



Organisation
internationale
du Travail



► Retombées de la formation SCORE de l'OIT sur les pratiques de gestion, les conditions de travail et les résultats économiques dans les PME péruviennes

Résumé





► Résumé

L'Organisation internationale du Travail (OIT) a lancé en juillet 2009 le programme SCORE¹ (des entreprises durables, compétitives et responsables), programme global qui vise à améliorer les conditions de travail et la productivité des petites et moyennes entreprises (PME) dans 11 pays². La principale intervention menée dans le cadre de ce programme est la formation SCORE, qui combine formation pratique en classe et consultation en usine, dans le but d'encourager la coopération sur le lieu de travail. Cette formation compte cinq modules: 1) la coopération sur le lieu de travail, 2) la gestion de la qualité, 3) la production propre, 4) la gestion des ressources humaines et 5) la sécurité et la santé au travail.

De 2017 à 2019, on a évalué dans le cadre du programme les résultats de la formation SCORE au Pérou. Cette évaluation devait répondre à deux questions:

- La formation SCORE a-t-elle amélioré les pratiques de gestion des PME?
- Ces améliorations se sont-elles traduites par une amélioration des résultats, de la productivité et des conditions de travail?

L'évaluation portait sur 52 PME de différentes régions du Pérou. Elle s'appuyait entre autres sur des fiches de profil des entreprises, des questionnaires, des auto-évaluations des entreprises, des enquêtes de satisfaction des travailleurs et des études de cas. La collecte des données a eu lieu à trois moments: situation de référence (2017), situation à mi-parcours (2018) et situation finale (2019)³. Les petites et moyennes entreprises ont payé 500 et 1 000 dollars par module, respectivement, pour participer à la formation. Les dirigeants des dix entreprises ayant fait l'objet d'une étude de cas estiment qu'il s'agissait d'un bon investissement, puisque l'augmentation des bénéfices a été plus élevée que les sommes engagées.



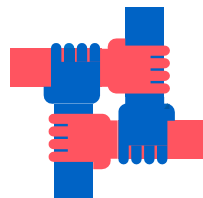
Il ressort de l'évaluation que les pratiques de gestion se sont améliorées dans les 52 entreprises, sur l'ensemble des modules et dans toutes les catégories. **Les améliorations sont statistiquement significatives** pour la plupart des pratiques de gestion. Le score moyen, attribué par le formateur SCORE sur la base des entretiens et d'une observation directe, **est passé de 2,04 («passable») à 3,06 («bien»)**. Environ la moitié des entreprises ont vu leurs scores augmenter de plus d'un point.

1 Pour plus d'informations, voir <https://www.ilo.org/empent/Projects/score/lang--fr/index.htm>.

2 Bolivie, Chine, Colombie, Éthiopie, Ghana, Inde, Indonésie, Myanmar, Pérou, Tunisie et Viet Nam.

3 Ces expressions sont courantes dans la conception des enquêtes. Situation de référence = début de l'intervention, situation à mi-parcours = milieu de l'intervention et situation finale = fin de l'intervention. Dans ce cas, l'intervention est la formation SCORE.

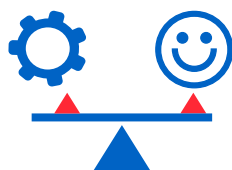
► Retombées de la formation SCORE de l'OIT sur les pratiques de gestion, les conditions de travail et les résultats économiques dans les PME péruviennes



Meilleure
coopération
sur le lieu
de travail

On a constaté un lien entre le succès dans l'application du module n° 1 concernant la coopération sur le lieu de travail et une probabilité accrue de succès dans les autres modules. Les entreprises estiment que l'aspect le plus appréciable du module n° 1 est **l'ouverture de la communication entre les travailleurs et la haute direction, avec, à la clé, respect mutuel, confiance et conscience accrue de l'importance du travail bien fait.**

Amélioration
des conditions
de travail



Plus de 80 pour cent des entreprises ont enregistré une **amélioration des conditions de travail**⁴, des coûts⁵, de la productivité, des ventes et de la satisfaction de la clientèle entre 2017 et 2019. La plupart des entreprises estiment que la formation SCORE a eu une influence sur ces résultats.



Les accidents du travail ont baissé de 42 pour cent, l'absentéisme de 34 pour cent et la rotation de la main-d'œuvre de 12 pour cent dans les entreprises qui ont fourni les données pertinentes. Les défauts de production ont diminué de 22 pour cent en moyenne, et le gaspillage de matières premières de 33 pour cent.

L'utilisation de la capacité installée est passée de 63 à 72 pour cent en moyenne, et les ventes annuelles sont passées de 7,05 à 8,85 millions de sols. Le nombre moyen de travailleurs est passé de 33,7 à 42,5, avec des coûts salariaux mensuels à l'avenant. Globalement, les coûts unitaires sont demeurés les mêmes entre 2017 et 2019. Toutefois, les PME ayant des structures de coûts à forte intensité de main-d'œuvre ou à forte intensité d'intrants intérieurs ont fait état de réductions de coûts. Quant aux PME fortement dépendantes des matières premières importées, elles ont vu leurs coûts rester identiques ou augmenter du fait de la hausse des prix des matières premières. L'absence générale d'indicateurs de productivité – moins de 20 pour cent des entreprises en utilisent – est considérée comme un grand obstacle à l'évaluation des améliorations.

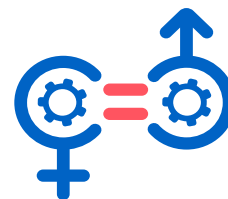
4 Les conditions de travail renvoient aux accidents et à l'absentéisme des travailleurs.

5 Les coûts renvoient aux défauts de production, au gaspillage de matières premières et aux coûts par unité produite.

RÉSUMÉ

► Retombées de la formation SCORE de l'OIT sur les pratiques de gestion, les conditions de travail et les résultats économiques dans les PME péruviennes

L'**égalité entre les sexes** a également progressé. Le pourcentage moyen de travailleuses est passé de 32 à 35 pour cent dans les entreprises. Dix-huit entreprises ont adopté des politiques ou des initiatives visant à promouvoir l'égalité entre les sexes sur le lieu de travail au cours de la période considérée.



Amélioration de l'égalité entre les sexes

Amélioration de la satisfaction des travailleurs



Le **score global moyen de satisfaction des travailleurs a augmenté de 4 pour cent**, passant de 3,64 à 3,79 (restant entre «bon» et «très bon»). On peut expliquer la faiblesse relative de cette amélioration par le fait que la rotation de la main-d'œuvre a eu comme effet que les répondants à l'enquête de référence et les répondants à l'enquête finale n'étaient pas forcément les mêmes personnes.

Selon les travailleurs interrogés, les principaux changements favorables ont **été l'amélioration de l'ordre, de la propreté et de la communication**. Il est intéressant de noter qu'il **s'agit là de pratiques dont le coût de mise en œuvre est relativement faible**. Les travailleurs ont fait état de progrès moindres s'agissant de pratiques au coût de mise en œuvre plus élevé, comme l'augmentation des salaires et l'amélioration de l'infrastructure des sanitaires, des réfectoires et des vestiaires.



Meilleur environnement de travail

L'évaluation met en évidence de nombreux changements positifs à la suite de la formation SCORE. Aucun lien de causalité n'a certes été établi, mais les observations des évaluateurs, les données et les études de cas donnent à penser que la formation SCORE a amélioré les pratiques de gestion, le rendement, la productivité des entreprises et les conditions de travail.

► Le rapport complet peut être consulté à l'adresse suivante:
[Ilo.org/scoreimpactperu](https://ilo.org/scoreimpactperu)

