les récents développements de la vie active. L'accent sera mis sur les domaines pour lesquels il n'existe pas de sources de données harmonisées en Europe. Plusieurs projets en cours seront poursuivis, afin de générer des séries d'observations plus longues à partir desquelles il sera possible de suivre les tendances. La plupart des produits générés par cette activité ont été publiés et développés sur plusieurs années: les profils par pays des relations industrielles, qui ont été élargis pour couvrir le domaine plus vaste de la vie professionnelle; les mises à jour annuelles sur les salaires et le

---

<sup>5</sup> L'expression «dialogue social» est utilisée pour décrire à la fois la «procédure de consultation institutionnalisée impliquant les partenaires sociaux européens» ...et «les processus entre les partenaires sociaux à divers niveaux des relations industrielles». Source: Dictionnaire européen des relations industrielles.

temps de travail, et le Dictionnaire européen des relations industrielles. En 2015/2016, les mécanismes de négociation salariale et les bases de données de règlement de litiges ont été développés. Une mise à jour est prévue pour 2017/2018. Des informations comparatives régulièrement mises à jour sur les actions industrielles sont actuellement disponibles uniquement pour les États membres disposant de statistiques nationales. Eurofound explorera la faisabilité du développement d'un moniteur de l'action industrielle pour combler ces lacunes de connaissances. Des rapports réguliers sur les aspects de la vie active viendront compléter le tableau et fourniront aux décideurs politiques un accès aux informations les plus récentes sur les développements impliquant les acteurs et les institutions, sur les thématiques débattues et sur les résultats des initiatives législatives ou négociées, y compris au niveau européen.

### **3. Évolution du marché du travail**

Aider les décideurs politiques à anticiper et à gérer l'évolution du marché du travail et à soutenir la création d'emplois constitue la tâche principale d'Eurofound. Elle inclut la fourniture d'informations de qualité permettant d'informer les politiques appuyant la création d'emplois, de la gestion de la restructuration et des politiques visant à améliorer le fonctionnement du marché du travail. Des outils permettant le suivi continu des développements observés sur le marché du travail et de la restructuration dans les États membres ont été élaborés dans le cadre de l'Observatoire européen du changement (EMCC). L'exploration des facteurs soutenant ou inhibant la création d'emplois requiert également un accès aux informations au niveau des entreprises. Depuis 2003, Eurofound a déployé trois enquêtes sur les entreprises à l'échelle européenne, qui ont permis de dégager des données comparatives en ce qui concerne les pratiques des entreprises et leur lien avec l'innovation et la création d'emplois. Pour conserver cette capacité d'enquête auprès des entreprises dans le futur, Eurofound mènera une enquête conjointe avec son agence sœur, le Cedefop. Les données collectées permettront d'informer plusieurs activités en plus des recherches ayant trait à la création d'emplois. L'Observatoire européen du changement sera le point d'accès pour toutes les informations afférentes aux changements touchant les marchés du travail, la restructuration et la création d'emplois. Une description des trois activités qui seront mises en œuvre au cours de la période de programmation afin de combler les lacunes de connaissances dans le domaine de l'évolution du marché du travail est fournie ci-dessous.

#### *3.1 Un marché du travail performant et inclusif*

Les marchés du travail performants et inclusifs sont une condition essentielle pour exploiter pleinement le potentiel de création d'emplois de l'économie et pour offrir à tous une chance de participer au travail et de jouer un rôle dans la société. Tandis que l'Europe émerge lentement d'une longue période de récession et de faible croissance, les décideurs politiques épinglent un certain nombre de problèmes, dont la segmentation croissante du marché du travail et le creusement des disparités de revenus. Les bénéfices d'un travail de bonne qualité pourraient être partagés de façon encore moins équitable entre ceux qui ont un emploi sûr et relativement bien payé (ou pouvant nourrir des perspectives d'un tel emploi) et ceux qui n'en ont pas. Ce dernier groupe comprend non seulement les chômeurs

et les inactifs mais aussi ceux qui ont un lien plus fragile avec le marché du travail et ceux qui ont des salaires relativement faibles tels que les femmes, les jeunes et les migrants. Ce problème ne se situe pas uniquement sur le plan de l'égalité et de la justice sociale. La segmentation peut également générer un marché du travail inefficace, et pas uniquement en raison de son sous-investissement dans le capital humain. Dans cette activité, Eurofound effectuera une recherche stratégique pour approfondir ses connaissances relatives à la segmentation du marché du travail et pour identifier les politiques qui ont réussi à la combattre. Comment réinsérer rapidement les chômeurs dans le marché du travail reste une préoccupation au vu des niveaux élevés et persistants du chômage dans de nombreux États membres, autant que le problème du chômage de longue durée. Les politiques de l'emploi qui s'attaquent aux besoins de groupes spécifiques, tels que les jeunes, les migrants ou les chômeurs plus âgés, présentent un intérêt particulier. Eurofound examinera les politiques de l'emploi axées sur l'insertion de groupes spécifiques sur le marché du travail et s'emploiera à identifier les politiques et approches qui se sont avérées fructueuses. Les salaires sont un élément capital d'un marché du travail inclusif. Dans un autre volet de recherche, Eurofound clarifiera et examinera le concept de salaire de subsistance, qui diffère du salaire minimum légal ou du régime de revenu minimum, et comment il a été mis en œuvre en tant qu'un des moyens pour assurer un revenu adéquat aux fins du maintien d'un niveau de vie décent et permettre une pleine participation dans la société.

### *3.2 Suivre le changement structurel et gérer la restructuration*

Le marché de l'emploi est en constante évolution. Bien que le dynamisme soit nécessaire pour la prospérité économique, la perte d'un emploi peut être un événement marquant dans une vie et les processus de restructuration devraient s'efforcer d'éviter les conséquences négatives pour les employés. Eurofound peut aider les décideurs politiques à anticiper et à gérer les conséquences du changement structurel et de la restructuration à travers le suivi et l'identification du changement structurel dans les marchés du travail européens en utilisant deux outils de suivi déjà en place, à savoir l'Outil de veille sur les restructurations d'entreprise (ERM) et l'European Jobs Monitor (EJM). Afin de contribuer à l'élaboration de politiques efficaces, au cours de la période de programmation, les rapports EJM biennaux présenteront une section de suivi standard qui fera le point sur les développements observés sur le marché du travail au sens large, en utilisant les données disponibles les plus récentes (jusqu'au deuxième trimestre de l'année précédente) et au moins une analyse thématique approfondie. L'Outil de veille sur les restructurations d'entreprises continuera de suivre la restructuration ainsi que les instruments politiques et publiera les résultats dans une série de base de données en ligne et dans un rapport biennal. La plus ancienne des bases de données cartographie l'impact sur l'emploi des grandes restructurations intervenues dans l'UE-28 depuis 2002. Des bases de données plus récentes rassemblent des informations structurées dans trois domaines: 1) instruments de soutien à la restructuration, 2) législation liée à la restructuration et 3) études de cas sur la restructuration. Durant la période de programmation, ces bases de données seront régulièrement mises à jour et des études de cas supplémentaires pourront être réalisées et ajoutées. Les améliorations des techniques de recherche et de suivi en ligne seront adaptées afin d'améliorer la couverture et la présentation des données.

### 3.3 Innovation et création d'emplois dans les entreprises

Confrontée à une reprise économique lente après la plus grave restructuration que l'économie européenne ait connue depuis des décennies, l'un des principaux défis de l'Union européenne sera de renouer avec une croissance génératrice d'emplois. C'est dans les entreprises compétitives que les emplois sont conservés et créés. Les décideurs politiques cherchent des moyens efficaces pour soutenir ce processus. Dans cette activité, les recherches d'Eurofound examineront les facteurs et pratiques internes des entreprises ainsi que les facteurs externes qui permettront une plus grande compétitivité et la création et la conservation des emplois. La manière selon laquelle ces facteurs et pratiques des entreprises peuvent être soutenus par des mesures politiques sera également examinée. En se basant sur le travail antérieur d'Eurofound et sur les données de la troisième enquête sur les entreprises en Europe, un axe de recherche explorera quelles caractéristiques d'une entreprise (taille, âge, secteur, modèle commercial, etc.) augmentent la probabilité de croissance et de conservation des emplois dans les organisations et comment les pratiques sur le lieu de travail examinées dans l'enquête sur les entreprises en Europe sont associées au développement de l'emploi et aux améliorations de productivité. Ces approches pourraient être complétées par une étude de cas sur le potentiel de création d'emploi dans des types spécifiques d'entreprise, telles que les coopératives ou dans les cas de transmission d'entreprise. Un autre axe de recherche sera consacré à l'efficacité des mesures de politique publique à l'appui de la création d'emplois, par exemple en soutenant l'innovation dans les entreprises. D'autres politiques ayant montré un impact positif en termes de création d'emplois pourraient être examinées. Eurofound souhaite conserver sa capacité d'enquête concernant les pratiques sur le lieu de travail et mettra donc en œuvre la quatrième enquête sur les entreprises en Europe, en collaboration avec le Cedefop. L'enquête collectera des données permettant d'en apprendre un peu plus sur l'organisation du travail, les pratiques visant les ressources humaines, la gestion des compétences et des connaissances, le rôle de la numérisation et la participation directe et indirecte sur les lieux de travail européens et fournira également des données pour des recherches dans d'autres activités. Cette enquête en collaboration avec le Cedefop renforcera l'évaluation des questions relatives aux compétences et aux organisations apprenantes.

## 4. La qualité de vie et les services publics

D'un point de vue stratégique, il est important pour Eurofound d'être en mesure d'aider les décideurs politiques à établir de meilleures conditions de vie. L'agence a développé un outil pour la collecte de données harmonisées et totalement comparables sur les conditions de vie et la qualité de vie des différents groupes socio-économiques dans l'Europe: l'enquête européenne sur la qualité de vie (EQLS) organisée pour la première fois en 2003. Grâce à quatre séries de collecte de données EQLS, Eurofound peut apporter une valeur ajoutée en cartographiant et en analysant comment les conditions de vie des populations d'Europe sont en train d'évoluer. L'enquête permet également de fournir des éléments de preuve sur la perception par les populations de la qualité de vie et la qualité de la société. Les services publics sont particulièrement intéressants à cet égard. L'accès aux services publics et leur qualité sont des facteurs déterminants de la qualité de vie et de la cohésion. La quatrième enquête européenne sur la qualité de vie inclut un module sur les services publics qui permet d'évaluer leur rôle dans l'amélioration des conditions de vie et de la qualité de vie et la

manière selon laquelle ils peuvent être améliorés. L'agence peut s'appuyer sur la solide expérience acquise en matière d'évaluation des politiques et pratiques en utilisant les méthodes de recherche qualitatives pour fournir la preuve de ce qui fonctionne. Les résultats de l'analyse des données de l'enquête et ceux issus de la recherche qualitative seront mis à disposition via un nouvel observatoire, EurLIFE. Une description des deux activités qui seront mises en œuvre au cours de la période de programmation pour combler les lacunes de connaissances dans le domaine de la qualité de vie et des services publics est fournie ci-dessous.

#### 4.1 *Qualité de vie et qualité de la société*

Les politiques visant à améliorer les conditions de vie et la cohésion sociale s'appuient sur des données ayant trait aux circonstances objectives dans lesquelles les personnes vivent ainsi que sur leur expérience subjective de la qualité de vie. Dans cette activité, Eurofound analysera aussi bien les aspects objectifs que subjectifs de la qualité de vie sur la base des résultats de la quatrième enquête européenne sur la qualité de vie (EQLS) menée en 2016. En utilisant d'autres sources de données, la situation sociale de certains groupes spécifiques sera examinée. Une attention particulière sera accordée aux migrants et aux jeunes. Puisque les décideurs politiques recherchent le moyen le plus efficace d'améliorer la situation des groupes défavorisés, Eurofound examinera quelles mesures seront fructueuses pour améliorer leur situation et renforcer la cohésion sociale. Les précédentes recherches d'Eurofound ont mis en évidence qu'outre les circonstances et les caractéristiques individuelles, la qualité de la société a un impact majeur sur le bien-être. La perte de confiance dans la société et les institutions, les tensions sociétales, l'insécurité économique et sociale, les inégalités perçues et le manque d'équité sont par conséquent des sources de préoccupation. Eurofound utilisera les données EQLS pour analyser les développements liés à la qualité de la société et comment ils affectent le bien-être.

#### 4.2 *Services publics*

Les services publics ne jouent pas seulement un rôle capital pour atteindre des niveaux élevés de protection sociale, de cohésion et d'inclusion sociale. La qualité perçue des services publics est également un facteur déterminant pour forger la confiance accordée par la population aux gouvernements et la qualité de la société. Il convient de repenser la conception et la prestation des services publics. Ils doivent s'adapter aux besoins des sociétés vieillissantes et plus diversifiées, à la réalité des budgets publics restreints ainsi qu'aux défis et aux perspectives inhérents aux changements technologiques. Afin de fournir des éléments probants qui contribueront à ce processus d'adaptation, Eurofound examinera, dans le cadre de cette activité, l'accès aux services sociaux d'intérêt général et la qualité de ces services, en utilisant les données issues de la quatrième enquête européenne sur la qualité de vie, en même temps que d'autres recherches. Afin de donner des exemples de «ce qui fonctionne», des services et partenariats innovants pour la prestation de ces services seront identifiés et décrits. La question de la rentabilité de ces services sera également abordée. L'accent sera placé sur des services sociaux qui doivent répondre à une démographie changeante, en tenant compte des besoins des personnes plus âgées, des migrants, des jeunes ou des personnes souffrant d'un handicap. Dans un second axe de recherche, Eurofound examinera comment la numérisation peut avoir un impact sur la

conception et la prestation des services sociaux. Cela aidera à combler un manque de connaissances concernant les perspectives et les risques associés aux changements technologiques. Les nouvelles technologies peuvent-elles favoriser les progrès vers un accès plus équitable et de meilleure qualité? Quels nouveaux services et quelles nouvelles méthodes de prestation sont en train d'émerger et quelle est la demande pour ces services? Quel est l'impact sur les utilisateurs et les prestataires? La question de savoir comment les nouvelles technologies aident à mieux répondre aux besoins des groupes spécifiques, tels que les personnes plus âgées, les personnes présentant un handicap, les jeunes exclus du marché de l'emploi, les familles ou les migrants, sera également examinée.

## **5. L'ère numérique: opportunités et défis pour le travail et l'emploi**

La capacité du genre humain à stocker, transmettre et manipuler des informations s'est considérablement accrue au cours de ces dernières années grâce à un certain nombre d'innovations cruciales dans les technologies de l'informatique et des télécommunications. Du fait de leur applicabilité générale, ces technologies ont des effets très importants dans la plupart des domaines de l'économie, qui ont pour effet une accélération générale du rythme de l'évolution technique. Le travail, son contenu, son organisation et sa conception, sa réglementation et sa protection, font tous l'objet de profonds changements. Ces changements amènent avec eux de nouvelles réalités et brouillent bien souvent les frontières entre les différentes dimensions du travail et entre le travail, l'emploi et l'activité non professionnelle. Les décideurs politiques veulent saisir les occasions de développement économique dynamique et garantir le respect des préférences individuelles. Au même moment, ils doivent acquérir des connaissances qui aideront à traiter les questions liées à une réglementation efficace et à assurer une protection sociale dans son acception la plus large. Dans le cadre de cette activité, Eurofound se penchera sur les implications plus vastes, en rapport avec les conditions de travail, la réglementation du travail et, au-delà, de l'accélération et la portée des techniques numériques au niveau du marché du travail. L'impact de l'automatisation des services sur l'emploi sera exploré. Eurofound examinera également les implications de l'économie des plateformes<sup>6</sup> sur le marché du travail et tentera d'en définir les contours en Europe. La nature de l'emploi dans l'économie numérique sera examinée en mettant l'accent sur les opportunités mais également sur les défis politiques associés à des formes d'emploi plus spécifiques, soit nouvelles soit en expansion du fait des changements technologiques, sur les conditions de travail vécues, par exemple par les travailleurs mobiles basés sur les technologies de l'information et de la communication (TIC), ou sur le rôle des partenaires sociaux dans le contexte des nouvelles réalités ou dans le cadre de la définition de l'économie numérique. L'objectif global de cette activité est de fournir une analyse prospective des tendances. Eurofound veut apporter son concours au débat politique en élaborant des scénarios plausibles, tenant compte de différents modèles de croissance et en donnant un aperçu de ce à quoi le monde du travail pourrait ressembler dans le futur, et ce en se basant, dans la mesure du possible, sur des recherches antérieures.

---

<sup>6</sup> L'«économie du partage» pourrait se définir comme étant: «L'activité consistant à obtenir, donner ou partager l'accès à des biens et services entre pairs, coordonnée par des services en ligne communautaires» (Hamari, Sjöklint, & Ukkonen 2015).

## 6. Suivi de la convergence dans l'Union européenne

L'Union européenne est déterminée à assurer la cohésion économique, sociale et territoriale, la croissance inclusive et la convergence économique ascendante. Les inégalités et les schémas divergents constatés en Europe constituent une préoccupation commune. Pour gérer ces schémas, les décideurs politiques ont besoin de savoir où se situent les tendances divergentes tant dans les États membres qu'entre ceux-ci, si ces tendances sont le signe ou pas d'une dégradation des conditions de vie et de travail, et si l'écart entre les groupes d'États membres ou régions se creuse ou si certains groupes évoluent dans des directions différentes. Dans le cadre de cette activité, Eurofound surveillera la convergence dans toute une série de dimensions: emploi, protection sociale, conditions de travail, cohésion sociale, qualité de vie et facteurs socio-économiques. La convergence de l'emploi sera principalement analysée sur la base du développement historique de la participation à la vie active (Enquête sur les forces de travail). En matière de protection sociale, la convergence représente un champ de travail important mais potentiellement très vaste. Eurofound se concentrera sur un nombre limité d'indicateurs généraux. L'évaluation de la convergence des conditions de travail reposera sur les données de l'enquête européenne sur les conditions de travail pour la période 1991-2015, et sur d'autres sources statistiques. Des indicateurs spécifiques portant sur la qualité du travail, tels que les heures de travail ou les salaires, seront sélectionnés. Pour évaluer la convergence de la cohésion sociale et de la qualité de vie, Eurofound analysera la convergence pour des indicateurs sélectionnés dans des domaines tels que le bien-être subjectif, la satisfaction dans les différentes facettes de la vie, les conditions de vie, la qualité de la société, l'insertion sociale, la cohésion sociale et l'inégalité de richesse et de revenus. Une analyse empirique sera réalisée sur la période 1983-2016, en utilisant aussi les données de l'enquête européenne sur la qualité de vie (EQLS) et d'autres sources statistiques. Le contexte socio-économique étant capital pour la compréhension d'autres schémas de convergence, une série limitée d'indicateurs établissant ce contexte (revenu réel par habitant, taux de pauvreté, taux de croissance annuel) seront également suivis. Enfin, la possibilité de combiner les indicateurs et de créer des indices sommaires sera examinée en se basant sur l'expérience d'autres organisations internationales. Les analyses, fondées sur le travail antérieur, envisageront de regrouper les pays ou régions pour comprendre les écarts entre ceux-ci. La différence entre les tendances relevées d'un pays à l'autre et dans un même pays sera examinée pour aborder la question du pourquoi certaines régions les plus pauvres de pays relativement riches n'atteignent pas la convergence ascendante alors que d'autres pays présentant des caractéristiques similaires y arrivent.

### 2.2 Approche de mise en œuvre

#### *Méthodes et outils de recherche*

Les domaines stratégiques d'intervention décrits ci-dessus seront abordés par des activités qui apporteront les éléments probants dont ont besoin les décideurs politiques dans les institutions européennes, les gouvernements, les syndicats et les organisations d'employeurs.

Un large éventail d'outils et de méthodes sera utilisé pour collecter différents types de preuves:

- données permettant de suivre et de comparer les évolutions des conditions de vie, des conditions de travail, des relations industrielles et de l'emploi dans les États membres;
- évaluations des politiques et pratiques en vue de prouver aux décideurs politiques ce qui fonctionne;
- résultats de la recherche prospective visant à anticiper les évolutions futures.

### **Enquêtes à l'échelle de l'Europe**

Les enquêtes d'Eurofound collectent des données originales et totalement comparables couvrant l'ensemble des États membres de l'UE et toute une série d'autres pays (en fonction de l'enquête). Les données collectées par les enquêtes permettent d'analyser en profondeur toute une série de questions. Les enquêtes sont considérées comme une des sources d'information les plus précieuses et uniques à la disposition d'Eurofound. Elles informent et guident une bonne partie du travail de recherche d'Eurofound.

Le cycle et la planification des enquêtes requièrent une approche à long terme qui va au-delà du calendrier de ce document de programmation. L'approche actuelle aux trois enquêtes européennes menées par Eurofound n'est financièrement pas durable à moyen terme, ce qui exigera d'ajuster la fréquence ou d'adapter les autres caractéristiques des enquêtes.

#### **Enquête européenne sur les conditions de travail (EWCS)**

Au cours de la période 2017-2020, l'agence entend consolider les conclusions de l'enquête européenne sur les conditions de travail (ECWS) en tant que principal outil d'étalonnage de la qualité de l'emploi au sein de l'Union européenne et en dehors de celle-ci. Si l'on s'en tient au cycle convenu, la septième enquête européenne sur les conditions de travail devrait être mise en œuvre en 2020. Compte tenu de son usage accru et des suggestions faites par les principales parties prenantes, l'agence serait disposée à augmenter la taille de l'échantillon ainsi que la fréquence de l'enquête (actuellement tous les cinq ans), à condition que des ressources supplémentaires soient mises à sa disposition. L'élargissement de la couverture au-delà de l'UE, déjà amorcé en 2015, est tout aussi important pour comprendre comment l'UE se positionne, sur le plan des conditions de travail, par rapport à d'autres régions du monde.

#### **Enquête européenne sur la qualité de vie (EQLS)**

La quatrième vague de l'enquête européenne sur la qualité de vie (EQLS) a été lancée en 2016. L'évaluation des perceptions des citoyens concernant la qualité de la société et, dans ce cas précis, de la qualité, de l'accès et de l'équité des services publics, a été élargie lors de la quatrième vague et sera au cœur de l'analyse. Un programme complet d'analyse sera déployé durant la période de programmation. Partant des résultats obtenus, le travail de préparation de la prochaine enquête sera amorcé, même si la prochaine édition ne sera pas mise en œuvre durant la période 2017-2020.<sup>7</sup>

#### **Enquête sur les entreprises en Europe (ECS)**

Pour l'enquête sur les entreprises en Europe (ECS), Eurofound explorera de nouvelles pistes et se mobilisera pour collecter des informations sur les pratiques d'entreprise. Après avoir présenté une offre à plusieurs agences et examiné leur retour d'information, Eurofound a convenu de mener une enquête supplémentaire en coopération avec son agence sœur, le Cedefop. L'enquête sur les entreprises en Europe étudie les pratiques d'entreprise et interroge la direction ainsi que les représentants des employés dans la mesure du possible. Bien que la conception de cette enquête conjointe doive encore être définie, les informations sur le développement des compétences et la formation seront renforcées dans une enquête conjointe et la collecte de données sur les pratiques des entreprises dans le domaine de l'organisation du travail, des politiques des ressources humaines

<sup>7</sup> Une autre édition pour la période de programmation suivante est en principe prévue pour 2022.

et de la participation directe et indirecte des employés sera préservée.

### *Analyse des séries de données européennes*

Eurofound continuera à exploiter les séries de données fournies par Eurostat et d'autres organisations. Les données de l'enquête sur les forces de travail sont analysées pour L'Observatoire européen de l'emploi (European Jobs Monitor) et pour l'évaluation de l'évolution du marché du travail en général. D'autres séries de données européennes sont fréquemment utilisées telles que les données de l'enquête sur le revenu et les conditions de vie (SILC) et celles de l'enquête sur la structure des salaires (SES). Eurofound exploite également les modules ad-hoc de l'enquête sur les forces de travail et de l'enquête sur le revenu et les conditions de vie, ainsi que les données de l'Eurobaromètre. Eurofound souhaite profiter de l'initiative de la Commission pour introduire un règlement relatif aux nouvelles manières intégrées de collecter et d'utiliser les données des enquêtes sociales.

Compte tenu de l'importance des informations quantitatives pour fournir des informations prouvées et identifier les lacunes actuelles de données, Eurofound examinera la possibilité d'une collecte de données générées par les utilisateurs et de l'exploration de données massives ou de mégadonnées durant la période de programmation.

### *Collecte d'informations au niveau national grâce à un réseau de correspondants*

Eurofound peut compter sur un réseau de correspondants couvrant les États membres de l'UE et la Norvège. Grâce à ce réseau, il est possible de collecter des informations systématiques et comparables sur les réalités nationales et leur évolution. Ce système est particulièrement utile pour les régions pour lesquelles il n'existe aucune source de données harmonisée à l'échelle de l'Europe. Les contributions des correspondants permettent à Eurofound de recenser et de comparer les règlements, les politiques et pratiques dans les relations industrielles, les conditions de travail, le marché du travail et l'emploi, ainsi que dans d'autres domaines liés à la politique sociale.

Les correspondants nationaux font également des rapports réguliers sur l'évolution de la vie active et la restructuration, permettant à Eurofound d'ajouter et de mettre à jour les informations dans l'Observatoire européen de la vie active (EurWORK) et l'Observatoire européen du changement (EMCC). La régularité des rapports génère des séries d'observations plus longues dans certains domaines, ce qui permet de dégager des tendances, par exemple en matière d'évolution des salaires et des heures de travail ou de négociation collective. Des profils par pays sont également établis et régulièrement mis à jour grâce aux informations collectées par le réseau de correspondants. Les correspondants signalent également les cas de restructuration à grande échelle dans leurs pays, et mettent régulièrement à jour les informations sur l'aide à la restructuration et les instruments juridiques, qui sont présentées dans l'outil de veille sur les restructurations d'entreprise de l'EMCC.

### *Évaluation des politiques et pratiques*

Eurofound collecte des preuves de ce qui fonctionne le mieux. Grâce à des études de cas et autres méthodes de recherche, Eurofound fournit des informations qualitatives qui permettent de comprendre et d'illustrer les facteurs de changement. Les éléments probants obtenus grâce aux évaluations politiques montrent quelles mesures ont produit des résultats positifs et soulignent les

facteurs contribuant à une mise en œuvre fructueuse ou, a contrario, les écueils pouvant compromettre des retombées positives. L'agence examinera les politiques introduites par les autorités publiques et les partenaires sociaux, ainsi que les pratiques sur le lieu de travail, en mettant l'accent sur les exemples pour lesquels des preuves des résultats obtenus sont disponibles.

#### *Anticipation de l'évolution future*

En vertu de son mandat consistant à développer des idées pour l'amélioration des conditions de vie et de travail à moyen et long terme, Eurofound mène également des recherches dans le but d'identifier les facteurs menant au changement. Une recherche prospective peut impliquer des exercices d'élaboration de scénarios et d'autres techniques utilisées pour identifier les défis émergents et anticiper les évolutions futures.

#### *Besoins d'information changeants et demandes ad-hoc*

À une époque marquée par des changements économiques et sociétaux constants, Eurofound se doit d'être en mesure de répondre aux besoins d'informations, nouveaux et émergents, des décideurs politiques. L'agence veillera à disposer de la capacité à réagir aux demandes d'information ad-hoc et à assurer la flexibilité nécessaire pour tenir compte des priorités changeantes. Cela est d'autant plus important si l'on tient compte de la longueur des délais nécessaires à l'élaboration d'un document de programmation. Le bureau sera pleinement informé des demandes reçues et des travaux de recherche ponctuels.

#### *Recherches internes et contrats de recherche*

Au cours des dix dernières années, Eurofound a augmenté sa capacité à mener des recherches, utilisant les outils et méthodes présentés ci-dessus, et continue de renforcer cette capacité. Par conséquent, de nombreux projets sont à présent menés par le personnel de recherche d'Eurofound, tandis que l'agence cherche à instaurer un équilibre avec la gestion des contrats de recherche.

#### *Approche de communication*

La communication est une fonction essentielle d'Eurofound. Son rôle consiste à assurer que les données, informations et analyses d'Eurofound soient fournies de manière opportune, accessible et pertinente pour pouvoir être prises en compte par les principaux décideurs politiques dans les domaines social, de l'emploi et du travail.

Certains changements seront apportés à l'approche de communication d'Eurofound durant la période de programmation 2017-2020. En effet, la période de programmation a choisi de mettre l'accent sur des activités rationalisées et sur la nécessité d'intégrer le retour d'information des utilisateurs sur les questions de communication dans les rapports fournis par le système de suivi des performances d'Eurofound (EPMS), des activités visant à évaluer le niveau de satisfaction des usagers et diverses évaluations.

Ce retour d'information des utilisateurs a toujours indiqué des niveaux de satisfaction élevés vis-à-vis du travail d'Eurofound et l'analyse de la performance présente des résultats positifs pour la précédente période de quatre ans, montrant des améliorations dans toute une série d'indicateurs ainsi que les avancées dans la réalisation de son objectif consistant à «développer et diffuser les connaissances permettant d'améliorer les conditions de vie et de travail». Un retour d'information

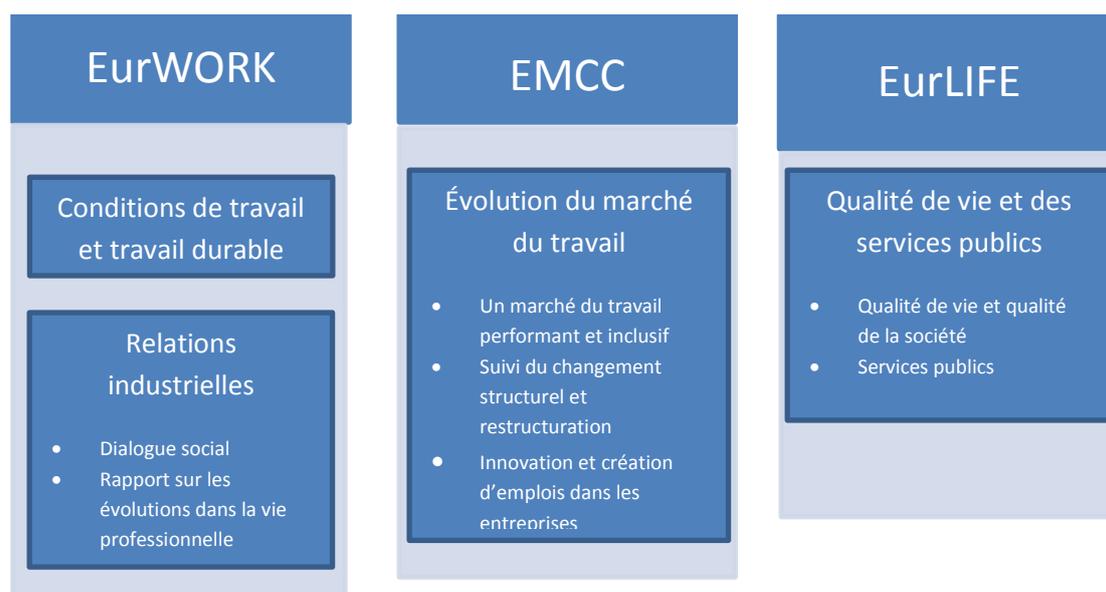
qualitatif indique que les principaux critères à la base de ces niveaux élevés de satisfaction sont la position indépendante et neutre d’Eurofound, l’extrême fiabilité de ses données, la pertinence, la portée paneuropéenne, l’analyse des tendances et sa dimension tripartite.

Les autres retours d’informations, les tensions émergentes et les changements du contexte doivent également être pris en compte dans la nouvelle approche de communication. Parmi ceux-ci, citons: la baisse inexorable des ressources mises à la disposition de la communication, la concurrence accrue sur le marché, la demande croissante d’informations à l’échelle nationale, l’augmentation des demandes ad-hoc, les appels au multilinguisme, le contexte changeant de la communication.

Par ailleurs, diverses voix se sont élevées pour demander à Eurofound de réduire le volume de ses productions en vue de maximiser son impact, de rationaliser ses messages de communication en fonction des priorités et des besoins de l’utilisateur et de produire un contenu ciblé et spécifique dans un environnement croulant sous le trop-plein d’informations.

Le nouveau programme axé sur les activités de 2017-2020 constitue une excellente occasion de répondre à certaines de ces demandes, de mettre à profit les synergies de recherche et de communication et d’améliorer l’efficacité et la performance de l’organisation. Dans ce contexte, Eurofound renforcera plus encore sa stratégie de communication existante en intégrant la recherche et l’approche de la communication pour mieux rationaliser ses messages de communication, pour cibler ses canaux de communication et pour répondre au mieux aux besoins de ses principales parties prenantes (tel que défini dans sa stratégie et son document de gestion des parties prenantes).

Trois portails thématiques basés sur la documentation des observatoires existants (EurWORK et EMCC) et un nouveau portail (EurLIFE) fourniront un accès aux quatre domaines stratégiques d’intervention, à savoir: **conditions de travail et travail durable; relations industrielles; évolution du marché du travail et qualité de vie et des services publics.**



Deux domaines stratégiques d'intervention supplémentaires, à savoir, le ***Suivi de la convergence dans l'Union européenne et L'ère numérique: opportunités et défis pour le travail et l'emploi***, seront mis en œuvre selon une approche transversale avec les activités de communication ponctuelles, tirant parti des occasions qui se présentent. Les enquêtes et bases de données, ainsi que toute autre information pertinente, seront accessibles grâce à un nouvel onglet consacré aux ressources statistiques et aux données. La fonction de recherche par sujet et par pays sera renforcée et le contenu sera mieux agrégé afin d'assurer un accès facile et rapide aux résultats existants et futurs par les utilisateurs finaux externes.

- Les six domaines stratégiques d'intervention apparaîtront sur la page d'accueil comme les domaines principaux sur lesquels Eurofound axera ses recherches et sa communication, et seront présentés sur des pages d'accueil personnalisées.
- Un rapport phare de chacun des domaines stratégiques d'intervention sera publié au cours de la période de quatre ans.
- Au cours de cette même période, un nombre restreint de rapports et une série de documents stratégiques spécifiques seront publiés pour chacun des six domaines stratégiques d'intervention.
- Le programme d'événements et de mises en réseau continuera d'être majoritairement axé sur la demande et adapté aux ordres du jour émergents. La collaboration avec les présidences de l'UE et avec les comités du Conseil tels que le Comité de l'emploi et le SPS continue d'être une priorité. Le Forum de la Fondation se tiendra tous les quatre ans et Eurofound continuera de s'adresser aux parties prenantes nationales et de l'UE via ses programmes avec les partenaires sociaux et déjeuners avec les membres du Parlement européen, les séminaires tripartites, les ateliers thématiques et les séminaires au niveau national.
- La stratégie relative à la gestion de la relation client sera encore renforcée, pour permettre une meilleure compréhension et une meilleure segmentation des préférences des utilisateurs, conformément aux priorités de communication d'entreprise, sur le site internet de l'entreprise, sur les réseaux sociaux et autres réseaux pour l'emploi.
- Les réseaux sociaux et le marketing par courriel continueront d'être exploités comme réseaux principaux pour étendre la portée et l'utilisation des sites internet ainsi que l'engagement avec les parties prenantes et les audiences cibles d'Eurofound. Eurofound agira également pour répondre de manière efficace au nombre croissant d'utilisateurs mobiles.
- Le multilinguisme continuera d'être important pour le programme de sensibilisation et de diffusion d'Eurofound, qui maintiendra ses efforts sur le programme de publications et le profil en ligne afin d'assurer un accès aux informations d'Eurofound pour tous les utilisateurs nationaux, conformément à la politique linguistique et de communication. Dans ce contexte, Eurofound continuera de traduire tous les documents de synthèse dans toutes les langues officielles de l'UE ainsi que les premiers niveaux des pages web et autres demandes de traduction ad-hoc. Les rapports continueront d'être publiés uniquement en anglais tandis que la série de notes stratégiques «Foundation Findings» sera traduite dans un nombre limité de langues, suivant le principe du cas par cas. Les rapports phares continueront eux aussi d'être traduits dans un nombre limité de langues, en fonction des demandes et des

ressources disponibles. Les demandes ad-hoc de certaines versions linguistiques et la traduction éventuelle d'autres rapports clés seront considérées au cas par cas.

- Des efforts collectifs seront déployés pour stimuler la capacité de visualisation des données de l'agence. De même, l'utilisation de matériel audio-visuel, d'outils interactifs et d'infographiques sera davantage développée dans le but de présenter le travail d'Eurofound de la manière la plus claire et la plus accessible possible à l'ensemble des pays de l'Union.

L'approche ci-dessus résume comment Eurofound adaptera spécifiquement ses activités de communication en cours pour le programme quadriennal 2017-2020. La priorité reste les décideurs politiques au niveau de l'UE. Eurofound continuera de servir les décideurs politiques nationaux lorsqu'il s'agit d'influencer ou de mettre en œuvre la politique de l'UE au niveau national ou lorsque Eurofound peut clairement apporter des informations comparatives utiles sur des sujets pertinents au niveau européen. Certains outils et infrastructures spécifiques sont en place pour soutenir et offrir les dimensions de communication de chacune de ces activités. Parmi ceux-ci, citons le développement et la maintenance de sites web; les publications et la politique linguistique; les événements et la mise en réseau; la gestion des contacts et la diffusion, ainsi que la promotion et la conception (voir programme annuel 2018, point 2.2.1).

### *Soutien et développement organisationnels*

Eurofound opère au sein du cadre institutionnel de l'UE. L'agence s'engage à fournir des résultats faisant preuve d'un haut niveau de professionnalisme, tout en faisant un usage efficient et efficace des ressources disponibles. Les activités d'Eurofound sont exécutées dans un cadre [réglementaire] de gouvernance ouvert et transparent et menées à bien dans un esprit d'équipe et de collaboration. L'objectif sera d'accroître la valeur du soutien organisationnel et du développement tout en maintenant les efforts visant à réduire les coûts et la charge administrative, en particulier en ce qui concerne:

- le recrutement et le développement du personnel
- la budgétisation et la gestion financière
- le développement de l'infrastructure TIC et des applications
- la gestion des acquisitions et des contrats, et
- le soutien au programme et à la gestion de projet

Afin d'accroître la valeur du soutien organisationnel et du développement, l'accent sera placé sur:

*Le développement et l'implication des personnes et le renforcement des capacités pour obtenir une organisation très performante.*

- Poursuite de l'investissement dans la formation et le développement du personnel, à l'appui des domaines proposés d'intervention.
- Facilitation de l'engagement et de l'implication des personnes envers les objectifs d'amélioration des performances de l'organisation et rétention du personnel en insufflant un sens de l'appropriation, de la responsabilité et de l'imputabilité.
- Engagement envers une vision à plus long terme de la planification de la relève, et gestion des lacunes de compétences et des besoins de compétences changeants.

*L'offre d'informations et de renseignements permettant de prendre des décisions bien informées sur l'utilisation des maigres ressources*

- Le nouveau cycle de programmation continuera d'être soutenu par une approche de suivi et d'évaluation pour faire le bilan de la mise en œuvre des programmes et activités et produire des rapports sur les résultats, l'efficacité, l'efficience et l'impact.<sup>8</sup>
- Le développement supplémentaire de l'établissement du budget par activités et de la gestion basée sur les activités (EBA et GBA) aidera l'organisation à identifier les liens de coûts entre les activités et à créer des synergies et mieux aligner les activités sur les objectifs, en fournissant des informations fondées sur les données pour décider des priorités et du portefeuille d'activités/projets dans le programme.
- Les TIC influenceront positivement la stratégie et les objectifs de toute l'organisation en donnant un aperçu de l'impact de la technologie sur la façon de travailler.

### 3. Perspectives en matière de ressources humaines et financières pour la période 2018-2020

Effectifs		Nombre de postes effectivement pourvus au 31.12.2015	Nombre de postes prévus dans le budget 2016 de l'UE adopté	Nombre de postes effectivement pourvus au 31.12.2016	Nombre de postes prévus dans le budget 2017 de l'UE adopté
Fonctionnaires	AD	8	8	7	7
	AST	9	8	8	8
	AST/SC	0	0	0	0
AT	AD	40	42	41	43
	AST	38	37	37	35 <sup>9</sup>
	AST/SC	0	0	0	0
<b>Total</b>		<b>95</b>	<b>95</b>	<b>93</b>	<b>93</b>
<b>Total AC</b>		<b>13</b>	<b>14</b>	<b>11</b>	<b>14</b>
<b>END<sup>10</sup></b>		<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>

<sup>8</sup> Une description détaillée de l'approche de suivi et d'évaluation est fournie à l'annexe VII.

<sup>9</sup> Eurofound espère une modification du budget pour 2017 afin d'atteindre les six postes permanents et 37 postes temporaires d'assistants (AST)(ces informations sont budgétairement neutres et reflètent ce qui était convenu pour 2018).

<sup>10</sup> ETP.

<i>Prestataires de services structurels<sup>11</sup></i>	7 <sup>12</sup>	7	7	7
<b>TOTAL</b>	<b>115</b>	<b>117</b>	<b>111</b>	<b>115</b>
<i>Personnel externe<sup>13</sup> à des fins de remplacement temporaire<sup>14</sup></i>	0	0	0	0

### Dépenses pour 2016 et 2017

Sur un crédit total de 20 545 771 EUR provenant des subventions de l'UE et d'autres crédits généraux non-affectés, Eurofound a obtenu un taux d'engagement de 100,0 % en 2016.

Titre	Crédits provenant des subventions de l'UE et autres crédits généraux	Crédits 2016 engagés	Taux d'exécution budgétaire 2016	Budget 2017
Titre 1 – Personnel	12 615 625	12 613 386	100,0 %	13 020 000
Titre 2 – Dépenses administratives	1 342 079	1 341 998	100,0 %	1 400 000
Titre 3 – Dépenses opérationnelles	6 588 067	6 588 019	100,0 %	6 151 000
Total (EUR):	20 545 771	20 543 403	100,0 %	20 571 000

## 3.2. Programmation des ressources 2018-2020

### 3.2.1. Ressources financières

#### Justification

Les perspectives financières pour cette période de programmation sont caractérisées par des budgets publics serrés pour les États membres et, par conséquent, pour les institutions et organes de l'UE. Eurofound s'est toutefois engagée à fournir des contributions de grande qualité à ses parties prenantes, en améliorant son efficacité tout en se conformant aux demandes croissantes de bonne gestion de ses ressources.

<sup>11</sup> Les **prestataires de services** sont engagés par une entreprise privée et effectuent des tâches externalisées spécialisées de nature horizontale/de soutien, par exemple dans le domaine des technologies de l'information. À la Commission, les critères généraux suivants doivent être remplis: 1) n'avoir conclu aucun contrat individuel avec la Commission; 2) travailler dans les locaux de la Commission, habituellement avec un PC et un bureau; 3) être suivi sur le plan administratif par la Commission (badge, etc.); et 4) contribuer à la valeur ajoutée de la Commission. ETP.

<sup>12</sup> 1 directeur de la restauration, 1 chef, 2 aides-cuisiniers, 1 technicien de surface, 2 membres de la sécurité.

<sup>13</sup> ETP.

<sup>14</sup> Par exemple, un remplacement en raison d'un congé de maternité ou d'un congé de maladie de longue durée.

Les hypothèses suivantes ont été formulées pour la planification de l'utilisation de la subvention du budget de l'UE ainsi que d'autres recettes diverses:

- Les subventions annuelles ont été communiquées aux agences par la communication COM (2013) 519 de la Commission du 10 juillet 2013.
- La contribution de l'UE continuera d'être la principale source de revenus durant la période 2017-2020.
- Eurofound a été classée comme une agence fonctionnant «en vitesse de croisière», bien établie et avec des tâches stables. Une subvention annuelle, qui avait été gelée pour la période 2012-2018, sera aussi accordée.
- À partir de 2019, cependant, on s'attend à une augmentation de 2 % de la subvention annuelle, soit 408 000 EUR en 2019, suivie en 2020 par une autre augmentation de 2 %, soit 416 000 EUR.
- Pendant plusieurs années, l'accroissement de l'écart entre la subvention gelée et l'augmentation des dépenses à cause de l'inflation et de l'augmentation des coûts de personnel (titre 1) ont exercé une pression sur les coûts opérationnels (titre 3). Le coefficient national irlandais<sup>15</sup> qui a une influence sur les salaires de tout le personnel basé à Dublin, a augmenté de 9.2 points de pourcentage entre 2012 et 2017, ce qui représente une augmentation des coûts de plus de 774 000 EUR (titre 1).

---

<sup>15</sup> Eurostat calcule chaque année le coefficient national pour toutes les affectations du personnel de l'Union, afin de garantir un pouvoir d'achat des traitements comparable dans les différentes affectations. Eurofound n'a aucune influence sur le niveau et l'évolution du coefficient.

*Recettes*

<b>Recettes (en milliers d'EUR)</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Subvention de l'UE	20 371	20 779	21 195
(IAP) Instrument d'aide de préadhésion	p.m.	p.m.	p.m.
Autres subventions	-	-	-
Recettes des services fournis/autres	200	200	200
<b>TOTAL:</b>	<b>20 571</b>	<b>20 979</b>	<b>21 395</b>

*Dépenses*

<b>Dépenses (en milliers d'EUR)</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Titre 1 – Personnel	13 400	13 730	13 930
Titre 2 – Dépenses administratives (Immeubles, matériel et dépenses de fonctionnement diverses)	1 500	1 530	1 570
Titre 3 – Dépenses opérationnelles	5 671	5 719	5 895
<b>TOTAL:</b>	<b>20 571</b>	<b>20 979</b>	<b>21 395</b>

*Résultat de l'exécution budgétaire*

Excédent de 2016 remboursé au budget de l'Union (en tant que recette affectée pour 2018):  
488 92 EUR

**3.2.2. Ressources humaines***Évolution des effectifs*

Au cours de la période 2013-2017, Eurofound a réduit le nombre d'emplois dans son tableau des effectifs de 101 à 91 postes, conformément à la réduction requise à ce moment-là. Ce nombre couvre aussi bien les fonctionnaires que les agents temporaires (AT).

Au cours de la même période, le nombre d'agents contractuels (AC) est resté constant et l'agence a saisi l'occasion pour transférer certains postes des activités de soutien vers des activités principales. La distribution des effectifs est la suivante:

	Job screening Category																				
	Administrative Support and Coordination										Operational				Neutral						
	DOC	HR	IA	ICT	LOG	RES DIR/HoA	LEGAL	COMM	GEN COORD	POL COORD	TOP COORD	PGM M/IMPL	EVAL	GEN OPER	FIN/CONT	LING					
Totals 2016	0.8	3	0	6.6	11	1.7	0.5	0	1.3	0	24.9	6.2	65	1.2	12.5	84.9	12.2	0	12.2		
as percentage											20.41%					69.59%					10.00%
Totals 2015	0.8	4	0	7	11	1	1	0	2	1	27.8	6	70	1	18.2	95.2	13	0	13		
as percentage											20.44%					70.00%					9.56%
Totals 2014	0.8	3	0	6	3	2	1	0	3	1	19	7	67	1	13	88	14	0	14		
as percentage											15.54%					72.81%					11.65%

Job screen Category

Administrative Support and Coordination

Operational

Neutral

DOC

HR

IA

ICT

LOG

RES DIR/HoA

LEGAL

COMM

GEN COORD

POL COORD

TOP COORD

PGM/IMPL

EVAL

GEN OPER

FIN/CONT

LING

Totals 2016 as percentage

Totals 2015 as percentage

Totals 2014 as percentage

Évaluation des postes

Soutien administratif et coordination

Opérationnel

Neutre

Gest. doc.

RH

Audits int.

TIC

Logistique

Ressou. Direc./Chef d'agen.

JUR

COMM

COORD GÉN

COORD POL

COORD en chef

Ges./Mise en œ. prog.

ÉVAL

OPÉR GÉN

Contr. fin.

LING

Totaux 2016 en pourcentage

Totaux 2015 en pourcentage

Totaux 2014 en pourcentage

Le tableau d'évaluation des postes ci-dessus<sup>16</sup> est conforme à la méthode approuvée par les chefs d'agences en février 2015.

**Le tableau suivant présente l'évolution prévue des effectifs jusqu'en 2020**

Effectifs		Effectifs envisagés dans le budget prévisionnel de l'UE 2017 <sup>17</sup>	Effectifs prévus en 2018	Effectifs prévus en 2019	Effectifs prévus en 2020
Fonctionnaires	AD	7	5	5	5

<sup>16</sup> On observe une différence significative entre le nombre de membres du personnel engagés pour le soutien administratif et la coordination en 2014 et en 2015. Cette différence n'est pas due à une augmentation des ressources, mais bien à l'absence dans les données de 2014 de certains membres du personnel sous contrat (7 ETP) pour la restauration, la sécurité et l'entretien. Ces membres du personnel sous contrat externes sont pris en compte pour les années 2015 et 2016.

<sup>17</sup> Ibid.

Effectifs		Effectifs envisagés dans le budget prévisionnel de l'UE 2017 <sup>17</sup>	Effectifs prévus en 2018	Effectifs prévus en 2019	Effectifs prévus en 2020
	AST	8	6	6	6
	AST/SC	0	0	0	0
AT	AD	43	44	44	44
	AST	35	36	36	36
	AST/SC	0	0	0	0
Total		93	91	91	91
Total AC <sup>18</sup>		14	13	13	13
END <sup>19</sup>		1	1	1	1
Prestataires de services structurels <sup>20</sup>		7 <sup>21</sup>	7 <sup>22</sup>	7 <sup>23</sup>	7 <sup>24</sup>
TOTAL		115	112	112	112
Personnel externe <sup>25</sup> à des fins de remplacement temporaire <sup>26</sup>					

### Perspectives des ressources pour 2017-2020

Le programme est ambitieux dans la planification de ses activités compte tenu de la limitation des ressources. Les initiatives entreprises ces dernières années en matière d'efficacité et de réorganisation visaient à assurer qu'Eurofound sera en mesure de gérer la dotation actuelle en

<sup>18</sup> ETP

<sup>19</sup> ETP

<sup>20</sup> Les **prestataires de services** sont engagés par une entreprise privée et effectuent des tâches externalisées spécialisées de nature horizontale/de soutien, par exemple dans le domaine des technologies de l'information. À la Commission, les critères généraux suivants doivent être remplis: 1) n'avoir conclu aucun contrat individuel avec la Commission; 2) travailler dans les locaux de la Commission, habituellement avec un PC et un bureau; 3) être suivi sur le plan administratif par la Commission (badge, etc.); et 4) contribuer à la valeur ajoutée de la Commission. ETP

<sup>21</sup> 1 directeur de la restauration, 1 chef, 2 aides-cuisiniers, 1 technicien de surface, 2 membres de la sécurité

<sup>22</sup> 1 directeur de la restauration, 1 chef, 2 aides-cuisiniers, 1 technicien de surface, 2 membres de la sécurité

<sup>23</sup> 1 directeur de la restauration, 1 chef, 2 aides-cuisiniers, 1 technicien de surface, 2 membres de la sécurité

<sup>24</sup> 1 directeur de la restauration, 1 chef, 2 aides-cuisiniers, 1 technicien de surface, 2 membres de la sécurité

<sup>25</sup> ETP

<sup>26</sup> Par exemple, un remplacement en raison d'un congé de maternité ou d'un congé de maladie de longue durée.

effectifs, en tenant compte de la nécessité de réduire les effectifs de 8 % en 2017 et de 2 % supplémentaires en 2018. Nonobstant les efforts consentis, l'agence a du mal à remplir sa mission avec des ressources limitées. Toute réduction supplémentaire de ses ressources pourrait remettre en question la capacité d'Eurofound à s'acquitter efficacement de son mandat dans tous ses aspects, à un moment où la visibilité de l'agence s'est considérablement accrue.

La réputation d'Eurofound en tant qu'organisation professionnelle est basée sur la qualité de la recherche et des programmes de communication. La fiabilité des données et de son analyse, la communication opportune et conviviale, sont des ingrédients indispensables de son succès. L'agence s'appuie principalement sur son personnel pour préserver et asseoir plus encore sa réputation professionnelle. À court terme, les effectifs d'Eurofound ne vont pas augmenter. La gestion des aptitudes et la planification des effectifs mettront donc l'accent sur l'optimisation du développement et du déploiement des effectifs existants. L'intérêt stratégique récent accordé au renforcement de la question de la qualité se poursuivra durant cette période de programmation. L'assurance de la qualité pourrait s'appliquer: a) aux bonnes pratiques en matière de données, b) aux procédures de recherche adéquates et c) à l'examen de la recherche.

### Nouvelles tâches

Au moment de la rédaction de ce document de programmation, Eurofound n'a pas encore été formellement investie de nouvelles tâches par un amendement à son règlement fondateur, et ses activités sont celles décrites dans le présent document. Il est toutefois prévu qu'une mise à jour de son règlement fondateur soit approuvée durant la période de programmation, voire avant.

D'autres actes juridiques ou la mise en œuvre de certaines initiatives de l'UE pourraient également exiger que l'agence assume de nouvelles fonctions, comme dans le cadre de la plateforme de lutte contre le travail non déclaré. Si la plateforme venait à solliciter un soutien d'Eurofound sur une base plus structurelle, les conséquences en matière de ressources devront être examinées.

### Évolution des tâches existantes

Eurofound prévoit une augmentation des demandes ad-hoc en preuves pertinentes sur le plan politique de la part des principales parties prenantes, compte tenu de l'intervalle plus long entre la planification du programme et sa mise en œuvre. En conséquence, un pourcentage plus élevé de ressources a été affecté à la réponse aux demandes ad-hoc, augmentant la capacité de l'agence à réagir aux besoins d'information changeants.

### Gains d'efficacité

Pour accroître son efficacité, Eurofound a pris et prendra des mesures pour:

- améliorer les principaux processus opérationnels et obtenir ainsi des synergies internes dans la prestation des services,
- accroître l'automatisation conviviale des processus, et
- tirer profit des services partagés pour favoriser des gains d'efficacité en interne,
- revoir ses dispositions organisationnelles à la lumière du document de programmation approuvé.
- examiner les services partagés avec d'autres institutions et organes de l'Union, dont les synergies éventuelles entre les réseaux et contractants de la Commission européenne et d'Eurofound.

Grâce aux initiatives déployées au cours de ces dernières années en matière d'organisation du travail, de technologie et de simplification des procédures, Eurofound a été en mesure d'affecter davantage de ressources à ses activités opérationnelles (81 % du budget), en particulier à la recherche.

Les premières expériences avec les outils d'amélioration des processus opérationnels sont prometteuses en termes de réduction de la charge administrative et d'accroissement des gains d'efficacité. D'autres processus opérationnels et horizontaux devront être examinés afin d'assurer qu'ils sont adaptés à l'objectif poursuivi, notamment pour le soutien de nouvelles demandes ou possibilités. La mesure en termes quantitatifs et qualitatifs doit encore être développée afin de démontrer les résultats des améliorations apportées au processus.

Des développements technologiques contribueront à des gains d'efficacité supplémentaires. La faisabilité du déplacement des applications dans un environnement en nuage et les implications pour Eurofound sont en cours d'examen, notamment l'exploitation d'une infrastructure en nuage commune pour les agences. L'investissement dans des outils de budgétisation et d'adjudication électronique se concrétisera durant la période de programmation. La décision de la Commission de mettre à disposition des agences son système de gestion des ressources humaines, Sysper, représentera un gain d'efficacité le moment venu, lorsqu'elle sera complètement mise en application.

#### Priorités négatives

Au-delà de l'examen actuel des économies et de l'efficacité potentielles des opérations organisationnelles, les priorités concernant un grand nombre de tâches ont été discutées pendant l'élaboration de ce programme. La question de leur interruption, de la réduction de leur taille ou de la limitation de leur expansion a été soulevée.

Dans le domaine de la communication, les ressources ont été réduites de manière significative ces dernières années (de quelque 40 % par rapport au programme de travail pluriannuel précédent), tandis que l'adoption et les effets de conclusions d'Eurofound similaires ont pu être préservés. Le Forum de la Fondation, réactivé en 2017, ne devrait pas être relancé en 2021 en suivant la même approche. Malgré le fait que le nombre de demandes de participation à des événements et de présentation des conclusions d'Eurofound soit invariablement élevé, une approche restrictive est appliquée et chaque invitation est minutieusement analysée selon un ensemble de critères visant à en déterminer le degré de priorité. En dépit des demandes d'extension du multilinguisme, afin de servir au mieux le public au niveau national, la communication des résultats en plusieurs langues est limitée afin d'éviter une charge trop importante sur le budget affecté à la communication.

Un certain nombre de propositions de projets sont écartées chaque année au cours des discussions annuelles concernant le document de programmation. C'est le cas de certains projets ayant trait à des domaines de haute importance politique (par exemple: les pensions et la pauvreté). Les recherches relatives aux déséquilibres entre l'offre et la demande de compétences sur le marché du travail, qui avaient été annoncées dans les documents de programmation précédents et devaient être menées dans le cadre de l'activité de marchés du travail inclusifs et efficaces, ont été retirées du programme pluriannuel, à la suite d'observations formulées par le conseil de direction, qui accorde la priorité à d'autres propositions. Les activités en cours sont également examinées régulièrement. C'est le cas notamment de l'observatoire européen des restructurations (ERM), projet dont la

poursuite a été avalisée par le conseil de direction, malgré la diminution des ressources au cours de ces dernières années.

Contrairement à ces dernières années, les thèmes «jeunesse» et «migration» n'ont pas été sélectionnés comme des activités distinctes. Cependant, au vu de leur importance, ils seront traités dans le cadre de plusieurs domaines d'intervention stratégiques. Bien que le domaine des réfugiés conserve une certaine importance et que des recherches soient prévues, Eurofound ne fait pas partie des agences ayant bénéficié de ressources supplémentaires et ayant été mandatées pour gérer leur situation.

Eurofound a développé certaines compétences dans le domaine du travail non déclaré. La *plateforme de lutte contre le travail non déclaré*, pour laquelle Eurofound a le statut d'observateur permanent et met à disposition ses conclusions appropriées, est principalement soutenue par un contractant de la Commission. À ce stade, la plateforme ne prévoit aucune contribution spécifique de la part de l'agence, mais pourrait en faire la demande dans le cadre de son programme de travail 2019-2020. Une décision concernant des contributions éventuelles sera prise dans le courant de l'année 2018.

Les activités principales d'Eurofound doivent également être prises en compte, en particulier celles qui mobilisent de nombreuses ressources. Ces activités restent des priorités positives pour Eurofound, mais l'étendue de ces activités et le volume des ressources doivent être ajustés, pour permettre leur durabilité.

- Les trois enquêtes à l'échelle européenne sont une priorité pour Eurofound et une source capitale d'informations pour les parties prenantes. Afin de conserver cette priorité et d'assurer la durabilité des enquêtes, Eurofound, tel qu'annoncé dans les documents de programmation précédents, examine les options pour adapter la fréquence et/ou envisager l'adaptation d'autres caractéristiques et analyser les différentes possibilités de gains d'efficacité. L'agence a pris l'initiative de mettre en œuvre la quatrième enquête sur les entreprises en Europe conjointement avec le Cedefop, partageant ainsi les coûts et garantissant des synergies. La taille de l'échantillon de la cinquième enquête européenne sur la qualité de vie a dû être réduite, puisque l'offre était plus coûteuse que prévu et que la taille de l'échantillon initialement prévu ne rentrait pas dans les coûts. L'élargissement de la taille de l'échantillon et l'augmentation de la fréquence réclamés par certaines parties prenantes pour l'enquête européenne sur les conditions de travail, bien que pertinents d'un point de vue politique, ne seront pas mis en œuvre, à moins que des ressources supplémentaires y soient consacrées. La fréquence des enquêtes a également été modifiée pour éviter qu'Eurofound ne finance entièrement des enquêtes pendant deux années consécutives. Par conséquent, après l'enquête européenne sur les conditions de travail de 2020, l'enquête européenne sur la qualité de vie est en principe prévue pour 2022, soit six ans après l'édition précédente.
- Le réseau de correspondants d'Eurofound est un outil important. Il soutient l'agence en menant des recherches comparatives et en suivant les évolutions au sein des États membres. L'établissement des contrats pour la période 2018-2021 limite la part du budget allouée au réseau à 1,2 million d'euros en ajustant le volume des productions. Les synergies par la coopération et la réduction des chevauchements partiels par d'autres réseaux [comme le Centre

d'expertise européen, le Réseau social européen, le portail européen sur la mobilité de l'emploi (Eures)...] ont été explorées mais les possibilités de gains d'efficacité supplémentaires sont limitées. La possibilité pour la Commission de rejoindre le contrat-cadre pour réaliser certaines économies d'échelle n'a pas été envisagée.

- Les relations industrielles vont continuer à représenter un domaine stratégique pour Eurofound. Les demandes de recherches dans le domaine des relations industrielles requièrent une part croissante des ressources d'Eurofound. Ces recherches comprennent des études sur la représentativité des partenaires sociaux, essentielles au fonctionnement du dialogue social sectoriel européen ainsi que des recherches ordinaires supplémentaires. Bien que les relations industrielles restent un domaine stratégique clé pour Eurofound, le volume de travail devra peut-être être adapté aux ressources disponibles, conformément aux priorités décidées sur une base annuelle.

En fonction du cadre financier pluriannuel à venir, d'autres économies devront peut-être être envisagées dans les activités d'Eurofound. Dans le cadre d'une discussion plus large sur les priorités pluriannuelles d'Eurofound, l'agence envisagera différents scénarios pour 2019 afin de concilier la priorité centrale des enquêtes et du réseau de correspondants ainsi que d'autres activités mobilisant de nombreuses ressources, avec la capacité financière au-delà de 2020.

### Redéploiement

Étant donné que la majorité des effectifs d'Eurofound sont permanents (fonctionnaires) ou nommés sur la base de contrats à durée indéterminée [agents temporaires visés à l'article 2, point f)], les réductions de personnel concernaient essentiellement des départs à la retraite, des démissions et des dispositions contractuelles plus transitoires [agents temporaires visés à l'article 2, point b), agents contractuels ou agents temporaires visés à l'article 2, point f) engagés pour une durée déterminée].

Les décisions quant au choix des postes à supprimer ont été et sont basées sur des critères stratégiques et organisationnels destinés à assurer que l'intérêt supérieur de l'agence n'est pas compromis et que les objectifs du document de programmation sont atteints. Ces critères se basent sur les considérations suivantes:

### Les postes sont-ils indispensables au fonctionnement d’Eurofound?

- Le poste sur le point de devenir vacant (transfert, fin de contrat, retraite ou démission) est-il toujours aussi utile qu’il ne l’était au moment de sa création?
- La technologie ou des procédures/structures plus efficaces ont-elles créé des doublons dans les fonctions?
- Le poste est-il lié à une activité clé?
- L’activité dispose-t-elle des ressources suffisantes ou présente-t-elle des ressources excédentaires? Pourrait-elle être menée avec moins de ressources ou en restructurant d’autres fonctions? Y a-t-il un double emploi entre cette fonction et celles exécutées par d’autres? Le travail peut-il être délégué à d’autres membres du personnel?
- L’activité/tâche peut-elle être sous-traitée ou tout simplement abandonnée?
- Les compétences sont-elles critiques – sont-elles présentes chez d’autres membres du personnel ou est-il nécessaire d’engager de nouvelles personnes?
- Quel serait l’impact d’une vacance définitive du poste – pour le département, pour Eurofound?
- Les réductions de personnel devraient-elles être utilisées pour rééquilibrer la situation en faveur des AD et au détriment du personnel AST, ou vice versa?

### Favoriser un type de contrat?

- Les agents temporaires correspondent au type de contrat standard pour les agences, comme le dispose l’article 2, point f), du RAA. Quel serait l’équilibre approprié en termes de type de contrat pour Eurofound?
- Sur une période de temps donnée, il conviendrait de transférer les tâches administratives aux postes d’agents contractuels.

Dans ce contexte, les postes suivants n’ont pas été pourvus lorsqu’ils sont devenus vacants, afin de respecter l’exigence de réduction de personnel: Il convient de souligner qu’aucun agent temporaire n’a été engagé pour compenser un de ces postes vacants:

Exercice budgétaire	Type de contrat	Groupe de fonctions	Postes à supprimer
2013	Fonctionnaire	AST	Exécuté
	AT	AST	Exécuté
2014	AT	AST	Exécuté
	Fonctionnaire	AST	Exécuté
2016	Fonctionnaire	AST	Exécuté
	AT	AD	Exécuté
2017	Fonctionnaire	AST	Exécuté
	Fonctionnaire	AST	Exécuté
	AT	AD	Exécuté
2018	AT	AST	Exécuté

### III. Programme de travail 2018

#### 1. Résumé exécutif

L'année 2018 est la deuxième année du nouveau programme pluriannuel d'Eurofound. Le soutien aux politiques qui mènent à la convergence vers le haut des conditions de vie et de travail en Europe continue à y occuper une place centrale. S'appuyant sur des domaines d'expertise établis, l'agence fournira des connaissances sur les conditions de travail, les relations industrielles, les marchés du travail et la qualité de vie. La recherche et la communication seront axées autour de dix activités thématiques:

- les conditions de travail et le travail durable;
- le dialogue social;
- les rapports sur l'évolution de la vie professionnelle;
- des marchés du travail efficaces et inclusifs;
- le suivi du changement structurel et la gestion des restructurations;
- l'innovation et la création d'emplois dans les entreprises;
- la qualité de vie et la qualité de la société;
- les services publics;
- l'ère numérique: opportunités et défis pour le travail et l'emploi;
- suivi de la convergence dans l'Union européenne.

Les conclusions peuvent aider les décideurs politiques à concevoir des politiques sociales, de l'emploi et du travail afin de parvenir à une convergence vers le haut de la qualité de vie et du travail.

En 2018 également, une grande partie des éléments de preuve que fournira Eurofound sera tirée des enquêtes propres à Eurofound. Une analyse de la sixième enquête européenne sur les conditions de travail (EWCS) continuera de fournir des informations sur le lien entre les conditions de travail, la qualité de vie et la durabilité du travail. Les conditions de travail sont largement influencées par les relations industrielles, la qualité du dialogue social et ses résultats. Des rapports sur l'évolution des relations industrielles en Europe continueront à être établis en 2018. Les tendances à plus long terme peuvent être examinées grâce à la disponibilité de vastes séries d'observations dans les outils de suivi d'Eurofound. Les analyses de la dynamique du dialogue social se concentreront sur le fonctionnement et les liens entre les différents niveaux de dialogue social dans les entreprises actives dans plusieurs États membres. En ce qui concerne l'évolution du marché du travail, un examen approfondi de la création d'emplois dans les coopératives et les entreprises sociales débutera. Des informations actualisées sur les effets de la restructuration sur l'emploi seront mises à disposition à partir de l'outil de veille sur les restructurations d'entreprises (ERM). Eurofound continuera de fournir des analyses et des données sur le type d'emplois détruits et sur le type d'emplois créés par le biais de l'Observatoire européen de l'emploi (OEE). En ce qui concerne la fourniture de données probantes sur l'évolution de la qualité de vie, la principale source de données est la quatrième vague de l'enquête européenne sur la qualité de vie (EQLS) d'Eurofound. Les liens entre les caractéristiques sociétales (qualité de la société) et le bien-être de différents groupes sociaux constitueront un domaine de recherche en 2018. La recherche sur la qualité d'une série de services publics — les soins de santé, les soins à long terme, la garde des enfants et l'éducation —

continuera en 2018. L'accent sera mis en particulier sur l'analyse des mesures visant à réduire les obstacles rencontrés par les réfugiés et les nouveaux migrants pour accéder aux services.

Eurofound recueillera également des informations sur «ce qui fonctionne» en identifiant les politiques et les mesures qui ont été évaluées dans le but de présenter systématiquement des vues d'ensemble des résultats de ces évaluations. Il s'agira, notamment, des politiques en faveur de la création d'emplois et des politiques de lutte contre la segmentation du marché. Des études de cas permettront également de fournir des éléments de preuve. Les études de cas qui examinent les opportunités et les risques liés à certaines nouvelles formes d'emploi (le travail occasionnel et le travail participatif) continueront en 2018, ainsi que l'examen de l'incidence de l'automatisation sur le secteur des services.

Les prochaines étapes pour mettre au point un indicateur de mesure de la durabilité du travail seront entreprises en s'appuyant sur le travail conceptuel effectué au début du nouveau cycle de programmation en 2017. Eurofound continuera également de mettre en œuvre son approche de recherche pour examiner les vastes répercussions de la numérisation pour le marché du travail et son incidence sur le travail. À la suite de l'élaboration d'un cadre conceptuel, la mise en œuvre du tableau d'indicateurs destiné à contrôler la convergence dans l'Union européenne sera achevée. Une activité distincte est consacrée à la gestion des enquêtes d'Eurofound et à leur développement. En 2018, il convient de terminer la préparation du travail sur le terrain pour la quatrième enquête sur les entreprises en Europe. Du temps sera également consacré à l'élaboration d'une approche à moyen et à long terme pour les enquêtes et la collecte des données d'Eurofound. Le programme de travail 2018 prévoit également la possibilité de réagir aux demandes d'informations ponctuelles des parties intéressées d'Eurofound. Environ 5 % du budget opérationnel et des effectifs sont prévus en réserve pour couvrir les événements imprévus qui nécessitent une action politique. La mise en œuvre des actions de recherche opérationnelle et de communication exposées ci-dessus s'appuie sur deux activités horizontales. Ces dernières assurent la mise en place d'une infrastructure de communication optimale et veillent à ce que le soutien et le développement organisationnels garantissent une bonne gestion financière, une efficacité accrue et la disponibilité de membres du personnel possédant les capacités et les compétences nécessaires pour mettre en œuvre le programme de manière efficace.

## 2. Activités

### 2.1 Activités opérationnelles

#### 2.1.1 Conditions de travail et travail durable

##### **Vue d'ensemble**

Eurofound continuera et élargira l'analyse des données de l'EWCS afin de fournir des informations objectives sur les conditions de travail de plusieurs travailleurs. En 2018, l'accent sera mis sur l'égalité entre les hommes et les femmes sur le lieu de travail ainsi que sur une analyse de l'engagement des employés et du développement des connaissances et des compétences des travailleurs. Les analyses sur le travail et la santé et sur la situation professionnelle et les conditions

de travail commencées en 2017 seront achevées . Le rapport conjoint avec l'Organisation internationale du travail (OIT) sur les conditions de travail dans une perspective mondiale sera finalisé et publié en 2018. Eurofound continuera de traiter les demandes d'organisations internationales concernées ou de certains pays concernant les activités de coopération sur la mesure des conditions de travail en dehors de l'Europe. S'appuyant sur l'EQLS et l'EWCS, l'Agence fournira une analyse de l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée en Europe. Eurofound consultera également ses parties intéressées pour décider de l'approche à adopter pour les comparaisons sectorielles et professionnelles concernant la qualité de l'emploi qui pourraient être mises en œuvre dès 2019.

Les travaux concernant la recherche sur le travail occasionnel, qui ont commencé en 2017, seront finalisés et les résultats seront publiés.

Selon le document de réflexion 2015 d'Eurofound, un travail durable dépend de deux éléments: les différentes dimensions de la qualité de l'emploi et les circonstances et caractéristiques correspondant à la personne. En 2018 et 2019, on œuvrera davantage à développer un tableau d'indicateurs de travail durable qui inclurait les deux éléments (en fonction du résultat de l'étude de faisabilité de 2017), en mettant l'accent sur le rôle de la motivation pour la durabilité de l'emploi.

### Objectifs

- Finaliser le rapport conjoint OIT/Eurofound intitulé *Working conditions in a global perspective* (Conditions de travail dans une perspective mondiale) et continuer à contrôler l'évolution en matière de mesure des conditions de travail dans le monde et explorer les possibilités de collaboration
- Fournir des éléments de preuve sur les conditions de travail et leurs implications pour un travail durable
  - Conditions de travail, engagement des employés et développement des connaissances et des compétences des travailleurs
  - Travail, santé et bien-être
  - Conditions de travail et situation professionnelle
  - Égalité entre les hommes et les femmes au travail
- Développer des outils de mesure pour l'analyse des progrès réalisés vers un travail plus durable sur la base des résultats de l'étude de faisabilité commencée en 2017, en mettant l'accent sur l'examen du rôle de la motivation lorsqu'il s'agit de maintenir les travailleurs plus longtemps au travail (sur la base de l'EWCS et d'autres données pertinentes)
- Analyser l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée et les défis en matière de réconciliation en Europe à la fois pour les travailleurs et les personnes sans emploi, à l'aide de données provenant de l'EWCS et de l'EQLS
- Fournir des éléments de preuve sur le travail occasionnel et les opportunités et risques associés

## Résultats

Résultats disponibles 2018 (provenant d'un projet qui a commencé en 2017)	Résultats disponibles 2018 (provenant de projets qui commenceront en 2018)	Résultats disponibles 2019 (provenant de projets de 2017 et 2018)
<p><b>Rapport</b> Travail occasionnel</p> <p><b>Document de travail (contribution nationale)</b> Études de cas et rapports nationaux sur le travail occasionnel</p> <p><b>Note de politique</b> Situation professionnelle et conditions de travail (sur la base de la 6<sup>e</sup> EWCS)</p> <p><b>Document de travail (document sur les faits et chiffres)</b> Situation professionnelle et conditions de travail (sur la base de la 6<sup>e</sup> EWCS)</p> <p><b>Rapport</b> Travail, santé et bien-être (sur la base de la 6<sup>e</sup> EWCS)</p>	<p><b>Rapport</b> Équilibre entre vie professionnelle et vie privée (sur la base de la 6<sup>e</sup> EWCS et de la 4<sup>e</sup> EQLS)</p> <p><b>Document de travail (document sur les faits et chiffres)</b> Rôle de la motivation et travail durable</p>	<p><b>Rapport</b> Égalité entre les hommes et les femmes au travail (sur la base de la 6<sup>e</sup> EWCS)</p> <p><b>Rapport</b> Conditions de travail, engagement des employés et développement des connaissances et des compétences des travailleurs (sur la base de la 6<sup>e</sup> EWCS)</p>

### Résultats escomptés

L'analyse de l'enquête européenne sur les conditions de travail devrait fournir des données et des informations destinées au contrôle de la qualité du travail et des conditions de travail par les principales parties intéressées, notamment les partenaires sociaux, les gouvernements des États membres, la Commission européenne, le Parlement européen, l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), l'OIT et les agences européennes.

Eurofound mettra à disposition des conclusions sur la diversité des conditions de travail et de la qualité de l'emploi, en mettant en lumière les inégalités. De nouvelles recherches s'appuyant sur l'enquête sur la qualité de vie et sur l'enquête sur les conditions de travail contribueront au débat politique sur les questions de réconciliation et d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée pour les hommes et les femmes. Les vastes ressources d'Eurofound sur les conditions de vie et leur mesure seront, grâce à la coopération, replacées dans un contexte plus large de comparaison internationale. L'analyse spécifique des genres devrait contribuer à des documents stratégiques sur l'égalité entre les hommes et les femmes.

Les recherches d'Eurofound sur le travail non déclaré, les effets de la situation professionnelle et les nouvelles formes d'emploi, telles que le travail occasionnel, contribueront à renforcer l'ensemble

d'informations à disposition des décideurs politiques, et pourraient donc alimenter les activités de la plateforme européenne sur le travail non déclaré.

Pour contribuer au débat sur l'allongement de la vie professionnelle, Eurofound fournira des conclusions sur la motivation des travailleurs dans le contexte de la durabilité du travail.

### **Indicateurs**

Exécution budgétaire (90 %)

Exécution du programme (80 %)

Prise en charge par le site web

Contributions par le biais d'événements

Utilisation dans les documents stratégiques clés de l'UE

### **Ressources**

186 000 €

3,8 ETP

### **2.1.2 Dialogue social**

#### **Aperçu général**

En 2018, Eurofound continuera les travaux entrepris en 2017 pour examiner les liens entre le dialogue social au niveau européen et le dialogue social au niveau national. En 2018, une attention particulière sera accordée au dialogue au niveau de l'entreprise. Cet objectif fait suite à l'appel lancé par le Parlement européen en 2016, qui «invite l'agence européenne Eurofound à prendre en considération dans son plan de travail 2018 les études qui examinent la collaboration entre les acteurs européens et nationaux des entreprises multinationales»<sup>27</sup>. Eurofound examinera donc les recherches existantes qui analysent la manière dont le dialogue social fonctionne dans les entreprises multinationales, en prenant en compte l'expérience des comités d'entreprises européens et des accords-cadres européens.

Eurofound continuera à cartographier et à analyser des modèles de dialogue social efficace au niveau européen et national, qui ont servi d'exemples de bonnes pratiques avant, pendant et après la crise. Il sera ainsi mis un terme au travail entamé en 2017. Eurofound examinera les travaux existants et d'autres sources afin d'identifier les besoins en matière de renforcement des capacités et les initiatives de partenaires sociaux (exemples de bonnes pratiques en matière de renforcement des capacités pour un dialogue social utile et efficace, y compris les exemples actuels et ceux rendus possibles par les pouvoirs publics) en ce qui concerne les cadres nationaux pour les négociations collectives autonomes, la participation au dialogue social européen ainsi que le recrutement de nouveaux membres et la prestation de services attractifs. Sur cette base, Eurofound identifiera, avec ses parties intéressées, les besoins en matière de renforcement des capacités et les questions à régler lors des prochains séminaires d'échange.

---

<sup>27</sup> Rapport d'initiative du Parlement européen, Représentation des salariés dans les organes de supervision ou d'administration des entreprises en Europe, 2015/2222(INI), rapporteur: Thomas Händel.

Eurofound continuera d'évaluer la représentativité des organisations des partenaires sociaux sectoriels au niveau de l'UE et lancera six nouvelles études en 2018. L'agence consolidera les données recueillies au moyen des études sur la représentativité dans une base de données sur les partenaires sociaux européens.

### Objectifs

- Examiner les liens entre le dialogue social européen et les niveaux nationaux, en mettant l'accent sur une meilleure compréhension des mécanismes de coopération utilisés dans la prise de décisions et la mise en œuvre au sein des entreprises multinationales
- Mieux comprendre les modèles et les caractéristiques du dialogue social au niveau national
- Examiner, avec les partenaires sociaux, l'intérêt et le public potentiel d'un exercice de renforcement des capacités pour un dialogue social utile et efficace. Un tel exercice viserait à 1) identifier les besoins en matière de renforcement des capacités et les questions à régler, et 2) identifier des solutions possibles En fonction du résultat de ces mesures, Eurofound pourrait jouer un rôle à un stade plus avancé de la période de programmation pour répondre aux besoins spécifiques identifiés
- Fournir les informations requises par la Commission européenne pour évaluer la représentativité des organisations sectorielles de partenaires sociaux au niveau européen afin de soutenir le dialogue social interprofessionnel et sectoriel européen

### Résultats

Résultats disponibles 2018 (provenant d'un projet qui a commencé en 2017)	Résultats disponibles 2018 (provenant de projets qui commenceront en 2018)	Résultats disponibles 2019 (provenant de projets de 2017 et 2018)
<p><b>Rapport</b> L'articulation entre les niveaux européen et national du dialogue social (2018).</p> <p><b>Rapport</b> Cartographie du dialogue social au niveau national à la lumière des dimensions clés des relations industrielles</p> <p><b>Base de données web</b> Indicateurs relatifs aux dimensions clés des relations industrielles</p> <p><b>Rapport</b> Six études sur la représentativité*</p>	<p><b>Document de travail (document sur les faits et chiffres)</b> Document d'information pour une réunion des parties intéressées sur le renforcement des capacités pour un dialogue social efficace</p> <p><b>Document de travail (document sur les faits et chiffres)</b> Dialogue social sectoriel européen: faits et chiffres (aperçu horizontal qui ressemble des données d'études sectorielles déjà publiées sur la représentativité)</p>	<p><b>Rapport</b> Rapport sur le dialogue social au niveau de l'entreprise: analyse des relations entre les niveaux national et européen</p> <p><b>Rapport</b> Six études sur la représentativité*</p>

\*Programme de roulement — six études publiées chaque année, le volume peut être réexaminé à partir de 2019

### **Résultats escomptés**

Les éléments de preuve fournis par le rapport sur l'articulation entre les niveaux européen et national du dialogue social indiqueront aux acteurs du dialogue social les domaines et processus où de meilleures relations entre les différents niveaux de dialogue social pourraient rendre le dialogue social plus efficace. Les travaux réalisés en 2018 clarifieront les relations complexes entre les différents niveaux de dialogue social au sein des entreprises dans ses formes d'articulation aussi bien horizontales que verticales. Les éléments de preuve fournis par Eurofound en 2017 et 2018 sur le dialogue social soutiendront les processus d'apprentissage mutuel en améliorant la connaissance du dialogue social à différents niveaux. Dans ce contexte, les activités de 2018 contribueront également à évaluer la manière dont Eurofound peut contribuer au renforcement des capacités pour un dialogue social efficace au niveau national.

Les éléments de preuve fournis seront bénéfiques pour l'implication des partenaires sociaux dans la conception et la mise en œuvre des politiques et des réformes, y compris dans le processus du semestre européen. Les études d'Eurofound en matière de représentativité aideront la Commission européenne à évaluer quels sont les partenaires sociaux européens à consulter conformément à l'article 154 du TFUE. Les éléments de preuve contribueront à une évaluation plus exacte du dialogue social dans le cadre des lignes directrices pour l'emploi.

### **Indicateurs**

Exécution budgétaire (90 %)  
Exécution du programme (80 %)  
Prise en charge par le site web  
Contributions par le biais d'événements  
Utilisation dans les documents stratégiques clés de l'UE

### **Ressources**

711 000 €

4,3 ETP

## ***2.1.3 Rapports sur l'évolution de la vie professionnelle***

### **Aperçu**

En 2018, Eurofound continuera de fournir des données systématiques et comparables sur les systèmes des relations industrielles et l'évolution de la vie professionnelle au moyen d'outils de suivi et d'information intégrés à l'Observatoire européen de la vie active, EurWORK. Il s'agit, notamment, de la mise à jour des profils par pays concernant la vie professionnelle, qui fournissent des informations contextuelles sur les systèmes des relations industrielles, avec une vue d'ensemble des caractéristiques, acteurs et questions clés pour chaque État membre. Des rapports réguliers sur les aspects de la vie active mettront en évidence les évolutions concernant les acteurs, les thèmes discutés et les résultats obtenus grâce à la législation ou à la négociation. Le Dictionnaire européen

des relations industrielles sera également mis à jour. Bien que les résultats demeureront essentiellement les mêmes, la relance du contrat de réseau en 2018 sera l’occasion d’adapter la manière dont le réseau contribue à ces produits.

En fonction du résultat de l’étude de faisabilité d’un «dispositif de contrôle des actions syndicales», et sous réserve d’une décision positive pour le mettre au point, Eurofound pourrait commencer à mettre en œuvre ce dispositif de contrôle dès 2018. Cet instrument contrôlerait systématiquement les événements d’action syndicale en Europe (annoncés et effectifs), leurs causes et leurs résultats.

S’appuyant sur le travail exploratoire effectué en 2017 pour couvrir les négociations collectives de manière plus globale et complète, Eurofound commencera à expérimenter et à mettre en œuvre les changements identifiés dès 2018. Le point d’entrée pour la présentation sera le portail web déjà existant sur les négociations (salariales) collectives, qui devrait être réorganisé en conséquence. La vue «complète» inclura le contenu complet des accords collectifs au-delà des salaires et du temps de travail. L’approche «globale» signifie que les acteurs, les processus et les systèmes qui déterminent les processus et les résultats seront couverts, ainsi que la manière dont les différents résultats pourraient être remplacés par d’autres. Eurofound ira donc plus loin qu’un exercice technocratique d’encodage du contenu des accords collectifs et a pour objectif de présenter des rapports plus systématiques sur les négociations collectives en Europe, permettant de faire des comparaisons entre pays, entre certains secteurs et entre différentes périodes.

### Objectifs

- Fournir des données systématiques dans certains domaines clés des relations industrielles pour lesquels il n’existe pas de sources de données harmonisées au niveau européen
- Mettre en évidence l’évolution récente de certaines caractéristiques de la vie professionnelle
- Fournir une vue d’ensemble accessible et globale des systèmes de relations industrielles, notamment des processus et des résultats des négociations collectives en Europe

### Résultats

Résultats disponibles 2018	Résultats disponibles 2018	Résultats disponibles 2019
(provenant d’un projet qui a commencé en 2017)	(provenant de projets qui commenceront en 2018)	(provenant de projets de 2017 et 2018)

<p><b>Rapport</b> Analyse annuelle de la vie professionnelle 2017</p> <p><b>Rapport</b> Mise à jour thématique sur le salaire minimum légal 2018</p> <p><b>Rapport</b> Mise à jour actuelle sur le salaire 2017</p> <p><b>Base de données web</b> Base de données mise à jour sur les salaires, le temps de travail et la résolution des conflits</p> <p><b>Document de travail (document sur les concepts et méthodologies)</b> Dispositif de contrôle des actions revendicatives - étude pilote/théorique/de faisabilité</p> <p><b>Document de travail (document sur les concepts et la méthodologie)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Étude pilote/de faisabilité concernant l'établissement de rapports sur les négociations collectives</li> </ul>	<p><b>Base de données web</b> Dictionnaire européen des relations industrielles: Jusqu'à 30 mises à jour et/ou nouvelles entrées de termes</p> <p><b>Base de données web</b> Articles trimestriels par pays</p> <p><b>Rapport</b> Mises à jour thématiques (x4 - couvrent tous les pays)*</p>	<p><b>Blog/article</b> Dispositif de contrôle des actions syndicales (Industrial Action Monitor) —premier résumé des événements d'action syndicale en Europe sur la base des données de 2018</p> <p><b>Rapport</b> Mise à jour thématique sur le salaire minimum légal 2019</p> <p><b>Rapport</b> Mise à jour thématique sur le temps de travail 2017-2018</p> <p><b>Rapport</b> Analyse annuelle de la vie professionnelle 2018</p> <p><b>Base de données web</b> Mise à jour des profils par pays concernant la vie professionnelle</p> <p><b>Base de données web</b> Première mise en œuvre d'un portail qui présente des rapports plus détaillés sur les négociations collectives</p>
---	---	---

### Indicateurs

Exécution budgétaire (90 %)  
 Exécution du programme (80 %)  
 Prise en charge par le site web  
 Contributions par le biais d'événements  
 Utilisation dans les documents stratégiques clés de l'UE

### Ressources

614 000 €  
 4,2 ETP

### **Résultats escomptés**

Eurofound prévoit d’asseoir son rôle de portail de référence sur la vie professionnelle (y compris les relations industrielles et les conditions de travail) pour les décideurs européens et nationaux, en fournissant des informations comparatives mises à jour en permanence sur les acteurs et les institutions, les thèmes discutés et les résultats obtenus. Les éléments de preuve fournis peuvent contribuer à mieux informer les acteurs qui lancent des initiatives, ce qui pourrait mener à un meilleur fonctionnement du dialogue social au niveau européen et national. La nature comparative des informations fournies peut également soutenir des initiatives pour un apprentissage mutuel.

#### ***2.1.4 Marchés du travail efficaces et inclusifs***

##### **Vue d’ensemble**

S’appuyant sur les recherches exploratoires effectuées en 2017 et 2018, Eurofound axera la majorité des activités de cette année sur la segmentation du marché du travail. La cartographie des mesures prises pour combattre la segmentation, y compris celles qui tiennent compte des différences en matière de protection de l’emploi, qui a commencé en 2017, continuera afin de pouvoir évaluer l’efficacité de ces mesures.

2018 verra également la mise en œuvre de la série d’indicateurs, mis au point en 2017, qui cartographient la prévalence de la segmentation dans certains États membres. Par ailleurs, une attention particulière sera accordée aux groupes sociodémographiques exposés à un risque particulier de segmentation, ce qui signifie qu’ils risquent davantage d’être engagés dans un segment/sous-marché séparé du marché du travail, avec des possibilités très limitées de se diriger vers d’autres segments (par exemple à cause de l’âge, du genre, du niveau de compétences, de la nationalité ou de l’état de santé). Même s’il est très clair qu’il existe une ségrégation de l’emploi par genre dans la plupart des États membres, ce qui signifie que les femmes sont plus nombreuses dans certains secteurs, on ne sait pas exactement dans quelle mesure cette ségrégation (une mesure quantitative) est liée à la segmentation (un concept qualitatif) et comment cette dernière contribue au désavantage des femmes sur le marché du travail. Une autre dimension est l’âge (les jeunes et les personnes âgées) Grâce à la reprise économique, les jeunes trouvent de plus en plus de nouveaux emplois, mais il est à craindre qu’ils soient recrutés sur le marché du travail secondaire, avec des salaires plus bas et moins de sécurité d’emploi.

En outre, en 2018, les projets sur le salaire minimum vital et les mesures destinées à aider les travailleurs plus âgés touchés par des licenciements économiques continueront et seront finalisés.

## Objectifs

- Évaluer les initiatives destinées à lutter contre la segmentation du marché du travail, en continuant les activités entamées en 2017
- Créer un certain nombre d'indicateurs quantitatifs relatifs à la segmentation du marché du travail dans certains États membres. Accorder une attention particulière aux groupes les plus exposés au risque de segmentation, tels que les femmes, les jeunes et les migrants
- Déterminer quelles mesures sont les plus performantes pour veiller à ce que les travailleurs, en particulier les travailleurs âgés, licenciés trouvent un nouvel emploi.
- Examiner le concept de «salaire minimum vital» en Europe et son mode de calcul dans différents pays ou régions.

## Résultats

Résultats disponibles 2018 (provenant d'un projet qui a commencé en 2017)	Résultats disponibles 2018 (provenant de projets qui commenceront en 2018)	Résultats disponibles 2019 (provenant de projets de 2017 et 2018)
<p><b>Document de travail (document sur les faits et chiffres)</b>(documentation sur la segmentation du marché du travail)</p> <p><b>Document de travail (document sur les faits et chiffres)</b> (aide aux travailleurs âgés licenciés)</p> <p><b>Base de données web</b> [inclusion de certains instruments d'aide aux travailleurs (âgés) licenciés dans la base de données de l'ERM]</p> <p><b>Rapport</b> (salaire minimum vital)</p>		<p><b>Document de travail (document sur les faits et chiffres)</b> (données quantitatives sur la segmentation du marché du travail)</p> <p><b>Document de travail (document sur les faits et chiffres)</b> (données qualitatives sur la segmentation du marché du travail)</p> <p><b>Rapport</b> (consolidé; segmentation du marché du travail)</p>

## Résultats escomptés

Les indicateurs relatifs à la segmentation informeront les décideurs politiques sur la prévalence de la segmentation du marché du travail à travers l'Europe. Les mesures évaluées sur la manière d'atténuer la segmentation du marché du travail indiqueront le type de réformes du marché du travail qui permettent de lutter efficacement contre la segmentation.

Le projet de «salaire minimum vital» vise à sensibiliser à une approche adoptée dans certains États membres et illustre la façon dont ce salaire est calculé. Ce projet peut alimenter le débat sur le rôle des salaires pour garantir un niveau de vie acceptable dans d'autres États membres, en informant les décideurs au sein des gouvernements et des organisations de partenaires sociaux impliqués dans ce débat.

Les décideurs auront accès à un aperçu des mesures mises en place pour aider les employés licenciés pour des motifs économiques à trouver un nouvel emploi et à une évaluation des mesures qui fonctionnent particulièrement pour les travailleurs âgés. Cela permettra d'éclairer le débat sur la manière de relever le défi posé par un nombre croissant de travailleurs âgés confrontés à des difficultés pour retrouver un emploi après la perte de leur travail.

#### **Indicateurs**

Exécution budgétaire (90 %)  
Exécution du programme (80 %)  
Prise en charge par le site web  
Contributions par le biais d'événements  
Utilisation dans les documents stratégiques clés de l'UE

#### **Ressources**

105 000 €

2,5 ETP

### ***2.1.5 Suivi du changement structurel et gestion des restructurations***

#### **Vue d'ensemble**

Le suivi des restructurations et des transformations structurelles sur le marché de l'emploi représente un thème important du travail d'Eurofound, surtout depuis la création de l'Observatoire européen du changement en 2001. Il s'agit également d'un élément important des processus décisionnels de l'UE, comme en témoigne le cadre de qualité de l'UE pour l'anticipation des changements et des restructurations (2013) et l'important budget alloué au Fonds européen d'ajustement à la mondialisation et aux activités de restructuration dans le cadre des Fonds structurels et de cohésion.

L'Observatoire européen de l'emploi contribuera à approfondir les informations contextuelles sur des objectifs stratégiques clés d'Europe 2020, tels que l'objectif de taux d'emploi de 75 %, en assurant un suivi des données régulier sur la qualité ainsi que sur la quantité d'emplois créés. En 2018, une analyse thématique spécifique sera effectuée. Elle sera axée sur «la nouvelle géographie des emplois», en particulier la mesure dans laquelle l'Europe a été la scène d'une concentration d'emplois de bonne qualité (évalués en fonction des salaires, par exemple) dans les grandes métropoles et les capitales malgré des prédictions selon lesquelles le développement des TIC rendrait le lieu de travail inutile et réduirait l'importance de la proximité avec les grandes villes comme condition d'accès à un emploi de qualité. L'approche de l'emploi et des données sur l'emploi au niveau régional seront utilisées afin d'illustrer les divergences entre le centre et la périphérie, leurs manifestations en termes de changements de secteur et d'emploi, leur impact en termes d'inégalités et leurs implications pour la politique régionale et la politique du marché de l'emploi.

L'outil de veille sur les restructurations d'entreprise (ERM) hébergera toujours les seules sources de données européennes disponibles concernant les restructurations à grande échelle. Les données

recueillies compléteront l'analyse annuelle du marché du travail et des tendances en matière de restructuration en s'appuyant sur l'enquête européenne sur les forces de travail. L'ERM présentera également des informations régulièrement mises à jour sur la législation et les politiques en matière de restructuration.

### Objectifs

- Mettre en évidence la manière dont la structure de l'emploi évolue et les implications de cette évolution
- Apporter des informations actualisées sur les restructurations, en ce qui concerne la législation, les politiques et les effets sur l'emploi

### Résultats

Résultats disponibles 2018 (provenant d'un projet qui a commencé en 2017)	Résultats disponibles 2018 (provenant de projets qui commenceront en 2018)	Résultats disponibles 2019 (provenant d'un projet de 2018)
<p><b>Rapport</b> Restructurations (sujet: conditions de travail après une restructuration, y compris la partie standard de l'ERM)</p> <p><b>Base de données web</b></p> <p><b>Études de cas</b> sur des initiatives d'entreprises visant les personnes qui restent après une restructuration (à inclure dans la base de données d'études de cas de l'ERM)</p>	<p><b>Blog/articles</b> (notes sur les restructurations)</p> <p><b>Base de données web</b></p> <p><b>Bases de données de l'ERM et l'OEE</b> mises à jour</p>	<p><b>Rapport</b></p> <p><b>Rapport bisannuel de l'OEE</b> (sujet: la nouvelle géographie des emplois et ses implications pour la structure de l'emploi)</p> <p><b>Rapport</b></p> <p><b>Partie standard de l'ERM</b></p>

### Résultats escomptés

Les décideurs politiques pourront avoir accès à des informations sur l'évolution et les tendances du marché de l'emploi ainsi que sur les facteurs de changement à l'origine de celles-ci. Cela aidera à identifier les besoins spécifiques pour la gestion des changements et à développer des instruments et des initiatives stratégiques appropriées. La Commission s'en servira comme élément de preuve, par exemple pour contribuer au rapport phare «*Employment and Social Development in Europe*» (Emploi et développement social en Europe) ainsi que d'autres publications pertinentes. Les données et les analyses relatives à la distribution régionale des emplois de qualité éclaireront les travaux de la Commission sur «le nouveau processus de convergence» envisagé dans le rapport des cinq présidents.

Les informations sur les restructurations telles que celles fournies par l'ERM aideront la Commission à identifier les types appropriés de groupes cibles pour le Fonds européen d'ajustement à la mondialisation et à suivre l'application du cadre de qualité de l'UE pour l'anticipation des changements et des restructurations.

### Indicateurs

Exécution budgétaire (90 %)

Exécution du programme (80 %)

Prise en charge par le site web

Contributions par le biais d'événements

Utilisation dans les documents stratégiques clés de l'UE

### Ressources

217 000 €

3,7 ETP

## 2.1.6 Innovation et création d'emplois dans les entreprises

### Vue d'ensemble

Au lendemain de la crise économique et financière mondiale, caractérisée par une perte d'emplois considérable, les décideurs politiques européens cherchent des solutions pour éviter un nouveau déclin de l'emploi et pour soutenir la création d'emplois. Les caractéristiques des entreprises plus dynamiques que d'autres lorsqu'il s'agit de créer (ou de maintenir) des emplois sont peu connues. Récemment, Eurofound a contribué à remédier à ce manque de connaissances en identifiant les facteurs qui influencent le comportement des entreprises en matière de création d'emplois (projet sur la création d'emplois au sein des PME et projet relatif à l'analyse de l'enquête sur les entreprises en Europe prévu dans le programme de travail 2017).

À la suite des travaux préparatoires de l'année précédente, des recherches qualitatives seront effectuées en 2018 pour examiner les entreprises sociales, y compris les coopératives, et leurs motivations et contraintes potentielles liées au développement de l'emploi, leurs stratégies de recrutement et d'emploi, ainsi que leur utilisation et leur besoin d'un soutien public. Pour autant

que l’approche qualitative le permette, les caractéristiques des emplois créés/maintenus seront également examinées.

En outre, les activités entamées en 2017 pour évaluer l’efficacité du soutien public en faveur de l’innovation quant à ses implications pour l’emploi prendront fin.

L’activité continuera également de contribuer à la préparation de la prochaine édition de l’enquête sur les entreprises en Europe, qui devrait être menée en collaboration avec le Centre européen pour le développement de la formation professionnelle (Cedefop)<sup>28</sup>.

### Objectifs

- Examiner les motivations et contraintes pour un développement positif de l’emploi dans les entreprises sociales, y compris dans les coopératives, en termes de stratégies de recrutement et d’emploi, ainsi que les possibilités pour un soutien public ciblé
- Évaluer les effets des mesures publiques de soutien à l’innovation sur la création d’emplois (suite et finalisation du projet prévu dans le programme de travail 2017)
- Contribuer à la préparation de la prochaine édition de l’enquête sur les entreprises en Europe (en particulier l’élaboration du questionnaire) dans le cadre de l’activité 2.1.11 *Gestion et élaboration des enquêtes*

### Résultats

Résultats disponibles 2018 (provenant d’un projet qui a commencé en 2017)	Résultats disponibles 2018 (provenant de projets qui commenceront en 2018)	Résultats disponibles 2019 (provenant de projets de 2017 et 2018)
<p><b>Document de travail (document sur les faits et chiffres)</b> (pratiques sur le lieu de travail, y compris la méthodologie et l’annexe comprenant les données)</p> <p>Soutien à l’innovation</p> <p><b>Note de politique</b> (effets du soutien à l’innovation sur l’emploi)</p> <p><b>Document de travail (document sur les faits et chiffres)</b> (effets du soutien à l’innovation sur l’emploi)</p>		<p><b>Rapport</b> (création d’emplois par type d’organisation)</p>

### Résultats escomptés

<sup>28</sup> Les mesures spécifiques à prendre concernant la future méthodologie de l’enquête sur les entreprises en Europe figurent dans l’activité 2.1.11, Gestion et élaboration des enquêtes, tandis que les contributions provenant de cette activité, par exemple concernant les indicateurs qui devraient être examinés, seront prises en compte.

Les recherches contribueront à une meilleure compréhension des facteurs qui influencent la création et le maintien d'emplois en Europe. De telles informations sont essentielles pour la conception et la mise en œuvre du soutien public ciblé afin d'assurer son efficacité, en particulier lorsque les budgets publics sont limités. L'approche proposée apporte une valeur ajoutée étant donné que, jusqu'à présent, les raisons pour lesquelles les employeurs engagent (ou non) et les mesures que doivent prendre les organisations pour éviter les pertes d'emplois sont peu connues. Les résultats seraient particulièrement utiles pour les gouvernements et les organisations professionnelles.

#### **Indicateurs**

Exécution budgétaire (90 %)

Exécution du programme (80 %)

Prise en charge par le site web

Contributions par le biais d'événements

Utilisation dans les documents stratégiques clés de l'UE

#### **Ressources**

32 000 €

1,0 ETP

### ***2.1.7 Qualité de vie et qualité de la société***

#### **Vue d'ensemble**

En 2018, ce programme de recherche continuera d'analyser les données provenant de la quatrième enquête européenne sur la qualité de vie (EQLS). Après avoir présenté les principaux résultats de l'enquête dans le rapport général de la 4<sup>e</sup> EQLS en 2017, Eurofound continuera à travailler sur les rapports thématiques concernant la confiance dans les institutions nationales<sup>29</sup> et la cohésion sociale, qui seront publiés en 2018. Les principaux indicateurs relatifs à la qualité de vie dans les pays candidats à l'adhésion à l'UE seront également intégrés.

En 2018, une série de notes de politique sera préparée, par exemple sur des sujets tels que la précarité, la résilience et l'insécurité économiques et sociales, les conditions de vie des personnes atteintes de maladies chroniques ou de handicaps, ou l'évolution de la vie dans les zones rurales en Europe. En ce qui concerne les thèmes proposés, la 4<sup>e</sup> EQLS contient des indicateurs spécifiques qui apportent des précisions quant aux sujets mentionnés.

Eurofound continuera ses recherches sur les différences intergénérationnelles en termes de bien-être et examinera les possibilités d'examiner les changements en termes de niveaux de bien-être chez une population vieillissante en se concentrant sur l'évolution tout au long de la vie. Un

---

<sup>29</sup> La confiance dans les institutions suivantes est mesurée depuis 2007: le parlement national, le gouvernement, le système juridique et la police, tandis que la confiance dans les autorités locales, les banques, les organisations humanitaires ou caritatives et les médias n'est mesurée que depuis plus récemment. La confiance dans les institutions européennes n'est pas mesurée par l'EQLS, mais il serait possible d'y faire référence dans les informations générales lors de l'examen d'autres sources. La pertinence de cette possibilité sera évaluée au moment de la mise en œuvre du projet.

document interne sera préparé en 2018 concernant l'utilisation d'autres statistiques, outre les données de l'EQLS, pour comparer les groupes d'âge dans les pays de l'UE.

S'appuyant sur les travaux effectués en interne pour déterminer la portée et la pertinence des facteurs locaux pour la qualité de vie, les recherches menées en 2018 continueront d'examiner les données empiriques sur la qualité des quartiers et les services provenant de l'EQLS et d'autres sources de données européennes disponibles et d'identifier les mesures et les domaines stratégiques pertinents.

Pour exploiter les résultats de la 4<sup>e</sup> EQLS et identifier les messages spécifiques les plus pertinents et les sujets émergents pour une évolution future<sup>30</sup>, Eurofound envisagera d'organiser un séminaire sur le suivi de la situation sociale en Europe et l'établissement de rapports à ce sujet, rassemblant d'éminents experts en matière de développement d'indicateurs et d'analyse comparative des tendances sociétales en Europe.

### Objectifs

- Fournir une analyse approfondie de l'évolution des sociétés européennes en termes de confiance dans les institutions et de cohésion sociale
- Élaborer des notes de politique qui analysent les liens entre les caractéristiques sociétales (qualité de la société) et le bien-être de différents groupes sociaux
- Prolonger la recherche sur les différences intergénérationnelles en termes de bien-être dans les États membres en utilisant plusieurs éditions de l'EQLS ainsi que d'autres statistiques appropriées pour l'évaluation de l'évolution au fil du temps
- Estimer la portée et la pertinence des facteurs locaux pour la qualité de vie et identifier les mesures stratégiques (y compris au niveau européen) qui peuvent y répondre
- Fournir une vue d'ensemble des dimensions clés de la qualité de vie et de la qualité de la société dans les pays candidats à l'adhésion à l'UE sur la base de données empiriques et comparatives issues de la quatrième enquête européenne sur la qualité de vie

### Résultats

Résultats disponibles 2018 (provenant d'un projet qui a commencé en 2017)	Résultats disponibles 2018 (provenant de projets qui commenceront en 2018)	Résultats disponibles 2019 (provenant de projets de 2017 et 2018)
<p><b>Rapport</b> Rapport «Confiance dans les institutions au XXI<sup>e</sup> siècle»</p> <p><b>Rapport</b> Rapport «Cohésion sociale et bien-être en Europe»</p> <p><b>Note de politique</b></p>	<p><b>Note de politique</b> Séries de notes de politique sur l'EQLS: <i>Résilience et insécurité sociales</i></p> <p><b>Note de politique</b> Séries de notes de politique sur l'EQLS: <i>Vivre avec un handicap ou une maladie chronique</i></p>	<p><b>Rapport phare</b> Publication phare pour présenter les résultats d'Eurofound en ce qui concerne la qualité de vie et les services publics</p> <p><b>Document de travail (document sur les faits et chiffres)</b> Document de recherche</p>

<sup>30</sup> En principe, une nouvelle édition de l'EQLS s'inscrivant dans la prochaine période de programmation est prévue pour 2022.

<p>Note de politique sur les différences générationnelles.</p> <p><b>Document de travail (document sur les faits et chiffres)</b> Document de recherche d'Eurofound sur la qualité des quartiers et les facteurs locaux qui affectent le bien-être</p>	<p><b>Note de politique</b> Séries de notes de politique sur l'EQLS: <i>Vivre dans les zones rurales en Europe au XXI<sup>e</sup> siècle</i></p> <p><b>Note de politique</b> Séries de notes de politique sur l'EQLS: <i>Qualité de vie dans les grandes villes européennes</i></p> <p><b>Rapport</b> Rapport — Aperçu de la qualité de vie dans les pays candidats à l'adhésion à l'UE</p>	<p>d'Eurofound sur l'évolution en matière de bien-être tout au long de la vie</p>
--	---	---

### Résultats escomptés

Les rapports finalisés sur la confiance et la cohésion sociale pourraient informer la Commission européenne, le système statistique européen et les partenaires sociaux sur les phénomènes liés à la qualité de la société et sur le contexte sociétal des réformes stratégiques et des changements survenus ces dernières années. En particulier, les résultats des recherches permettront d'apporter des informations sur les questions soulevées par la Commission européenne dans le pilier européen des droits sociaux.

Les éléments de preuve quant à l'évolution du niveau de bien-être au cours de la vie peuvent éclairer les décideurs politiques européens et nationaux lors de l'évaluation des résultats des politiques sociales.

Les données de la 4<sup>e</sup> EQLS sur les pays candidats à l'adhésion à l'UE peuvent être utilisées par les pays et par la Commission européenne dans leurs analyses régulières de la situation par pays et des réformes stratégiques pertinentes.

### Indicateurs

Exécution budgétaire (90 %)  
Exécution du programme (80 %)  
Prise en charge par le site web  
Contribution par le biais d'événements  
Utilisation dans les documents stratégiques clés de l'UE

### Ressources

134 000 €  
3,6 ETP

### 2.1.8 Services publics

#### **Vue d'ensemble**

En 2017, Eurofound a publié un rapport général reprenant les principales conclusions de la quatrième enquête européenne sur la qualité de vie (EQLS). En 2018, Eurofound continuera d'analyser en profondeur les données provenant de la 4<sup>e</sup> EQLS et les statistiques européennes sur le revenu et les conditions de vie (EU-SILC) dans le but de fournir davantage d'informations sur la manière dont l'accès aux services publics et leur qualité ont évolué dans les pays européens. À l'aide d'une série d'indicateurs de qualité, introduits dans la 4<sup>e</sup> EQLS, certains aspects de la qualité perçue seront analysés en prenant en compte les changements survenus depuis la dernière édition de l'EQLS en 2011. L'analyse examinera l'évolution au fil du temps de l'accès aux services et leur qualité, en accordant une attention particulière aux inégalités sociales. La quatrième EQLS fournit des données sur la satisfaction générale à l'égard d'une série de services publics, mais permettra également d'élaborer des indicateurs plus approfondis concernant la qualité perçue des soins de santé, des services de garde des enfants, des soins à long terme et des services scolaires.

La recherche sur les services publics mettra l'accent sur les réponses aux nouvelles réalités sociales et démographiques, non seulement le vieillissement des sociétés, mais également les défis relatifs aux enfants et aux jeunes. En 2017, Eurofound a identifié les caractéristiques des jeunes qui ont le plus de difficultés (par exemple, les jeunes atteints de problèmes de santé mentale) à avoir accès aux services sanitaires et sociaux et les types de services les plus pertinents pour leur venir en aide. En 2018, ces travaux se poursuivront avec la réalisation d'études de cas approfondies afin d'examiner des mesures et des politiques solides et ayant fait l'objet d'une évaluation qui répondent aux besoins des groupes défavorisés. Les modes d'information et la prestation de services dans certains États membres seront également examinés. Outre l'analyse des politiques et des mesures, la perspective des organismes prestataires de services et leurs expériences dans le domaine de la prestation de services à destination des jeunes seront également analysées.

Un cadre conceptuel et analytique a été établi en 2017 afin d'évaluer la nature et l'étendue de la numérisation des services sanitaires et sociaux. En 2018, les recherches sur la numérisation continueront et examineront comment les nouvelles technologies sont intégrées à la conception et à la prestation de services sanitaires et sociaux, ainsi que les conséquences aussi bien pour les utilisateurs que pour les prestataires de services. Ces informations pourraient être rassemblées par l'intermédiaire du réseau des correspondants européens.

Les récents flux de migrants auront toujours un impact à court terme, mais également à long terme sur les services publics. En 2017, Eurofound a finalisé une cartographie initiale de l'intégration des réfugiés sur le marché de l'emploi et les acteurs clés se sont réunis afin d'identifier les questions émergentes. S'appuyant sur les conclusions du rapport et de la consultation de 2016, en 2018, Eurofound examinera les mesures destinées à réduire les barrières auxquelles se heurtent les réfugiés et les nouveaux migrants pour accéder aux services, en tenant également compte de la perspective des prestataires de services.

## Objectifs

- Fournir des données comparatives et une analyse de l'accès aux services sociaux et leur qualité dans les 28 États membres de l'UE sur la base, notamment, de la quatrième enquête européenne sur la qualité de la vie, et déterminer quelles sont les dimensions qui influencent la qualité des services sociaux en général et quelles sont leurs différences entre les différents groupes sociétaux
- Analyser les politiques et les mesures ayant fait l'objet d'une évaluation qui traitent de la question de l'accès des jeunes aux services de soutien et d'information dans les États membres ainsi que de l'utilisation qu'ils en font, en incluant la perspective des prestataires de services
- Évaluer les incidences de la numérisation sur l'accès des utilisateurs de services et examiner de quelle manière les nouvelles technologies peuvent faciliter la conception et la prestation des services sanitaires et sociaux
- Analyser les mesures visant à réduire les barrières rencontrées par les réfugiés et les nouveaux migrants pour accéder aux services

## Résultats

Résultats disponibles 2018 (provenant d'un projet qui a commencé en 2017)	Résultats disponibles 2018 (provenant de projets qui commenceront en 2018)	Résultats disponibles 2019 (provenant de projets de 2017 et 2018)
<b>Rapport</b> Rapport basé sur l'analyse du module de l'EQLS sur les services	<b>Document de travail (document sur les concepts et la méthodologie)</b> Document de travail sur les mesures visant à combattre les inégalités en ce qui concerne l'accès aux services chez les jeunes (informations qui alimenteront le rapport phare)	<b>Rapport</b> Rapport sur l'accès des jeunes aux services d'information et de soutien  <b>Rapport</b> Rapport sur les incidences de la numérisation sur les services sanitaires et sociaux  <b>Rapport</b> Rapport sur le rôle des services publics dans l'intégration des réfugiés et des demandeurs d'asile

## Résultats escomptés

Les décideurs aux niveaux européen et national auront accès aux données comparatives et aux analyses sur l'accessibilité et la qualité des services sociaux ainsi que sur les facteurs qui les influencent. Cette connaissance peut faciliter la planification, l'adaptation et l'amélioration des services sociaux et contribuer à renforcer leur accessibilité et leur qualité.

Les données comparatives couvrant les 28 États membres de l'Union européenne peuvent aider ces États membres et la Commission européenne lors du cycle du Semestre européen, en particulier en ce qui concerne le suivi et le maintien de normes de haute qualité pour la prestation de services sociaux à une population en évolution, y compris les migrants et les jeunes.

Les résultats des recherches permettront de nourrir le débat en cours dans le cadre du pilier européen des droits sociaux.

#### **Indicateurs**

Exécution budgétaire (90 %)

Exécution du programme (80 %)

Prise en charge par le site web

Contributions par le biais d'événements

Utilisation dans les documents stratégiques clés de l'UE

#### **Ressources**

201 000 €

3,3 ETP

### ***2.1.9 Ère numérique: opportunités et défis pour le travail et l'emploi***

#### **Vue d'ensemble**

En 2018, Eurofound continuera d'analyser les implications plus vastes de l'évolution de l'économie numérique. Eurofound achèvera notamment les volets de recherche entamés en 2017, en y ajoutant davantage de modules, et commencera à travailler sur les volets exposés dans le programme pluriannuel, mais qui n'ont pas encore été lancés en 2017. L'approche de recherche élaborée en 2017 pour examiner les implications de la numérisation pour le marché de l'emploi et son incidence sur le travail et l'emploi constituera le cadre conceptuel de tous les travaux.

Eurofound achèvera les études qualitatives sur cinq technologies révolutionnaires dans le domaine des services<sup>31</sup> entamées en 2017. Les technologies devant être identifiées en 2017 pourraient comprendre, par exemple, la robotique avancée, la réalité virtuelle, l'intelligence artificielle, l'internet des objets ou les mégadonnées (Big data). Les «technologies révolutionnaires» sont définies comme étant toujours à leurs balbutiements, mais elles ont le potentiel pour changer radicalement l'activité économique dans le secteur européen des services dans un futur proche. Afin de comprendre les incidences de l'automatisation des services sur l'emploi, en 2018, l'enquête qualitative lancée en 2017 sera complétée par une étude sur les incidences quantitatives, pour autant que les données disponibles soient suffisantes. Pour ce faire, Eurofound peut s'appuyer sur les recherches sur l'impact de l'évolution technologique sur l'emploi effectuées précédemment dans le contexte de l'Observatoire européen de l'emploi (OEE). Le cadre élaboré au sein de l'OEE pour analyser les tâches associées aux différents emplois peut aider à estimer l'impact potentiel de l'automatisation des services sur les niveaux d'emploi dans le secteur. Les recherches sur l'impact de l'automatisation des services sur l'emploi couvriront également les compétences professionnelles et transversales, pour lesquelles la collaboration bien établie avec le Cedefop continuera.

---

<sup>31</sup> Le projet de 2017 a utilisé une méthodologie semblable à celle développée pour l'étude sur les facteurs de changement dans l'industrie européenne dans le contexte du projet pilote sur le futur de l'industrie en Europe. Les résultats de l'étude sur les facteurs de changement dans l'industrie seront disponibles fin 2017.

L'examen de la situation de groupes spécifiques de travailleurs se poursuivra avec une recherche qualitative sur les travailleurs mobiles grâce aux TIC<sup>32</sup>, dont les travaux de préparation ont commencé en 2017. À la suite de l'analyse des données provenant de la 6<sup>e</sup> EWCS, qui s'est terminée en 2017, d'autres recherches dans certains États membres examineront cette forme d'emploi pour mieux connaître les bénéfices et risques potentiels. Une attention particulière pourrait être accordée aux caractéristiques actuelles et aux lacunes possibles dans la conception des cadres juridiques et des accords collectifs qui soutiennent, par exemple, les résultats positifs de l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, abordent les risques liés à la santé et à la sécurité, l'organisation du travail ou portent sur des questions liées à la représentation des travailleurs. Par ailleurs, le niveau de sensibilisation des services d'inspection du travail (ou institutions similaires) et leur approche pour contrôler la mise en œuvre et les effets de cette forme d'emploi pourraient être examinés. Les résultats de la recherche quantitative et qualitative sur les travailleurs mobiles grâce aux TIC seront ensuite rassemblés dans une analyse.

Les recherches sur le travail participatif qui ont commencé en 2017 continueront et examineront les conditions de travail et d'emploi liées à certains types de travail participatif. Par ailleurs, Eurofound mettra au point une ressource en ligne qui rassemblera différents types d'informations sur le travail participatif (tels que des documents d'orientation, des initiatives visant à offrir une voix collective aux travailleurs participatifs, des publications de recherche) pour faciliter l'accès des décideurs politiques aux informations recherchées. De courts articles résumant les publications les plus intéressantes, avec une attention particulière accordée à la dimension quantitative de l'emploi participatif, seront publiés.

Un nouveau volet de recherche sera introduit en 2018 pour commencer à travailler sur la cartographie des contours de l'économie de plateforme en Europe et sur une évaluation de ses implications pour le marché de l'emploi. Les définitions et les classifications de l'économie de plateforme exposées dans le cadre conceptuel de 2017 sur l'ère numérique seront le point de départ. En 2018, Eurofound analysera quels outils et quelles mesures sont adaptés pour établir si, et dans quelle mesure, l'économie de plateforme constitue une partie importante de l'économie et comment elle affecte le marché de l'emploi. Étant donné que les outils existants pour mesurer l'activité économique ne sont peut-être pas les plus adaptés, cette analyse est une première étape nécessaire avant de mettre au point des indicateurs et d'identifier des sources de données fiables. Les recherches effectuées par d'autres institutions (par exemple la Commission européenne, le JRC, l'OCDE) seront examinées s'il y a lieu.

### Objectifs

- Identifier et décrire les technologies révolutionnaires dans le domaine des services grâce à des études de cas et essayer de quantifier les effets de l'automatisation des services sur l'emploi
- Analyser davantage les conditions de travail des travailleurs mobiles grâce aux TIC au moyen d'une recherche qualitative et donner un aperçu complet de leur situation en rassemblant les résultats de la recherche quantitative et qualitative dans une seule analyse
- Analyser davantage le travail participatif dans l'UE

---

<sup>32</sup> Le travail mobile grâce aux TIC renvoie aux régimes de travail d'employés et d'indépendants qui travaillent depuis différents lieux possibles, à proximité d'un poste de travail ou plutôt que sur un poste de travail fixe situé dans les locaux de l'employeur ou du client ou à domicile (et qui sont donc moins contraints de rester à un certain endroit qu'avec le télétravail), et ce grâce aux nouvelles technologies (Eurofound, 2015).

- Analyser les mesures et les outils adaptés pour établir si, et dans quelle mesure, l'économie de plateforme constitue une partie importante de l'économie et comment elle affecte le marché de l'emploi

## Résultats

Résultats disponibles 2018 (provenant d'un projet qui a commencé en 2017)	Résultats disponibles 2018 (provenant de projets qui commenceront en 2018)	Résultats disponibles 2019 (provenant de projets de 2017 et 2018)
<p><b>Document de travail (document sur les faits et chiffres)</b> analyse quantitative du travail mobile grâce aux TIC</p> <p><b>Rapport</b> rapport consolidé sur le travail participatif</p> <p><b>Document de travail (document sur les faits et chiffres)</b> ressources supplémentaires sur le travail participatif</p>	<p><b>Base de données web</b> ressource en ligne sur le travail participatif</p>	<p><b>Document de travail (document sur les faits et chiffres)</b> Un certain nombre de documents de travail sur l'automatisation des services seront préparés</p> <p><b>Rapport</b> rapport consolidé sur l'automatisation des services</p> <p><b>Rapport</b> rapport consolidé sur les travailleurs mobiles grâce aux TIC</p>

## Résultats escomptés

Les décideurs politiques acquerront des connaissances sur les changements provoqués par l'évolution technologique dans le secteur des services. Ils auront accès à des informations sur les technologies révolutionnaires qui auront une incidence sur le secteur des services, ainsi que sur leurs effets sur la représentation des travailleurs et le dialogue social. Ils disposeront également de données sur la manière dont l'automatisation des services aura une influence sur les niveaux d'emploi dans le domaine des services.

Les décideurs politiques disposeront également d'informations plus spécifiques sur une nouvelle forme d'emploi, le travail mobile grâce aux TIC, qui est déjà assez répandu dans certains États membres et qui est appelé à prendre de l'ampleur dans d'autres en raison du progrès technologique et des changements sociétaux. Ces nouvelles connaissances permettront de déterminer les éléments des cadres actuels (législation, accords collectifs, dialogue social, systèmes de contrôle des conditions de travail et d'emploi) qui pourraient être mieux alignés sur les nouvelles évolutions afin de profiter des opportunités inhérentes à cette nouvelle forme d'emploi et de contrecarrer les risques potentiels. Grâce à la sensibilisation, les résultats des recherches pourraient aboutir à des politiques plus informées et éventuellement à l'adaptation des cadres existants ou à l'introduction de nouvelles interventions sur mesure, si nécessaire.

Les données quantitatives sur l'ampleur et la portée du travail participatif en Europe et sur les conditions d'emploi et de travail des travailleurs participatifs permettront aux décideurs politiques de mieux comprendre l'importance de cette forme d'emploi en Europe et ses implications sur le marché de l'emploi. Ces données peuvent éclairer les décisions sur le besoin et l'orientation d'une intervention politique, principalement en ce qui concerne les débats sur l'avenir de l'emploi dans le

cadre des discussions sur le pilier européen des droits sociaux proposé par la Commission européenne.

#### **Indicateurs**

Exécution budgétaire (90 %)

Exécution du programme (80 %)

Prise en charge par le site web

Contributions par le biais d'événements

Utilisation dans les documents stratégiques clés de l'UE

#### **Ressources**

46 000 €

3,0 ETP

### ***2.1.10 Suivi de la convergence dans l'Union européenne***

#### **Aperçu**

Dans le cadre de cette activité, il a été convenu en 2017 d'un cadre conceptuel et d'une série d'indicateurs destinés à contrôler la convergence dans l'Union européenne dans les domaines de l'emploi, de la protection sociale, des conditions de travail, de la cohésion sociale et de la qualité de vie et des facteurs socio-économiques. Un document conceptuel qui résume les principales conclusions a été rédigé. En outre, le projet sur le suivi de la convergence en matière socio-économique et en matière d'emploi a commencé, tout comme l'élaboration d'un répertoire interactif en ligne sur la convergence.

En 2018, dans le prolongement de 2017, le projet de suivi de la convergence en matière socio-économique et en matière d'emploi sera finalisé.

En outre, parallèlement à la discussion sur le pilier européen des droits sociaux et s'appuyant sur le cadre conceptuel élaboré en 2017, en 2018, un ensemble de nouvelles activités débiteront, notamment la mise en œuvre du tableau d'indicateurs pour le suivi de la convergence et de la divergence dans l'Union européenne. Cet ensemble inclura la finalisation du calcul des indicateurs composites pour chacune des dimensions identifiées en 2017 et l'évaluation de leur qualité. Les données concerneront tous les États membres de l'Union européenne et la série d'indicateurs identifiés en 2017 sera constamment mise à jour, et dès que de nouvelles données sont disponibles. En outre, s'appuyant sur les travaux effectués en 2017 dans le domaine socio-économique et dans le domaine de l'emploi, en 2018, Eurofound examinera la convergence en ce qui concerne les conditions de travail. Pour ce faire, elle fera pleinement usage des dernières données provenant de l'EWCS et d'autres sources et s'appuiera sur les travaux réalisés précédemment dans ce domaine, en prenant en compte les différents aspects de la qualité de l'emploi examinés dans l'EWCS. L'étude sera mise à jour dès que la nouvelle édition de l'EWCS sera disponible. Enfin, après l'exercice de 2017, le répertoire en ligne et le nouvel outil interactif de visualisation des données seront finalisés et publiés en ligne. Le site web comprendra le tableau d'indicateurs et d'indices constamment mis à jour, un outil interactif de visualisation des données permettant à l'utilisateur

d'examiner les indicateurs et de créer ses propres indices, de courts articles, c'est-à-dire des articles de blog, qui résument les principales conclusions et présentent les nouveaux éléments de preuve.

### Objectifs

- Terminer la mise en œuvre du tableau d'indicateurs pour le suivi de la convergence dans l'Union européenne (suite du travail conceptuel de 2017)
- Terminer la recherche sur la convergence dans le domaine de l'emploi et dans le domaine socio-économique qui a débuté en 2017
- Examiner et suivre la convergence dans les conditions de travail à l'aide des données provenant de l'EWCS
- Finaliser et publier en ligne le répertoire et l'outil interactif de visualisation des données

### Résultats

Résultats disponibles 2018 (provenant d'un projet qui a commencé en 2017)	Résultats disponibles 2018 (provenant de projets qui commenceront en 2018)	Résultats disponibles 2019 (provenant de projets de 2017 et 2018)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Rapport</b> sur le suivi de la convergence dans le domaine de l'emploi et dans le domaine socio-économique</li> <li>• Deux <b>notes de politiques</b> qui fournissent une analyse approfondie de certains indicateurs dans le domaine de l'emploi et dans le domaine socio-économique</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Rapport</b> sur le cadre conceptuel incluant les mesures et les indicateurs</li> <li>• <b>Répertoire en ligne</b> et nouvel <b>outil interactif de visualisation des données</b> (en ligne)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Rapport</b> sur le suivi de la convergence dans les conditions de travail</li> <li>• Deux <b>notes de politique</b> qui fournissent une analyse de certains indicateurs</li> </ul>

### Résultats escomptés

Eurofound, avec l'ambition de devenir un point de référence dans le débat croissant sur la convergence dans l'Union européenne, fournira constamment des éléments de preuve et des informations mises à jour sur les performances et les tendances en matière de convergence dans les États membres.

Avec l'aide du tableau d'indicateurs et d'indices créé, les recherches soutiendront le suivi de l'évolution des États membres en ce qui concerne les conditions d'emploi, de travail et de vie. Elles apporteront des éléments de preuve pertinents pour la discussion sur le pilier européen des droits sociaux et permettront également de mieux comprendre certains des facteurs qui pourraient influencer ces tendances.

Les décideurs politiques européens et nationaux, ainsi qu'un plus grand nombre de spécialistes et de citoyens, pourront avoir accès à ces informations grâce au répertoire en ligne qui vient d'être créé. Le site web contiendra un outil interactif pour examiner les indicateurs étudiés. Le répertoire en ligne ainsi que les articles de blog et d'autres éléments de preuve et conclusions issus de cette activité constitueront un outil de référence pour les décideurs politiques participant à la conception d'instruments stratégiques destinés à créer plus de convergence dans l'UE.

#### **Ressources**

196 000 €

2,6 ETP

#### **2.1.11 Gestion et élaboration des enquêtes**

##### **Vue d'ensemble**

Les enquêtes constituent une source clé des informations pertinentes pour les politiques qu'Eurofound fournit à ses parties intéressées. Un effort permanent est nécessaire pour assurer une analyse et une collecte de données efficaces et efficientes à un niveau de qualité approprié.

La préparation de la quatrième enquête sur les entreprises en Europe avancera en 2018. Elle comprendra des éléments tels que des tests cognitifs de certains modules/certaines questions et la traduction du questionnaire devant faire l'objet d'un essai préalable pour certaines langues. Le questionnaire devrait être finalisé et traduit, et suivi d'un questionnaire pilote pour le travail sur le terrain. Le but est de terminer tout le travail préparatoire pour que le travail sur le terrain puisse commencer fin 2018 ou début 2019. Des contacts seront assurés avec la Fondation européenne pour la formation afin de faciliter sa participation potentielle à l'analyse de l'enquête pour les pays candidats.

En ce qui concerne la prochaine édition de l'enquête européenne sur les conditions de travail, le cahier des charges pour la préparation du travail sur le terrain et pour le travail sur le terrain lui-même pour la 7<sup>e</sup> EWCS, ainsi que le plan de contrôle qualité seront rédigés, dans le but de mettre en place le contrat-cadre pour le travail sur le terrain d'ici la fin du troisième trimestre de 2018. Les premières étapes préparatoires pour le travail sur le terrain ont été entreprises en 2017. Le travail interne qui a commencé en 2017 (analyse documentaire, analyse des questionnaires nationaux et scientifiques sur les conditions de travail, analyse de l'agenda politique européen) se terminera et le travail de révision du questionnaire commencera. Un programme détaillé pour la préparation et la mise en œuvre du travail sur le terrain en 2020 sera préparé.

En 2017, Eurofound a commencé à examiner comment des données provenant de différentes enquêtes d'Eurofound peuvent correspondre statistiquement afin d'élargir les possibilités d'analyse des données sans augmenter la charge de réponse ou les coûts. Ce travail continuera en 2018 avec l'appariement statistique des modules de l'EQLS et de l'EU-SILC relatifs aux services publics. Si ces travaux s'avèrent fructueux, un ensemble unique de données combinées sur les «services publics» pourrait être créé. Le deuxième volet de l'analyse combinée qui sera réalisée en 2018 consiste à examiner la quatrième EQLS et la sixième EWCS, où l'accent sera mis sur les éléments de l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée. Ce travail préparatoire alimentera l'analyse combinée sur l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée prévue dans l'activité «Conditions de travail et

travail durable». L'objectif général de ces exercices est d'étendre la portée des enquêtes d'Eurofound et d'intégrer différentes perspectives sans augmenter la charge de réponse ou les coûts.

En 2018, d'autres mesures seront prises pour améliorer la qualité de l'enquête européenne sur la qualité de la vie, grâce à des analyses détaillées des non-réponses et de la manière dont le biais de non-réponse peut être contrebalancé dans l'analyse des données et dans la future conception des enquêtes. Par ailleurs, on commencera à évaluer la disponibilité et l'accessibilité d'autres enquêtes en Europe afin d'identifier les plateformes potentielles où se procurer des éléments d'enquête, tester de nouveaux éléments ou collecter des données à l'avenir.

En ce qui concerne le développement d'une perspective à long terme pour les enquêtes d'Eurofound après 2020, en 2018, les travaux se poursuivront par l'examen du calendrier (cycle de préparation et mise en œuvre d'enquêtes individuelles) et de scénarios qui permettent de faire des économies et leurs implications en termes de qualité. Par ailleurs, un ensemble de paramètres sera identifié et utilisé pour procéder à l'évaluation (sous-traitée) des différents scénarios.

### **Objectifs**

- Terminer la préparation du travail sur le terrain pour la quatrième enquête sur les entreprises en Europe
- Préparer un plan détaillé pour la mise en œuvre du travail sur le terrain de la septième enquête européenne sur les conditions de travail et établir un contrat-cadre pour la préparation et la mise en œuvre de ce travail sur le terrain
- Accroître l'utilité des enquêtes d'Eurofound grâce à l'examen des analyses combinées et à l'appariement statistique
- Envisager l'élaboration de nouveaux modules thématiques, de nouveaux modes et de nouveaux moyens pour l'étude sur la qualité de vie et les services publics grâce à l'enquête européenne sur la qualité de la vie
- Élaborer une approche à moyen et long terme pour les enquêtes et la collecte des données d'Eurofound

## Résultats

<b>Résultats disponibles 2018</b> (provenant d'un projet qui a commencé en 2017)	<b>Résultats disponibles 2018</b> (provenant de projets qui commenceront en 2018)	<b>Résultats disponibles 2019</b> (provenant de projets de 2017 et 2018)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Questionnaires</b> définitifs pour tous les États membres et les pays candidats de la 4<sup>e</sup> ECS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Document de travail</b> sur les résultats de l'analyse de non-réponse de la 4<sup>e</sup> EQLS</li> <li>• <b>Rapport avant essai</b> pour la 4<sup>e</sup> ECS</li> <li>• <b>Lignes directrices destinées à l'enquêteur</b> pour la 4<sup>e</sup> ECS</li> <li>• <b>Documentation</b> requise pour le travail sur le terrain de la 4<sup>e</sup> ECS</li> <li>• <b>Programme détaillé</b> pour la préparation et la mise en œuvre du travail sur le terrain de la 7<sup>e</sup> EWCS</li> <li>• <b>Contrat-cadre</b> pour la préparation et le travail sur le terrain de la 7<sup>e</sup> EWCS en 2020</li> <li>• <b>Plan de contrôle qualité interne</b> pour la 7<sup>e</sup> EWCS</li> <li>• <b>Analyse</b> des questionnaires d'enquête sur les conditions de travail nationales</li> <li>• <b>Document de recherche</b> d'Eurofound sur l'appariement statistique entre les nouveaux modules sur les services publics inclus dans l'EQLS et l'EU-SILC en 2016</li> <li>• <b>Contribution à l'analyse combinée de la 4<sup>e</sup> EQLS et de la 6<sup>e</sup> EWCS</b> (équilibre entre vie professionnelle et vie privée et autres questions; voir activité 2.1.1 «Conditions de travail et travail durable»)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Évaluation des différents scénarios</b> des enquêtes d'Eurofound pour l'avenir à long terme</li> <li>• <b>Document de travail</b> sur les possibilités de nouveaux modules, modes et outils d'enquête pour étudier la qualité de vie et les services publics</li> </ul>

### Résultats escomptés

Une série d'outils et de ressources pour assurer une collecte et une analyse des données cohérentes et de grande qualité sera disponible. Ces outils et ressources devraient assurer la fiabilité et l'utilité des enquêtes d'Eurofound. Étant donné l'importance des enquêtes d'Eurofound en tant que source unique de données pour l'offre de conseils d'expert aux décideurs politiques, le travail effectué dans le cadre de cette activité est un prérequis pour la bonne mise en œuvre du document de

programmation et pour atteindre son objectif. L'activité aura également contribué au partage des connaissances au sein de l'agence, et donc au développement de son personnel.

#### **Indicateurs**

Exécution budgétaire (90 %)

Exécution du programme (80 %)

#### **Ressources**

1 188 000 €

4,3 ETP

### ***2.1.12 Réaction aux demandes d'informations ad hoc***

#### **Aperçu**

La planification du programme de travail annuel d'Eurofound est achevée presque deux ans avant le début de la mise en œuvre de ce programme. Afin de pouvoir réagir à l'évolution des besoins d'information qui ne pouvaient être prévus au moment de l'élaboration du programme et à des demandes ponctuelles des décideurs politiques, Eurofound met en réserve des capacités (environ 5 % du budget opérationnel et de la capacité du personnel de recherche) lui permettant de fournir des documents d'information, des rapports personnalisés et de courtes études à la demande de ses parties intéressées. Les capacités mises en réserve peuvent également être utilisées pour faire des recherches à l'initiative d'Eurofound sur des questions imprévues qui surgissent. Le Bureau sera pleinement informé des demandes reçues et des travaux de recherche ponctuels.

#### **Objectifs**

- Fournir des connaissances pertinentes aux parties intéressées de l'agence sur demande

#### **Résultats**

- Rapports personnalisés
- Études répondant aux demandes des parties intéressées
- Documents d'information
- Contributions aux publications
- Rapports et documents d'initiative
- Rapports financés par les parties intéressées

### **Résultats escomptés**

Eurofound disposera de la flexibilité nécessaire pour réagir à l'évolution des besoins d'information et pour fournir des éléments de preuve sur les questions émergentes, imprévues, qui exigent une action politique.

La Commission européenne, le Conseil européen et ses comités, le Parlement européen, les États membres par l'intermédiaire de leurs présidences du Conseil européen et les partenaires sociaux européens peuvent recevoir, à leur demande, des informations adaptées sur les questions relevant du mandat d'Eurofound.

### **Indicateurs**

Exécution budgétaire (90 %)

Exécution du programme (80 %)

Prise en charge par le site web

Contributions par le biais d'événements

Utilisation dans les documents stratégiques clés de l'UE

### **Indicateur spécifique:**

Nombre de demandes

### **Ressources**

400 000 €

2 ETP

## 2.2 Activités horizontales

### 2.2.1 Communication et infrastructure institutionnelles

#### Vue d'ensemble

Eurofound a besoin d'une infrastructure et d'une approche de communication solides et réactives pour parvenir au résultat optimal de fournir aux décideurs politiques des informations de haute qualité, pertinentes et accessibles qui éclairent l'élaboration de politiques sociales et professionnelles.

#### Cette activité couvre deux volets:

1. des activités de communication institutionnelle (toute la communication qui n'est pas directement liée aux domaines stratégiques d'intervention et aux activités associées exposés ci-dessus);
2. une infrastructure de communication (l'ensemble des applications, des installations et des outils technologiques nécessaires à la mise en œuvre des activités de communication).

Le premier volet couvrira tous les résultats et activités de communication génériques d'Eurofound et plus spécifiquement la publication annuelle 2017 *Vivre et travailler en Europe*. Il comprendra également un programme d'événements ciblés, en particulier ceux qui résultent de la collaboration avec les présidences de l'UE (l'Estonie et la Bulgarie en 2018). Les contributions ponctuelles sont axées sur la demande et seront également couvertes dans ce contexte.

Le deuxième volet couvrira tous les éléments d'infrastructure qui sont nécessaires pour offrir un programme de communication efficace, notamment l'élaboration d'un hébergement, d'une ergonomie et d'une application web, le système de gestion des relations avec le client, le système de suivi des médias et le programme de promotion et de conception.

#### Objectifs

- Veiller à ce que les informations d'Eurofound soient de haute qualité, opportunes et accessibles pour les décideurs politiques clés
- Veiller à ce que des outils de communication optimale soient en place pour réaliser ce qui précède
- Assurer un site web pleinement fonctionnel, réactif et interactif
- Garantir un système CRM mis à jour et pleinement opérationnel
- Garantir un programme de publications rationalisé, ciblé et efficace
- Assurer une stratégie linguistique réactive et rentable
- Assurer les événements et mécanismes de mise en réseau les plus innovants et rentables
- Établir et dresser un profil de conception renouvelé pour l'agence

#### Résultats escomptés

Un programme de communication efficace et orienté sur les résultats qui fournit des contributions clés de qualité en temps utile pour atteindre les objectifs du programme

## Résultats

Conformément au plan de communication 2018.

## Indicateurs

Exécution budgétaire (90 %)

Exécution du programme (80 %)

## Ressources

1 192 000 €

13,7 ETP

### *2.2.2 Soutien et développement organisationnels*

#### **Vue d'ensemble**

Le soutien et le développement organisationnels ont pour avantage qu'ils réduisent les coûts (efficacité) et qu'ils accroissent la valeur de l'agence (efficacité des services). Dans le contexte du cadre financier actuel, des efforts se poursuivront pour (re)conquérir des ressources financières et humaines grâce à des améliorations du processus et à une approche plus intégrée de la prestation des services de soutien, qui comprend une réflexion sur la structure organisationnelle optimale. Dans les options d'amélioration, la perspective plus large d'une collaboration interagences et du partage des services sera aussi explicitement prise en considération.

Les investissements pour garantir un niveau élevé de sensibilisation à la réglementation se poursuivront. Les principes et pratiques en matière de contrôle interne constituent un élément essentiel de l'engagement de l'agence en faveur d'une saine gestion financière. Les initiatives de développement organisationnel au cours de cette période de programmation seront centrées sur l'alignement de la structure organisationnelle et du travail par rapport aux ambitions du programme. En 2018, le déploiement de l'approche mixte de l'apprentissage se poursuivra pour répondre au large éventail de besoins de développement, ce qui augmentera l'accès à faible coût à un ensemble plus large de formations et permettra une meilleure utilisation du budget de formation. Le renforcement des capacités de gestion du projet et du programme du personnel au sein de l'organisation sera axé sur la planification des ressources, et s'appuiera sur des données sur le coût par activité. L'évolution permanente de l'établissement du budget, des coûts et de la gestion par activité aidera l'agence à déterminer les priorités dans le portefeuille des activités/projets dans le programme. Une manière plus automatisée de collecter des données et d'établir des rapports est prévue pour 2018. Le système de suivi des performances d'Eurofound (EPMS) couvre le suivi, l'évaluation et l'établissement de rapports sur les performances de l'organisation à l'aide de méthodes quantitatives et qualitatives. En 2018, les évaluations soutiendront la mise en œuvre du programme pluriannuel selon les priorités convenues. Un examen intermédiaire de la mise en œuvre du document de programmation sera effectué en 2018. Cet examen évaluera les progrès réalisés pour atteindre l'objectif stratégique pluriannuel. L'examen couvrira les mesures organisationnelles prises pour mettre en œuvre le nouveau document de programmation. L'élaboration de la stratégie de communication sera intégrée à l'examen. Tout cela permet de prévoir les prochaines années du

programme pluriannuel. Le processus de conception du programme lui-même sera examiné dans le cadre de l’initiative d’amélioration des processus opérationnels. Une expertise en matière d’évaluation externe appuiera les tâches décrites dans l’activité relative à l’élaboration d’enquêtes et à leur méthodologie, avec la possibilité d’évaluer les scénarios visant à faire des économies et les implications en termes de qualité afin de développer une perspective à long terme pour les enquêtes d’Eurofound après 2020.

L’enquête annuelle de satisfaction des utilisateurs et des parties intéressées et l’analyse quantitative seront à nouveau menées en 2018.

De nouveaux travaux seront réalisés en 2018 pour faire suite à l’étude de faisabilité de 2017 sur la durabilité des entreprises.

2018 sera également la première année d’un nouveau cycle contractuel pour le réseau des correspondants européens.

Les principaux projets stratégiques en matière de TIC pour la période de programmation ont trait à la main-d’œuvre mobile, à l’accès à distance, aux services basés sur l’informatique en nuage et à l’adoption de systèmes de la Commission (par exemple, Sysper).

### **Objectifs**

- Les améliorations des processus opérationnels simplifieront les processus internes
- Une sensibilisation accrue des membres du personnel quant à la pertinence et à l’application des normes internes de contrôle par rapport à leur travail quotidien
- La stratégie pluriannuelle d’apprentissage et de développement apportera les outils nécessaires pour assurer une vision à plus long terme de la planification de la relève, des lacunes en matière de compétences et de l’évolution des compétences
- La planification et la mise en œuvre de projets évolueront en termes d’allocation et de gestion des ressources
- Définir le cadre et la mesure de référence pour 2018 en tant que première étape pour l’établissement de rapports sur la durabilité des entreprises dans le cadre du cycle de présentation de rapports de l’agence
- Les performances organisationnelles d’Eurofound s’appuient sur des données et des analyses recueillies et effectuées de manière fiable et en temps opportun
- Les systèmes de gestion par activité seront pleinement alignés sur les programmes pluriannuels
- La stratégie et les projets clés en matière de TIC répondent aux besoins de l’organisation en soutenant l’environnement de travail ainsi que la réalisation des activités opérationnelles et horizontales

### Résultats escomptés

- Gains d'efficacité, notamment grâce à une réduction de la charge de travail administratif cumulée
- Les activités de recrutement et de développement veillent à ce que le personnel ait les compétences appropriées pour mettre en œuvre le programme d'Eurofound conformément à son potentiel Le développement organisationnel se traduit par une organisation de travail plus flexible, plus efficace et plus rentable, et un meilleur éventail de compétences au sein des équipes de projet laisse plus de temps pour un travail à plus forte valeur ajoutée
- Transparence de l'incidence environnementale et sociétale des activités d'Eurofound dans son cycle de présentation de rapports
- Les données, les analyses et les évaluations EPMS sont pleinement intégrées dans le cycle de gestion des programmes d'Eurofound
- Système GPA intégré dans le cycle de gestion des programmes
- Des solutions TIC nouvelles et améliorées dans le domaine de l'accès à distance, des effectifs mobiles et des services basés sur l'informatique en nuage soutiendront la flexibilité des modalités de travail et amélioreront le stockage et l'accès aux logiciels et autres applications

### Résultats

- Achèvement du projet BPI sur le processus de développement des programmes, y compris la mise en œuvre du plan d'action du projet 2017 de BPI sur les marchés publics
- Mois de l'éthique et de l'intégrité
- Journée de la protection des données
- Réalisation d'un programme pluriannuel de formation et de développement axé sur les besoins identifiés dans le processus d'évaluation et dans le programme de travail
- Formation annuelle de remise à niveau en gestion de projet, avec module thématique; programme annuel d'orientation des nouveaux arrivants, programme d'équipe de projet
- Réunions du conseil d'administration et du Bureau
- Rapport EPMS 2017
- Point de comparaison et cadre de durabilité des entreprises
- Évaluation des coûts par activité à l'aide d'un outil informatique approprié
- Adoption de nouveaux services basés sur l'informatique en nuage et intégration de ces solutions dans l'architecture TIC globale d'Eurofound (par exemple, adoption d'Office 365, CRM en nuage, etc.)

- Mise en œuvre et déploiement de nouvelles solutions basées sur l’informatique en nuage pour les logiciels et soutien à l’infrastructure (logiciels en tant que service et infrastructure en tant que service)

**Indicateurs**

Exécution budgétaire (90 %)

Exécution du programme (80 %)

**Ressources**

400 000 € (titre 3)

5,5 ETP

