Flexicurité en Europe : une approche critique

Maarten KEUNE [1], Philippe POCHET [2]

Introduction

Au cours de ces dernières années, la « flexicurité » est devenue un concept clé du débat européen sur le marché du travail. Tant dans la littérature académique que sur la scène politique, elle a fait l'objet de nombreux débats en tant que nouvelle approche possible pour améliorer la performance du marché du travail et concilier les objectifs économiques et sociaux. Dans cet article, nous allons montrer que la flexicurité a effectivement apporté un certain nombre d'éléments positifs à ce débat, en particulier en favorisant une approche plus holistique, en fournissant un outil d'analyse utile et en renversant certaines hypothèses néo-classiques. Dans le même temps, nous soulignerons que ce concept reste mal défini et très ambigu pour ce qui est de son rôle informatif dans l'élaboration des politiques. Nous montrerons que, dans l'arène politique européenne, il n'est pas parvenu à créer un consensus quant aux directions politiques à établir, mais qu'il a davantage été instrumentalisé au service des milieux et intérêts traditionnels.

En outre, nous nous interrogerons sur la mesure dans laquelle les approches dominantes de la flexicurité parviennent à expliquer les succès et échecs sur les marchés du travail des pays européens. La flexicurité a souvent été analysée en termes de complémentarité entre les différentes politiques (réglementations en matière contractuelle et de licenciement, politique de protection sociale et politiques actives du marché du travail), avec des combinaisons plus ou moins réussies de ces trois éléments.

1. Université d'Amsterdam.
2. ETUI.

Les pays nordiques et les Pays-Bas en particulier sont habituellement cités comme exemples de réussite. Dans cet article, nous défendrons que cette analyse s'appuie sur des fondements empiriques fragiles et nous proposerons une perspective alternative basée sur différents types d'organisation du travail et différentes manières de soutenir les transitions sur le marché du travail. Cette approche alternative proposera ainsi de mettre davantage en lumière les bons résultats de ces pays plutôt qu'une simple focale sur la flexibilité du marché du travail.

La structure de l'article se présente comme suit. Dans la première section, nous analyserons la contribution de la flexicurité à l'élargissement du débat sur le marché du travail. La deuxième section portera sur la façon dont le concept de flexicurité parvient à influencer et à guider les décideurs politiques et les politiciens. La troisième section proposera enfin une approche alternative.

I. La flexicurité : élargissement du débat sur le marché du travail [3]

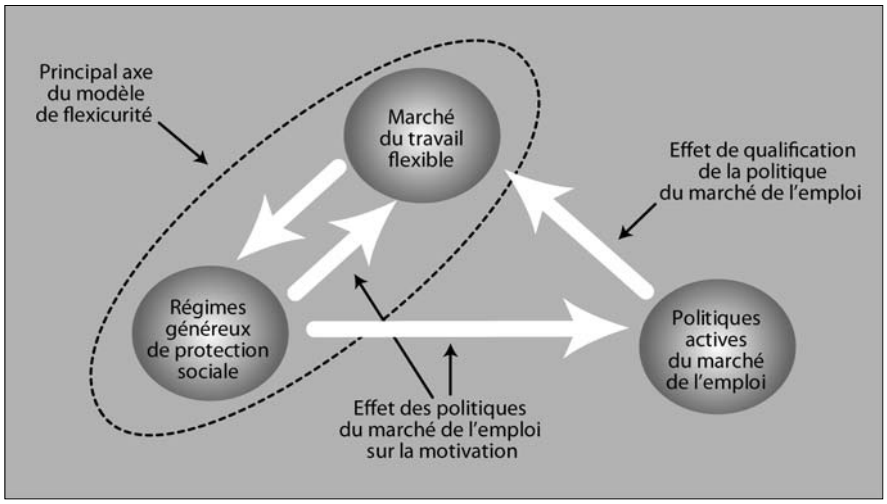
La flexicurité a fait son apparition dans le débat européen au début des années 2000. D'abord utilisée aux Pays-Bas au milieu des années 1990, elle représente deux réorientations importantes du débat européen sur le marché du travail de la décennie 1990, qui était avant cela axé essentiellement sur la déréglementation. L'une de ces orientations consiste à favoriser une approche globale de l'analyse du marché du travail. Plutôt qu'une approche orthodoxe unidimensionnelle qui se borne à discuter de la nécessité d'une déréglementation du marché du travail et des obstacles à une telle déréglementation, elle conçoit celui-ci comme le lieu d'interaction entre différents types de flexibilité et de sécurité (Wilthagen, Tros, 2004). Cette approche de la flexicurité soutient que c'est l'effet combiné de ces différents types de flexibilité et de sécurité qui détermine le fonctionnement et les performances du marché du travail. En ce sens, l'approche de la flexicurité propose un outil holistique utile pour l'analyse et la comparaison de la gouvernance et de la dynamique institutionnelle des marchés du travail.

En lien étroit avec cela, l'approche de la flexicurité vise à surmonter l'opposition traditionnelle entre flexibilité et sécurité du marché du travail. Plutôt que de pointer leurs contradictions, elle souligne leur complémentarité et la façon dont ces deux dimensions peuvent se renforcer mutuellement (voir par exemple, Wilthagen, Tros, 2004 ; Wilthagen 2005). Le terme inclut par définition le principe qu'une plus grande flexibilité du marché du travail ne signifie pas nécessairement moins de sécurité et que plus de sécurité ne limite pas nécessairement la flexibilité.

3. Les titres 2 et 3 sont basés principalement sur Keune (2008a).

Les pays généralement cités comme meilleurs exemples sont le Danemark et les Pays-Bas. Le modèle danois est présenté par ceux qui le préconisent comme étant une combinaison de trois éléments qui se renforcent les uns les autres (graphique 1) : i) une flexibilité des marchés du travail fondée sur une protection limitée contre le licenciement individuel, ii) des régimes de protection sociale généreux avec, en particulier, des indemnités de chômage élevées octroyées pendant une longue période, et iii) des politiques actives du marché du travail (Madsen, 2006). Boyer (2006:7-8) résume le fil conducteur du système danois comme suit : « La flexicurité organise la complémentarité de trois dispositifs, habituellement faiblement coordonnés : le droit du travail, le régime d'indemnisation du chômage et la politique d'emploi. En effet, la générosité des indemnités de chômage autorise un fort relâchement des contraintes pesant sur la gestion de l'emploi par les entreprises, mais ces deux dispositifs ne sont rendus cohérents qu'avec le complément d'une politique active d'emploi qui régit et contrôle la disponibilité des chômeurs tout en favorisant leur requalification professionnelle. » [4]

Graphique 1. Le modèle danois



Source : Madsen (2006).

Le cas néerlandais est également présenté comme étant basé sur des complémentarités. Dans manière très stylisée, le modèle néerlandais de flexicurité entend promouvoir le recours à des emplois atypiques et

4. Il convient de mentionner que ce modèle ne reflète qu'une partie de la façon dont le marché du travail danois fonctionne effectivement. Plus important encore, le Danemark connaît un taux très élevé de couverture des conventions collectives et la négociation collective est une forme majeure de réglementation, remplissant des fonctions régulatrices qui, dans beaucoup d'autres pays européens, sont assurées par la loi. En outre, il dispose d'un secteur public très étendu qui crée beaucoup d'emplois.

flexibles, en assortissant ces derniers – du point de vue des conditions de travail et de la sécurité sociale – de droits similaires à ceux associés aux emplois traditionnels (Wilthagen, Tros, 2004).

La complémentarité entre ces composants n'est bien sûr pas une idée neuve. Ainsi, une logique similaire à celle du modèle danois était déjà présente dans les travaux de Gösta Rehn (1988). Le modèle Rehn soutient qu'une grande flexibilité et mobilité des travailleurs, combinées au plein emploi, garantissent la flexibilité aux entreprises et un niveau élevé de sécurité aux travailleurs. Rehn argumentait en outre que ceux qui ont perdu leur emploi devraient être soutenus par des politiques actives et passives du marché du travail afin de stabiliser leur situation de revenus et de leur permettre de trouver un nouvel emploi. Le modèle combinait par conséquent une grande flexibilité (licenciement) externe et une mobilité géographique, au bénéfice des employeurs, avec la sécurité pour les travailleurs assurée par le plein emploi, les allocations de chômage et les politiques actives du marché du travail.

Mais la logique de la flexicurité pourrait être étendue à des modèles très différents. On pourrait citer comme autre exemple, tout à fait opposé, le modèle allemand traditionnel de production diversifiée et de qualité (DQP), qui, pour ce qui est des institutions du marché du travail, se fonde sur une grande sécurité d'emploi, l'amélioration continue des compétences et une flexibilité interne et fonctionnelle très élevée (Sorge, Streeck 1988 ; Streeck, 1991). Ici, une sécurité d'emploi élevée joue le rôle de « contrainte bénéfique » (Streeck, 1997:2004) afin d'inciter les employeurs à investir davantage dans les connaissances et les compétences de leurs effectifs et à développer des stratégies de flexibilité interne. Ce serait un moyen de parvenir à une compétitivité fondée sur la pleine utilisation des ressources humaines. En outre, la DQP souligne l'importance de la codétermination et de la négociation collective comme moyens de concilier les intérêts des travailleurs et des employeurs. Le modèle Rehn et le modèle DQP, totalement opposés dans leurs caractéristiques institutionnelles, entrent tous deux dans la logique de la flexicurité. Ils sont basés sur la présomption que certains types de sécurité facilitent réellement le maintien de niveaux élevés de certaines formes de flexibilité, et vice versa. La contribution de l'approche en termes de flexicurité est alors de proposer un cadre plus général, dans lequel de telles combinaisons positives peuvent être recherchées.

La flexicurité propose une approche globale et une perspective alternative sur la relation entre flexibilité et sécurité qui soulignent davantage l'intérêt de thèmes tels que l'analyse des parcours de vie et l'analyse des transitions, l'équilibre vie professionnelle-vie privée, les types de flexibilité favorables aux travailleurs et les aspects positifs des diverses formes de sécurité en faveur de la compétitivité. Elle permet aussi de porter une plus

grande attention à la qualité de l'emploi plutôt que de se centrer sur sa seule quantité. En outre, il ressort de ce qui précède que la flexicurité ne se réfère pas à un modèle spécifique du marché du travail, mais plutôt à un point de vue analytique dans lequel, en principe, de nombreux modèles différents du marché du travail peuvent s'intégrer.

II. Ambiguïté, prises de position et politiques

La flexicurité n'est pas uniquement mobilisée pour sa portée analytique, comme nous l'avons fait ci-dessus ; elle est aussi explicitement présentée comme une stratégie visant à solutionner les problèmes du marché du travail, tant par des universitaires que par des acteurs politiques. Parmi les universitaires, Wilthagen et Tros soutiennent que la flexicurité est « une stratégie politique qui vise d'une part, de manière concomitante et délibérée, à accroître la flexibilité des marchés du travail, l'organisation du travail et les relations du travail et d'autre part, à renforcer la sécurité – sécurité de l'emploi et sociale – notamment pour les groupes les plus faibles au sein et en dehors du marché du travail » (Wilthagen, Tros, 2004:169). Rogowski soutient que la flexicurité « donne des orientations aux processus de réforme de la protection sociale au niveau des Etats membres qui doivent mettre en équilibre les systèmes existants de protection sociale et des droits et institutions du travail avec des demandes de nouvelles formes d'emploi » (Rogowski, 2008:91).

Parmi les acteurs politiques, le débat bat actuellement son plein au niveau européen. La Commission européenne, principal partisan politique de la flexicurité, a plus ou moins adopté la définition de Wilthagen et Tros dans sa communication de juin 2007 (CCE, 2007) ; il s'agit d'un document clé exposant le point de vue de la Commission sur la flexicurité. Aussi, les principes communs de flexicurité adoptés par le Conseil européen de décembre 2007 stipulent que celle-ci est un « moyen de renforcer la mise en œuvre de la stratégie de Lisbonne, de créer des emplois plus nombreux et de meilleure qualité, de moderniser les marchés du travail et de promouvoir de bonnes conditions de travail grâce à de nouvelles formes de flexibilité et de sécurité équilibrées, le but étant d'améliorer la capacité d'adaptation, l'emploi et la cohésion sociale » (Conseil de l'Union européenne, 2007:5). En outre, dans leur analyse conjointe du marché du travail, « les partenaires sociaux européens reconnaissent que le marché du travail d'aujourd'hui requiert que l'on améliore les mesures politiques qui concernent la flexibilité et la sécurité tant des travailleurs que des employeurs. Appliquée de cette façon, l'approche de la flexicurité peut créer une situation gagnant-gagnant et être profitable tant aux employeurs qu'aux travailleurs » (CES *et al.,* 2007:53). Bien que la terminologie puisse varier, tout le monde voit

dans les approches de la flexicurité cinq composantes possibles : des dispositions contractuelles souples et fiables, des stratégies intégrantes d'apprentissage tout au long de la vie, des politiques actives du marché du travail qui soient efficaces, des systèmes de sécurité sociale modernes, adéquats et durables et, enfin, un dialogue entre les gouvernements, les partenaires sociaux et autres parties prenantes. En dernier lieu, il y a unanimité pour reconnaître qu'il n'existe pas de modèle unique de flexicurité à cloner, mais que la flexicurité doit être conçue et mise en œuvre en fonction de la charge du problème et des configurations institutionnelles de modèles nationaux qui se sont développées au fil du temps.

Jusqu'à présent, la plupart des contributions au débat sur la flexicurité semblent s'accorder sur l'importance et les grandes lignes de l'approche de la flexicurité [5]. Mais s'il n'y a pas de modèle unique de flexicurité, et si des stratégies et des modèles très différents peuvent être regroupés sous le terme de « flexicurité », l'étape cruciale est la suivante : définir des objectifs et des stratégies politiques plus concrets. Ici, le concept donne peu d'indications et laisse une large place à l'interprétation. Par exemple, il n'accorde pas la priorité à certains types de flexibilité par rapport à d'autres ni ne précise quel degré de flexibilité ou de sécurité est adéquat. Il ne précise pas non plus ce qu'est, par exemple, un système moderne de sécurité sociale, à quoi doit ressembler une stratégie globale d'apprentissage tout au long de la vie ou ce que devrait être le poids des différentes composantes.

Un certain nombre de commentateurs soutiennent que cette absence de spécification de la notion de flexicurité constitue un avantage et peut-être même un atout. Ainsi, Rogowski soutient que la flexicurité doit rester une aspiration plutôt qu'être identifiée à une politique concrète, et que « pour que les politiques en matière de flexicurité soient une réussite, il semble essentiel que la définition du terme flexicurité reste vague, de sorte qu'elle puisse être utilisée pour traiter toute une série d'objectifs politiques parfois contradictoires » (Rogowski, 2008:86). Dans cette conception, la flexicurité adopte le rôle d'un mentor qui guide les décideurs politiques dans la bonne direction en les incitant à adopter une approche holistique, afin d'explorer les interconnexions entre les domaines politiques et viser des stratégies et des résultats équilibrés.

Cette approche est tout à fait adaptée à l'équilibre que la SEE aspire à établir entre les grands objectifs européens communs et les approches politiques et, plus particulièrement, les programmes, règles et institutions des différents Etats. En même temps, elle soulève la question de savoir si une orientation claire est donnée. L'acception large de la flexicurité, associée à l'imprécision et à l'ambiguïté du concept, signifie qu'elle court le risque de

5. Certains acteurs, dont la fraction GUE/NGL du Parlement européen et un certain nombre de syndicats nationaux, ont clairement pris leurs distances par rapport à la flexicurité.

se transformer en une notion fourre-tout et d'ouvrir la porte à son instrumentalisation. En effet, on peut imaginer comme hypothèse d'école que dans un même pays, un acteur politique suive un programme de réforme qui tend à institutionnaliser le modèle Rehn tandis qu'un autre s'attache à promouvoir un type de programme DQP. Les deux peuvent prétendre que leur proposition est basée sur la philosophie de la flexicurité, même si elles ont des implications politiques radicalement différentes. En d'autres termes, des acteurs politiques aux idéologies et/ou intérêts divers peuvent avoir des opinions totalement opposées sur, par exemple, ce qu'est une bonne combinaison des différents types de flexibilité et de sécurité, quelles réglementations sont nécessaires pour assurer que les contrats de travail soient flexibles et fiables, ou quels niveau, durée et couverture des prestations sociales sont nécessaires pour rendre les systèmes de sécurité sociale adéquats. Leur analyse des principaux problèmes auxquels est confronté le marché du travail lui-même peut être radicalement divergente, par exemple de celle qui affirme que c'est le manque de flexibilité qui constitue la préoccupation majeure, ou d'une autre qui soutient que trop de flexibilité est le principal obstacle au fonctionnement efficace de ce même marché du travail. Néanmoins, les deux peuvent invoquer la flexicurité pour justifier leurs propositions.

En fait, il est difficile de déterminer ce qu'est un véritable programme de flexicurité, car il nous manque pour cela les paramètres nous permettant d'en juger avec pertinence. En l'absence d'une flexicurité guidant les acteurs politiques, on court le risque que l'interprétation de ce qu'est (ou n'est pas) la flexicurité devienne l'objet de litiges politiques, avec des acteurs politiques essayant d'imposer leurs points de vue, utilisant le concept de flexicurité comme moyen de justifier des positions politiques traditionnelles. Il est encore trop tôt pour déterminer si ce sera effectivement le cas au niveau des Etats membres, mais la question vient s'imbriquer dans le débat en cours au niveau européen où la flexicurité est devenue un concept contesté au niveau de sa traduction en politiques concrètes (Keune, 2008b). En effet, alors que tous les grands acteurs sur le plan européen soulignent l'importance de la flexicurité, ils sont en complet désaccord sur ses conséquences politiques. Ainsi, le Parlement européen, dans son avis sur la communication de la Commission, prend un certain nombre de positions qui contredisent la Commission (Parlement européen, 2007). Il affirme en effet avec force que l'avis de la Commission est unilatéral et trop axé sur la flexibilité. Il plaide plutôt en faveur d'une amélioration simultanée de la sécurité de l'emploi et la garantie d'emploi et du maintien du modèle traditionnel de contrats à durée indéterminée. L'un des arguments que le Parlement avance est le fait que la protection de l'emploi et les contrats d'emploi à plus long terme incitent les entreprises à investir dans les ressources humaines,

ce qui à son tour est bon pour la productivité et l'innovation (Parlement européen, 2007). La flexibilité devrait par conséquent être atteinte par une amélioration et une extension de la formation et des programmes d'apprentissage tout au long de la vie, par des politiques contre la discrimination, la suppression des obstacles à la mobilité et de politiques de soutien des transitions (*ibid.*).

En outre, même si les partenaires sociaux européens dans leur analyse conjointe du marché du travail européen sont d'accord sur l'importance de la flexicurité en termes abstraits, leurs positions par rapport à l'équilibre entre « flexibilité » et « sécurité » sont tout à fait opposées. Pour BusinessEurope, « la flexicurité est l'instrument essentiel pour soutenir les efforts des entreprises et des travailleurs à s'adapter au changement et passer d'une mentalité de sauvegarde de l'emploi à une mentalité de création d'emplois, qui à son tour est essentielle pour réduire le degré d'exclusion sociale en Europe (BusinessEurope, 2008). » Selon cette organisation, la flexicurité devrait être composée d'un droit du travail moins contraignant et d'une variété de contrats, de politiques actives du marché du travail et de politiques d'apprentissage tout au long de la vie ainsi que de systèmes d'allocations de chômage qui réduisent les périodes de chômage à un minimum [6].

Pour sa part, la Confédération européenne des syndicats (CES) soutient que les entreprises européennes bénéficient déjà d'une grande adaptabilité et que l'économie européenne a déjà été largement flexibilisée (CES, 2007). Elle identifie la prédominance de l'emploi précaire et d'une flexibilité à outrance comme des problèmes clés et met en avant l'amélioration de la qualité de l'emploi comme objectif prioritaire. Comme le Parlement européen, elle plaide pour la sécurité dans l'emploi comme complément, plutôt que comme alternative, à la sécurité de l'emploi, pour les contrats à durée indéterminée, qui doivent rester la règle générale, et pour l'amélioration des droits des travailleurs atypiques. En ce qui concerne les politiques du marché du travail, la CES se positionne en faveur d'un niveau élevé de prestations associé à des politiques actives du marché du travail et de l'inclusion des groupes actuellement non couverts par les régimes de sécurité sociale (*ibid.*). Enfin, elle préconise l'intégration d'une politique de flexicurité qui tienne compte de l'approche macroéconomique orientée vers la croissance et la création d'emplois, compte tenu du fait que la flexicurité n'est pas en soi génératrice d'emplois.

Il en résulte qu'il n'y a pas de consensus européen. La nature ambiguë de la notion de flexicurité permet à tout le monde d'en souligner l'importance. En même temps, les différents acteurs ont des perceptions très différentes du concept en tant que tel ainsi que de ses enjeux politiques.

6. Intervention de M. Philippe de Buck, secrétaire général de BusinessEurope, à la conférence des parties prenantes de la Commission sur la flexicurité, 20 avril 2007 (http://www.ec.europa.eu/employment_social/employment_strategy/pdf/flex_debuck_en.pdf).

Ce concept est largement ouvert à interprétation et les différents acteurs mettent en avant des versions très différentes de la flexicurité, l'utilisant comme un porte-étendard pour promouvoir leurs opinions traditionnelles en matière de réformes du marché du travail.

III. Ebauche d'une approche alternative

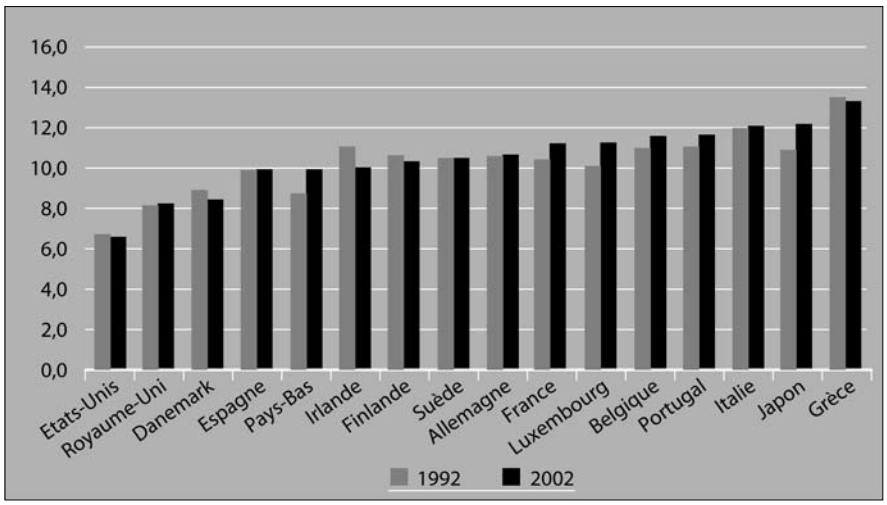
En plus de montrer qu'il s'agit d'un concept ambigu, nous avons voulu remettre en cause les assertions classiques (voir Wilthagen, Tros, 2004 ; CEE, 2007) formulées au sujet du lien existant entre la flexicurité et les performances du marché du travail en termes de taux d'emploi élevés, atteints par les pays nordiques et les Pays-Bas. On dit souvent que la flexicurité est une approche prometteuse car elle formalise l'équilibre qu'ont pu trouver des pays prospères comme le Danemark et les Pays-Bas. Elle est alors présentée comme l'élément central du succès du fameux « modèle nordique ». Nous tenterons ici de montrer que l'approche standard ne peut pas expliquer pourquoi des résultats similaires sont obtenus par des complémentarités institutionnelles différentes. Nous proposerons ensuite une explication alternative, axée sur les institutions publiques avec partage des risques et sur différents types d'organisation du travail dans les entreprises.

Pour commencer, il est utile de rappeler que la durée moyenne d'occupation d'un même emploi a augmenté durant ces dix dernières années. Ce constat situe le débat actuel dans une perspective différente ; il remet en question les demandes persistantes de flexibilisation du marché du travail qui ressortent de l'étude de l'OCDE sur l'emploi (OCDE, 1994) et qui n'ont pas cessé depuis. En effet, contrairement à une croyance commune, la durée totale d'occupation moyenne de l'emploi a été stable ou a augmenté dans la plupart des pays européens (les principales exceptions étant le Danemark et l'Irlande) (graphique 2). Cela signifie que la précarité de l'emploi est une perception relative qui ne peut s'exprimer de manière adéquate par de simples moyennes. Derrière ces moyennes, dans tous les pays, il est possible qu'il y ait un nombre croissant de travailleurs touchés par une instabilité en constante augmentation, combiné à un noyau d'emplois de plus en plus stable. Cela correspond à la segmentation du marché du travail observée dans tous les pays et à la multiplication de contrats à durée déterminée ou autres contrats flexibles.

Qui plus est, la durée d'occupation stable ou en augmentation peut également signifier que les travailleurs qui ont un contrat à durée indéterminée (CDI) évitent de plus en plus de prendre des risques et préfèrent rester en poste parce qu'ils considèrent que le marché du travail est de manière générale de plus en plus précaire. Et puis, paradoxalement, la stabilité des salariés sous CDI serait due, du moins en partie, au sentiment croissant

d'insécurité et à ses corollaires : une moindre prise de risques et une diminution des transitions professionnelles (pour une analyse de la littérature récente en la matière, voir Sverke *et al.*, 2006).

Graphique 2. Durée moyenne d'occupation d'un même emploi 1992-2002



Source : Auer (2006:24).

Par ailleurs, il y a la question de la performance. Un taux d'emploi élevé et un taux de chômage faible sont les indicateurs clés de performances dans le débat sur la flexicurité. Cependant, ce ne sont généralement pas de bons indicateurs de réussite de la création d'emploi. C'est particulièrement vrai pour les Pays-Bas, présentés comme l'un des principaux exemples de réussite de la flexicurité. En effet, si les taux d'emploi et de chômage néerlandais sont favorables, c'est en particulier en raison d'une forte proportion d'emplois à temps partiel (actuellement proche des 50 %) : lorsqu'il est calculé en équivalents temps plein, le taux d'emploi néerlandais s'avère en fait similaire au taux allemand et en dessous de celui de pays comme l'Espagne, la France ou la Grèce (WRR, 2007 : tableau 2.2). Ainsi, bien que les Pays-Bas soient une réussite en ce qui concerne le partage des heures de travail disponibles, ce pays n'est pas le champion de la création d'emplois (équivalent temps-plein) supplémentaires. Le Danemark, avec un temps partiel supérieur à la moyenne (24 % comparativement à la moyenne européenne de 17 %) partage ces mêmes caractéristiques – bien que dans une moindre mesure.

Passons maintenant à la question des complémentarités. Comme nous l'avons déjà indiqué ci-dessus, la flexicurité repose sur l'idée que des complémentarités institutionnelles conduisent à de meilleures performances.

Dans un environnement globalisé en mutation rapide, nécessitant des adaptations permanentes, le modèle danois en particulier est réputé constituer une réponse adéquate. Il propose en effet des complémentarités institutionnelles renforcées entre un marché du travail déréglementé, nécessaire pour accroître l'adaptabilité, de bons avantages sociaux accordant la sécurité nécessaire à ceux qui n'ont pas d'emploi et prévoyant des politiques actives du marché du travail pour favoriser la mobilité du travail.

Toutefois, se focaliser sur ce schéma idéalisé détourne l'attention du fait qu'il existe plusieurs autres pays qui obtiennent de bons résultats en termes de taux d'emploi et de chômage grâce à des modèles très différents. Nous tenons à souligner ici tout d'abord le cas de la Suède, qui obtient des résultats comparables à ceux du Danemark, mais avec un marché du travail beaucoup plus rigide (d'après les indicateurs de l'OCDE). De même, comme nous l'avons mentionné ci-dessus, les Pays-Bas obtiennent de bons résultats en matière d'emploi et de chômage mais connaissent un régime beaucoup plus strict en matière de licenciement que le Danemark en général et se trouvent parmi les pays les plus « rigides » en ce qui concerne la protection des salariés ordinaires. Les Pays-Bas et surtout la Suède sont dotés d'un système étendu de protection sociale. Le Royaume-Uni enregistre également de bons résultats, mais avec un marché du travail très flexible et un Etat-providence minimaliste. Le tableau 1 résume la situation pour un ensemble plus large de pays, en les classant en fonction de la générosité de leur système de sécurité sociale et la rigidité de leur réglementation du marché du travail.

Tableau 1. Classification statique de la flexicurité de certains pays européens

Sécurité sociale	**Réglementation du marché du travail**	
	Souple	**Stricte**
Généreuse	**Pays « flexi-secure »** Danemark Finlande Suisse	**Pays « inflex-secure »** Pays-Bas Suède Norvège
Minimale	**Pays « flex-insecure »** Royaume-Uni	**Pays « inflex-insecure »** Espagne Portugal République tchèque

Source : Tangian (2006:13).

La leçon la plus importante à tirer de ce tableau pour les objectifs de cet article est la suivante : nous pouvons trouver des pays comptant parmi ceux qui ont les meilleurs résultats sur le marché du travail dans trois cases sur quatre (seule l'association « réglementation du marché du travail stricte » et « système de protection sociale minimal » ne correspond à aucun pays ayant un taux d'emploi élevé et un faible taux de chômage). Cela remet en question l'affirmation selon laquelle c'est la combinaison des complémentarités entre certains types de flexibilité du marché du travail et de sécurité sociale qui explique ces bons résultats, car ce n'est apparemment pas seulement réalisable avec une grande flexibilité et une sécurité élevée comme dans le cas danois (ou finlandais et suisse), mais aussi grâce à une flexibilité peu élevée combinée à une sécurité élevée (par exemple, la Suède, la Norvège, les Pays-Bas) et à une flexibilité élevée associée à un faible niveau de sécurité (Royaume-Uni).

Parmi les bons élèves, nous pouvons néanmoins avoir des préférences normatives pour certains et moins pour d'autres. De ce point de vue, ce sont surtout les pays nordiques et les Pays-Bas qui sont attrayants car ils combinent un taux d'emploi élevé et un taux de chômage bas avec des niveaux élevés de revenus et une égalité salariale plus grande que dans les autres pays européens. La question reste donc de savoir ce qui différencie ces pays des autres. L'une des raisons en est bien sûr leur Etat-providence bien développé. Mais à côté de cela, il faut mettre ici deux autres facteurs en évidence : le soutien collectif étendu et précoce aux transitions et l'organisation du travail de l'entreprise contribuent à expliquer les bons résultats de ces pays.

Un aspect commun à la Suède, au Danemark et à la Finlande est celui de la prise en charge des travailleurs pendant la période de préavis lorsque ceux-ci sont licenciés. Comme le souligne Torres (2005:162), « La notification préalable en cas de licenciement peut aussi contribuer à la reconversion professionnelle, notamment lorsque cette notification est accompagnée d'une aide à la recherche d'emploi. » Plusieurs pays de l'OCDE ont mis en place des systèmes d'intervention rapide, enclenchés par l'annonce d'un licenciement collectif et destinés à atténuer ses effets potentiels (en réorientant par exemple les travailleurs vers des offres d'emploi avant même de les licencier). Les pays nordiques offrent quelques-uns des services proactifs les plus complets qui soient aux travailleurs menacés par un licenciement collectif annoncé. Dans ces pays, l'action sur le terrain est très développée, et les agents des bureaux de placement sont envoyés dans les entreprises où des licenciements sont annoncés (Torres, 2005:163). En effet, plutôt que de privilégier uniquement la flexibilité totale du marché du travail sur laquelle certains ne tarissent pas d'éloges, anticiper et faciliter le changement semblent être les variables clés dans le cas des pays scandinaves.

Pour mieux illustrer cela, passons en revue quelques exemples de ces pays, en commençant par la Finlande. La base de données de l'UE sur les réformes du marché du travail analyse les principales réformes entreprises en 2004. Elle les décrit comme l'introduction d'un nouveau modèle opérationnel de « sécurité dans le changement » pour les salariés licenciés pour raisons économiques, notamment : i) un nouveau droit pour le salarié d'avoir le maintien intégral de son salaire pendant la période de préavis en vue de trouver un nouvel emploi ou de participer à des mesures de promotion de l'emploi ; ii) le droit du salarié à être informé sur son droit à un plan d'emploi, l'employeur devant également informer le bureau de placement à propos des travailleurs licenciés ayant déjà travaillé au moins trois ans ; iii) l'élaboration, par les services publics de l'emploi et le travailleur d'un programme d'emploi individuel ; iv) une allocation complémentaire au programme de reclassement à payer durant 185 jours au total en plus de l'allocation de chômage – elle sera augmentée pour les personnes ayant un long parcours professionnel et bénéficiant d'une allocation journalière de base et d'une indemnité de formation de même niveau que l'allocation de formation de base.

En Suède, il existe des « accords de transition de carrière » établis par la négociation collective qui responsabilisent plus les employeurs en cas de licenciement. Selon un document sur la flexicurité élaboré par le Comité de l'emploi de l'UE (EMCO, 2006), les travailleurs prennent part à une période de transition active qui peut commencer dès qu'on leur donne un préavis ou même, dans certains cas, plus tôt. Dans certaines circonstances, les accords prévoient également une compensation financière pour la partie du salaire qui dépasse le plafond des indemnités de chômage. Une indemnisation peut également être accordée pour une période limitée aux travailleurs qui trouvent un emploi avec un salaire inférieur. Ce régime est financé par le paiement de cotisations correspondant à un pourcentage de la masse salariale des entreprises affiliées (voir aussi Backstrom, 2006).

Pour revenir au cas danois, Janssen (2006) souligne aussi que ce pays a des règles strictes concernant l'annonce des licenciements et particulièrement des licenciements collectifs. En outre, les travailleurs qui vont être licenciés reçoivent avant la date effective une aide pour chercher et s'adapter à un nouvel emploi.

En effet, plus que la flexibilité totale du marché du travail tant vantée par certains, c'est l'anticipation et l'aide au changement qui apparaissent comme des variables essentielles dans le cas des pays scandinaves. Poser le débat en ces termes modifie les paramètres de la comparaison internationale. Il ne s'agit plus de rendre le travail plus flexible ni d'augmenter en compensation les allocations de chômage, mais plutôt de faciliter les transitions. Dans ce cadre-là, une riche réflexion sur les transitions s'est

développée, particulièrement en France et en Allemagne (Schmid, Gazier, 2002 ; Supiot, 1999 ; Méda, Minault, 2005 ; Moreau, 2009).

La deuxième partie de notre argumentation porte sur les formes d'organisation du travail. Sur la base de l'enquête sur les conditions de travail réalisée par la Fondation de Dublin, Valeyre et ses collègues Arundel, Lorenz et Lundval (2006, 2009) ont analysé les divers modèles d'organisation du travail prédominant dans les pays européens en utilisant quinze critères. Ils ont défini quatre types d'organisation du travail basés sur l'autonomie, l'apprentissage et la complexité de la tâche : « l'apprentissage sur mesure » (*discretionary learning*), « la production à flux tendus », « le taylorisme » et « les formes traditionnelles ». L'apprentissage sur mesure se caractérise par un degré élevé d'autonomie au travail, combiné à des niveaux élevés d'apprentissage, de solution de problèmes et de complexité des tâches. La production à flux tendus se démarque par des niveaux faibles de décision par le travailleur pour fixer le rythme et les méthodes de production. L'utilisation de la rotation des postes et du travail en équipe est beaucoup plus élevée que dans le premier type, et l'effort au travail est davantage subordonné aux normes de production quantitative et à la nature collective de l'organisation du travail qui correspond assez bien au modèle japonais. Le troisième type correspond à maints égards à une caractérisation classique du taylorisme. Cette situation de travail est à l'opposé de celle définie dans le premier groupe : niveau faible de décision et faible dynamique d'apprentissage et de solution de problèmes. Mais c'est dans l'organisation traditionnelle que l'apprentissage et la complexité de la tâche constituent les variables les plus faibles. Cette catégorie regroupe les formes d'organisation du travail dans lesquelles les méthodes sont essentiellement informelles et non codifiées.

Comme on peut s'y attendre, le modèle dominant d'organisation du travail varie selon le secteur d'activité (tableau 2). Il n'est par conséquent pas surprenant d'avoir, par exemple, davantage d'entreprises « apprenantes » dans le secteur financier que dans le secteur minier.

Ce qui est plus important encore pour notre propos, c'est qu'ils varient aussi en fonction des pays et dans une mesure qui ne peut être uniquement expliquée par la répartition des secteurs. Le tableau 3 ci-dessous montre l'incidence de la forme d'organisation du travail pour cinq groupes de pays basés sur les caractéristiques du régime de protection sociale de l'Etat-providence. Les pays nordiques en particulier, mais également les pays de l'Europe continentale sont nettement au-dessus de la moyenne européenne (38,4 %) du pourcentage des salariés travaillant dans une telle configuration. A seulement quelques exceptions près (Malte, Estonie, Hongrie et Irlande), les pays du Sud de l'Europe et de l'Europe centrale et orientale, ainsi que les pays anglo-saxons sont nettement en dessous de

Tableau 2. Répartition des formes d'organisation du travail par secteur (%)

	Formes d'organisation du travail				Total
	Appren-tissage sur mesure	Production à flux tendus	Forme tayloriste	Forme traditionnelle	
Produits alimentaires, boissons et tabac	24,8	25,4	31,1	18,8	100,0
Textiles, habillement et articles en cuir	19,6	27,1	47,1	6,2	100,0
Bois, papier, presse et imprimerie	30,0	32,5	30,2	7,4	100,0
Chimie, plastique et minéraux	31,0	32,7	27,7	8,5	100,0
Métallurgie et produits métallurgiques	26,0	35,0	30,0	9,0	100,0
Machinerie et équipement	44,4	32,2	17,0	6,5	100,0
Equipement électrique, électronique et optique	35,7	31,1	18,7	14,6	100,0
Equipements et transports	35,4	31,4	27,8	5,5	100,0
Minerais et extraction, et autre fabrication	29,0	29,2	26,4	15,4	100,0
Electricité, gaz et alimentation de l'eau	56,3	23,4	8,7	11,6	100,0
Construction	29,1	35,7	23,0	12,2	100,0
Commerce de gros et de détail, réparations	39,6	20,4	14,6	25,5	100,0
Hôtels et restaurants	32,5	20,8	26,0	20,8	100,0
Transports	33,2	22,0	18,2	26,6	100,0
Poste et télécommunications	42,0	22,2	21,7	14,1	100,0
Intermédiation financière	63,2	18,9	5,6	12,4	100,0
Immobilier, location et services aux entreprises	50,5	20,5	10,8	18,3	100,0
Activités de proximité, sociales et services aux personnes	48,9	21,3	7,7	22,2	100,0
Moyenne	38,4	25,7	19,5	16,4	100,0

Note : La liste des secteurs est présentée conformément à la nomenclature générale des activités économiques dans les Communautés européennes, NACE Ref. 1) : ces codes sont énumérés à l'annexe 1. Le total de certaines des données des tableaux peut être tout juste ou supérieur à 100, les chiffres ayant été arrondis.
Source : Valeyre *et al.* (2009).

la moyenne. La plupart des pays de ce dernier groupe comptent beaucoup plus de salariés travaillant selon des méthodes tayloristes et traditionnelles.

Tableau 3. Répartition des formes d'organisation du travail par pays (% salariés)

		Formes d'organisation du travail				Total
		Apprentissage sur mesure	Production à flux tendus	Forme tayloriste	Forme traditionnelle	
Pays nordiques	DK	55,2	27,1	8,5	9,2	100,0
	FI	44,9	29,9	12,6	12,7	100,0
	SE	67,5	16,0	6,9	9,6	100,0
Europe continentale	AT	47,3	22,4	18,3	12,0	100,0
	BE	43,3	24,6	16,3	15,8	100,0
	DE	44,3	19,9	18,4	17,4	100,0
	FR	47,7	23,8	17,5	11,0	100,0
	LU	42,7	29,6	13,9	13,8	100,0
	NL	51,5	24,3	11,4	12,7	100,0
Europe centrale et orientale	BG	20,6	27,2	32,7	19,5	100,0
	CZ	28,0	26,7	22,5	22,9	100,0
	EE	40,7	33,4	11,2	14,7	100,0
	HU	38,3	18,2	23,4	20,1	100,0
	LT	23,5	31,1	22,0	23,4	100,0
	LV	33,4	34,5	17,1	15,0	100,0
	PL	33,3	32,6	18,9	15,2	100,0
	RO	24,0	33,4	27,6	14,9	100,0
	SI	34,9	32,1	16,7	16,3	100,0
	SK	27,2	21,0	33,8	18,1	100,0
Pays anglo-saxons	IE	39,0	29,2	11,3	20,5	100,0
	UK	31,7	32,4	17,7	18,2	100,0
Sud de l'Europe	CY	26,4	27,0	21,2	25,4	100,0
	EL	24,0	29,1	22,6	24,3	100,0
	ES	20,6	24,6	27,5	27,3	100,0
	IT	36,8	24,1	24,6	14,6	100,0
	MT	45,6	34,2	12,1	8,2	100,0
	PT	24,9	30,3	32,5	12,3	100,0
UE 27		38,4	25,7	19,5	16,4	100,0

Source : Valeyre *et al*. (2009).

C'est important parce que la compréhension et la perception de la flexicurité vont très probablement être totalement différentes en fonction du type d'organisation dans laquelle on travaille. En d'autres termes, si l'on est autonome dans son travail, la flexibilité sera perçue d'une façon autre que si l'on travaille dans un environnement strictement hiérarchique. En moyenne, un travailleur standard aux Pays-Bas ou au Danemark a un niveau élevé d'autonomie et une organisation du travail davantage basée sur

la confiance et la coopération par rapport à un employé standard espagnol, polonais, roumain ou grec, qui est plus susceptible de travailler dans une organisation tayloriste ou traditionnelle dans laquelle les travailleurs ne jouissent que de peu d'autonomie. De plus, comme explicité ci-dessus, la transition involontaire d'une entreprise à l'autre est soutenue dans les pays nordiques dès le début par le service public en charge de l'emploi ou compensée financièrement, alors que c'est moins souvent le cas dans les pays du sud, les pays anglo-saxons ou ceux de l'Europe centrale et orientale (voir par exemple Moreau, 2009). Ces différences sont importantes pour mieux comprendre pourquoi le discours de la flexicurité a bénéficié d'une réponse plus positive dans les pays nordiques ou aux Pays-Bas que, par exemple, dans les pays du sud.

Ce qui est nouveau dans notre argumentation, ce sont davantage les conséquences qu'il y a pour les travailleurs d'exercer dans des entreprises apprenantes et d'avoir accès aux institutions nécessaires pour soutenir de telles méthodes de travail (information, consultation, confiance, syndicats forts, etc.). Peter Auer fait valoir à juste titre qu'« au cours des années 1980, une transition s'est opérée vers des systèmes plus flexibles en interne, et passer d'un poste à l'autre devint alors plus aisé. Mais la flexibilité interne fut troquée au profit de la stabilité externe » (Auer, 2009:19).

Un vaste projet de recherche européen (Translearn), qui a analysé les performances des pays nordiques et de la Slovénie, a conclu que c'était la combinaison des institutions de partage des risques et des entreprises apprenantes qui permet aux entreprises et aux particuliers d'explorer de nouveaux projets au-delà de leurs frontières professionnelles, et de transcender les routines existantes (Kristensen, Lilja, 2009:101-102). En d'autres termes, la prise de risques est soutenue par les institutions publiques (par exemple, encourager les transitions et apporter une allocation de revenus substantielle en cas de chômage) et une plus grande autonomie dans la vie professionnelle. En même temps, la prise de risques constitue un facteur important pour renforcer la productivité, l'innovation et la compétitivité. Elles sont essentielles dans une économie globalisée qui offre constamment de nouvelles opportunités tout en instituant de nouvelles concurrences et contraintes. Elles offrent également aux travailleurs plus de possibilités de se chercher un nouvel emploi s'ils ne sont pas contents de leur employeur actuel.

Par conséquent, les salariés peuvent être aussi actifs que les employeurs pour mettre en place la dynamique du système, car ils excluent de la sélection les employeurs qui n'offrent pas de possibilités d'améliorer les compétences (Kristensen, Lilja, 2009:101-102).

Envisager la flexicurité sous cet angle met l'accent sur le rôle des employeurs lorsqu'ils créent les conditions d'une entreprise apprenante, ce qui

est un effort à long terme et qui implique une véritable participation individuelle et collective. L'objectif est donc de construire un système complexe de formation qui armerait les travailleurs contre les risques d'une économie ouverte, avec un régime de protection sociale qui permettrait une telle prise de risques (Pochet, 2009).

Conclusion

Aujourd'hui, le débat sur la flexicurité révèle un certain nombre de faiblesses. La première est que la notion même de « flexicurité » s'est avérée très ambiguë, ce qui l'a rendue vulnérable à une instrumentalisation par les acteurs politiques et a conduit à un échec en terme de consensus politique. Par ailleurs, le débat est souvent très idéologique, soulignant la nécessité de flexibiliser le marché du travail (et compensant cela dans une certaine mesure par la politique sociale), tout en fermant les yeux sur les bons résultats d'un certain nombre de pays qui ont un niveau peu élevé de flexibilité du marché du travail. C'est ce qui ressort fortement du discours de la Commission européenne, que beaucoup reprennent à leur compte sans esprit critique. En étroite corrélation avec cela, on entend souvent, dans les débats, l'argument des complémentarités institutionnelles entre les différents domaines politiques, pour rendre compte des exemples de « flexicurité » au Danemark (complémentarité entre une faible protection contre le licenciement, des indemnités de chômage élevées et des politiques actives du marché de l'emploi) et aux Pays-Bas (complémentarité entre un recours étendu à des contrats flexibles et l'extension des droits à la sécurité sociale à de tels contrats) ; mais on ne tient aucun compte, dans les débats, d'autres constellations institutionnelles, propres à d'autres pays, qui ont pourtant également réussi.

On peut donc se demander si l'approche de la flexicurité est en mesure d'informer utilement les politiques, et de soutenir une juste analyse des bons résultats du marché du travail. Sur ce dernier point en particulier, nous proposerons des pistes explicatives alternatives qui peuvent être explorées dans une future recherche, à partir du cas des pays nordiques et des Pays-Bas. D'une part, ces pays facilitent la transition (externe) d'un emploi à l'autre grâce à des mesures d'anticipation (en cas de restructuration) ou de façon plus permanente (grâce à des possibilités de formation). D'autre part, ils ont beaucoup plus d'entreprises qui peuvent être identifiées comme « entreprises apprenantes », conférant beaucoup d'autonomie aux travailleurs et dans lesquelles les relations sont basées sur la confiance entre les acteurs (direction et syndicats au niveau de l'entreprise). Dans cette situation, les transitions internes, soutenues par un système d'apprentissage tout au long de la vie sur le lieu de travail, et les transitions externes, prises

en charge par les pouvoirs publics, constituent des éléments centraux pour comprendre les bons résultats de ces pays sur le plan de la productivité, de l'emploi et de la spécialisation économique. De manière plus générale, ces pays ont construit des institutions de partage des risques qui, dans un esprit positif (et non punitif), permettent la prise de risques, tant du côté des salariés que des entreprises. Ici, la question fondamentale n'est pas de créer plus de flexibilité du marché du travail, mais plutôt d'investir dans la confiance, la coopération entre les acteurs, le travail en équipe, l'autonomie, les capacités et l'apprentissage tout au long de la vie, etc. De bons résultats sont obtenus lorsque les employeurs développent « l'entreprise apprenante » : lorsque chaque salarié a un emploi attrayant et peut construire une carrière intéressante (en développant des compétences et autres capacités, en combinant le travail et les responsabilités familiales sans craindre de prendre des risques en sortant temporairement du marché du travail, en investissant dans la formation ou en prenant une nouvelle orientation de carrière), lorsque, enfin, les pouvoirs publics soutiennent les salariés et les entreprises en offrant, aux employeurs comme aux salariés, un cadre institutionnel qui leur permet de le faire.

Références bibliographiques

Auer P. (2006), « Protected Mobility for Employment and Decent Work: Labour Market Security in a Globalized World », *Journal of Industrial Relations*, n° 48 (1), p. 21-40.

Auer P. (2009), « A la recherche des institutions optimales du marché du travail », *Travail et emploi*, n° 117, p. 7-23.

Arundel A., Lorenz Ed., Lundvall B-Ä, Valeyre A. (2006), *The Organisation of Work and Innovative Performance : A Comparison of the EU-15*, Danish Research Unit for Industrial Dynamics, « DRUID Working Paper », n° 06-14, Aalborg, Danemark.

Backstrom, H. (2006), « Collective Job Transition Agreement on the Swedish Labour Market », projet de document, Agire, November.

Boyer R. (2006), *La flexicurité danoise : quels enseignements pour la France ?*, Collection du CEPREMAP, Paris, Editions Rue d'Ulm et Presses de l'Ecole normale supérieure, http://www.cepremap.ens.fr/depot/opus/OPUS2.pdf.

BusinessEurope (2008), *Europe's Social Reality: A Stocktaking*, BusinessEurope, prise de position, http://www.businesseurope.eu/Content/Default.asp.

CEC (2007), Communication de la Commission au Parlement européen, au Conseil, au Comité économique et social européen et au Comité des régions, « Vers des principes communs de flexicurité : des emplois plus nombreux et de meilleure qualité en combinant flexibilité et sécurité », COM (2007) 359 du 27 juin, http://ec.europa.eu/employment_social/news/2007/jun/flexicurity_en.pdf/.

CES (2007), « Le débat sur la flexicurité et les défis à relever par le mouvement syndical », Bruxelles, CES.

CES, BusinessEurope, UEAPME et CEEP (2007), *Key Challenges Facing European Labour Markets: A Joint Analysis of European Social Partners*, http://www.etuc.org/a/4119.

Conseil de l'Union européenne (2007), « Vers des principes communs de flexicurité – Conclusions du Conseil », adoptées les 5 et 6 décembre.

EMCO (2006), Working group on Flexicurity, May, http://ec.europa.eu/social/keyDocuments.jsp?type=0&policyArea=81&subCategory=115&country=0&year=2006&advSearchKey=&mode=advancedSubmit&langId=en.

Janssen R. (2006), « Protéger le travailleur et non l'emploi ? Les vraies leçons de la pratique des négociations collectives au Danemark et en Suède », *Bulletin d'information de la CES*, n° 2006/3, http://www.etuc.org/a/2854.

Keune M. (2008a), « Flexicurity: A Contested Concept at the Core of the European Labour Market Debate », *Intereconomics*, n° 43 (2), p. 92–98.

Keune M. (2008b), « Flexicurité : le nouveau remède aux problèmes du marché européen du travail? », *in* Degryse C., Pochet P. (dir.), *Bilan social de l'Union européenne 2007*, Bruxelles, ETUI-REHS/OSE.

Kristensen P.H., Lilja K. (dir.) (2009), *New Modes of Globalizing, Experimentalist Forms of Economic Organization and Enabling Welfare Institutions – Lessons from the Nordic Countries and Slovenia*, Helsinki, Helsinki school of economics.

Madsen P.K. (2006), « How Can it Possibly Fly? The Paradox of a Dynamic Labour Market in a Scandinavian Welfare State », *in* Campbell J., Hall J., Pedersen O. (dir.), *National Identity and the Varieties of Capitalism: The Danish Experience, Montreal, McGill-Queen's University Press.*

Méda D., Minault B. (2005), « La sécurisation des trajectoires professionnelles », *Document d'études*, nº 107, Paris, DARES.

Moreau, M-A (ed) (2009), *Building Anticipation of Restructuring in Europe*, Brussels, P.I.E Peter Lang.

Parlement européen (2007), « Principes communs de flexicurité », INI/2007/2209, Commission de l'emploi et des affaires sociales, Bruxelles, 15 novembre.

OCDE (1994), *L'étude de l'OCDE sur l'emploi*, Paris.

Pochet P. (2009), « What Public Policies Should Accompany Restructuring? Building Adaptability Mechanisms in the European Union », *in* Moreau M.-A. (dir.), *Building Anticipation of Restructuring in Europe*, Bruxelles, PIE Peter Lang, p. 331-349.

Rehn G. (1988), *Full Sysselsättning Utan Inflation. Skrifter I Urval*, Stockholm, Tidens Förlag.

Rogowski R. (2008), « Governance of the European Social Model: The Case of Flexicurity », *Intereconomics*, nº 43 (2), p. 82-91.

Schmid G., Gazier B. (2002), *The Dynamics of Full Employment: Social Integration through Labour Markets*, Cheltenham, Edward Elgar Publishing.

Sorge A., Streeck W. (1988), « Industrial Relations and Technical Change: The Case for an Extended Perspective », *in* Hyman R., Streeck W. (dir.), *New Technology and Industrial Relations*, Oxford, Blackwell.

Streeck W. (1991), « On Institutional Conditions of Diversified Quality Production », *in* Matzner E., Streeck W. (dir.), *Beyond Keynesianism: The Socio-Economics of Production and Full Employment*, Aldershot, Edward Elgar.

Streeck W. (1997), « Beneficial Constraints: On the Economic Limits of Rational Voluntarism », *in* Hollingsworth J.R., Boyer R. (dir.), *Contemporary Capitalism: The Embeddedness of Institutions*, Cambridge, Cambridge University Press.

Streeck W. (2004), « Educating Capitalists: A Rejoinder to Wright and Tsakalotos », *Socio-economic Review*, (2), p. 425-438.

Supiot A. (1999), *Au-delà de l'emploi*, Paris, Flammarion.

Sverke M., Hellgren J., Näswall K. (2006), « Job Insecurity: A Literature Review », *Saltsa Report*, nº 1.

Tangian A. (2006), « European Flexicurity: Concepts (Operational Definitions), Methodology (Monitoring Instruments), and Policies (Consistent Implementation) », *WSI-Diskussions papier* nº 48, October.

Torres R. (2005), « L'accompagnement social de la mondialisation : atout ou aspirine? », *in* Auer P., Besse G., Méda D., *Délocalisation, normes du travail et politique d'emploi. Vers une mondialisation plus juste ?*, Paris, La Découverte, p. 159-176.

Valeyre A., Cartron D., Csizmadia P., Gollac M., Delcampe S., Illéssy M., Lorenz E., Makó C. (2009), *Working Conditions in the European Union: Work Organisation*, Dublin, Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail.

Wilthagen T. (2005), « Striking a Balance? Flexibility and Security in European Labour Markets », *in* Bredgaard T., Larsen F. (dir.), *Employment Policy from Different Angles*, Copenhagen, DJØF Publishing.

Wilthagen T., Tros F. (2004), « The Concept of "Flexicurity": A New Approach to Regulating Employment and Labour Markets », *Transfer – European Review of Labour and Research*, n° 10 (2), p. 166-186.

WRR (2007), « Investeren in Werkzekerheid, Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid », rapport n° 77, Amsterdam University Press, Amsterdam.