

**Zeitschrift:** Domaine public  
**Herausgeber:** Domaine public  
**Band:** 33 (1996)  
**Heft:** 1275

**Artikel:** A la recherche du travail perdu. Partie 3, Des horaires flexibles et des horaires réduits  
**Autor:** Delley, Jean-Daniel  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-1025588>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 30.04.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

# encore à explorer

l'intention du législateur français, avec le succès limité que l'on sait. Mais comment justifier d'un régime transitoire quand le nombre d'emplois disponibles ne suffit pas à satisfaire la demande de ceux qui voudraient travailler?

La pression mise pour écourter la période de RMR – comme celle qui pèse sur les chômeurs pour qu'ils ne «profitent» pas trop longtemps de l'assurance-chômage – aura probablement davantage pour effet de favoriser la rotation des dossiers que de diminuer la quantité d'aide distribuée.

## Encadrement social

Genève est le canton qui tient le plus à distinguer son système (le RMCAS) de l'aide sociale traditionnelle: il dispose d'un service distinct avec des assistants sociaux «spécialisés». Mais c'est aussi le seul canton qui limite

l'accès aux seuls chômeurs en fin de droits. Le rôle des assistants sociaux est évidemment crucial: par manque de temps, ils sont souvent contraints de limiter leurs prestations au seul contrôle des conditions d'octroi d'une aide. La signature d'un contrat nécessite bien évidemment un autre type de relation – et davantage de temps. Une comparaison avec les moyens dont disposent les Offices régionaux de placement (ORP), qui traitent avec la même clientèle mais à des moments différents, ne manque pas d'intérêt. Mis en place de manière très professionnelle et avec des moyens financiers importants, les ORP offrent un encadrement comparable à l'encadrement social (75 à 150 dossiers par personne). Par contre la logistique et les moyens financiers disponibles pour organiser des formations, cours de perfectionnement, stages, etc. est sans commune mesure avec ce dont les services so-

ciaux disposent pour prendre le relais une fois passé le délai-cadre de l'assurance-chômage.

Un important travail est pourtant nécessaire pour que le contrat ait un sens: il s'agira de travailler main dans la main avec le milieu associatif pour mettre sur pied des aides à l'insertion, qu'elle soit sociale ou professionnelle, pour donner au contrat un véritable contenu. Avec toute la question de la limite des activités pouvant être effectuées par les bénéficiaires d'un revenu minimum contractualisé: celles-ci ne doivent concurrencer ni les mesures mises sur pied pour les chômeurs LACI (les cantons sont en effet pénalisés s'ils ne satisfont pas au quota de mesures qui leur sont imposées par la Confédération), ni le marché du travail, ni le bénévolat.

On le voit, la marge de manœuvre des services sociaux est étroite dans ce domaine.

fb/pi

## A LA RECHERCHE DU TRAVAIL PERDU (3)

# Des horaires flexibles et des horaires réduits

*La flexibilité, le partage du temps de travail peuvent être des outils pour remédier à la crise, à condition que les partenaires sociaux assurent une couverture sociale.*

LE CANTON DE Bâle-Ville et quatre des principaux employeurs de la région (SBS, Novartis, Coop et La Bâloise Assurances) viennent d'annoncer leur intention d'expérimenter de nouveaux horaires de travail. Leur objectif: pour un coût constant, répartir le travail entre un plus grand nombre de salariés. Les partenaires s'engagent à échanger des informations et à soumettre leurs expériences à l'analyse du professeur Eberhard Ulich, le spécialiste incontesté de la psychologie du travail à l'École polytechnique de Zurich.

## Le choc et l'innovation

Ce n'est pas un hasard si cette initiative est née dans la région bâloise, une région fortement touchée par des fusions (chimie) et des restructurations (banques). Le choc provoqué par la

disparition de milliers d'emplois n'est probablement pas étranger à cette soudaine conversion. En effet, pour répondre aux exigences de la concurrence, les employeurs ont plutôt misé jusqu'à présent sur une durée élevée du travail, utilisée de manière flexible en fonction des fluctuations imposées à la production par la demande. Selon une récente enquête de McKinsey, les horaires individualisés n'ont pas encore la cote auprès des employeurs helvétiques. Alors que près du tiers des salariés semble intéressé par un travail à temps partiel et accepterait donc une baisse de revenu, les employeurs tolèrent plus qu'ils ne soutiennent des horaires individualisés. Le choix d'un travail à temps partiel est encore trop souvent considéré comme un manque d'identification à l'entreprise et d'ambition qui pourraient influencer négati-

tivement la prestation des collaborateurs. Dans ces conditions, crise économique aidant, il n'est guère étonnant que les salariés, même s'ils en rêvent, ne revendiquent pas très bruyamment une réduction de leur poste de travail.

Dans le cadre de ces expériences, les organisations syndicales seront particulièrement attentives aux dérives possibles: la flexibilité ne doit pas être à sens unique et ne pas conduire à un travail à la demande où le salarié est toujours prêt à répondre à l'appel du patron, ou aboutir à une couverture sociale plus défavorable que celle des salariés à plein temps.

jd

Sous la rubrique «A la recherche du travail perdu» ont déjà paru:  
Augmenter la productivité des ressources pour sauver l'emploi (DP 1256)  
Ni la peste ni le choléra (DP 1261)