

communiqué



Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail

Pleins feux sur la qualité du travail



L'Europe doit se concentrer sur la qualité des emplois qu'elle propose afin de prendre l'avantage sur ses concurrents. La création d'emplois de qualité constitue un investissement d'avenir.

Ces dernières années, l'amélioration des taux d'emploi a été l'une des principales priorités politiques européennes. En période de ralentissement économique, la création d'emplois a davantage été envisagée du point de vue quantitatif. Cependant, comme le souligne le premier d'une série de documents de la Fondation, récemment publié sous le titre *Quality of Work and Employment in Europe* (Qualité du travail et de l'emploi en Europe), l'Europe doit se concentrer davantage sur la qualité des emplois qu'elle propose afin de prendre l'avantage sur ses concurrents. Tel était également le point de vue des chefs de gouvernement réunis à l'occasion des sommets européens de Lisbonne en mars 2000 et, plus près de nous dans le temps, de Laeken en décembre 2001.

Ce cahier de la Fondation est le premier d'une série de publications établissant des passerelles entre le travail de la Fondation et les questions

actuelles de politique sociale, ceci afin de contribuer de manière opportune au débat conduit à l'échelle européenne. L'objectif de ces publications est de tirer parti des connaissances et analyses issues des recherches de la Fondation dans le domaine de l'emploi, de l'égalité des chances, de l'inclusion sociale, de l'utilisation du temps et de la diversité. Le travail passé, actuel et futur de la Fondation doit ainsi être présenté en fonction des questions d'actualité, dans un format concis et accessible.

La Fondation mène des recherches dans le domaine de l'emploi et de la qualité du travail depuis le début des années 90. Ses trois enquêtes sur les conditions de travail (1990, 1995 et 2000) ont fourni une vue d'ensemble des tendances dans ce domaine sur l'ensemble du territoire de l'UE.

Création d'emplois de qualité: un investissement d'avenir

Lier la qualité à la productivité

La qualité du travail et de l'emploi recouvre diverses notions: il s'agit d'assurer la continuité des carrières et la sécurité de l'emploi tout en préservant et promouvant la santé et le bien-être des travailleurs. Il s'agit aussi de développer les aptitudes et

La suite page 3

Évaluer la Fondation et son travail

La première évaluation externe des activités de la Fondation a confirmé qu'elle remplit son mandat.

Suite p. 2

Les bonnes pratiques dans les services sociaux publics

Un recueil des bonnes pratiques dans les services sociaux publics est désormais disponible en ligne.

Suite p. 3

L'augmentation des salaires réels

Les salaires sont de plus en plus utilisés pour compenser le déséquilibre existant entre taux de change et taux d'intérêt dans les États membres de l'UE.

Suite p. 4

Promouvoir l'égalité des genres sur le lieu de travail

Un processus global de gestion du changement est nécessaire pour aboutir à l'égalité des genres sur le lieu de travail.

Suite p. 5

Les coûts de la main-d'œuvre varient

Les coûts salariaux horaires à travers les États membres de l'UE et la Norvège ont connu une croissance de 4,3% en 2001, contre 3,3% en 1999.

Suite p. 5

Évaluer la fondation et son travail

La première évaluation externe des activités de la Fondation a confirmé qu'elle remplit son mandat et suggère des améliorations visant à renforcer son efficacité et son impact.

La Fondation a examiné les résultats de la première évaluation externe de son fonctionnement et de ses activités, principalement sur la période 1997-2000. Cette étude, préparée par le cabinet d'audit et de conseil Deloitte & Touche à l'aide d'un mélange d'enquêtes par questionnaires, d'études de cas et d'entretiens individuels, a été présentée par les consultants et a fait l'objet d'une discussion lors de la réunion du conseil d'administration les 21 et 22 mars 2002. De façon générale, l'évaluation est positive, mais le rapport a également souligné des questions stratégiques auxquelles le conseil d'administration devra accorder une attention accrue. Il contient également des propositions visant à renforcer l'organisation interne de la Fondation et l'impact de son travail.

Des objectifs stratégiques toujours valables

Le rapport confirme que la Fondation est restée fidèle à son règlement fondateur: sa mission est de fournir des informations valables permettant à l'Union européenne et à ses acteurs clés d'améliorer les conditions de vie et de travail. Le rapport note, en particulier, que les outils de surveillance de la Fondation, comme l'EIRO et les Études européennes sur les conditions de travail, sont reconnus et appréciés par les publics ciblés, et que les projets de recherche stratégique, tels ceux sur les partenariats locaux et sur les travailleurs d'âge mûr, contribuent à la définition de politiques.

Les consultants externes ont suggéré au conseil d'administration de réenvisager la mission de la Fondation, en reconfirmant les objectifs d'origine mais en les réinterprétant à la lumière des développements se faisant jour et des besoins d'aujourd'hui, particulièrement en ce qui concerne les conditions de vie. Les atouts de la structure tripartite ont été confirmés par l'évaluation et soulignés lors de la réunion du conseil



d'administration, où toutes les parties ont estimé que le mode de représentation actuel reste le plus approprié pour répondre aux besoins futurs. Toutefois, l'élargissement à venir de l'UE représentera un défi pour toutes les agences tripartites, qui devront préserver les atouts positifs de ce système tout en restant efficaces du point de vue opérationnel. Le conseil d'administration a également estimé que le mandat actuel n'avait pas à être modifié. « Nous ne ressentons aucun besoin de réexaminer la mission de la Fondation », a déclaré **Natascha Waltke**, porte-parole des représentants des employeurs. « Cette mission est explicite et suffisamment ouverte; elle se distingue en outre de celle d'autres agences tripartites de l'UE. »

Une collaboration rapprochée avec la Commission européenne

L'évaluation a permis d'établir que les priorités définies dans le programme de travail de la Fondation étaient cohérentes vis-à-vis de celles l'Agenda social européen et que la contribution de celle-ci au travail de la Commission est positive. Les consultants ont recommandé que des efforts soient consentis pour renforcer les liens opérationnels entre la Fondation et la Commission. Toutefois, le rapport montre clairement que les principales parties intéressées apprécient également l'autonomie de la Fondation et estiment qu'elle n'a pas à s'impliquer

directement dans le développement des politiques. « Nous voulons nous tourner vers l'avenir », a déclaré **Bernhard Jansen**, directeur de la DG Emploi et affaires sociales de la Commission européenne et membre récemment élu du conseil d'administration de la Fondation. « Pour nous, la Fondation est une cellule de réflexion pour la Commission européenne, fournissant des analyses qui font autorité dans le domaine socio-économique. »

Un plan d'action pour l'avenir

Les consultants ont proposé à la Fondation de chercher dorénavant à atteindre un juste équilibre dans son travail entre observation et anticipation, et de se concentrer sur des projets de plus grande envergure, mais moins nombreux. Cette suggestion a été appréciée par le conseil d'administration et par le directeur de la Fondation, **Raymond-Pierre Bodin**, qui a présenté un plan d'action s'inspirant des conclusions du rapport. « Nous nous attelons d'ores et déjà à différentes actions pour améliorer nos travaux », a-t-il déclaré. « La mise en œuvre de la nouvelle stratégie globale de communication de la Fondation en constitue un exemple, tout comme celle d'un outil de surveillance des conditions de vie et le renforcement du travail de développement visant à examiner les questions nouvelles et émergentes.

Suite de la page 1

compétences afin de lier la qualité de travail à la productivité. À une époque où les employeurs sont confrontés à une alternative difficile – se concentrer sur l’augmentation du chiffre d’affaires et des bénéfices, ou sur l’amélioration des conditions d’emploi et de travail – le premier impératif consiste à définir ce qui constitue la qualité de travail et de l’emploi. Il conviendra ensuite d’identifier des indicateurs permettant de mesurer les progrès effectués dans ce domaine, et de mettre en lumière les conséquences sociales de changements affectant l’organisation du travail.

Plusieurs études qualitatives menées par la Fondation confirment l’existence d’un rapport direct entre la progression du travail temporaire et la dégradation des conditions de travail et de l’état de santé des travailleurs en général. Les recherches de la Fondation corroborent en fait le point de vue selon lequel les décisions affectant l’organisation du travail, et plus particulièrement l’organisation des horaires de travail, ont un impact sur l’égalité des chances, les conditions d’emploi, le développement des compétences et l’équilibre entre vie privée et vie professionnelle. Les études

suggèrent que les choix organisationnels doivent donner lieu à une consultation plus poussée et que les questions touchant à la qualité de l’emploi doivent être intégrées aux pratiques de gestion d’entreprise.

Rendre le travail plus attrayant

L’un des objectifs déclarés de la politique européenne de l’emploi est l’augmentation du nombre de travailleurs âgés de plus de 50-55 ans. Parallèlement, des rapports provenant de plusieurs États membres de l’UE témoignent du besoin croissant de conserver au sein de la population active des travailleurs ayant atteint depuis longtemps l’âge normal de la retraite, dans le seul but de maintenir les taux d’emploi. Les recherches menées dans ce domaine par la Fondation envisagent deux approches possibles: l’une s’appuyant sur des mesures institutionnelles utilisant des instruments d’activation du marché du travail, des incitations financières et fiscales ainsi que la négociation collective, l’autre s’appuyant sur des mesures organisationnelles au niveau des entreprises, visant à maintenir en situation d’emploi des catégories spécifiques de personnel. Ces deux approches sont tributaires d’une

amélioration de la qualité de travail; il n’est en effet plus à démontrer que de faibles taux d’emploi résultent généralement du manque d’attrait des conditions de travail.

L’écart entre les genres s’amointrit peu à peu

On recense toujours d’énormes inégalités entre les genres en Europe. Les recherches de la Fondation montrent que ces déséquilibres résultent en grande partie de la ségrégation entre les genres sur le marché du travail. Toutefois, des signes d’amélioration ont été relevés dans certaines professions. Dans le même temps, la part de femmes occupant un emploi est supérieure dans les pays candidats à l’adhésion à l’Union européenne. Des recherches récentes sur le marché du travail dans ces pays suggèrent que la distribution des genres entre différentes catégories professionnelles y est plus équilibrée et que la ségrégation verticale y est moins répandue.

Vous pouvez télécharger le rapport à partir du site suivant:

www.eurofound.eu.int/working/working.htm
Pour plus d’informations, veuillez contacter
John Hurley: joh@eurofound.eu.int

Les bonnes pratiques dans les services sociaux publics

En publiant en ligne un recueil de bonnes pratiques dans les services sociaux publics, la Fondation met en évidence des mesures destinées à améliorer la qualité des services fournis aux usagers ainsi que la qualité de vie professionnelle au niveau local en Europe.

La Fondation a publié en ligne un recueil d’exemples de bonnes pratiques adoptées par divers services sociaux publics en Europe. Ces exemples illustrent l’impact que peuvent avoir des initiatives d’amélioration de la qualité à la fois sur les services aux usagers et sur la vie professionnelle des prestataires. Les exemples fournis proviennent des quinze États membres de l’UE et couvrent quatre groupes d’usagers: les personnes âgées non autonomes, les adultes ayant des difficultés d’apprentissage, les adultes ayant des problèmes de santé mentale et les jeunes au chômage.

« Ce recueil en ligne présente chaque cas en détail, dans un format accessible », explique **Robert Anderson**, coordinateur de recherche de l’équipe Conditions de vie. « Ceci constitue ce que nous appelons le recueil en ligne ».

Les services sociaux publics cherchent à répondre aux besoins des citoyens dans les domaines de l’emploi, de la santé, du logement, de l’éducation, de la sécurité sociale et des soins. Ces services ont fait l’objet d’une modernisation et de vastes réformes au cours de la dernière décennie. Les coûts, une coordination plus grande des prestations et la réactivité aux besoins des usagers ont fait l’objet d’une attention politique. Les services sociaux publics sont généralement régulés et financés par les autorités publiques au niveau national, régional ou local, mais ils peuvent aussi être assurés par le secteur privé, des bénévoles ou d’autres organisations du troisième secteur.

Ce recueil de bonnes pratiques est une nouvelle application des recherches de la Fondation sur les services sociaux publics. Ces recherches examinaient l’impact d’initiatives d’amélioration de la qualité, à la fois en termes de services aux usagers et de conditions de travail, notamment au niveau local et pour le personnel de première ligne. Le rapport d’étude *Quality in social public services* (La qualité dans les services sociaux publics), publié en juin 2001, examine des améliorations touchant les services destinés à des groupes d’usagers aux besoins multiples. Il se concentre en particulier sur des mesures en faveur d’une prestation coordonnée et intégrée des services fournis afin de veiller aux droits des usagers et à l’assurance qualité.

Consultez le recueil en ligne à l’adresse
www.eurofound.eu.int/living/social.htm
Pour plus d’informations, contactez Teresa
Renahan: ter@eurofound.eu.int

Améliorer l'accès à l'emploi des groupes les plus défavorisés

La conférence *Employment and labour market insertion strategies as a tool for social inclusion* (Stratégies d'emploi et d'insertion dans le marché du travail: un outil d'insertion sociale), organisée conjointement par la Fondation et le ministère espagnol du travail et des affaires sociales sous les auspices de la Présidence espagnole de l'UE, se déroulera à Tolède les 17 et 18 juin 2002. Cette conférence sera l'occasion d'examiner les mesures actives actuellement développées en faveur de l'emploi des groupes vulnérables, dont les besoins exigent que l'on fasse appel à des approches d'ensemble associant politiques

et services de soutien dans les domaines de la sécurité sociale, de la santé et de l'éducation, et mesures visant le marché du travail.

Quatre stratégies clés – activation, coordination, prévention et évaluation – ont été identifiées. Le débat se concentrera sur la manière dont ces stratégies peuvent être mises en œuvre avec succès, sur la manière dont elles peuvent être développées pour répondre aux besoins futurs et sur la nature de la contribution des différents acteurs.

Pour plus d'informations, consultez le site www.ue2002.es
Chargée de liaison de l'information:
Teresa Renehan, ter@eurofound.eu.int

LA RECHERCHE EN CHIFFRES

L'augmentation des salaires réels

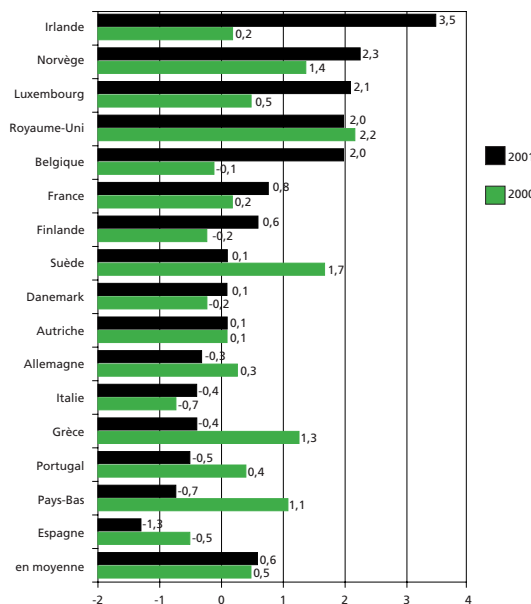
L'intégration économique a eu des conséquences importantes pour la politique salariale dans l'EU. Les pays de la zone euro ne peuvent plus utiliser les taux de change et d'intérêt pour compenser les déséquilibres de la performance économique, et le salaire a joué un rôle compensateur important. En outre, l'introduction de l'euro a rendu plus transparentes les comparaisons entre salaires.

L'Observatoire européen des relations

industrielles (EIRO) a noté que l'augmentation moyenne conventionnelle des salaires réels est passée de 3,2% en 2000 à 3,5% en 2001.

Toutefois, les travailleurs de cinq États membres de l'UE ont vu ces augmentations de salaire englouties par l'inflation. Les travailleurs italiens et espagnols sont les plus touchés: leurs augmentations de salaire réel ont ainsi été réduites à néant pour la deuxième année consécutive.

Augmentation moyenne conventionnelle des salaires, ajustée pour tenir compte de l'inflation, 2000 et 2001 (%)



Source: EIRO

MANIFESTATIONS

Industrial relations and change in the EU
(Relations industrielles et changement dans l'UE)

19 avril 2002, Modène, Italie

Community strategy on health and safety at work

22-23 avril 2002, Barcelone, Espagne

Social dialogue and EMU in the candidate countries

(Le dialogue social et l'UEM dans les pays candidats)

22-24 mai 2002, Vienne, Autriche

Work and labour network

(La mondialisation du travail)

22-25 mai 2002, Osnabrück, Allemagne

European knowledge society foresight

28-29 mai 2002, Dublin, Irlande

Women, work and health

(Les femmes, le travail et la santé)

2-5 juin 2002, Stockholm, Suède

Shaping the future of social services in Europe

5-7 juin 2002, Barcelone, Espagne

Employee ownership in Europe

(Sentiment d'appartenance des employés en Europe)

6 juin 2002, Séville, Espagne

Worklife enlargement

6-7 juin 2002, Dublin, Irlande

European Business Summit

6-7 juin 2002, Bruxelles, Belgique

Structural funds, women and employment

(Fonds structurels, les femmes et l'emploi)

15-16 juin 2002, Santander, Espagne

Employment and labour market insertion policies as a tool for social inclusion

17-18 juin 2002, Tolède, Espagne

Europe makes a difference: challenges for the European social model

Forum de la Fondation

29-30 août 2002, Dublin, Irlande

Les coûts de la main-d'œuvre varient encore beaucoup à travers l'UE

Selon la récente mise à jour annuelle publiée par l'Observatoire européen des relations industrielles (EIRO), les coûts salariaux horaires à travers les États membres de l'UE et la Norvège ont connu une croissance de 4,3% en 2001, contre 3,3% en 1999. Cette étude annuelle, qui rassemble les contributions des centres nationaux de l'EIRO, vise à fournir une indication générale et large des niveaux et tendances en matière de coûts de la main-d'œuvre. On estime que ceux-ci représentent environ deux tiers des coûts de production des biens et services, soit un facteur essentiel pour les décideurs des sphères politique, économique et sociale.

Si l'on compare les tendances en termes de coûts horaires moyens de la main-d'œuvre et celles en termes d'augmentations salariales moyennes conventionnelles, il apparaît que l'écart entre ces deux indicateurs s'est accru sur ces trois années, suggérant ainsi une augmentation des coûts de la main-d'œuvre.

Cette tendance globale à la hausse sur la période considérée occulte certaines disparités entre la plupart des pays. Alors que l'Allemagne, l'Irlande, le Luxembourg et la Suède ont enregistré une hausse très nette, la plupart des autres pays ont observé des tendances moins marquées. Par exemple, en 2001, l'augmentation a été moins nette que les années précédentes en Autriche, en France, en Italie, aux Pays-Bas, au Portugal et au Royaume-Uni. Parmi les pays pour lesquels nous disposons de chiffres pour les trois années en question, les plus fortes augmentations ont été relevées en Irlande (de loin), au Portugal, au Luxembourg et au Royaume-Uni. Les augmentations les plus faibles ont été enregistrées en Autriche et en Allemagne.

Pour plus d'informations, veuillez contacter
Camilla Galli da Bino: gdb@eurofound.eu.int

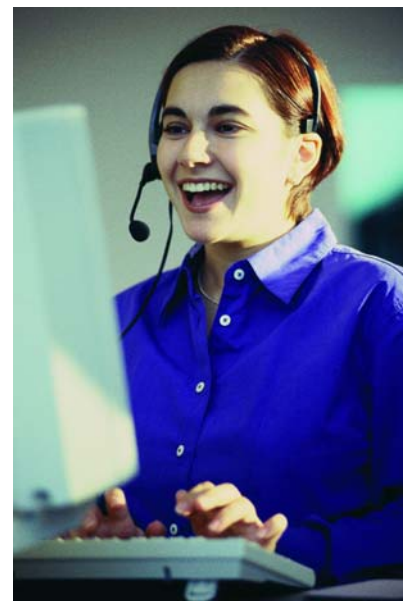
Promouvoir l'égalité des genres sur le lieu de travail

Un processus global de gestion du changement est nécessaire pour aboutir à l'égalité des genres sur le lieu de travail. À défaut, seuls des « îlots » d'égalité émergeront, ce qui ne permettra pas de garantir des progrès durables.

Le rapport de la Fondation intitulé *Promoting Gender Equality at the Workplace* (Promouvoir l'égalité des genres sur le lieu de travail) analyse 21 études de cas issues des secteurs public et privé dans sept États membres: la Finlande, la France, l'Allemagne, l'Italie, les Pays-Bas, l'Espagne et le Royaume-Uni.

Ce rapport conclut qu'à moins d'inclure certains éléments essentiels dans la stratégie adoptée, l'égalité risque de rester marginale dans l'organisation. Ces éléments sont les suivants:

- suivi du développement des mesures « égalitaires » au sein de l'organisation, ce qui est important du point de vue pédagogique à ce niveau. Ce suivi doit inclure non seulement le nombre de personnes concernées, le taux d'adoption des mesures, etc. mais aussi des mesures qualitatives touchant par exemple les comportements, les valeurs, la culture etc.;
- l'égalité des genres doit s'inscrire dans une conception innovante des ressources humaines afin que tous les domaines et activités de l'organisation soient couverts;



- la culture et les comportements au sein de l'organisation doivent être revus;
- tous les acteurs doivent être mis à contribution par le biais du partenariat social;
- l'égalité des genres doit être inscrite au sein de toutes les autres stratégies de changement de l'organisation.

Vous pouvez télécharger le rapport à partir du site suivant:

www.eurofound.eu.int/publications/0164.pdf

Contact: Sabrina Tesoka, à l'adresse ste@eurofound.eu.int

PUBLICATIONS

Eiobserver 02/02

EN: www.eiro.eurofound.eu.int/eiobserver.html

Emploi et temps de travail en Europe (résumé)

Toutes les langues:

www.eurofound.eu.int/publications/EF0158.htm

European employment and industrial relations Glossary: Sweden

EN: www.eurofound.eu.int/publications/EF0163.htm

La qualité du travail et de l'emploi en Europe: Enjeux et défis

EN/FR: www.eurofound.eu.int/publications/EF0212.htm

Genre, emploi et préférences pour le temps de travail en Europe (résumé)

Toutes les langues:

www.eurofound.eu.int/publications/EF0149.htm

Genre, emploi et préférences pour le temps de travail en Europe (rapport)

Désormais disponible en FR:

www.eurofound.eu.int/publications/EF0145.htm

Promoting gender equality in the workplace

(rapport)

EN: www.eurofound.eu.int/publications/EF0161.htm

Public sector reform under EMU (revue de documents)

EN: www.eurofound.eu.int/publications/EF0203.htm

Temporary agency work in the EU (rapport)

EN: www.eurofound.eu.int/publications/EF0202.htm

Comprendre, anticiper et gérer le changement:

identifier les moteurs de changement (compte rendu de conférence de l'Observatoire européen du changement)

DE, EN, FR:

www.eurofound.eu.int/publications/EF0176.htm

Les publications gratuites peuvent être téléchargées directement depuis le site web. Les publications payantes peuvent être commandées en ligne (www.eurofound.eu.int), à votre librairie habituelle ou auprès de l'un des agents commerciaux de l'Office des publications officielles des Communautés européennes (adresses disponibles sur le site www.eur-op.eu.int).

67^{ème} réunion du conseil d'administration de la Fondation

L'évaluation externe de la Fondation, son rapport annuel 2001 et le programme de travail pour 2002 étaient les principaux points à l'ordre du jour de la réunion de printemps du conseil d'administration, qui s'est déroulée les 21 et 22 mars 2002.

Marc Boisnel, président du conseil d'administration, a également souhaité la bienvenue à huit nouveaux membres: Kim Tååsby qui représente le gouvernement danois, Leila Kurki pour l'Organisation finlandaise des travailleurs, Florence Cordier pour l'organisation française des

employeurs, Gloria Malaspina pour l'Organisation italienne des travailleurs, Nadine Welter pour le gouvernement luxembourgeois et Cristina Galache pour le gouvernement espagnol. Bernhard Jansen, directeur de la DG Emploi et affaires sociales de la Commission européenne, a récemment succédé à Odile Quintin en qualité de représentant de la Commission au sein du conseil d'administration de la Fondation. Ylva Tivéus, directrice de l'information à la DG de l'environnement, a également intégré le conseil d'administration en tant que seconde représentante de la Commission européenne.



Récents changements de personnel

Marina Patriarka a rejoint la Fondation le 1^{er} mars 2002 et est chargée de liaison de l'information au sein de l'équipe Relations industrielles.

Tél.: +353-1-204 3115;
mpa@eurofound.eu.int

Hanne Hansen, assistante administrative auprès de l'unité Appui opérationnel, quittera son poste le 30 avril après 14 ans à la Fondation pour intégrer la DG de la concurrence de la Commission européenne à Bruxelles.

Toujours plus de visiteurs sur le site

Le nombre record de consultations du site web de la Fondation atteint au cours des deux derniers mois de 2001 vient encore d'être dépassé. En février 2002, quelques 61 687 sessions utilisateur ont été enregistrées sur le site de la Fondation (www.eurofound.eu.int) contre 56 794 en janvier 2002.

Le site web EIROOnline (www.eiro.eurofound.eu.int) a lui enregistré encore plus de visites, avec un chiffre record de 76 341 sessions utilisateur en février 2002, contre 62 362 en janvier 2002.

communiqué

Communiqué est publié par la Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail, Wyattville Road, Loughlinstown, Dublin 18, Irlande.

La Fondation est un organe autonome de l'Union européenne, fondé par le Règlement (CEE) n°1365/75 du Conseil des ministres de la UE du 26 mai 1975.

Directeur: Raymond-Pierre Bodin

Directeur adjoint: Eric Verborgh

Communiqué est publié six fois par an, en anglais et en français. La reproduction du texte est autorisée à condition d'en indiquer la source.

Communiqué est gratuit. Il peut être téléchargé gratuitement à www.eurofound.eu.int/newsroom.

Chargée de programme: Elisabeth Lagerlöf

Rédacteur: Måns Mårtensson, mans.martensson@eurofound.eu.int

Original: anglais

Circulation: 15.000

EF/02/20/FR

RENSEIGNEMENTS COMPLÉMENTAIRES

Informations générales, services de renseignement

Tél.: +353-1-204 3100, e-mail: info@eurofound.eu.int

Måns Mårtensson, attaché de presse

Tél.: +353-1-204 3124, e-mail: mma@eurofound.eu.int

Chargés de liaison de l'information:

Camilla Galli da Bino, EIRO

Tél.: +353-1-204 3125, e-mail: gdb@eurofound.eu.int

John Hurley, Conditions de travail

Tél.: +353-1-204 3209, e-mail: joh@eurofound.eu.int

Marina Patriarka, Relations industrielles

Tél.: +353-1-204 3136, e-mail: map@eurofound.eu.int

Teresa Renahan, Conditions de vie

Tél.: +353-1-204 3126, e-mail: ter@eurofound.eu.int