PARLIAMENTARY ASSEMBLY
OF THE
COUNCIL OF EUROPE

19 January 1987 **Doc. 5672**

REPORT

on labour market flexibility in a changing economy[1]

(Rapporteur : Mr PINI)

I. Draft recommendation

presented by the Social and Health Affairs Committee[2]

The Assembly,

1. Having regard to the reports of its Social and Health Affairs Committee (Doc. 5672) and its Committee on Economic Affairs and Development (Doc. 5673);

2. Considering that flexibility in the labour market can contribute towards facilitating economic adjustment, reduce unemployment and improve the quality of life;

3. Realising, however, that measures to achieve greater flexibility in the labour market should be complementary to a strategy aimed at achieving higher levels of, needless to say, non-inflationary economic growth;

4. Emphasising that such policies require consensus between the two sides of industry;

5. Considering that flexibility and the reorganisation of working time meet industry's desire for a more efficient response to the laws of the market and a new attempt by individuals to find adaptable patterns of work;

1. See Doc. 5440 and Reference No. 1497 of 25 September 1985; and Doc. 5673 (report of the Committee on Economic Affairs and Development).

2. *a.* Unanimously adopted by the committee on 7 January 1987.

Members of the committee: MM. *Foschi (Chairman); Pini,* Worrell *(Alternate: Eijsink) (Vice-Chairmen);* Adriaensens, Mrs Akrita, MM. Arikan *(Alternate: Akarca),* Büchner, *Burger,* Mrs Desmond *(Alternate:* Mr *Taylor),* MM. Dhaille *(Alternate: Oehler),* Dreyer, Mrs Francese, MM. Frangos, *Hassler,* Mrs *Håvik,* Lord *Hughes,* Mrs Hubinek, Mr K. Johannsson, Mrs Kelly, MM. Koehl, *Malato Correia, Martino,* Melchior, *Murphy,* Sir John Page, MM. *Palacios,* Ramberg, Reinhart, *Sarioglu,* Souvet *(Alternate: Bohl),* Mrs Staels-Dompas, MM. *Tabone,* Tarschys, *van Tets,* de Vicente *(Alternate: de Puig), Zierer.*

N.B. The names of those who took part in the vote are printed in italics.

b. See 25th Sitting, 28 January 1987 (adoption of the draft recommendation as amended), and Recommendation 1051.

ASSEMBLÉE PARLEMENTAIRE
DU
CONSEIL DE L'EUROPE

19 janvier 1987 **Doc. 5672**

RAPPORT

sur la flexibilité du marché du travail dans une économie en transformation[1]

(Rapporteur : M. PINI)

I. Projet de recommandation

présenté par la commission des questions sociales et de la santé[2]

L'Assemblée,

1. Ayant pris connaissance des rapports de ses commissions des questions sociales et de la santé (Doc. 5672) et des questions économiques et du développement (Doc. 5673);

2. Considérant que la flexibilité du marché du travail peut contribuer à faciliter l'ajustement économique, réduire le chômage et améliorer la qualité de la vie;

3. Consciente cependant que les mesures tendant à rendre plus flexible le marché du travail ne peuvent que compléter une stratégie dont le but est d'atteindre des taux plus élevés de croissance économique, non inflationniste bien sûr;

4. Soulignant qu'une telle politique doit se fonder sur le consensus des partenaires sociaux;

5. Considérant que la flexibilité et la réorganisation du temps de travail répondent à la fois à une volonté des entreprises de mieux s'adapter aux exigences du marché et à une nouvelle recherche individuelle de formes souples de travail;

1. Voir Doc. 5440 et Renvoi n° 1497 du 25 septembre 1985; et Doc. 5673 (rapport de la commission des questions économiques et du développement).

2. *a.* Adopté à l'unanimité par la commission le 7 janvier 1987.

Membres de la commission: MM. *Foschi (Président); Pini,* Worrell *(Remplaçant: Eijsink) (Vice-Présidents);* Adriaensens, Mme Akrita, MM. Arikan *(Remplaçant: Akarca),* Büchner, *Burger,* Mme Desmond *(Remplaçant:* M. *Taylor),* MM. Dhaille *(Remplaçant: Oehler),* Dreyer, Mme Francese, MM. Frangos, *Hassler,* Mme *Håvik,* Lord *Hughes,* Mme Hubinek, M. K. Johannsson, Mme Kelly, MM. Koehl, *Malato Correia, Martino,* Melchior, *Murphy,* Sir John Page, MM. *Palacios,* Ramberg, Reinhart, *Sarioglu,* Souvet *(Remplaçant: Bohl),* Mme Staels-Dompas, MM. *Tabone,* Tarschys, *van Tets,* de Vicente *(Remplaçant: de Puig), Zierer.*

N.B. Les noms des membres qui ont pris part au vote sont indiqués en italique.

b. Voir 25e séance, 28 janvier 1987 (adoption du projet de recommandation amendé), et Recommandation 1051.

6. Emphasising that reducing working time can be part of a general policy of increasing free time, obliging us to examine present social and cultural values and enabling the individual to fulfil his aspirations;

7. Believing that today, faced with the problems of developing effective full employment policies, it is necessary as never before to reflect on the very concept of work, and also on the relations between work and leisure, work and family and work and health—which must be considered as complementary—as well as the role of firms in today's society as important units of human organisation;

8. Aware that, in some cases, less rigidity in the organisation of work could have a positive effect upon employment;

9. Emphasising, furthermore, that any proposal to modify or rearrange working time must be part of a process of adapting to the new technologies and a more rational use of capital goods to avoid increasing the unit production cost;

10. Noting that structural constraints as well as social and cultural attitudes are a cause of deficient vocational and geographical mobility;

11. Believing that there is greater need to aim at broader-based degrees and diplomas and freer flow between education and employment, through more adaptable training systems worked out in consultation between teachers, young people and industry;

12. Convinced that there are no standard solutions, that various forms of modification and rearrangement of working time are complementary and may differ between countries, taking maximum account of the special features and needs of the economic sectors concerned;

13. Considering that, although in general terms the reduction and reorganisation of working time should be the subject of negotiations between management and labour, government action is still necessary, to provide the impulse for negotiations, to complement them in areas which fall under government jurisdiction like the age of retirement, training and education, as well as by setting an example as employers in the public sector;

14. Being of the opinion that government resources used for the payment of mere unemployment benefits should, wherever possible, be rather used to provide beneficiaries with an activity through employment initiatives or incentives, training and education schemes as well as other selective measures,

6. Soulignant que la réduction du temps de travail peut s'insérer dans une politique générale visant à augmenter le temps libre, ce qui exige une nouvelle réflexion sur les valeurs sociales et culturelles afin de permettre à l'individu de satisfaire ses aspirations;

7. Convaincue qu'aujourd'hui, devant les problèmes que pose l'élaboration de politiques de plein emploi efficaces, il convient de réfléchir plus que jamais sur le concept même du travail, ainsi que sur les relations travail-loisirs, travail-famille et travail-santé — qu'il faut considérer en termes de complémentarité — de même que sur le rôle des entreprises dans la société moderne en tant que cellules importantes de l'organisation humaine;

8. Convaincue que moins de rigidité dans l'organisation du travail pourrait dans certains cas avoir une incidence positive sur l'emploi;

9. Soulignant par ailleurs que toute proposition de réduction et de réorganisation du temps de travail doit faire partie d'un processus d'adaptation aux nouvelles technologies et d'une utilisation plus rationnelle des biens d'équipement afin de ne pas augmenter le coût unitaire de la production;

10. Notant que si le manque de mobilité professionnelle et géographique est lié à des attitudes socio-culturelles, il est aussi le résultat des contraintes structurelles;

11. Estimant qu'il est nécessaire de s'orienter vers des diplômes plus polyvalents et vers une plus grande fluidité entre scolarité et vie active à travers une formation mieux adaptée qui devrait être développée par une concertation entre les milieux de l'enseignement, les jeunes et les entreprises;

12. Convaincue qu'il n'existe pas de solutions standard en la matière, mais que les différentes formes de réduction et de réorganisation du temps de travail sont complémentaires et peuvent varier d'un pays à l'autre, en tenant compte au mieux des caractéristiques et besoins particuliers de chaque secteur d'activité économique;

13. Considérant que si, d'une manière générale, la réduction et la réorganisation du temps de travail doivent faire l'objet de négociations entre partenaires sociaux, l'action gouvernementale reste nécessaire, d'abord en tant qu'impulsion aux négociations, ensuite en tant qu'autorité réglementaire pour compléter celles-ci dans des domaines qui relèvent de la compétence de l'Etat, comme par exemple l'âge de la retraite, la formation et l'éducation, et enfin en tant qu'employeurs en donnant l'exemple dans le secteur public;

14. Exprimant l'avis que les crédits publics affectés au paiement des allocations de chômage devraient, dans la mesure du possible, être plutôt utilisés pour procurer des activités par des mesures d'initiative et d'incitation à l'emploi, par des programmes de formation et d'éducation et par d'autres mesures spécifiques,

15. Recommends that the Committee of Ministers invite the governments of the member states to encourage reduction and reorganisation of working time in all employment sectors, based on the following principles:

a. reduction of individual working time must be accompanied by its reorganisation, and should attempt to reconcile improvement of living and working conditions for men and women with the economy's need for competitiveness;

b. reduction and reorganisation of working time must be the subject of negotiation between management and labour at sectorial or even plant level;

c. the authorities should act to make it easier to introduce novel patterns of working time and where necessary to modify labour or social legislation;

d. new patterns of working time should not affect existing basic standards of social protection;

e. the authorities should envisage incentives to firms and co-operatives which take on staff, especially young people, the long-term unemployed and the handicapped, as a result of reduction and reorganisation of working time;

f. the possibility of part-time work should be encouraged including in the public sector, on condition that it is offered on a voluntary basis and does not affect basic social rights;

g. recourse to overtime work should be restricted to situations of unusual pressure of work, and overtime above the amount authorised should be offset by leave;

h. the various forms of reduced and rearranged working time should be part of a complex of interrelated measures to bring about more flexible conditions of work;

16. Furthermore recommends that the Committee of Ministers invite the governments of the member states:

a. to develop industrial training courses providing for a "mixed" period of study and work, and integrating these with technical and university curricula through job-training contracts;

b. to provide for both young people and adults in employment alternating periods of training and retraining;

c. to introduce more flexible retirement schemes which allow for greater personal choice in respect of the date of retirement;

15. Recommande au Comité des Ministres d'inviter les gouvernements des Etats membres à encourager la réduction et la réorganisation du temps de travail dans tous les secteurs de la vie active en s'inspirant des principes suivants:

a. la réduction du temps de travail individuel doit aller de pair avec sa réorganisation, et devrait tâcher de concilier l'amélioration des conditions de vie et de travail des hommes et des femmes avec les besoins de compétitivité de l'économie;

b. la réduction et la réorganisation du temps de travail doivent être négociées entre les partenaires sociaux au niveau des branches d'activité ou même au niveau des entreprises;

c. les pouvoirs publics devraient agir en vue de faciliter l'introduction de dispositions novatrices concernant le temps de travail et, le cas échéant, adapter le droit du travail et la législation sociale;

d. les nouvelles dispositions concernant le temps de travail ne devraient pas porter atteinte aux normes de base existantes de protection sociale;

e. les pouvoirs publics devraient envisager les moyens d'encourager les entreprises et coopératives qui, par la voie de la réduction et de la réorganisation du temps de travail, embaucheraient du personnel, et en particulier des jeunes, des chômeurs de longue durée et des handicapés;

f. les possibilités de travailler à temps partiel devraient être encouragées, y compris dans le secteur public, à condition que ce soit sur une base volontaire et que cela ne constitue pas une atteinte aux droits sociaux fondamentaux;

g. le recours aux heures supplémentaires devrait être limité aux situations exceptionnelles, et les heures supplémentaires effectuées au-delà de la limite autorisée devraient être compensées par des congés;

h. les différentes formes de réduction et de réorganisation du temps de travail devraient faire partie d'un ensemble de mesures visant à assouplir les conditions de travail;

16. Recommande en outre au Comité des Ministres d'inviter les gouvernements des Etats membres:

a. à prévoir des périodes mixtes d'étude et de travail par des stages d'entreprise intégrés à un curriculum technique ou universitaire et par le biais de contrats emploi-formation;

b. à instituer un régime de formation et de reconversion en alternance tant pour les jeunes que pour les adultes;

c. à introduire des régimes de retraite plus souples, comportant une plus large possibilité de choix quant à la date de départ en retraite;

d. to increase vocational mobility through industrial in-service training designed to promote the versatility of employees and not to meet the narrow requirements of a particular job;

e. to reduce obstacles to geographical mobility by supplying better information on the labour market in various regions, by adapting and improving housing, and by establishing the transferability of pension rights;

f. to remove impediments to and provide incentives for the creation of new enterprises;

g. to assess regularly all rules and regulations which have a negative impact on employment and to abolish or adapt them whenever they appear obsolete or unadapted to circumstances;

h. to make greater progress towards the mutual recognition of degrees and diplomas between member countries so as to facilitate geographical mobility;

i. to study the situation of the new categories of manpower emerging on a more flexible labour market by the increase in special types of employment contracts (temporary, fixed periods, homework) and the newly required measures in the social security field.

II. Explanatory memorandum

by Mr PINI

1. Introduction

In recent years our Parliamentary Assembly has repeatedly concerned itself with the problems inherent in the economic situation in Council of Europe member countries, paying particular attention to the increase in unemployment, the organisation of working time and the structural changes necessitated by the introduction of new technologies, especially in industry. At its April 1985 Session, the Assembly debated a report accompanied by a draft recommendation on the reduction of working time in the framework of the fight against unemployment. This debate, still topical, did not lead to the Assembly taking up any firm position. It did however clearly show the Assembly's intention to continue study of the question with a view to achieving a parliamentary consensus enabling the Committee of Ministers to be presented with a recommendation objectively reflecting the Assembly's concern at the serious industrial and especially social difficulties being encountered by Europe at a time of economic change.

d. à accroître la mobilité professionnelle par une formation en entreprise orientée vers la polyvalence des salariés et non pour répondre aux besoins étroits d'un poste particulier;

e. à réduire les obstacles à la mobilité géographique par l'introduction d'un dispositif d'information sur les marchés du travail dans les diverses régions, en adaptant et en améliorant le marché du logement, et en établissant un système de retraite transférable;

f. à éliminer les obstacles et à prévoir des mesures d'encouragement à la création d'entreprises;

g. à reconsidérer périodiquement toutes les réglementations qui exercent une influence négative sur l'emploi, et à les éliminer ou à les modifier chaque fois qu'elles apparaissent dépassées ou mal adaptées aux circonstances;

h. à progresser vers la reconnaissance mutuelle des diplômes entre les pays membres afin de faciliter la mobilité géographique;

i. à étudier la situation des nouvelles catégories de main-d'œuvre que créera un marché de travail plus flexible par la diversification des types de contrats (temporaires, à durée déterminée, à domicile), ainsi que les nouvelles mesures nécessaires en matière de sécurité sociale.

II. Exposé des motifs

par M. PINI

1. Introduction

Notre Assemblée parlementaire a déjà abordé ces dernières années, à plusieurs reprises, les problèmes qui caractérisent la situation économique des pays membres du Conseil de l'Europe, réservant une attention particulière à la dégradation du plein emploi, du temps de travail et des transformations structurelles que l'avènement des nouvelles technologies a imposée et impose surtout au niveau industriel. L'Assemblée avait discuté, lors de sa Session d'avril 1985, un rapport accompagnant un projet de recommandation concernant la réduction du temps de travail dans le cadre de la lutte contre le chômage. Ce débat, qui reste d'actualité, n'a pu aboutir à des décisions engageant la responsabilité de notre Assemblée. Toutefois, il avait clairement démontré l'intention de l'Assemblée de vouloir poursuivre l'effort tendant à approfondir cette question en vue d'aboutir à un consensus parlementaire nécessaire pour présenter au Comité des Ministres un projet de recommandation qui soit le reflet objectif des préoccupations de l'Assemblée à l'égard des graves difficultés que traverse actuellement l'économie européenne en transformation, surtout en ce qui concerne la composante sociale du monde du travail.

Naturally, such a text should not only express the Assembly's concern but also make a useful contribution to the search for optimum ways of helping member countries to overcome their economic difficulties, especially in the face of the spread of unemployment with its sometimes tragic consequences. The currently conceivable solutions to the problem of unemployment, particularly youth unemployment, and the adaptation of labour policy to the new industrial technologies should also allow for differences between one Council of Europe member state's economic situation and another's. In other words, there are in practice no "standard solutions": what we should do is to work out some political, economic and social guidelines adaptable to the varying economic situations in Europe. Accordingly, this report is above all aimed at explaining the reasons behind our desire to work out coherent solutions, having regard to the economic developments at present occurring in Europe.

Five fundamental points, which have led me to adopt a new approach, should be noted:

1. the deterioration of the employment situation in Europe: the problem of unemployment;

2. the transformation of the economy by the introduction of new technologies, particularly in industry;

3. reconsideration of the "static" criteria of work organisation: desirability of organising employment in a flexible manner in the light of economic trends;

4. new approaches to vocational training;

5. social security in relation to the flexible methods of work organisation, having regard to the different systems in Europe.

"Labour market flexibility must not become a weapon used by one group against another", the recent OECD report of experts declared. Under the aegis of Mr R. Dahrendorf, it suggested a "social pact" by all concerned to seek ways which advance both economic efficiency and social progress. That, too, implies that there are no "standard solutions", and that we need political as well as economic and social guidelines appropriate to the differing economic situations existing in Europe.

My report confines itself to two key aspects of flexibility: new organisation of work which better reconciles economic demands with individual needs; and more flexible training,

Il apparaît tout de suite évident qu'un tel document doit aussi apporter, au-delà des préoccupations exprimées par l'Assemblée, une contribution valable dans la recherche des solutions les plus aptes à aider les économies en difficulté des pays membres à surmonter leur situation de crise, surtout face à la croissance parfois dramatique du chômage. Les solutions qu'on peut envisager à l'heure actuelle pour lutter contre le chômage, en particulier le chômage des jeunes, et pour orienter la politique du travail au niveau des nouvelles technologies industrielles, doivent aussi tenir compte des différences entre les situations économiques des Etats membres du Conseil de l'Europe. Ceci veut dire, à notre avis, que dans la pratique, il n'existe pas de «solutions standard», mais que, par contre, nous devons rechercher des lignes de conduite politiques, économiques et sociales adaptables aux situations différenciées de l'économie européenne. C'est pour cette raison que ce rapport veut surtout motiver la recherche de solutions, en tenant compte, entre autres, des alternances conjoncturelles qui se manifestent aujourd'hui en Europe.

Cinq facteurs fondamentaux nous amènent à entamer une nouvelle réflexion:

1. la dégradation du plein emploi en Europe: le problème du chômage;

2. la transformation de l'économie par l'avènement de nouvelles technologies, surtout au niveau industriel;

3. la remise en question des critères «statiques» du travail: l'opportunité d'assurer une organisation flexible de l'emploi d'après la nécessité dictée par l'évolution économique;

4. les nouvelles perspectives dans la formation professionnelle;

5. la sécurité sociale face à la flexibilité du travail, en tenant compte des différents systèmes en Europe.

«La flexibilité du marché du travail ne doit pas devenir une arme qu'un groupe utilise contre un autre» affirme le récent rapport d'experts de l'OCDE. Sous l'égide de M. R. Dahrendorf, il propose un «pacte social» selon lequel tous les intéressés s'engagent à rechercher les moyens de faire avancer ensemble l'efficacité économique et le progrès social. Ceci veut dire également qu'il n'existe pas de «solutions standard» et qu'il faut rechercher des lignes de conduite politiques et non pas seulement économiques et sociales, adaptées aux différentes situations économiques européennes.

Le présent rapport se limite à deux aspects clés de la flexibilité: la nouvelle organisation du travail alliant davantage les besoins de chacun avec les impératifs économiques; et la for-

thereby promoting adaptability and mobility at times of unemployment and technological change.

2. Why more flexible working conditions?

1. *The concept of "flexibility"*

There has been much talk of "flexibility" in the last few years. There seems to be a general societal move towards a more flexible life in almost every area of human activity: marriage, school systems, decentralisation of decision-making, international relations, etc. In this general trend some advocate that business life cannot be an exception and should therefore go through a fundamental change. The fact that, in human behaviour, flexibility, as opposed to rigidity, is considered as a virtue gives those who are demanding increased flexibility a psychological edge at the start.

For others, however, uncontrolled flexibility means the law of the jungle and chaos. As long as flexibility remained a vague and frightening notion, the unions thus opposed it, regarding it as a means of cutting real wages, abolishing legislation, increasing job insecurity, attacking social and health systems and diminishing safety at the work-place.

The OECD report of experts therefore has the double merit of defining this often imprecise term and establishing a catalogue of the main factors which determine it. It describes flexibility as "the ability of individuals in the economy, and notably in the labour market, to abandon established ways and adapt to new circumstances". It goes on to say that this "is part of a wider social and economic capacity for change, involving institutions as well as individuals, employers as well as workers".

Apart from the two elements of flexibility mainly discussed in my report, namely working methods and customs and education and training, the Dahrendorf report also mentions:

— labour costs, including the general level of wages, wage differentials, and non-wage labour costs;

— conditions of employment, including employment protection, and types of labour contract;

— rules and regulations relating to the labour market, including general rules on taxation, and regulations concerning small businesses;

— the mobility of the wage-earner, within the firm and in the labour market.

mation plus flexible et donc mieux à même d'encourager l'adaptabilité et la mobilité en période de chômage et de transformation technologique.

2. Pourquoi des conditions de travail plus souples?

1. *Notion de «flexibilité»*

On a beaucoup parlé de «flexibilité» ces quelques dernières années. Il semble que la société en général tende vers un style de vie plus souple dans presque tous les domaines d'activité humains: mariage, systèmes scolaires, décentralisation de la prise des décisions, relations internationales, etc. Dans cette tendance générale, certains font valoir que la vie professionnelle ne peut faire exception et qu'il convient par conséquent de la modifier fondamentalement. Le fait que, dans le comportement humain, la souplesse, et non la rigidité, soit considérée comme une qualité, donne à ses partisans un avantage psychologique au départ.

Pour d'autres, toutefois, flexibilité sauvage signifie loi de la jungle et chaos. Tant que la flexibilité est restée une notion vague et effrayante, les syndicats y ont donc été hostiles, voyant en elle un moyen de réduire les salaires réels, d'abolir les législations, d'accroître la précarité de l'emploi, de s'attaquer aux systèmes sociaux et sanitaires, et de diminuer la sécurité sur les lieux du travail.

En ce sens, le double mérite du rapport des experts de l'OCDE a été de définir ce terme souvent confus et de dresser un catalogue des principaux facteurs de flexibilité. Il décrit la flexibilité comme étant «la capacité des individus, dans la vie économique et en particulier sur le marché du travail, de renoncer à leurs habitudes et de s'adapter à des circonstances nouvelles». Il poursuit en disant qu'elle «s'inscrit dans le cadre plus large de la capacité de changement sur les plans économique et social dont doivent faire preuve les institutions comme les individus et les employeurs comme les travailleurs».

Outre les deux facteurs de flexibilité qui seront principalement discutés ici, à savoir, les modalités et habitudes de travail et l'enseignement et la formation, le rapport Dahrendorf cite encore:

— les coûts de la main-d'œuvre: le niveau général des salaires, les écarts des salaires et les coûts de la main-d'œuvre non salariale;

— les conditions d'emploi: la protection de l'emploi et les types de contrats de travail;

— les dispositions réglementaires relatives au marché du travail: les règles générales de fiscalité et la réglementation applicable aux petites entreprises;

— la mobilité des salariés dans l'entreprise et sur le marché du travail.

In this report I can only touch upon some of these other aspects of labour market flexibility, and refer you to the opinion in reply to the report on the activities of OECD in 1985 (Doc. 5616) for a more general discussion and for the Social and Health Affairs Committee's reservations on some of the Dahrendorf report's conclusions.

2. *Leisure and changing lifestyles*

The rapid increase in part-time employment and in temporary work of various kinds has been one of the most significant structural developments in the labour markets of industrialised countries over the last ten to fifteen years. According to a recent ILO study, part-time employment, representing 21 to 28 % in Norway, Sweden and the Netherlands and developing also in Austria, France and Switzerland where it is less common, now accounts for about 10 % of all employment.

Admittedly, shorter and more insecure jobs of this kind are not always chosen voluntarily. For some they are only a stop-gap measure towards finding a more permanent job. In other cases, however, they result from a voluntary trade-off between income and leisure, deriving from a personal evaluation of the relative importance paid employment should have in relation to other activities. In this connection, the Albert Ball report on the organisation of working time spoke of a "deep-rooted sociological evolution affecting not only women but also increasingly men".

The general trend towards more freely chosen hours is still likely to intensify in future. Indeed, it is now more and more regarded as an essential prerequisite for greater equality between men and women in the context of the family. Already, according to the above report, the demand for part-time work in Europe is far greater than what industry can currently offer. This is partly due to the fact that production itself is often geared to an eight-hour, five-day-week cycle which limits scope for expanding part-time employment.

Another effect of the growing desire for less restrictive patterns of work is the growth of a parallel or "alternative" market in many industrialised countries. Expansion of the "alternative" economy, for example in the Federal Republic of Germany and the Netherlands, is mainly caused by the trend towards more flexible working hours and patterns of work.

Bien que nous soyons amenés dans ce rapport à aborder brièvement certains de ces autres aspects de la flexibilité du marché du travail, nous renvoyons à l'avis portant réponse au rapport sur les activités de l'OCDE en 1985 (Doc. 5616) pour une discussion plus générale de ce problème et les réserves formulées par la commission des questions sociales et de la santé à l'encontre de certaines conclusions du rapport Dahrendorf.

2. *Loisirs et nouveaux modes de vie*

La rapide progression du travail à temps partiel, du travail temporaire et intérimaire figure parmi les modifications structurelles les plus significatives intervenues sur le marché du travail dans les pays industrialisés pendant ces dix à quinze dernières années. Selon une récente étude du BIT la proportion d'emploi à temps partiel, entre 21 et 28 % en Norvège, en Suède et aux Pays-Bas, qui a marqué une progression également en Autriche, en France et en Suisse où cette forme d'emploi est moins répandue, représente maintenant environ 10 % de l'emploi total.

Certes, ces emplois plus courts et plus précaires ne sont pas toujours choisis librement : pour certains, ce n'est qu'un expédient dans l'attente d'un emploi plus permanent, mais pour d'autres, il s'agit d'un compromis délibéré entre revenus et loisirs, découlant d'une évaluation personnelle de l'importance relative que l'emploi rémunéré devrait avoir par rapport à d'autres activités. A ce propos, le rapport Albert Ball sur l'aménagement du temps de travail parlait d'une «évolution sociologique profonde» qui concerne non seulement les femmes mais aussi de plus en plus les hommes.

La tendance générale en faveur d'une plus grande liberté de choisir les heures de travail ira probablement en s'accentuant à l'avenir. En fait, elle est à présent considérée de plus en plus comme une condition préalable indispensable à l'établissement d'une plus grande égalité entre l'homme et la femme dans le cadre de la famille. Il apparaît déjà, selon le rapport précité, qu'en Europe, la demande de travail à temps partiel dépasse largement les possibilités qu'offre actuellement l'industrie. Cela tient pour une part au fait que la production est souvent axée sur un cycle de cinq jours de travail par semaine, à raison de huit heures par jour, ce qui limite les possibilités d'étendre l'emploi à temps partiel.

Citons comme autre reflet de ce désir croissant chez certaines personnes de se libérer des contraintes d'une organisation de travail trop rigide, la croissance d'un secteur économique parallèle ou «alternatif» dans de nombreux pays industrialisés. La montée de «l'économie alternative», notamment en République Fédérale d'Allemagne et aux Pays-Bas, est principalement portée par ce mouvement vers la flexibilisation des horaires et des structures de travail.

3. *Changes in the organisation of work*

The whole organisation of work may change as tasks that were previously performed and co-ordinated in one central location can be decentralised, by using communications systems in conjunction with other technologies such as personal computers. There are firms already operating on such lines like, for instance, the British computer services company F. International which has 80% of its 850 employees working free-lance worldwide.

Such developments hold many advantages for the "employee" who can choose the location, timing and amount of his work. Merely by thus transporting work to the employee rather than the other way round, enormous gains in leisure time are achieved given the long hours usually spent each day travelling to and from work. Conversely, such moves towards more flexible working conditions may also involve greater risks for the individual in terms of job security and protection.

Research by the Institute of Manpower Studies at Sussex University suggests that companies, in their effort to keep down labour costs, will tend more and more to look for a combination of three kinds of flexibility:

— functional flexibility, so that they can redeploy people quickly;

— numerical flexibility, so that they can vary the number of people they employ to cope with short-term changes in demand;

— financial flexibility, to take on and lay off labour as cheaply as possible.

The "flexible" company

In the flexible company, employees are split. Job security is high in the centre where the core full-timers are employed, low on the first periphery, lower on the second periphery and non-existent outside. The periphery expands and contracts with demand.

3. *Mutations dans l'organisation du travail*

Toute l'organisation du travail sera peut-être modifiée lorsque les tâches qui devaient être précédemment exécutées et coordonnées au niveau central pourront être décentralisées grâce à l'utilisation conjointe de réseaux de communication et d'autres technologies telles que les ordinateurs individuels. Des entreprises opèrent déjà de cette façon, par exemple la société britannique de services informatiques *F. International,* dont 80% des 850 employés travaillent comme consultants partout dans le monde.

Cette évolution présente de nombreux avantages pour «l'employé» qui peut choisir le lieu, l'horaire et le volume de son travail. En effet, en transportant simplement le travail chez l'employé plutôt qu'en procédant inversement, il est possible d'accroître fortement son temps de loisir en lui évitant les longues heures qu'il passe habituellement chaque jour à se rendre à son lieu de travail et à en revenir. En revanche, cette évolution vers un assouplissement des conditions de travail peut aussi comporter des risques accrus pour l'individu sur le plan de la sécurité de l'emploi et de la protection.

Selon l'Institut des études sur la main-d'œuvre de l'Université de Sussex, les sociétés s'attacheront de plus en plus, en s'efforçant d'empêcher toute augmentation des coûts de main-d'œuvre, à combiner trois types de flexibilité:

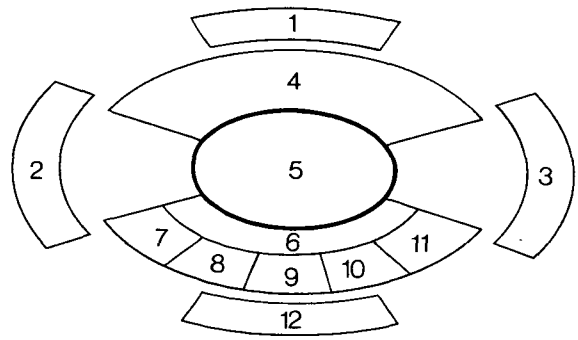
— une flexibilité fonctionnelle qui leur permet de redéployer rapidement leur personnel;

— une flexibilité numérique qui leur permet d'adapter le nombre de personnes qu'elles emploient aux variations à court terme de la demande;

— une flexibilité qui leur permet d'embaucher et de licencier du personnel dans les conditions les plus économiques possible.

L'entreprise «flexible»

Dans l'entreprise dotée de structures flexibles, les employés sont répartis entre plusieurs catégories. La sécurité de l'emploi est grande au centre, là où travaille le noyau de personnel permanent, faible dans la première zone périphérique, encore plus faible dans la deuxième périphérie et inexistante au-delà. Les zones périphériques se contractent en fonction de la demande.



• Core: career prospects are here for managers, marketeers, technicians. In return for greater job security, the company expects employees to be flexible, to switch from one job to another within a division, or to move from one plant to another. Core skills are not easily purchased from outside.

• First periphery: full-time jobs are here, but not careers, for clerks, supervisers, assemblers and so on. High labour turnover helps to reduce or boost numbers when necessary.

• Second periphery: part-timers are here along with moonlighters to supplement the above.

• Externals: jargon for workers from outside agencies—cleaners, temporary office workers, the self-employed, etc.

1. Self-employed
2. Temporary workers provided by specialised agencies
3. Sub-contractors
4. First peripheral group. Secondary labour market. Numerical flexibility

5. Full-time core group. Primary labour market. Functional flexibility
6. Second peripheral group
7. Short-term contracts
8. Public subsidy trainees

9. Delayed recruitment
10. Job sharing
11. Part-time work
12. Increased outsourcing

Source: Institute of Manpower Studies.

A move in this direction is already evidenced by some companies. Rank-Xerox in London has 48 so-called networkers working from home and wants to increase their number to 150. Federal Express, the American delivery company, can adjust its work schedule from twenty to thirty-two hours a week to match changes in demand because one third of its workforce is part-time. To protect full-timers, it varies its reliance on sub-contractors.

The danger of these new organisational methods and tactics, however, is that they widen the gap between those in the core and those on the periphery. The latter are of course more exposed to market fluctuations. Moreover this situation may lead to the workforce becoming segmented and to declining trade unions, thus putting in jeopardy in the long run effective dialogue between representative partners.

• Noyau: le noyau offre des perspectives de carrière pour les directeurs, les spécialistes de la commercialisation et les techniciens. En échange d'une plus grande sécurité de l'emploi, la société s'attend à ce que les employés fassent preuve de flexibilité, c'est-à-dire qu'ils puissent être transférés d'un emploi à un autre au sein d'une division ou d'une usine à une autre. Les compétences que possède ce groupe ne se trouvent pas facilement sur le marché extérieur.

• Première zone périphérique: là se trouvent des emplois permanents, mais aucune perspective de carrière n'est offerte aux employés de bureau, contremaîtres, monteurs, etc. La forte rotation de la main-d'œuvre contribue à réduire ou à augmenter leur nombre en cas de besoin.

• Deuxième zone périphérique: là se trouvent les employés à temps partiel et ceux qui occupent plusieurs emplois; leur rôle est de compléter le personnel permanent.

• Externes: on désigne ainsi le personnel fourni par des agences extérieures à l'entreprise: personnel de nettoyage, employés de bureau à titre temporaire, travailleurs indépendants, etc.

1. Indépendants
2. Temporaires fournis par des agences spécialisées
3. Sous-traitants
4. Premier groupe périphérique. Marché secondaire du travail. Flexibilité numérique
5. Noyau de permanents. Marché primaire du travail. Flexibilité fonctionnelle
6. Deuxième groupe périphérique
7. Contrats à court terme
8. Stagiaires subventionnés par les pouvoirs publics
9. Recrutement différé
10. Partage du travail
11. Travail à temps partiel
12. Appel accru aux sources extérieures

Source: *Institute of Manpower Studies.*

Quelques sociétés ont déjà fait un pas dans ce sens. Rank-Xerox, à Londres, qui possède déjà un réseau de 48 agents travaillant à domicile, envisage de porter leur nombre à 150. Aux Etats-Unis, l'entreprise de messageries *Federal Express* peut faire varier son horaire hebdomadaire de travail entre vingt et trente-deux heures afin de l'adapter aux variations de la demande, parce que le tiers de son effectif est employé à temps partiel. Pour protéger son personnel à temps plein, la société module son recours à des sous-traitants.

Cependant, le danger de ces nouvelles méthodes et tactiques de gestion consiste en un élargissement du fossé entre le noyau et la frange marginale. Cette dernière est évidemment plus exposée aux fluctuations du marché. En outre, cette situation peut aboutir à une segmentation de la force de travail et à un déclin des syndicats, ce qui compromettrait à long terme la réalité du dialogue entre des partenaires représentatifs.

3. Organisation of working time : the options

1. *Reorganisation of working time*

a. *Hours of work per day, week, year*

Various forms of flexible working hours have become much more common in industry and administration over the last fifteen years. Most commonly they combine periods when wage-earners are free to choose their own schedule with other periods when attendance at work is compulsory.

This system, by allowing every wage-earner to adapt his schedule to family duties and simple things like train timetables, has the support of most employees and also meets an employer requirement. In many firms it has made possible greater production capacity, less sub-contracting, lower absenteeism and better working conditions.

A more recent trend has been the growing number of firms trying to arrange the working week differently over three, four or six days. Thus the employees of some West German chemical firms work a twelve-hour shift for only three days a week. Conversely a six-day week with only six hours of work per day is quite common in the Italian textile industry. The interesting feature of this kind of arrangement of working time is that it allows the addition of a second shift, or closure of the firm for several days at a time to reduce heating, lighting and transport costs, or repair work by another work crew.

In some cases, arrangements go even further in the direction of variable working time on an annual basis. This is true of timber and woodworking and the German printing industry, where the hours of work are now spread over the year in a flexible way with, for instance, forty-four hours per week at times of high activity and thirty hours per week during the rest of the year.

Work contracts which lay down the amount of work rather than hours worked are still the exception, but give the employee maximum freedom to choose his schedule and often even his work-place. They concern mostly people who, thanks to the computer and modern communications technology, can work at home. For practical and social reasons this pattern of work, important as it is, cannot be generalised. It should not be forgotten that many small and medium-sized firms

3. Aménagement du temps de travail : les options

1. *Réorganisation du temps de travail*

a. *Durée quotidienne, hebdomadaire ou annuelle du travail*

Sous des formes diverses, la pratique d'horaires variables s'est considérablement développée dans les entreprises et dans les administrations depuis quinze ans. Il s'agit le plus souvent d'une combinaison de plages horaires pendant lesquelles les salariés sont libres du choix de leur horaire et d'autres pendant lesquelles la présence au travail est obligatoire.

Comme ce système permet à chaque salarié de mieux organiser son horaire de travail en fonction de ses obligations familiales ou simplement du départ de ses trains, il rencontre l'adhésion de la grande majorité du personnel et répond aussi à une demande des employeurs. Dans de nombreuses entreprises, ce système a permis d'augmenter la capacité de production, de faire des économies de sous-traitance, de remédier à l'absentéisme et d'améliorer l'ambiance du travail.

Une tendance plus récente est le nombre croissant d'entreprises qui cherchent à grouper différemment la semaine de travail sur trois, quatre ou six jours. Ainsi, les employés de certaines entreprises de l'industrie chimique ouest-allemande travaillent en équipe de douze heures pendant trois jours seulement. Inversement, la semaine de six jours, avec seulement six heures de travail par jour, est relativement fréquente dans l'industrie textile en Italie. L'intérêt de ce genre de réorganisation du temps de travail est qu'il permet soit d'introduire une seconde équipe de travail soit, au contraire, de fermer l'entreprise pendant plusieurs jours afin de réduire les coûts de chauffage, d'éclairage et de transport, ou d'entreprendre des travaux de réfection par une seconde équipe d'employés.

Dans certains cas, les accords vont plus loin encore dans le sens d'une modulation annuelle du temps de travail. C'est le cas notamment dans l'industrie du bois et dans l'imprimerie allemande, où la répartition des heures de travail se fait désormais de manière flexible sur l'année, avec, par exemple, quarante-quatre heures hebdomadaires en période de forte activité et trente heures le reste de l'année.

Les contrats qui fixent le volume plutôt que la durée de travail restent des cas particuliers, mais laissent la plus grande liberté possible à l'individu dans le choix de ses horaires et souvent même de son lieu de travail. Ils concernent surtout des personnes qui, grâce aux ordinateurs et aux nouvelles technologies de communication, peuvent travailler à domicile. Cette formule de travail, quoique importante, ne peut être généralisée pour des raisons pratiques et sociales. N'oublions pas

still operate in traditional ways, modern technology not yet having had its impact.

b. *Active periods during a lifetime*

Since 1984, many European countries—including the Federal Republic of Germany, Sweden and more recently France and the United Kingdom—have introduced different early-retirement schemes to promote especially youth employment. The results in terms of employment have been mixed:

— only about one in three vacancies led to new recruitment, the others being offset by productivity gains;

— many firms have been reluctant to fill jobs previously held by experienced workers with young unemployed.

In the past, voluntary retirement predominated. By encouraging voluntary early retirement in the last ten years, the Federal Republic of Germany has halved the number of males over 60 still active in the workforce. Today, four out of five Germans now retire earlier than the official age of 63, while receiving between 65 and 70% of previous earnings. Involuntary or forced retirement, on the other hand, can have negative physiological and psychological consequences and be reflected in national health insurance costs.

Early retirement tends to further unbalance present pensions schemes already shaken by the ageing of the population. In the United Kingdom it is estimated that existing pension commitments will cost double the present level by the year 2031, and that to cut the retirement age to 60 would cost an immediate £2,5 thousand million.

Extended leave presents less difficulty. It can both be beneficial to the individual—as he has a guarantee of reemployment—and increase opportunities for part-time and temporary employment. So-called "sabbaticals" already exist in a number of universities, whereby members of staff can, every three to five years, request a six-month to one-year leave of absence for private study purposes.

The need for educational or vocational leave may increase further as new scientific and technological advances make it necessary to rely on periodic training or retraining of staff. Granting

qu'un bon nombre de petites et moyennes entreprises continuent encore à fonctionner selon les méthodes classiques, les nouvelles technologies n'y ayant pas encore fait leur percée.

b. *Périodes d'activité au cours d'une vie*

Depuis 1984, nombre de pays européens — y compris la République Fédérale d'Allemagne, la Suède et, plus récemment, la France et le Royaume-Uni — ont mis en place différents systèmes de retraite anticipée pour promouvoir en particulier l'emploi des jeunes. Les résultats sur le plan de l'emploi ont été nuancés:

— sur trois emplois ainsi libérés, un seul a donné lieu à une nouvelle embauche, les deux autres étant supprimés par l'augmentation de la productivité;

— nombre d'entreprises ont montré peu d'empressement à recruter de jeunes chômeurs pour occuper les emplois précédemment tenus par des travailleurs expérimentés.

Dans le passé, ce sont les départs volontaires à la retraite qui prédominaient. En encourageant depuis une dizaine d'années les départs anticipés à la retraite, la République Fédérale d'Allemagne a diminué de moitié le nombre d'hommes de plus de 60 ans faisant encore partie de la population active. A ce jour, quatre Allemands sur cinq partent à la retraite avant l'âge officiel, qui est de 63 ans, tout en conservant 65 à 70% de leur salaire antérieur. Par contre, des mises à la retraite involontaires ou forcées peuvent entraîner non seulement des problèmes physiologiques et psychologiques graves, mais peuvent également se refléter dans le coût du système national de sécurité sociale.

Les départs à la retraite anticipée ont d'ailleurs en général tendance à déséquilibrer encore davantage des régimes de retraite déjà rendus précaires par l'évolution défavorable de la pyramide des âges. Ainsi, on estime qu'au Royaume-Uni le coût des engagements actuels des régimes de retraite doublera d'ici à l'an 2031, et que l'abaissement à 60 ans de l'âge de la retraite coûterait dans l'immédiat 2,5 milliards de livres sterling.

Moins problématiques sont les congés de longue durée qui peuvent à la fois être bénéfiques pour l'individu — car celui-ci a une garantie de réemploi — et accroître les possibilités d'emploi à temps partiel ou temporaire. Certaines universités accordent déjà des congés dits «sabbatiques» qui permettent à des enseignants de demander tous les trois à cinq ans un congé de six à douze mois pour se livrer à des études personnelles.

Les besoins en matière de congés d'éducation ou de formation peuvent encore augmenter étant donné que les nouveaux progrès de la science et de la technologie font qu'il est indispen-

such leave has generally been found to reduce stress-related illnesses among employees. It is estimated that up to ten times more workdays are lost through stress (sickness, absenteeism, lower productivity) than through strikes.

c. *Part-time and temporary employment*

When full-time jobs in the Federal Republic of Germany, the United Kingdom and the Netherlands were decreasing between 1973 and 1983 there was a considerable increase in part-time work. The German BASF concedes that the cost of part-time employment is from 2 to 5 % more than that of full-time employment (because of the *per capita* fixed costs) but points out that this is offset by more intensive work and better motivation which makes employees more productive: more than 1 000 of their employees (2,5 % of total strength) currently work on short time.

For a firm, the main object of introducing part-time employment remains longer utilisation of capital goods. In the Ettenheim video-cassette works it has lengthened by 20 % and allowed 80 workers to be taken on through the introduction of three shifts, each working an average of thirty-one and a half hours per week. Philips too have linked the introduction of part-time work for 1 400 wage-earners (about 8 % of total strength), mostly women, with longer utilisation of capital goods. One method is to substitute for ordinary working two shifts of six hours each; another is to institute five- to six-hour jobs at the end of the normal working day, that is after 4.30 p.m.

Part-time employment and temporary work may however create problems especially for the less well-paid worker who could not live on half his wage. Also, job security and protection are at present usually less for part-time or temporary work. On the other hand, part-time employment greatly increases flexibility and leisure in an individual's life. Also, there is currently a trend towards having more than one income per family, as more women seek employment. This may leave either or both partners greater freedom to opt voluntarily for such forms of employment.

sable que le personnel suive périodiquement des cours de formation ou de perfectionnement. Les entreprises qui accordent ce type de congé ont constaté qu'en général celui-ci diminue les maladies liées au stress dont souffrent les employés. On estime que dix fois plus de journées de travail sont perdues à cause du stress (maladies, absentéisme, baisse de productivité) qu'à cause des grèves.

c. *Travail à temps partiel et travail temporaire*

En République Fédérale d'Allemagne, au Royaume-Uni et aux Pays-Bas, alors que les emplois à temps plein décroissaient entre 1973 et 1983, on assistait à une progression importante du travail à temps partiel. Tout en reconnaissant que le coût de l'emploi à temps partiel est de 2 à 5 % plus élevé que celui à temps complet (à cause des charges fixes par individu), BASF, en République Fédérale d'Allemagne, constate qu'en contrepartie l'intensité de travail et une meilleure motivation rendent ce personnel plus productif: plus de 1 000 personnes (2,5 % de l'effectif global) travaillent aujourd'hui à temps réduit.

Le but principal de l'introduction du travail à temps partiel reste, pour l'entreprise, l'augmentation de la durée d'utilisation des équipements. Celle-ci s'est accrue de 20 % et a permis l'embauche de 80 personnes à l'usine de vidéo-cassettes d'Ettenheim, après l'introduction de trois équipes travaillant trente et une heures et demie en moyenne. La firme Philips a également lié l'introduction du travail à temps partiel, pour 1 400 salariés (près de 8 % de l'effectif global), en majorité des femmes, à une augmentation de la durée d'utilisation des équipements. Une des formules consiste à remplacer le fonctionnement normal par deux équipes de six heures; une autre consiste à créer des postes de travail de cinq à six heures placés après la journée normale de travail, c'est-à-dire après 16 h 30.

L'emploi à temps partiel et l'emploi temporaire peuvent toutefois poser des problèmes, en particulier aux travailleurs les moins bien rétribués qui ne peuvent pas vivre avec la moitié de leur salaire. En outre, la sécurité de l'emploi et la protection dont bénéficient à présent les travailleurs qui occupent un emploi à temps partiel ou un emploi temporaire sont en général moins bonnes. En revanche, l'emploi à temps partiel confère à la vie d'un individu une bien plus grande souplesse en même temps que considérablement plus de loisirs. On note aussi, à l'heure actuelle, une tendance à disposer de plus d'un revenu par famille étant donné que davantage de femmes cherchent un emploi. Cela peut donner à l'un ou l'autre partenaire ou bien aux deux une plus grande liberté d'opter délibérément pour de telles formes d'emploi.

Many European countries are currently trying to make their laws concerning temporary work less rigid partly, admittedly, under pressure from industry, but also in order to promote employment, albeit "insecure". Thus in the Federal Republic of Germany it is now legally possible to offer fixed-term employment of up to eighteen months without application of general dismissal procedures. To firms in Spain, a wide spectrum of possibilities have opened up since 1984, beginning with the temporary six-month to three-year contract on start-up of a new business and including the fixed-term contract. Finally it should be noted that, in Belgium, firms with fewer than 100 employees can recruit on fixed-term contract three young job applicants having the necessary qualifications and have their remuneration almost wholly paid for out of public funds.

The Dahrendorf report remains cautious in its conclusions about these new trends. The experts are gratified by the flexibility of recruitment and adaptability to the market which they offer, but conclude:

"There is a thin line here between desirable changes and what has been called 'the growth of the unprotected sector', and views differ on whether this line has been crossed already or not."

d. *Shift work*

Shift work in general—including non-twenty-four hour discontinuous shift work—has been rising in all Western industrialised countries over the last twenty-five years, and has doubled in manufacturing industries. This progression was first accelerated in the 1960s by automation and more recently by the increasing computerisation of industry and office work, and a demand for continuity of services.

On the employers' side, there are currently pressures to further increase the overall share of shift work in total work in order to achieve maximum ultilisation of equipment. In recent years, moreover, they have tended to insist on more shift work in return for fewer working hours.

Both for health and employment reasons, trade unions are currently asking for the introduction of an additional fifth or sixth crew for continuous and semi-continuous shift work. Thus, for instance, in a Dutch container firm (ECT), under a recent collective agreement, the working week has been shortened for 800 shift workers and 200 new jobs created by raising manning levels of shifts from four to five crews. After a transitional period, schedules consisted of twenty-one shifts for a five-

Actuellement, de nombreux pays européens cherchent à assouplir leur législation sur le recours au travail temporaire, afin de répondre à la demande des entreprises bien sûr, mais aussi pour favoriser l'emploi, fût-il «précaire». Ainsi, en République Fédérale d'Allemagne, la législation permet maintenant d'offrir des emplois d'une durée limitée pouvant aller jusqu'à dix-huit mois, sans appliquer les dispositions générales en matière de licenciement. En Espagne, les entreprises disposent depuis 1984 d'une gamme très étendue de possibilités nouvelles allant du contrat temporaire de six mois à trois ans au lancement d'une activité nouvelle en passant par le contrat pour un service déterminé. Notons enfin qu'en Belgique les entreprises de moins de 100 personnes peuvent engager, sur des contrats à durée déterminée, trois jeunes demandeurs d'emploi qualifiés, dont les rémunérations sont presque intégralement prises en charge par les pouvoirs publics.

Sur ces nouvelles tendances les conclusions du rapport Dahrendorf restent mitigées. Tout en se félicitant de la flexibilité de l'embauche et de l'adaptabilité au marché que ces nouvelles formes de contrat amènent, les experts concluent :

«La ligne de démarcation est ténue entre les changements qu'il est souhaitable d'introduire et ce que l'on a appelé «la croissance du secteur protégé» et les avis divergent sur la question de savoir si cette ligne a déjà été franchie ou non.»

d. *Travail posté*

Le travail par roulement en général, y compris le travail posté discontinu lorsque l'usine ne fonctionne pas vingt-quatre heures sur vingt-quatre, est en progression depuis vingt-cinq ans dans tous les pays occidentaux industrialisés et a doublé dans l'industrie manufacturière. Cette progression a tout d'abord été accélérée dans les années 60 par l'automatisation et, plus récemment, par l'informatisation croissante de l'industrie et du travail de bureau, ainsi que par une demande de services continus.

Côté employeurs il y a une forte tendance à vouloir accroître encore davantage la part du travail posté afin d'utiliser les équipements au maximum. Le plus souvent, ces dernières années, un recours plus fréquent au travail posté a été négocié en contrepartie d'une réduction des heures de travail.

Les syndicats, par contre, tant pour des raisons de santé que d'emploi, tendent à demander la mise en place d'une cinquième ou sixième équipe supplémentaire dans le cadre du travail posté continu et semi-continu. C'est ainsi qu'en vertu d'une convention collective conclue récemment dans une entreprise néerlandaise de conteneurs (ECT), la semaine de travail a été raccourcie pour 800 ouvriers postés et 200 nouveaux emplois ont été créés en portant de quatre à cinq le nombre

week period with an average of thirty-two and a half weekly working hours.

e. *Two special cases: overtime and the black economy*

These are special cases because, although overtime and "black labour" reflect flexibility in working time and conditions, their general effect is to ossify the rigidities of the existing structure. They are often merely a means whereby firms can get round these rigidities cheaply and are counter-productive in terms of flexibility if regularly resorted to.

The reason usually given for recourse to overtime is the necessity of meeting situations of "abnormal pressure". In fact, overtime has often become a permanent feature in many firms, although it may be more important and widespread in some countries and sectors than others. The managing director of May and Baker in the United Kingdom said that, in some of their workshops, overtime accounted for almost a third of total annual working time! That was far too high, he agreed, but their employees preferred it to taking on new workers because it increased their take-home pay.

In most countries the black economy has greatly expanded during the last ten years of economic slow-down. Persons have preferred doing themselves what they previously paid someone else to do. Some firms, as part of their effort to cut labour costs, have tended to lay off their own people in order to sub-contract to smaller firms—and here workers are not always officially declared. It is estimated that overall undeclared work accounts for some 5 % of GNP in the United Kingdom, 7 % in Sweden, 8 % in the United States and 10 % in Canada. In Mediterranean countries, like Spain and Italy, it is significantly more important and may well account for over 20 % of GNP.

2. *Reduction in working time*

As shown by the examples quoted above, there is no contradiction between rearranging and reducing working time: on the contrary they should complement one another.

d'équipes. Après une période transitoire, les horaires de travail ont été établis sur la base de vingt et un postes sur une période de cinq semaines à raison de trente-deux heures et demie en moyenne par semaine.

e. *Deux cas particuliers: les heures supplémentaires et le travail au noir*

Il s'agit en effet de cas particuliers car, bien que les heures supplémentaires et le travail au noir introduisent des souplesses dans le temps et dans les conditions de travail, ils ne font d'une manière générale que cimenter les rigidités structurelles du système actuel. Souvent ils ne constituent pour les entreprises qu'une échappatoire bon marché à ces rigidités et sont donc néfastes du point de vue d'une plus grande flexibilité si l'on y a recours systématiquement.

La raison généralement invoquée pour recourir aux heures supplémentaires est qu'il est indispensable de faire face aux situations de «pression anormale». En vérité, les heures supplémentaires sont souvent devenues un élément permanent dans de nombreuses entreprises, bien qu'elles soient utilisées de façon plus importante et plus généralisée dans certains pays et dans certains secteurs plutôt que dans d'autres. Le directeur de *May and Baker* en Grande-Bretagne indique que, dans certains ateliers, les heures supplémentaires représentent près du tiers des heures travaillées dans l'année ! C'est beaucoup trop, convient-il, mais nos employés préfèrent ce système, qui augmente leurs revenus, à des embauches.

Dans la plupart des pays, l'économie au noir s'est considérablement développée au cours de la dernière décennie qui a été marquée par un ralentissement de l'activité économique. Nombre de personnes ont préféré faire elles-mêmes ce qu'elles faisaient précédemment faire contre paiement. Dans le cadre de leur effort visant à réduire les coûts de main-d'œuvre, quelques entreprises ont eu tendance à mettre à pied leur personnel afin de sous-traiter avec de petites entreprises dont les ouvriers ne sont pas toujours officiellement déclarés. On estime que le volume global du travail non déclaré représente environ 5 % du PNB au Royaume-Uni, 7 % en Suède, 8 % aux Etats-Unis et 10 % au Canada. Il est beaucoup plus important dans les pays méditerranéens, comme l'Espagne et l'Italie, où il peut fort bien dépasser 20 % du PNB.

2. *Réduction du temps de travail*

Comme l'ont déjà démontré certains exemples cités plus haut, il n'y a pas d'opposition entre une réorganisation et une réduction du temps de travail, bien au contraire il devrait y avoir complémentarité.

In order to increase employment, in particular, some European countries in recent years have experimented with reduction in working time: either general reductions like the adoption of the thirty-nine-hour week in France, or sectorial reductions as in the West German metal industry's thirty-five-hour week. In the absence of comprehensive reorganisation of working time as a whole by the firms concerned these experiments have proved disappointing.

The main dilemma is that a general but minor reduction in the length of the working week can be entirely made up by a simple increase in productivity. Indeed to minimise the cost of a one- or two-hour reduction in the working week, firms try to maintain organisation rigidity and increase productivity by, for example, reducing absenteeism and work-breaks through more rigid application of internal rules.

A simulation model in France put the employment effect of introducing a statutory thirty-nine-hour week at 143 000 new jobs after one year. Yet the National Institute of Statistics and Economic Studies (INSEE) found that by September 1982 the cut in the working week had led to between 10 000 and 20 000 new jobs in industry and between 4 000 and 8 000 new (mainly part-time) jobs in commerce.

On the other hand there is the fear among employers that major reductions in working time not offset by higher productivity resulting from fundamental reorganisation of working time might lower production and damage competitiveness.

Lower production is a particular danger for small firms because they usually have less scope for increasing internal efficiency. The extreme case would be the small tradesman who, with one or two employees, would be obliged to cut his opening hours if they worked less. According to a 1983 French Ministry of Labour study on the effects of further reducing working time through "solidarity contracts", 57 mostly small companies in the tertiary sector reduced opening hours. Against this, 41 out of 261 companies had extended equipment utilisation time through shift work, through extending Saturday work, through increasing the use of the most productive machines or by not closing down during the summer holidays.

The international competitiveness of national industries is also thought to be at risk if a reduction in working time leads to increased labour costs.

Notamment pour relancer l'emploi, certains pays européens ont expérimenté ces dernières années des réductions du temps de travail: soit générales, comme l'introduction de la semaine de trente-neuf heures en France, soit par secteurs entiers, comme cela a été le cas dans la métallurgie ouest-allemande avec la semaine des trente-cinq heures. Or, le résultat sur l'emploi de ces mesures a été décevant en l'absence d'une vaste réorganisation du temps de travail au niveau des entreprises concernées.

Le dilemme, avant tout, est qu'une réduction peu importante mais généralisée de la durée du travail hebdomadaire pourra être entièrement compensée par un simple accroissement de la productivité. En effet, pour minimiser le coût d'une réduction d'une ou deux heures de travail par semaine, une entreprise cherchera à maintenir la rigidité de son organisation de travail et à accroître sa productivité en réduisant par exemple l'absentéisme ou les pauses de travail par une application plus sévère du règlement intérieur.

Un modèle de simulation en France avait calculé que la semaine de trente-neuf heures permettrait de créer 143 000 nouveaux emplois après un an. Mais l'Institut national de la statistique et des études économiques (INSEE) avait constaté qu'en septembre 1982, la réduction de la semaine de travail avait engendré 10 000 à 20 000 nouveaux emplois dans l'industrie et 4 000 à 8 000 (surtout à temps partiel) dans le secteur commercial.

Par contre, on craint, côté employeurs, que des réductions du temps de travail trop importantes et non compensées par des gains de productivité provenant d'une réorganisation profonde du temps de travail, pourraient entraîner une réduction de la production et nuire à la compétitivité.

Une réduction de la production est notamment un danger pour les petites entreprises, car celles-ci ont généralement moins de possibilités d'accroître leur efficacité interne. Le cas limite serait celui du petit commerçant qui, avec un ou deux employés, serait contraint de réduire ses heures d'ouverture si ses employés travaillaient moins longtemps. D'après une étude faite en 1983 par le ministère français du Travail sur les effets d'une nouvelle réduction du temps de travail dans le cadre de «contrats de solidarité, 57 entreprises — pour la plupart de petites entreprises appartenant au secteur tertiaire — avaient réduit leurs heures d'ouverture. Par contre, 41 entreprises sur les 261 avaient prolongé le temps d'utilisation de leurs équipements grâce au travail par équipe, en travaillant plus longtemps le samedi, en utilisant davantage les machines les plus productives ou en ne fermant pas pendant les mois d'été.

La compétitivité sur le plan international des industries nationales est aussi considérée comme menacée si une réduction du temps de travail se traduit par une augmentation des coûts de main-d'œuvre.

Most European countries are now tending to adopt a more comprehensive and less *dirigiste* approach. The various forms of reduced and rearranged working time are viewed as a complex of interrelated measures to bring about more flexible conditions of work, both necessary and to everyone's advantage. Instead of external regulation, encouragement is now given to agreements between management and labour at plant level so that the special difficulties of each firm and market and, as far as possible, the wishes of every employee can be taken into account.

Thus, a pilot project from 1984 to 1986 in West Berlin showed unexpectedly that in most cases it was possible, by careful reorganisation of working conditions, to determine working time according to personal preference. Six companies from different sectors of industry took part in the project, including the pharmaceutical company Schering AG. It was shown that most of the schemes for reorganising working time according to personal preference were practicable in relation to at least 50 % of the jobs reviewed. Foremost came the four-day week "which could be introduced for 85 % of the jobs reviewed" through a 20 % reduction in working time.

4. Flexibility and training

1. *"Permanent" education*

It will no longer be possible in the future as in the past to segment life into a period of initial education, and then a lifetime of continuous activity terminated by retirement. Permanent education, involving flexibility in the time and age at which it is undergone, is a result of the rapid changes in knowledge, technology and social communication. It thus becomes the basic principle of a society undergoing continuous change. Few of us were prepared for the sudden onslaught of new technologies (telematics, the personal computer, etc.) which are currently overturning and transforming our social and professional existence. This time-lag between school learning and everyday and professional experience may partly result from inflexible school and budgetary systems, but it is nonetheless inevitable and will indeed tend to increase. It can never be made up since, in the words of an expert, "every form of initial education—which is reckoned in years—must last longer than the short and unpredictable time it takes to innovate".

Education thereby acquires a new meaning. First, pre-vocational schooling, whether elementary, secondary, higher or technical, is no longer simply concerned with dispensing knowledge. Rather, it must aim at the active development of a

Actuellement, dans la plupart des pays européens, on s'oriente vers une approche à la fois plus globale et moins dirigiste. Les différentes formes de réduction et de réorganisation du temps de travail sont considérés comme un ensemble de mesures complémentaires, permettant une flexibilisation nécessaire et avantageuse pour tout le monde des conditions de travail. Au lieu d'une réglementation trop éloignée des entreprises, on favorise maintenant les accords entre partenaires sociaux au sein même de l'entreprise, afin de tenir compte des contraintes particulières de chaque entreprise, de chaque marché et, autant que possible, des souhaits de chaque employé.

Ainsi, un projet pilote à Berlin-Ouest entre 1984 et 1986 a démontré de façon inattendue qu'à travers une réorganisation judicieuse des conditions de travail, il était possible, dans la plupart des cas, de moduler la durée du travail en fonction des désirs personnels. Six entreprises de branches industrielles différentes participèrent à ce projet, dont l'entreprise pharmaceutique Schering AG. Il s'avère que la majorité des modèles de réorganisation du temps de travail en fonction des désirs personnels est possible dans au moins 50 % des emplois considérés. En tête vient la semaine de quatre jours «qui serait réalisable pour 85 % des emplois considérés» avec une réduction de 20 % du temps de travail.

4. Formation et flexibilité

1. *Une éducation «permanente»*

Demain il ne sera plus possible de découper la vie comme par le passé en une période d'éducation initiale suivie d'une vie active linéaire et ponctuée par la retraite. L'éducation permanente, impliquant la notion flexibilité des âges et de périodes de formation, est une conséquence du changement rapide des savoirs, des techniques et des communications sociales. Elle devient ainsi le principe de base d'une société en mutation perpétuelle. Peu d'entre nous ont été préparés à l'irruption soudaine des nouvelles technologies (télématique, ordinateurs personnels, etc.) qui bouleversent et transforment actuellement notre vie sociale et professionnelle. Ce décalage entre l'acquis scolaire et le vécu quotidien ou professionnel, s'il tient en partie à une rigidité des structures scolaires et budgétaires, n'en reste pas moins inévitable et aura même tendance à s'accroître. Il est en effet impossible à combler, car, comme le constate un expert «la durée de toute formation initiale (qui se compte en années) dépasse nécessairement les délais, brefs et imprévisibles, des innovations dans les entreprises».

L'éducation prend ainsi un sens nouveau. D'une part, avant l'entrée dans la vie professionnelle, le système scolaire, qu'il soit élémentaire, secondaire, supérieur ou technique, n'a plus la fonction d'octroyer simplement le savoir. Il doit

person's aptitudes and skills so that he is adaptable throughout his life and can handle a wide range of problems.

Secondly, each person acquires a prime responsibility for developing his own versatility throughout his life. In this process there is room for periodic academic study (courses, instruction in vocational and language skills, etc.) designed to refresh his technical knowledge as well as involving him in technological and social change through extending economic, social and leisure activities at every level of collective life.

2. *Instruction and professional training*

The traditional industries that were responsible for the considerable industrial expansion in the 1960s are now steadily declining. Nor do economic forecasts up to the end of the century offer any prospect of a halt in the spread of unemployment. The adaptation of working methods already necessitated by the new technologies in the field of training is inevitably creating occupational vacuums. This can easily be seen by reference to the time needed to replace the outgoing generation of workers with the incoming one.

The problem lies in the quantitative and qualitative relationship between criteria concerning the "static" training of workers in industry and those concerning their "mobile" training, which is nowadays necessitated by the dynamics of industrial production. There is, as it were, a generation gap; indeed, it might be said that man has fallen several decades behind technology in his ability to adapt his individual and collective working arrangements to its demands.

A labour market expert recently said "It is to be expected that, in the future, no one will be able to keep the same job or rub along life-long in the same old way". This trend is already evident and overturns our familiar methods of higher and technical education. No longer will a man aim at ever greater specialisation along the lines: "the more specialised a diploma is, the better" for the diploma-holder, who partakes of a monopoly of skills, "better" for the employer, who can find exactly the skills he needs. On the contrary, we must move towards "all-round" degrees and diplomas and flexibility in vocational and technical training.

It is appropriate to refer at this point to the conclusions of the Colombo Commission, which considered that young people have a right to training and recommended a European charter for students and young trainees incorporating *inter alia*:

s'orienter au contraire vers un développement actif des aptitudes et des techniques permettant à l'individu de s'adapter tout au long de sa vie et de maîtriser un large domaine.

Mais, d'autre part, gérer cette polyvalence tout au long de sa vie devient aussi une des principales responsabilités de l'individu. Dans ces activités d'autoformation, il s'agit tant de formations scolarisées périodiques (stages, formations professionnelles et linguistiques, etc.) servant à réactualiser des connaissances techniques que d'une participation plus large aux mutations technologiques et sociales par le biais d'activités économiques, sociales et de loisirs à tous les niveaux de la vie collective.

2. *Orientation et formation professionnelle*

Les industries traditionnelles, qui ont été à l'origine de l'expansion considérable de l'industrie dans les années 60, sont entrées dans une spirale de crise. L'évolution économique prévue d'ici à la fin du siècle n'éloigne pas le spectre de la croissance du chômage. L'adaptation des méthodes de travail exigée par les nouvelles technologies déjà au niveau de la formation crée inévitablement des lacunes professionnelles. On peut facilement le constater si on considère le temps nécessaire pour remplacer la génération sortant du monde du travail par celle qui se prépare à y entrer.

En effet, le problème porte sur le rapport quantitatif et qualitatif entre les critères de «formation statique» existants et ceux de «formation mobile» que la dynamique de la production industrielle impose aujourd'hui. On constate, en quelque sorte, les lacunes d'une génération et on pourrait même dire que la technologie a devancé de quelques décennies l'homme dans la possibilité qu'il a de s'y adapter dans son travail individuel et collectif.

«On doit s'attendre à ce que personne, à l'avenir, ne puisse conserver le même emploi ou s'en acquitter de la même manière pendant sa vie entière» déclarait récemment un expert du marché du travail. Cette tendance, déjà manifeste aujourd'hui, bouleverse nos habitudes en matière de formation supérieure et technique. Il ne s'agira plus de s'orienter vers une spécialisation de plus en plus marquée sur le thème «plus un diplôme est spécialisé, mieux c'est» pour le diplômé qui a le monopole de la compétence, et «mieux» c'est pour l'employeur qui trouve exactement la compétence requise. Au contraire, il faut aller vers la polyvalence des diplômes et une flexibilité des formations techniques et professionnelles.

Nous renvoyons ici aux conclusions de la Commission Colombo qui, après avoir affirmé que la formation constitue un droit pour les jeunes, préconisait qu'une éventuelle charte européenne de l'étudiant et du jeune en formation comprenne entre autres:

— recognition in all Council of Europe member states of degrees and diplomas awarded or qualifications obtained in another European state;

— adoption of a European system of academic credits valid in all Council of Europe member countries;

— European co-operation between universities with a view to setting up a University of Europe, composed of networks of existing university departments, and awarding a universally recognised European doctorate.

Efforts to ease the way from initial education (scholastic and technical) to active employment should be intensified. Several countries are starting to institute a stage of "mixed" study and work when schooling ends and before vocational work begins. Part-time study alternating with a specific work requirement is available in Great Britain for instance. 12 000 students took part in this "technical and vocational initiative" in 1984. There is also increasing scope for second opportunity, retraining, or social advancement courses on the lines of the Belgian "*crédits d'heures* system" in lieu of lengthy academic study.

At the start of vocational work and at the retraining stage, industry has an obvious part to play. Firms like IBM have already set up virtual "universities" within the company for the purpose of training engineers recruited from the leading engineering schools. Such company training for employees newly taken on or in mid-career should become more general and also develop on the following lines:

— no technical training without "all-round" training. Training given must not only meet the immediate demands of the available operational job but also promote versatility;

— encouragement of intra-company mobility with the same aim;

— focus on the point where industry and the body of theoretical skills offered by the universities and higher technical education meet. The aim is both to make technical knowledge relevant and, more generally, to extend the educational process still incomplete on leaving school.

3. *Labour mobility*

The introduction of "all-round" degrees and diplomas and vocational training alone will not make the labour market truly flexible; external factors must also favour it. Geographical mobility

— la reconnaissance dans tous les Etats membres du Conseil de l'Europe des diplômes attribués ou des qualifications acquises dans un autre Etat européen;

— l'adoption d'un système européen de crédit académique transférable dans tous les pays du Conseil de l'Europe;

— la coopération interuniversitaire sur le plan européen dans la perspective de créer une Université de l'Europe, composée de réseaux des universités existantes, qui attribuerait un doctorat européen reconnu par tous.

Des efforts accrus sont nécessaires pour assouplir le passage entre éducation initiale (scolaire et technique) et vie active. Ainsi commence à s'instaurer dans plusieurs pays une période «mixte» d'études et de travail entre la fin du cycle d'études et l'insertion professionnelle. Citons la possibilité en Grande-Bretagne d'une scolarité à temps partiel en alternance avec des prestations définies de travail. La *technical and vocational initiative* comptait ainsi 12 000 élèves en 1984. D'autre part, à la place d'une longue scolarité, se multiplient des enseignements de deuxième chance, de recyclage ou de promotion sociale, comme les «crédits d'heures» en Belgique.

L'importance du rôle de l'entreprise dans la formation est immédiatement évidente, tant au niveau d'une insertion professionnelle qu'au niveau de la reconversion. Déjà des entreprises comme IBM ont créé de véritables «universités internes» pour former des ingénieurs nouvellement recrutés des plus prestigieuses écoles. Ces types de formation par l'entreprise d'un salarié au début ou en cours de carrière devraient non seulement être généralisés mais aussi élargis pour inclure les principes suivants:

— pas de formation technique sans formation générale — ainsi une formation donnée ne doit pas seulement répondre aux besoins étroits d'un poste immédiat et opérationnel mais aussi au souci d'encourager la polyvalence;

— encourager la mobilité interne dans l'entreprise toujours dans le souci de créer la polyvalence;

— chercher l'interaction entre l'entreprise et le réservoir des compétences théoriques que sont les universités et l'enseignement technique supérieur. Ceci non seulement par souci de réactualiser les connaissances techniques, mais aussi de façon plus large comme un prolongement d'un processus scolaire nécessairement inachevé à l'école.

3. *Mobilité des salariés*

Il n'y a pas que la polyvalence des diplômes et des formations professionnelles qui permet une véritable flexibilité du marché du travail, il faut aussi que les conditions extérieures y soient

between countries is too often impeded by ignorance of foreign languages, non-recognition by other European countries of national degrees and diplomas, inability to transfer pension rights and the nature of the real estate market.

I refer again to the Colombo report which seems to have understood that giving a true European dimension to culture and education will underpin the labour market of the future. It therefore recommends:

— development of mobility among students, young people undergoing vocational training and teachers;

— mobilisation of Europe's entire resources for the benefit of young people, in particular university networks and public and private cultural foundations;

— better foreign language learning;

— the introduction of a European dimension at all levels of education;

— fuller inter-university co-operation at European level.

In contrast to Japan and the United States, Europe shows the least mobility between regions and between firms. Research shows that it has got worse since the 1970s. The causes often lie deep: fear of change, lack of information about labour markets and job opportunities in other regions.

5. The Rapporteur's conclusions

1. *Balance between flexibility and security*

Social and technological change have created a new area of "play" whose extent needs to be defined satisfactorily by management and labour. The Dahrendorf report scores a bull's-eye when it states the need to know "how one can strike a balance between desirable job security and necessary labour market flexibility" given that "conflict between individual interests and economic needs is an inevitable concomitant of any attempt to increase labour market flexibility".

The report comes down in favour of:

— precedence for aspects of flexibility which promise a balance of advantage;

— consultation and negotiation as a pressing and continuous need between those who propose to introduce change and those who are affected by it.

favorables. Or, on constate trop souvent que des lacunes linguistiques, le manque de reconnaissance des diplômes nationaux à l'échelle européenne et l'impossibilité de transférer les pensions et les marchés immobiliers sont autant de blocages à une véritable mobilité géographique.

Une fois de plus votre rapporteur se permet de se référer au rapport Colombo, qui semble avoir bien saisi qu'une culture et éducation à une véritable dimension européenne constituera le ciment du marché du travail futur. Il préconise par conséquent:

— le développement de la mobilité des étudiants, des jeunes en formation professionnelle et des enseignants;

— la mobilisation pour les jeunes de l'ensemble des ressources dont dispose l'Europe, notamment ses réseaux universitaires et les fondations culturelles publiques et privées;

— un meilleur apprentissage des langues étrangères;

— l'introduction d'une dimension européenne dans les enseignements à tous les niveaux;

— une coopération interuniversitaire sur le plan européen plus approfondie.

L'Europe, par contraste avec le Japon ou les Etats-Unis, est la région où la mobilité entre les régions et aussi entre les entreprises est la plus faible. Des études ont montré que ces rigidités n'ont fait que croître depuis les années 70. Les causes en sont souvent profondes: peur du changement et manque d'informations sur les marchés du travail et sur les débouchés dans d'autres régions.

5. Conclusions du rapporteur

1. *Equilibre entre flexibilité et sécurité*

Les mutations sociales et technologiques actuelles ont créé un nouvel «espace de liberté» qu'il revient aux partenaires sociaux de définir de façon satisfaisante. Le rapport Dahrendorf cerne admirablement le problème en disant qu'il s'agit de savoir «comment concilier la sécurité d'emploi souhaitable et la flexibilité nécessaire au marché du travail» étant donné que toute «tentative d'assouplir le marché du travail suscite inévitablement un conflit entre les intérêts individuels et les nécessités économiques».

Le rapport conclut en faveur:

— d'une priorité accordée aux aspects de la flexibilité qui laissent entrevoir un équilibre des avantages;

— de la nécessité impérative et continue de consultations et de négociations entre ceux qui veulent le changement et ceux qui en subiront les conséquences.

I agree entirely with these principles and would like to add three more detailed points on the same lines.

a. A starting point must be extensive co-operation between management and labour. This is not only essential to satisfactory arrangements for making working conditions more flexible, but also because firms, through the training process, will have to play a bigger part in shaping the lives of their employees.

b. Social protection and work are often, wrongly, seen as opposites. In the first place a man's first line of security is his job, and "less rigidity" in a social protection system is not the same as "less protection". On the contrary, new forms of protection more suited to a changing world should be sought. Thought should be given to the financial aspects of a more flexible division of time between training and work. There could, for instance, be a right to draw from a labour and training fund a general basic allowance during periods of training leave. Everyone would thus have a choice of training periods and, on retirement, modulate his amount of income according to his age and entitlement as authorised by the fund.

c. Role of the state. The discussion about flexibility is based on the notion of "less state", but this must not mean the law of the jungle. The public authorities have an important role to play in creating a climate which favours negotiation about flexibility, and have to arbitrate in any disputes between management and labour. It should be noted too that arrangements for directly involving the unemployed in negotiations at plant level between management and labour nowhere exist at present. Here too the state has an important part to play, as in the trade-off between additional "insecure" forms of employment (part-time work, temporary work of various kinds) and taking on regular labour.

2. *Some practical considerations*

Flexibility

There is no unified model for reducing and rearranging working time, only innumerable possibilities to be matched up in each firm according to economic realities and employees' personal wishes.

Thus, as many different patterns as possible should be tried. The more choice there is, the less risk of employees seeing a particular system as a strait-jacket.

A ces principes auxquels nous souscrivons entièrement, nous voudrions ajouter trois considérations plus précises allant dans le même sens.

a. Une large concertation entre partenaires sociaux est en effet primordiale. Cela, non seulement pour aboutir à des solutions satisfaisantes sur l'assouplissement des conditions de travail, mais aussi parce que l'entreprise sera appelée à jouer un rôle croissant dans la destinée des personnes par le biais de la formation.

b. Protection sociale et emploi sont souvent, à tort, considérés comme opposés. Rappelons tout d'abord que la première sécurité pour l'individu est l'emploi et que l'idée d'un système de protection sociale «moins rigide» n'équivaut pas à «moins de protection». Il s'agit au contraire de rechercher d'autres formes de protection plus adaptées à un monde en mutation. Ainsi, il faudrait notamment réfléchir au financement d'une répartition plus souple des périodes de formation et de travail. Par exemple, il pourrait exister des droits de percevoir une allocation de base pendant des congés de formation, provenant d'un Fonds du travail et de la formation. Chacun disposerait d'un choix de périodes de formation et pourrait, à sa retraite, moduler ses revenus en fonction de son âge et des droits octroyés précédemment par le Fonds.

c. Rôle de l'Etat. Ce débat sur la flexibilité se déroule sur le thème «moins d'Etat», or «moins d'Etat» ne doit pas équivaloir à la loi de la jungle. Les pouvoirs publics gardent un rôle important dans la création d'un contexte favorable pour une négociation sur la flexibilité et restent l'arbitre des conflits éventuels entre partenaires sociaux. Notons d'autre part que, jusqu'à présent, aucune structure ne permet d'impliquer directement les chômeurs dans la négociation entre partenaires sociaux au niveau de l'entreprise. Là encore, l'Etat a un rôle important à jouer, comme dans l'arbitrage entre l'augmentation des formes précaires d'emploi (travail à temps partiel, travail temporaire et intérimaire) et leurs effets réels sur l'embauche.

2. *Quelques considérations pratiques*

Flexibilité

Il n'y a pas de modèle unique de réduction et d'aménagement du temps de travail, mais une gamme infinie de possibilités qu'il s'agit de combiner au niveau de chaque entreprise en fonction des possibilités économiques et des désirs individuels des salariés.

Aussi faut-il encourager les expériences les plus diverses dans ce domaine, car plus il y a de choix, moins il y a de danger qu'un système particulier de flexibilité soit perçu comme une contrainte par l'individu.

If part-time work or temporary work are involuntary they must be viewed as a function of under-employment.

Systematic overtime, on the other hand, and a rampant black economy, far from helping to make working conditions more flexible, merely ossify existing rigidities in the system.

Training

In the educational field, present systems should be reviewed with the aim of favouring "permanent education" extending over a life-time, and the notion of polyvalency and the all-rounder. There is need above all for combining work and study in paid training courses and setting up a system which brings higher education and industry closer together.

Lastly, there is a need to broaden and popularise the idea of vocational training at the work-place and, in the same spirit of polyvalency, push for mobility of the whole labour force both within firms and between firms in Europe. National degrees and diplomas should be more generally recognised throughout Europe for this purpose, pensions made transferable, and the housing market made less rigid.

As already stated, the deterioration of the employment situation in Europe is due not solely to purely economic factors but also to a time-lag between the static working methods that were a feature of economic growth in previous decades and the need to adapt the criteria governing training and the organisation of individual and collective work in the industrial sphere as a result of the new technologies.

The success of efforts to achieve full employment and hence combat unemployment does not depend on economic growth alone. If attention is concentrated solely on the "technical" results of production, a general assessment of European economic trends is liable to disregard the scope for reorganising and adapting the occupational sphere, where it is more than ever important to restore a sense of active individual involvement.

In our search for practical solutions, the laws of the market which govern the economic world cannot be overlooked. They remain a reality which cannot nowadays be radically transformed, even though we must adopt in Europe a new operational approach to the future development of our

Quant au travail partiel, intérimaire ou temporaire, il faut bien voir que s'il n'a pas été choisi volontairement, il n'est qu'une des facettes du sous-emploi.

D'autre part, nous considérons que les heures supplémentaires pratiquées de façon systématique, ainsi que la prolifération du marché noir, loin d'augmenter la flexibilité des conditions de travail, ne font que cimenter les rigidités structurelles existantes.

Formation

Dans le domaine de l'éducation, il faut revoir les structures existantes en vue de privilégier la notion d'«éducation permanente» s'échelonnant sur toute une vie et de s'orienter vers la polyvalence et l'adaptation de la personne à toutes les situations. Surtout il faut développer une période mixte d'étude et de travail par des stages de formation rémunérés, et la mise en place de structures permettant une meilleure interaction entre l'enseignement supérieur et les entreprises.

Il est finalement nécessaire d'élargir et de généraliser la notion de formation professionnelle au sein de l'entreprise et, dans le même esprit de polyvalence, d'encourager la mobilité de la masse salariale à l'intérieur de l'entreprise et entre les entreprises européennes. A cette fin, il s'agit notamment de développer la reconnaissance des diplômes nationaux à l'échelle européenne, de rendre transférables les pensions et de flexibiliser le marché du logement.

On a déjà dit que la dégradation du plein emploi n'était pas liée uniquement à des structures purement conjoncturelles mais à un décalage dans le temps entre les méthodes statiques du travail, qui ont caractérisé la croissance économique dans les décennies passées, et les impératifs de réadaptation des critères de formation et d'exécution du travail individuel et collectif que les nouvelles technologies imposent au niveau industriel.

Les efforts tendant au plein emploi et donc à lutter parallèlement contre le chômage ne peuvent aboutir uniquement à travers la solution de la «croissance économique». Une tendance rigoureuse à ne viser que des résultats «techniques» de production risque d'éliminer une vision d'ensemble de l'évolution de l'économie européenne concernant les possibilités de réorganisation et de réadaptation du monde du travail, qui demande aujourd'hui, encore plus qu'hier, de redonner de la valeur à l'engagement actif de l'homme.

Les lois du marché qui dominent le monde économique ne peuvent pas être oubliées dans notre recherche de solutions pratiques des problèmes posés. Elles restent une réalité qu'on ne peut aujourd'hui radicalement transformer, même si, à juste raison, nous devons imaginer le futur de

economic and social conditions. It therefore seems important that our contribution, in the form of the widest possible political consensus among our Assembly's members, should take account of the realities of the market economy, but without letting them inhibit the effort of creative imagination needed to bring about its necessary transformation.

notre économie et des conditions sociales européennes dans une vision opérative nouvelle. Il nous semble donc important que notre contribution, par un consensus politique le plus large possible de notre Assemblée, doit tenir compte des réalités de l'économie du marché, sans que celles-ci entravent toutefois les efforts d'imagination pour l'orienter vers sa nécessaire transformation.