

LE RÔLE D'EQUAL DANS LA CRÉATION DE PARCOURS DE FLEXICURITÉ RÉUSSIS

Au cours des dernières années, le mot "flexicurité" a soudain fait son apparition dans le langage courant - du moins dans les milieux de la politique de Bruxelles. La flexicurité n'est certainement pas un concept entièrement nouveau, mais les débats concernant ses composantes et les manières de transposer ses principes dans la réalité se sont récemment intensifiés.

Ce débat a été inspiré par l'accélération du rythme d'évolution de l'économie mondiale, résultant de la globalisation des marchés, l'émergence sur la scène économique internationale de nouveaux acteurs représentant d'importantes sources d'emploi et le développement rapide de nouvelles technologies.

Cette évolution est généralement considérée comme ayant contribué à une croissance globale de l'économie et de l'emploi, mais elle a aussi entraîné des modifications significatives et souvent pénibles pour les travailleurs et les entreprises. Plus que jamais, tant les entreprises que les travailleurs doivent se montrer adaptables et flexibles s'ils veulent survivre dans ce nouvel environnement concurrentiel.

La Communication de la Commission de 2007 '*Vers des principes communs de flexicurité: des emplois plus nombreux et de meilleure qualité en combinant flexibilité et sécurité*' ([COM \(2007\) 359 final](#)) définit la flexicurité comme 'une stratégie intégrée visant à améliorer simultanément la flexibilité et la sécurité sur le marché du travail'.

Selon la Communication de la Commission une approche réussie de la flexicurité peut bénéficier tant aux travailleurs qu'aux entreprises grâce par exemple, à une meilleure organisation du travail, une mobilité sociale ascendante résultant de meilleures qualifications et un accroissement de la productivité et de l'adaptabilité au changement. Cette stratégie et cette approche sont en parfait accord avec les priorités de la Stratégie de Lisbonne et prennent en compte les réalités des structures économiques et des marchés de l'emploi actuels. Elles correspondent également aux objectifs du programme EQUAL, en particulier au titre du pilier Adaptabilité.

Les initiatives financées par le programme EQUAL relèvent de plusieurs des composants des quatre politiques principales d'adaptabilité comme présentées dans la Communication de la Commission ci-dessous.

Dispositions contractuelles souples et sécurisées

Des dispositions contractuelles souples et sécurisées grâce à un droit du travail, des conventions collectives et une organisation du travail modernes.

Selon les analyses effectuées par l'OCDE, l'impact de législations et conditions de protection de l'emploi (en abrégé LPE) strictes est relativement limité, et dès lors un impact négatif sur des opportunités d'accès au marché de l'emploi peut être détecté pour des groupes qui sont déjà défavorisés à cet égard (jeunes travailleurs, travailleurs peu qualifiés, minorités ethniques, etc.) De plus des LPE strictes peuvent intensifier l'usage de contrats temporaires qui ne bénéficient que d'un faible niveau de protection, et risquent d'aggraver la ségrégation sur le marché de l'emploi. D'autre part, on a pu constater que des LPE strictes ont un effet positif sur les investissements des employeurs en matière de formation^[1]. Une organisation du travail flexible peut être profitable tant pour les employeurs que pour les employés, en permettant une meilleure adaptabilité aux processus de travail tout en donnant aux employés la possibilité de combiner le travail avec la vie de famille et d'autres responsabilités.

C'est ce qui a été souligné lors de l'événement organisé par l'Unité Administrative du Fonds Social Européen en Espagne et le e-Micro projet du Conseil Municipal de Murcie le 27 septembre 2007. Intitulé '*Solutions d'EQUAL pour une organisation du travail flexible*' le séminaire a conclu qu'une organisation du travail flexible résulte nécessairement de compromis entre travailleurs et employeurs, mais peut néanmoins déboucher sur une situation 'win-win' pour les deux parties.

L'accès à une organisation du travail flexible et au droit de recruter et de licencier constitue aussi un des fondements du succès du 'triangle d'or' danois qui est perçu par beaucoup comme l'un des meilleurs exemples d'implantation de la politique de flexicurité dans l'UE. Le marché du travail danois combine des LPE plutôt souples avec un système de sécurité sociale relativement généreux et des dépenses importantes en matière de politiques actives du marché du travail et d'Education et formation tout au long de la vie, combinant ainsi une grande flexibilité numérique externe avec de hauts niveaux de sécurité en matière de revenus et d'employabilité. Ce système remonte à un accord conclu il y a plus de 100 ans entre les partenaires sociaux et le gouvernement qui a négocié le droit de recruter et de licencier contre le développement d'un système public de prestations liées à l'emploi. Cette combinaison de politiques a conduit à une situation du marché de l'emploi caractérisée par des taux d'emploi élevés (77.4% en 2006), de faibles taux de chômage (3.9%), une rotation élevée de la main d'œuvre et une forte participation à l'Education et la formation tout au long de la vie.

Il va de soi qu'il n'est pas toujours aisé d'aboutir à un consensus entre employeurs et syndicats sur le concept de la flexicurité et la demande de formes de travail plus flexibles. Toutefois, les partenaires sociaux inter sectoriels européens ont tenté de résoudre ces problèmes grâce à leurs accords cadres sur le travail à temps partiel ou à durée déterminée et l'accord sur le télétravail. De même, un certain nombre de projets EQUAL cherchent à mettre l'accent sur l'importance de l'utilisation de modèles plus flexibles de temps de travail et d'organisation du travail.

Le projet polonais [*Alliance pour le travail*](#) compte parmi ses objectifs "la volonté de changer les attitudes des employés, syndicats et employeurs vis-à-vis de formes d'emploi flexibles, telles que le télétravail, le travail à temps partiel, et l'utilisation d'agences de travail temporaire."

Le projet allemand [*Génération – Berlin intègre l'expérience*](#) s'efforce aussi de promouvoir le développement de modèles d'accès à l'emploi flexibles, en particulier pour les travailleurs plus âgés qui pourraient initialement éprouver des difficultés pour réintégrer le marché du travail à cause d'un manque de qualifications actualisées et reconnues. Ceci est directement lié aux stratégies d'Education et formation tout au long de la vie – le second élément clé de la politique de flexicurité.

Stratégies globales d'éducation et de formation tout au long de la vie

Des stratégies globales d'éducation et de formation tout au long de la vie pour garantir une capacité d'adaptation et une aptitude à l'emploi permanentes des travailleurs, en particulier des plus vulnérables

Il s'avère qu'une forte implication en matière d'Education et formation tout au long de la vie a un effet positif sur les taux d'emploi. Toutefois, l'expérience montre que ce sont les individus qui ont déjà acquis une bonne formation qui profitent le mieux de l'Education et formation tout au long de la vie. Des investissements ciblés visant à assurer des résultats d'apprentissage positifs pour les jeunes sont un élément primordial de l'élaboration de politiques de flexicurité. Pour assurer la pertinence de la formation professionnelle et de l'Education et formation tout au long de la vie par rapport au marché de l'emploi, tous les acteurs concernés du marché de l'emploi doivent être impliqués dans sa conception et son évaluation permanente.

L'importance accordée au renforcement des compétences et au recyclage, ainsi qu'à l'Education et formation tout au long de la vie est commune à une large majorité des actions financées par EQUAL. Les projets contribuent de manière significative à la réalisation des types de politiques décrites ci-dessus étant donné qu'ils se préoccupent surtout des groupes défavorisés au sein du marché de l'emploi qui n'ont souvent qu'une formation très limitée. Un autre objectif clé des actions financées par EQUAL est le soutien apporté aux PME pour leur permettre d'offrir des

opportunités d'Education et formation tout au long de la vie, dans la mesure où elles n'ont souvent ni les ressources ni les compétences requises pour mettre en œuvre de telles approches.

[Avenir de la main d'oeuvre de Londres](#) se focalise sur l'offre d'Education et formation tout au long de la vie aux personnes handicapées, tandis qu'un autre projet britannique [ACORN](#) (*Facultés d'adaptation pour le renouvellement organisationnel basées sur des réseaux*), le projet allemand *Génération – Berlin intègre l'expérience*, les projets polonais [MAYDAY](#) et *Alliance pour le travail* offrent spécifiquement des formations à des travailleurs plus âgés pour leur permettre de rester sur le marché du travail ou de le réintégrer. Enfin, le projet autrichien [ADVOCATE](#) met surtout l'accent sur la nécessité de créer des opportunités de formation pour des travailleurs non qualifiés qui dans la plupart des cas n'ont que peu ou pas accès à l'Education et formation tout au long de la vie.

Une autre préoccupation majeure des projets financés par EQUAL est le développement de méthodes innovantes pour présenter le contenu de la formation, par exemple en utilisant de nouvelles technologies.

Politiques actives du marché du travail

Des politiques actives du marché du travail (PAMT) efficaces permettant aux individus de faire face aux changements rapides, de réduire les périodes de chômage et de faciliter les transitions vers de nouveaux emplois.

Depuis plusieurs années, des actions visant à réduire les risques de chômage et à limiter les périodes de chômage ont mis l'accent sur l'importance du rôle de PAMTs bien conçues. Un accompagnement personnalisé des demandeurs d'emploi incluant tout apprentissage ou recyclage nécessaires s'est avéré particulièrement positif. Les PAMTs doivent être étroitement coordonnées avec les systèmes d'indemnités pour garantir que 'le travail paie'.

La mise en œuvre de PAMTs implique souvent l'offre d'enseignement et de formation et ce domaine de la politique est dès lors intimement lié aux programmes d'Education et formation tout au long de la vie. Parallèlement, la motivation pour rechercher du travail dépend indéniablement de l'accessibilité et de la générosité des systèmes d'allocations (voir ci-dessous).

Des recherches ont prouvé que l'intervention la plus efficace en vue de prévenir le chômage de longue durée est une action précoce pour éviter le chômage lors de la gestion de la restructuration et du changement. Des activités dans ce domaine font partie des points forts du programme EQUAL et des initiatives telles que [MEIRG\[2\]](#) au RU et [Décrire la convertibilité](#) dans la partie francophone de la Belgique témoignent des succès significatifs obtenus par les partenariats locaux en matière d'interventions ciblées et rapides réalisées en association.

Des systèmes de sécurité sociale modernes

Des systèmes de sécurité sociale modernes qui fournissent une aide au revenu adéquate, encouragent l'emploi et facilitent la mobilité sur le marché du travail. Cela suppose une large gamme de prestations de protection sociale (indemnités de chômage, pensions et soins de santé) permettant aux individus de concilier leur travail et leurs responsabilités privées et familiales telles que la garde d'enfants.

Les systèmes de sécurité sociale doivent fournir une protection adéquate en périodes de chômage, maladie, invalidité et retraite. En particulier lorsqu'il s'agit de protection en matière de chômage, ils doivent assurer une assistance à la recherche d'emploi active, avec le concours de PAMTs efficaces.

Peu de projets EQUAL incluent des actions globales couvrant les quatre domaines de politique (en partie parce que ceux-ci relèvent de la compétence d'un grand nombre d'acteurs politiques différents), mais le projet irlandais [Senior Select Retain and Retrain](#) (Sélectionner, retenir et former à nouveau les seniors) s'efforce de réaliser cet objectif par une approche de la gestion de

l'âge qui reconnaît la nécessité de développer une stratégie holistique. Cette stratégie vise à changer l'attitude des employeurs vis-à-vis des travailleurs plus âgés (par exemple, la notion qu'ils sont moins productifs et incapables d'acquérir de nouvelles compétences), offrir un accès non discriminatoire à l'Education et formation tout au long de la vie et aux plans de carrières, proposer des organisations de travail flexibles à ceux qui veulent combiner le travail et la retraite ou d'autres activités et adapter la législation en matière de sécurité sociale, taxes et pension pour assurer qu'un départ à la retraite flexible ne soit pas pénalisé.

Pas de "taille unique"

Les projets EQUAL peuvent servir de banc d'essai à de nouvelles conceptions d'implantation de différents parcours de flexicurité. De même que pour les politiques générales du marché du travail et sociales, ils démontrent qu'il n'y a pas d'approche 'taille unique', et soulignent l'importance d'impliquer de solides réseaux de partenaires clés dans la mise en œuvre d'actions réussies.

La Commission européenne invite les Etats Membres à faire connaître leurs actions en relation avec les quatre piliers de la politique de flexicurité dans le cadre de leur mise en œuvre des Directives Intégrées. Les décideurs politiques ont tout intérêt à prendre en compte les expériences novatrices du programme EQUAL pour définir ces actions

[1] Auer, P., Berg, J. et Coulibaly, I. (2005), "Une force de travail stable est-elle bonne pour la Productivité?", Selon la Revue Internationale du Travail, Vol. 144, No 3 il faut un certain temps pour qu'un investissement spécifique en capital humain se répercute en termes de productivité de main d'œuvre. On considère dès lors que le maintien en fonction de plus longue durée comme on en voit dans les pays à strictes LEP est de nature à encourager un tel investissement. Toutefois, on constate dans d'autres pays qui ont des LEP moins strictes, tels que le Danemark, un important investissement de la part des employeurs en matière de formation.

[2] Vous trouverez une étude de cas sur le partenariat de développement MEIRG intitulée 'Building on Skills' (Développer les compétences) dans la communication de politique "[EQUAL and ESF Article 6: Innovative and Socially Responsible Restructuring](#)" ([EQUAL et Article 6 du FSE: restructurations novatrices et socialement responsables](#)), pg. 36)