

## **Au risque du patronat**

### **Valeur de la force de travail et refondation sociale**

**Michel Husson, *Critique communiste* n°165, hiver 2002\***

Avec le projet de refondation sociale, le patronat est manifestement à l'offensive, et il place la barre assez haut. Toute la question est de savoir s'il ne pousse pas le bouchon un peu loin. A nous en tout cas de lui faire regretter cette prise de risque.

Le risque, justement. C'est sous cet étendard que le patronat mène sa nouvelle croisade, suivant en cela l'exemple de la Banque mondiale (voir encadré). Ses idéologues n'ont pas eu besoin d'aller très loin pour dénicher leur argumentation, puisque Denis Kessler, comme François Ewald, sont des fonctionnaires de la fédération patronale des assurances. Il y a deux manières de discuter cette nouvelle théorisation. La plus répandue consiste à prendre au sérieux les discours tenus, sous prétexte qu'ils prétendent justement offrir une nouvelle vision du monde. Il y aurait de la part du patronat une volonté d'élaboration d'autant plus systématique qu'elle émane d'un ancien disciple de Michel Foucault. Comme Ewald est de surcroît un transfuge de la Gauche prolétarienne – cette organisation maoïste qui a produit Geismar, Glucksman et July – il faudrait redouter une capacité particulière à retourner contre les travailleurs les critiques du capitalisme.

Cette approche n'est sans doute pas la bonne : certes, il faut aller voir ce que Kessler, Ewald et Seillière écrivent, mais pour insister sur les faiblesses de leur position, que nous voudrions illustrer dans ce bref article. La première est que la société du risque des théoriciens du patronat gagne à être connue, tant sa présentation manque de la plus élémentaire cohérence : la société ainsi esquissée est un véritable repoussoir. Mais il ne s'agit pas pour autant de sous-estimer l'ampleur de la menace : derrière cet habillage assez peu convaincant, il y a un projet de nature totalitaire<sup>1</sup>, un véritable programme, dont l'objectif unique est un capitalisme fantasmatique où la force de travail deviendrait, enfin, une marchandise véritablement semblable aux autres.

### **Le risque**

« Le risque, c'est tout à la fois une morale, une épistémologie, une idéologie, en fait une manière de définir la valeur des valeurs »<sup>2</sup>. On voit que les duettistes Ewald et Kessler ne font pas dans la dentelle. « La valeur des valeurs », rien que ça ! Les mêmes n'hésitent pas à diviser le monde entre « riscophiles » et « riscophobes ». L'habitude était jusque là de présenter le risque comme la prérogative de l'entreprise, et comme la justification du profit. Certaines des variantes de la théorie dominante – en réalité très confuse sur cette question pourtant centrale – font même du profit la rémunération du risque. Le travailleur travaille et perçoit un salaire ; le chef d'entreprise entreprend, prend des risques, et cette peine mérite profit.

---

\* les références Internet ont été rajoutées (septembre 2018).

<sup>1</sup> Thierry Auréliano et Voltairine de Cleyre parlent de totalitarisme "light" dans le riche dossier paru dans la revue d'*Alternative libertaire*, « Le Medef, un projet de société », *Débattre*, n°11, automne 2000. Voir, des mêmes auteurs : *Le Medef, un projet de société*, Syllepse, 2001.

<sup>2</sup> Kessler, Ewald, « [Les noces du risque et de la politique](#) », *Le Débat*, n°109, avril 2000.

Qu'est-ce qui ne va plus dans ce meilleur des mondes ? Les théoriciens du patronat voudraient en somme répartir le risque d'une manière plus juste. L'interview de Seillière par Ewald, dans la revue *Risques* s'intitule d'ailleurs : « Le nouveau partage des risques dans l'entreprise »<sup>3</sup>. L'idée de base est assez simple : il faudrait que les salariés assument eux aussi un peu de risque, ou au moins que la couverture de leurs risques ne soient pas à la charge de l'entreprise. Certes, nous dit le baron, qui n'est pas à une contradiction près : « nous avons la conviction que l'entreprise constitue la cellule de base de la société » mais il ne faudrait pas pour autant charger la barque de la « cellule de base » en question.

### **La Banque mondiale saisie par le risque**

La Banque mondiale vient d'élaborer une nouvelle philosophie qui repose elle aussi sur une redéfinition de la protection sociale autour du concept de gestion du risque social. Elle a fait l'objet d'un rapport intitulé *From Safety Net to Springboard* (« du filet de sécurité au tremplin ») dont l'auteur est le directeur de la protection sociale de la Banque, Robert Holzmann<sup>4</sup>. Le point de départ est le constat que les individus, les ménages et les communautés sont confrontés à de multiples risques. Mais ce sont les pauvres qui y sont le plus exposés, sans qu'ils aient les moyens de vraiment « gérer » ces risques. On voit alors apparaître une extraordinaire anthropologie de la pauvreté, qui mérite d'être citée : « parce qu'ils ont peur de tomber dans la misère et de ne pouvoir survivre, les pauvres répugnent à la prise de risques, et hésitent donc à se lancer dans des activités plus risquées mais aussi plus rémunératrices. En conséquence, non seulement ils ne sont pas en mesure de saisir les opportunités offertes par le processus de mondialisation, mais ils sont encore plus exposés aux risques accrus qui résulteront probablement de celui-ci. Comme ils ne peuvent prendre des risques et entreprendre des activités de production plus rentables, il est très probable qu'ils ne pourront, pas plus que leurs enfants, sortir de la pauvreté. L'amélioration de la capacité de gestion du risque est donc un moyen puissant de réduire durablement la pauvreté ».

Dès lors, la protection sociale doit recevoir une définition adéquate à cette nouvelle approche : « La protection sociale est l'ensemble des politiques publiques visant à : i) aider les individus, les ménages et les collectivités à mieux gérer le risque, et ii) fournir un appui aux personnes extrêmement pauvres ». La Banque mondiale distingue ensuite trois sphères d'intervention qui ne se recoupent pas totalement : la gestion du risque social, la protection sociale, et la redistribution. Cette nouvelle conceptualisation conduit à rechercher la dose optimale de risque : il en faut, mais pas trop. Il faut du risque, sous peine de tomber dans ce que l'on pourrait baptiser « trappe à sécurité » ; et cela condamne l'Etat-providence : « La création par l'Etat de mécanismes pour garantir des ressources peut améliorer la situation des individus lorsque différents risques se matérialisent, mais peut aussi amener ceux-ci à limiter leurs efforts (par exemple pour trouver un emploi) ou les inciter à prendre trop ou pas assez de risques. Le problème peut être exacerbé par les mesures omniprésentes de redistribution des revenus qui sont souvent un aspect des systèmes publics de protection sociale ; l'expérience des pays de l'OCDE montre que l'accroissement de la protection contre le risque par un Etat-providence réduit l'esprit d'entreprise ».

Mais il ne faut pas trop de risque, car : « les personnes qui se trouvent en dessous ou à proximité du seuil de pauvreté ne sont guère incitées à prendre des risques ; elles ont recours à des mécanismes informels et inefficaces de partage du risque et emploient des

<sup>3</sup> Ernest-Antoine Seillière, « [Le nouveau partage des risques dans l'entreprise](#) », *Risques* n°43, juillet-septembre 2000.

<sup>4</sup> Robert Holzmann, Steen Jørgensen, « [Gestion du risque social : cadre théorique de la protection sociale](#) », *Document de travail* de la Banque mondiale n°2, février 2000.

techniques de production non optimales, autant de facteurs qui compromettent la croissance et perpétuent la pauvreté. En revanche, les instruments (efficaces) de gestion des risques privés ou publics permettent aux individus de prendre plus de risques que les mécanismes d'auto-assurance. Prendre des risques est un comportement productif, et le risque peut être considéré comme un facteur de production au même titre que d'autres mieux connus comme le capital et le travail ».

Ce passage fait apparaître la cohérence d'un discours que l'on est en droit de qualifier de néolibéral. En décrivant une véritable dialectique entre pauvreté et refus de la prise de risque, la Banque mondiale réduit la pauvreté à une incapacité à entreprendre : là encore, les racines de la pauvreté sont à chercher dans le comportement des pauvres. Cette cohérence libérale est par ailleurs universelle : l'idée qu'une indemnisation trop généreuse des chômeurs « peut aussi amener ceux-ci à limiter leurs efforts » rejoint parfaitement le discours désormais classique sur les « trappes à pauvreté » et établit un parallèle saisissant avec « l'aversion pour le risque » des pauvres du Sud. On vérifie l'ambition universelle de la Banque mondiale qui se situe bien dans le prolongement de son fameux rapport de 1994 sur les retraites, *Averting the Old Age Crisis*, sorte de bréviaire passe-partout de la privatisation des régimes par répartition.

La Banque mondiale ne rompt pas non plus avec l'une de ses idées maîtresses qui est la nécessité de cibler les actions vers une couche étroite de pauvres, au contraire elle la systématise<sup>5</sup>. Fondamentalement, les mécanismes de marché sont les mieux à même de résorber la pauvreté intermédiaire dans un processus dynamique de croissance générale. Ce ciblage est d'autant plus essentiel qu'il permet de réduire le risque de « trappes » : pour que le fameux filet de sécurité se transforme en tremplin, il faut qu'il n'ait pas le confort du hamac !

Pour montrer la colossale habileté de l'argumentation, on peut citer la subtilité avec laquelle le patron des patrons balaie l'argument facile des « riscophobes ». C'est Ewald qui lui tend la perche, en se faisant l'avocat du diable : « ne peut-on penser que le capitalisme contemporain cherche à reporter les risques pris jusque-là par l'entreprise sur ceux qui sont les plus vulnérables à coup de flexibilité et de précarisation ? » La réponse de Seillière, sans doute rédigée elle aussi par Ewald, est d'une vulgarité décourageante : « c'est une vision caricaturale » et quant au chômage, c'est le résultat de « retards d'adaptation » et de « rigidités », qui engendrent la précarité.

Cela dit, le patronat est également capable de traduire son programme en objectifs intermédiaires plus facilement vendables. Ainsi, à propos de la retraite, Seillière explique benoîtement qu'il ne s'agit pas de remettre en cause « un acquis sur lequel ne personne ne songe à revenir ». Le problème est « plutôt de savoir comment le titulaire de ce droit peut vouloir l'exercer, étant donné qu'en fonction de l'allègement de la durée de vie il n'y a pas de raison que tout le monde l'exerce de façon uniforme »<sup>6</sup>. On joue ici sur « une nouvelle manière d'articuler le collectif et l'individuel » qui « constitue un progrès » pour Seillière, mais sert surtout d'habillage à une offensive systématique contre les retraites. Il y a donc deux niveaux du discours patronal qu'il faut bien distinguer, mais bien articuler aussi : une philosophie réactionnaire et des propositions opérationnelles habilement présentées.

<sup>5</sup> Jacques Valier, « [Pauvreté, inégalités et politiques sociales dans les Tiers-mondes depuis la fin des années quatre-vingt](#) », dans *Développement*, rapport au Conseil d'Analyse Economique n° 25, La documentation Française, 2000.

<sup>6</sup> Ernest-Antoine Seillière, déjà cité.

Car le mépris de classe n'est jamais loin et il n'y a pas besoin de gratter beaucoup pour retrouver un discours d'une incroyable violence, notamment à l'égard des chômeurs qui seraient en grande partie responsables de leur situation, au même titre que les fumeurs souffrant d'un cancer. C'est Kessler qui établit ce parallèle saisissant : « La maladie ne frappe plus selon les lois obscures d'une fatalité aveugle : elle est au carrefour d'un double déterminisme génétique et comportemental. On peut faire une remarque analogue pour ce qui concerne le risque de chômage dont on ne peut plus considérer qu'il soit indépendant du comportement des individus »<sup>7</sup>.

## **La gestion par la finance**

La référence au risque débouche évidemment sur une gestion plus serrée de l'emploi qui rejoint le débat sur la financiarisation. On a pu ainsi parler de licenciements boursiers, ou encore de « licenciements de convenance boursière », pour reprendre la formule d'un récent document d'Attac<sup>8</sup>, mais ce terme est sur le fond ambigu. La représentation qu'il suggère est certes répandue : la mondialisation des groupes et leur financiarisation ont modifié leur mode de gestion, en particulier de l'emploi. Tout fonctionne en somme à l'envers : il faut 15 % de rentabilité des fonds propres et on en déduit les effectifs. C'est l'appétit insatiable des actionnaires qui forceraient les groupes à licencier, pour tenir ce fameux objectif.

Cette construction apparemment cohérente est discutable : en s'en tenant à la surface des choses et aux représentations courantes, elle ne permet pas de comprendre les transformations à l'œuvre et risque de dévier la critique du capitalisme vers une critique de ses excès financiers. Cette lecture donne l'impression que le capitalisme contemporain serait beaucoup plus avide de profit que le capitalisme « fordiste » des années de forte expansion. Ce dernier, rétrospectivement, apparaît chargé de valeurs positives : il aurait été soucieux de l'emploi et doté d'une vision à moyen ou long terme, à l'encontre des licenciements et des « court-termistes » d'aujourd'hui. Que le capitalisme fonctionne selon des règles en grande partie différentes de celles qui prévalaient il y a un quart de siècle, c'est exact. Mais on ne peut pour autant présenter la recherche du profit maximum comme une nouveauté !

Cette illusion d'optique provient de deux transformations qui n'ont pas principalement à voir avec la finance. La première porte sur la norme salariale : il y a 25 ans, la règle était une progression du salaire réel équivalant à celle des gains de productivité. Pour 5 % de productivité, le pouvoir d'achat augmentait de 5 %. Aujourd'hui, la norme est le simple maintien du salaire réel, et l'on tourne autour de 2 % de gains de productivité et 0 % de progression du salaire réel. Dans le premier cas, le taux d'exploitation tend à rester constant, dans le second cas, il augmente régulièrement, tandis que la part des salaires baisse tout aussi régulièrement. Le véritable basculement est donc le passage d'un régime à l'autre. Il traduit une défaite rampante du travail à l'égard du capital qui prend la forme d'une dévalorisation relative du salaire. La montée de la finance est un effet corollaire de cette transformation : dans la mesure où le taux de profit ainsi dégagé ne s'accumule pas, il est redistribué sous forme de revenus financiers.

---

<sup>7</sup> Denis Kessler, « [L'avenir de la protection sociale](#) », *Commentaire* n°87, automne 1999.

<sup>8</sup> Attac, « [Face aux licenciements de convenance boursière](#) », mai 2001.

La différence ne résulte pas principalement d'une gestion plus ou moins laxiste des effectifs. La périodisation qu'il faut retenir de ce point de vue est assez différente. On peut en effet distinguer trois phases :

- de 1964 à 1977, l'emploi salarié dans le secteur privé progresse à un rythme annuel de 1,3 % par an, dans un environnement de croissance forte : le PIB marchand progresse de 4,8 % par an en moyenne ;
- de 1977 à 1987, les effectifs salariés reculent de 0,3 % par an dans un contexte de croissance ralentie (2 % de croissance du PIB marchand) ;
- de 1987 à 2000, la progression des effectifs salariés reprend à un rythme moyen de 1,2 % par an, avec une croissance qui reste modeste (2,4 %) par an.

Autrement dit, la forte croissance des années d'expansion a pu masquer le fait que la gestion de l'emploi était en un sens très serrée, en raison d'une forte progression de la productivité. Cette configuration était marquée par un meilleur rapport de forces des salariés, par une forte croissance de la productivité, et une autre règle de distribution de la richesse créée. Et cet ensemble permettait tout à la fois de protéger le niveau du taux de profit et d'assurer les débouchés. Le marché du travail créait relativement peu d'emplois globalement, mais le dynamisme de l'économie permettait de gérer sans trop de friction une extraordinaire rotation des emplois. En particulier, on a assisté à un mouvement très puissant de salarisation, puisque la part des non-salariés dans l'emploi total est passé de 25,5 % en 1964 à 16,6 % en 1977, ce mouvement correspondant principalement au recul du nombre de paysans. Mais à l'intérieur même du secteur privé, on a pu assister à des phénomènes massifs de transferts de l'industrie lourde vers l'industrie de transformation, puis de l'industrie vers les services. La mobilité des emplois était donc très élevée à cette époque. La période récente se caractérise quant à elle par un contenu de la croissance riche en emplois qui ne cadre pas facilement avec le discours dominant sur la gestion des effectifs.

On invoque aussi les mutations technologiques, comme si elles exigeaient en tant que telles une gestion très serrée de l'emploi alors qu'elles sont plutôt un prétexte invoqué pour accroître la flexibilité du travail. On ne peut non plus s'en tenir à l'idée que les transformations des politiques sociales du patronat seraient la simple traduction des injonctions boursières, comme le montre une étude récente fondée sur un travail de terrain minutieux<sup>9</sup>. Certes, le recours à la précarité permet un ajustement plus serré des emplois aux besoins de main-d'œuvre et contribue ainsi à un retour du cycle. Mais la grande différence se trouve plutôt dans le contexte de faible croissance : les possibilités de reconversion sont limitées et le chômage pèse à la fois sur la norme salariale et sur ce que l'on pourrait appeler la norme d'emploi. Autrement dit, la montée de la précarité renforce le gel des salaires et tend à reproduire le rapport de forces dégradé au détriment des salariés.

Il faut donc se garder de prendre pour argent comptant les manuels de gestion. A en croire les nouvelles théories à la mode, les capitalistes viendraient juste de relire *Le Capital* et de redécouvrir le taux de profit, sous la forme renouvelée de la « valeur pour l'actionnaire ». Ce concept est défini comme la différence entre le chiffre d'affaires et des coûts de production, ces derniers incluant non seulement les achats

---

<sup>9</sup> Sabine Montagne et Catherine Sauviat, « [L'influence des marchés financiers sur les politiques sociales des entreprises : le cas français](#) », *Travail et emploi* n°87, juillet 2001.

et la main-d'œuvre, mais aussi une rémunération moyenne des capitaux investis. La valeur pour l'actionnaire est donc une version moderne de la « plus-value extra », autrement dit de la différence entre la rentabilité d'un capital individuel et la norme de rentabilité de l'ensemble des capitaux.

Cette norme de gestion ne fait que retrouver l'essence même du capitalisme à savoir la concurrence entre capitaux privés. Ce qu'exprime la référence à l'actionnaire, ce n'est donc pas un poids accru du capital financier, mais une réaffirmation de la loi d'airain de la concurrence. Ce durcissement de la concurrence est une caractéristique du capitalisme néolibéral mais, encore une fois, ce n'est pas un sous-produit de la finance. C'est un résultat, et en premier lieu un objectif, du processus de libéralisation. La mondialisation, de ce point de vue, doit être analysée comme un processus visant à faire sauter tout ce qui protégeait un ensemble de capitaux privés d'une exposition directe à la concurrence de tous les autres capitaux. Cette extension du domaine de la concurrence correspond exactement au processus de construction du marché mondial qui vise à étendre et homogénéiser l'espace de détermination du travail socialement nécessaire <sup>10</sup>.

### **La force de travail, une marchandise**

L'activité capitaliste passe par l'achat de la force de travail qui est une marchandise, mais une marchandise très particulière. Du côté de sa valeur d'échange, elle est déterminée, à la manière d'une autre marchandise, par ses coûts de production ou de reproduction. Mais cette valeur de la force de travail obéit à des lois différentes des autres marchandises. En règle générale, le progrès économique fait baisser la valeur individuelle des marchandises en réduisant le temps de travail social nécessaire à leur production. Pour la force de travail, il en va, la plupart du temps autrement, et c'est heureux : une partie de cette économie de temps de travail social est redistribuée sous forme d'augmentation de pouvoir d'achat des salariés, qui conduit donc à une augmentation de la valeur de la force de travail. C'est la dimension historico-culturelle du salaire, qui permet d'élever la norme salariale, plus ou moins parallèlement au progrès général de la production.

Cette possibilité correspond à une autre particularité de la force de travail, si on la considère du point de vue de sa valeur d'usage. Cette marchandise particulière a la capacité de produire une valeur supérieure à celle que nécessite sa reproduction. Imaginons que l'on puisse dresser l'inventaire de tout ce qui est produit par les salariés en un an (la valeur ajoutée), on aura un impressionnant catalogue de produits et de services. On peut ensuite faire l'inventaire de tout ce qui a été acquis ou consommé par les salariés sur ce catalogue et l'on s'apercevra que ce second inventaire ne correspond pas à l'ensemble de ce qui a été produit. La différence entre les deux, c'est le surplus qui, sous le capitalisme, prend la forme de la plus-value.

Ces deux caractéristiques interfèrent et s'entremêlent de manière complexe dans la mesure où une partie croissante des salaires passe par des prestations sociales financées par des cotisations, ou par des services publics financés par l'impôt. De plus en plus, le patron se trouve dans la situation de payer les salariés à un moment où leur valeur d'usage particulière (créer de la valeur pour le patron) est en quelque

---

<sup>10</sup> Michel Husson, « [Le fantasme du marché mondial](#) », *Contretemps* n°2, Editions Textuel, 2001.

sorte désactivée. La liste de ces situations permet de mesurer le degré de socialisation d'une société comme la nôtre et constitue un douloureux rappel pour tout patron qui se respecte. Il doit donc payer les salariés pendant les jours fériés et les congés ; il doit continuer à les payer quand ils tombent malades ou sont victimes d'un accident du travail, quand ils perdent leur emploi, quand on n'a aucun travail à leur faire faire, quand ils ont cessé de travailler et ont pris leur retraite. Et ce n'est pas tout : à travers les impôts qu'ils sont contraints de verser, les capitalistes contribuent au budget de l'Etat, donc à l'éducation des enfants de salariés, etc....

Ce cauchemar permanent a conduit les idéologues du capitalisme à mettre au point des concepts comme celui de prélèvement obligatoire ou encore de coin socio-fiscal. Outre les impôts, les « prélèvements » englobent cette part du salaire total qui constitue aux yeux des patrons une « charge » induite, et qui équivaut en fin de compte à une ponction sur la plus-value potentielle. Le coin socio-fiscal est le un autre terme inventé par les experts bourgeois pour désigner le « coin » enfoncé entre la juste rémunération du travail – quand le salarié bosse pour le patron – et tout ce que ce dernier doit payer en plus. Telle est la vision du monde du capital qu'il s'emploie de communiquer à l'ensemble de la société à travers une armée d'idéologues, de théoriciens et de politiciens de droite ou de « gauche ».

Toute offensive capitaliste à l'égard du travail vise à baisser la valeur de la force de travail. Dans le capitalisme contemporain, cette lutte est double : il s'agit dans un premier temps de réduire et geler le salaire direct ; dans un second temps, il convient de réduire au maximum la fraction socialisée du salaire, et notamment de rétrécir son champ. L'utopie patronale serait de ne payer la force de travail qu'au moment où elle produit de la valeur à son usage.

Telle est l'essence du programme de la refondation sociale, dont on peut alors proposer une lecture unifiée. Ce projet consiste ni plus ni moins à défaire ce que des années de lutte sociale avaient réussi à obtenir, à savoir une définition élargie du salaire. La référence au risque n'est qu'un dispositif accessoire cherchant à justifier que l'on fasse sortir du champ du salaire toute une série de droits garantis reconvertis en autant de risques que l'individu et l'Etat ont pour fonction de gérer, mais qui échappent au domaine de compétence de l'entreprise.

Cette frontière absolue que le patronat voudrait rétablir entre le temps individuel de travail et le temps social est évidemment une régression absolue qui fait parcourir en marche arrière toute l'histoire sociale. Il suffit de relire les chapitres du *Capital* où Marx décrit le rôle de la manufacture dans la constitution de la classe ouvrière, en rassemblant physiquement des prolétaires sur un même lieu de production, pour comprendre ce qui se joue dans les processus d'externalisation, de déconcentration des unités de production. Le fantasme du télé-travailleur est la transcription moderne de la nostalgie du travailleur semi-artisanal des tous débuts du capitalisme.

### **La lutte sur le temps de travail**

C'est fondamentalement la notion même de temps de travail qui se trouve au centre de cette offensive et c'est ce qui permet de comprendre pourquoi la loi sur les 35 heures, même défigurée dans sa version finale, n'est pas une loi patronale mais en un sens le repoussoir absolu. C'est ce qu'illustre bien la contribution de Pierre

Guillen, alors vice-président de l'UIMM, annexé au fameux rapport Minc <sup>11</sup>. Sous le titre « le travail différencié » il proposait une transformation substantielle du droit du travail, en s'appuyant sur une idée simple : il faut passer « à un régime contractuel identique au régime du travail à temps partiel, dans lequel les parties au contrat de travail peuvent discuter et fixer librement le volume de l'horaire et sa répartition (...) Cela n'est possible qu'en faisant disparaître la notion de travail à temps plein dans la réglementation du temps de travail qui, par voie de conséquence, ferait aussi disparaître celle de travail à temps partiel, la seconde n'étant définie que par rapport à la première ». Plus de durée légale, plus de durée hebdomadaire, plus de notion d'heures supplémentaires, reste un face-à-face direct entre le salarié et l'employeur, « libres de négocier la durée du travail en fonction des besoins de l'entreprise, de la conjoncture économique et des souhaits des salariés ».

Le temps de travail devenant un élément librement négocié du contrat de travail, il peut fluctuer dans des marges bien plus larges (10 heures par jour et 48 heures par semaine) que celles qui existent aujourd'hui. L'horaire doit être modulable « à tout moment, en fonction des nécessités du fonctionnement de l'entreprise ». De collectif, le temps de travail devient alors individuel, et Guillen cherche des arguments pour montrer que les salariés auraient intérêt à un tel système. On atteint là des sommets bien révélateurs de l'inconscient patronal : le salarié pourrait « avoir plusieurs employeurs avec des horaires plus ou moins importants chez chacun d'eux. Ceci ne pourrait être que sécurisant pour lui car s'il n'y avait plus de travail chez un employeur, il risque d'y en avoir plus chez l'autre ou les autres ». Bien sûr, il subsistera quelques petits problèmes pudiquement évoqués par Guillen qui suggère que « les évolutions de carrière ne seront vraisemblablement plus possibles dans les mêmes conditions que nous les avons connues jusqu'à présent ». Mais qu'à cela ne tienne : il suffira, « il faudra – dit Guillen – que les salariés trouvent d'autres centres d'intérêt, comme par exemple l'investissement dans un mouvement associatif qui lui permette d'acquérir une reconnaissance sociale ». Mais attention, pas de jugement de valeur : « personne ne se sentirait culpabilisé ou dévalorisé de ne pas travailler 39 heures mais 30 heures, 20 heures, ou 48 heures selon les périodes ». Oubliées les 35 heures, puisque chacun pourrait « choisir dans les temps de travail proposés sur le marché, celui qui correspond à ses besoins ». Avec ce système, il faut bien le reconnaître, l'abolition du chômage est au coin de la rue : « les salariés travaillant 10 heures par semaine seraient des travailleurs comme les autres et non plus des quasi-chômeurs (...) les périodes d'activité seraient coupées par des périodes de non-activité qui ne seraient plus du chômage ».

Ce pur délire n'empêche d'ailleurs pas le patronat de formuler ses revendications transitoires. Ainsi le Medef a proposé la création de nouveaux contrats de travail, un nouveau CDD à durée maximum (de 18 mois à 5 ans) et le fameux « contrat de mission », sans limitation de durée, qui correspondrait au temps nécessaire au salarié « pour faire aboutir un projet ». Face à cette offensive, c'est au contraire vers une recodification du temps de travail dans toutes ses dimensions qu'il faut aller, en mobilisant toutes les potentialités de la réduction du temps de travail, conçue comme projet de société. Mais la mise en œuvre d'une telle orientation stratégique passe par des préalables tactiques.

---

<sup>11</sup> Pierre Guillen, « [Le travail différencié](#) », annexe au rapport Minc, *La France de l'an 2000*, Odile Jacob, 1994.

## Deux tactiques

On a pu constater que le patronat met la barre très haut, et il s'agit d'en tirer quelques implications pratiques. Face à un programme aussi ambitieux et cohérent, deux tactiques sont possibles : l'accompagnement ou la résistance-dépassement. Elles ne se différencient pas forcément par leur appréciation quant à l'ampleur du projet patronal. Mais la tactique typiquement social-libérale de l'accompagnement se résigne aux transformations annoncées, et se fixe comme seul objectif de leur donner un visage humain. Cette posture repose sur un recul idéologique consistant à penser que le néolibéralisme est bien, comme il le prétend, la figure de la modernité. Pour ne prendre qu'un exemple, le ralliement à la « théorie » disant que les prélèvements obligatoires ne doivent pas trop augmenter conduit tout droit à cette logique d'accompagnement. Elle convient tout à fait au patronat qui est preneur d'une discussion sur la taille des « filets de sécurité », et ceci à deux conditions : qu'ils n'exercent pas de rôle désincitatif, et qu'ils soient financés sur fonds publics. Comme le patronat pousse dans le sens de la réforme fiscale, ce financement public retombera en majeure partie sur le dos des salariés, de sorte que les transferts ne sortiront pas de la masse salariale, au lieu d'aller des profits vers les salaires. C'est cette tactique que l'on adopte dès lors que l'on se précipite à la table de négociation de la refondation sociale au premier claquement de doigts du Medef. Et c'est la même chose quand on institue la redoutable prime à l'emploi.

Cette tactique, présentée comme réaliste, prétend limiter la casse ou freiner une évolution inexorable. Elle est en fait condamnée à l'inefficacité. Il faut bien voir en effet que les projets du patronat sont tellement systématiques, et en un sens totalitaires, que personne n'envisage sérieusement de les mettre à exécution du jour au lendemain. Les dirigeants patronaux sont suffisamment conscients de l'énorme potentiel de résistance que suscitent leurs projets. Ils ont en tête le souvenir du mouvement de 1995 et redoutent de déclencher quelque chose d'équivalent. Dans ces conditions, la position d'accompagnement des partenaires syndicaux et gouvernementaux du patronat, loin de limiter la casse, contribue au guidage optimal de ces projets, et à la définition du bon dosage. Le refus syndical de discuter du programme du patronat aurait été beaucoup plus efficace, de même qu'un droit de veto utilisé à bon escient par le gouvernement, par exemple sur le Pare. Dans les deux cas, la fascination devant l'ambition patronale se double d'un choix proprement politique tendant à limiter au maximum le degré d'affrontement social, de telle sorte que le partenariat entre le patronat, le gouvernement et une bonne partie du mouvement syndical repose en fin de compte sur une phobie partagée à l'égard du mouvement social.

L'autre tactique possible est celle qui consiste à faire levier. Un peu comme au judo, il s'agit de retourner contre l'adversaire une offensive trop appuyée, afin de le déstabiliser. On peut ici paraphraser Marx parlant des fossoyeurs que produit le capitalisme et montrer que la globalisation de l'offensive produit la nécessité d'une riposte globalisée. Pour que celle-ci s'amorce, il convient de ne pas prendre les vessies pour des lanternes et de situer l'affrontement où il se joue, à savoir au niveau du rapport d'exploitation le plus fondamental, et non dans la « superstructure » du capital, dans de supposées rivalités opposant le capitalisme productif et les ignobles spéculateurs boursiers. Si on ne se laisse pas impressionner par les coups de bluff sur la finance, la mondialisation et le risque, on s'aperçoit que le mouvement ouvrier

dispose d'énormes capacités de résistance. Mais celles-ci ne peuvent être mobilisées qu'à condition de désigner clairement le projet capitaliste au lieu d'en minimiser la portée pour mieux l'accompagner. Il est alors possible d'organiser le basculement qui conduit d'une résistance défensive à des mobilisations fondées sur une légitimité anticapitalisme pratique. Nous n'en étions pas si loin en 1995, et il se pourrait bien que nous nous en soyons encore rapprochés.