

# Faire croire que la flexibilité est une sécurité...

**En deux mots, à quoi renvoie la notion de flexicurité ?**

Durant les années quatre-vingts, le mot d'ordre était celui de la flexibilité, une réalité difficilement acceptée par les travailleurs. Donc, progressivement, s'est développée l'idée d'associer à la flexibilité certaines formes de sécurité, pour essayer de mettre en place un système "gagnants-gagnants" pour les travailleurs et pour les employeurs. En négociant et en trouvant une forme d'équilibre, ces deux dimensions pourraient se renforcer mutuellement et ne seraient plus, comme on l'a perçu pendant vingt ans, des éléments en tension ou en opposition.

**Dans flexicurité, il y a flexibilité... Que recouvre ce concept ?**

On distingue la flexibilité interne de la flexibilité externe. Dans le premier cas, on ajuste le volume et la qualité du travail à l'intérieur de l'entreprise : par la polyvalence, les changements de poste, les heures supplémentaires ou des formes de réduction temporaire de travail. En ce qui concerne la flexibilité externe, on ajuste le volume de travail aux besoins de la commande en ouvrant en quelque sorte les portes de l'entreprise. On fait appel à l'intérim, aux CDD, on licencie si besoin.

En Belgique, on a plutôt utilisé de la flexibilité interne. Par exemple, dans le secteur automobile, on ne compte plus le temps de travail sur la semaine, le mois ou l'année mais on peut le compter sur un modèle de voiture... pour autant que ce

**LE TERME "FLEXICURITÉ", COMME "ACTIVATION" OU "EMPLOYABILITÉ", APPARTIEN AU NOUVEAU VOCABULAIRE PROPAGÉ PAR L'UNION EUROPÉENNE POUR QUALIFIER DES POLITIQUES CENSÉES RÉSOUDRE LES PROBLÈMES D'EMPLOI ET DE CHÔMAGE. LA FLEXICURITÉ PERMETTRAIT D'ALLIER LES INTÉRÊTS DES PATRONS ET DES TRAVAILLEURS: EN ACCROISSANT LA FLEXIBILITÉ INDUITE PAR LA GLOBALISATION ET NÉCESSAIRE AUX EMPLOYEURS, TOUT EN PROPOSANT DE NOUVELLES FORMES DE SÉCURITÉ UTILES AUX TRAVAILLEURS POUR ASSUMER CES CHANGEMENTS. SPÉCIALISTE DE LA QUESTION, BERNARD CONTER<sup>A</sup> REVIENT SUR UNE NOTION... PAS SI CONSENSUELLE.**

**Propos recueillis par Daniel Flinker**  
CSCE

soit négocié et accepté par les organisations syndicales.

D'autres pays ont fait davantage le choix de la flexibilité externe avec un droit du travail très souple qui permet d'engager et surtout de licencier très facilement. Cela dit, on n'est jamais à choisir la flexibilité interne ou externe. Il y a toujours un mélange des deux. En Belgique, on a vu que l'intérim a été facilité et est une réalité de plus en plus présente dans les entreprises.

**Comment est justifiée la flexibilité ?**

Au niveau de la flexibilité externe par exemple, les entreprises et une certaine théorie économique disent que pour que les entreprises puissent engager, il faut qu'elles puissent licencier plus facilement. Si se séparer d'un travailleur

coûte cher, l'employeur va hésiter à l'embaucher. Par contre, s'il peut se libérer d'un travailleur à moindres frais, il l'engagera plus facilement...

**Un accroissement de la flexibilité permet-il de lutter contre le chômage ?**

C'est une question très discutée. L'OCDE, qui pourtant a promu un droit du travail très flexible pendant des années, aujourd'hui n'ose pas affirmer qu'il y a un lien entre flexibilité (ou "rigidité du travail") et chômage. Par contre, elle met en évidence que dans les pays où le droit du travail est plus flexible, les entreprises vont licencier plus rapidement (dès que les premiers signes de la crise apparaissent) et éventuellement engager plus rapidement au moment de la reprise alors que dans les pays où le droit du travail est plus "rigide" ou plus

"protecteur", on aura un maintien plus important des travailleurs dans l'emploi mais des créations d'emplois plus lentes.

**Pour justifier la flexibilité, on dit qu'elle contribuerait à lutter contre "la segmentation du marché du travail". Pouvez-vous nous en parler ?**

Les partisans de la flexicurité avancent l'image d'un marché du travail très segmenté composé d'une part, d'"insiders", des "nantis" du marché du travail, qui occupent les bons emplois et d'autre part, d'"outsiders", en marge de ce marché, avec de petits contrats qu'ils enchaînent.

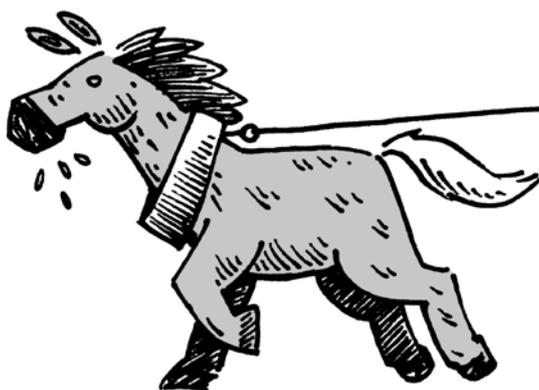
La solution proposée s'appuie sur le constat que les "insiders" tendent à défendre leurs positions et ces "privilèges" empêchent les outsiders d'accéder au marché

LA FLEXICURITÉ,  
EN DÉFINITIVE,  
ÇA RESSEMBLE  
À QUOI?

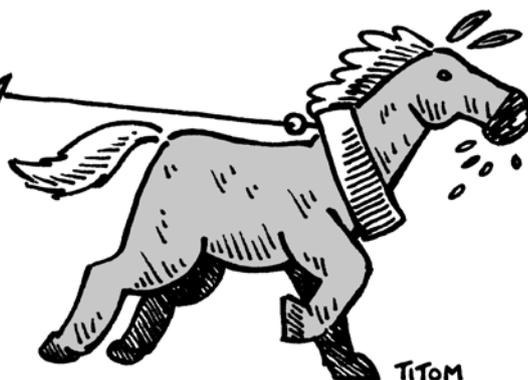
LE TRAVAIL TOUJOURS  
PLUS PRÉCAIRE



JE COMPRENS  
MIEUX LE TABLEAU  
MAINTENANT...



L'ACTIVATION DES CHÔMEURS  
RENFORCÉE



LA SÉCURITÉ SOCIALE  
MISE À MAL

du travail. On "désegmenterait" donc en accordant un peu moins de protections aux personnes en place (en assouplissant les conditions de licenciement pour les personnes qui ont des contrats à durée indéterminée, par exemple) et en accordant un peu plus de protections à ceux qui sont dans des situations précaires (notamment en permettant aux travailleurs intérimaires, comme cela s'est fait aux Pays-Bas, de cumuler un certain nombre de droits avec leur ancienneté dans l'intérim).

À cet égard, certains expliquent que l'emploi précaire constitue un tremplin vers l'emploi stable...

Il arrive que les gens passent de contrats précaires à des formes plus stables d'emploi... et heureusement. Mais il arrive aussi que des travailleurs, et notamment des jeunes, fassent des "carrières de précarité". Les données dont on dispose montrent que l'idée de l'emploi tremplin est très loin d'être une généralité.

Au contraire, il y a dans ces discours une fonction sociale et politique de normalisation de ces formes d'emploi. On tend à faire croire aux jeunes ou aux travailleurs qu'il est tout à fait habituel, normal et même bien de passer par des formes d'emploi plus précaires, flexibles.

Ne se dirige-t-on pas, en fait, vers une précarisation généralisée de la population?

On nous répète qu'"avoir un même emploi tout au long de sa vie, c'est du passé!" Faut-il

**“ LA FLEXICURITÉ EST UN PARAPLUIE... UTILE QUAND IL FAIT BEAU.”**

On pourrait répondre par une boutade: si tout le monde est flexible et précaire, il n'y a plus de segmentation. Mais si tout le monde est bien protégé et bien inséré, si on est dans un contexte de plein-emploi avec le CDI comme norme, il n'y a pas de segmentation non plus!

voir la flexibilité du marché du travail comme une évidence, une évolution inéluctable?

Certains textes de la Commission européenne disent même: "Le CDI appartient au passé." En termes de constat, il faut nuancer les choses. On peut se demander →

## Le modèle danois

### Qui sont les promoteurs de la flexicurité ?

L'idée est née dans deux pays plus ou moins en même temps, aux Pays-Bas et au Danemark, où chacun avait entrepris un certain nombre de réformes du marché du travail, qui ont mené à plus de flexibilité et en même temps à certaines formes de sécurisation des trajectoires. Des chercheurs, des fonctionnaires dans ces pays ont collé à leur système le nom de flexicurité. Cela dit, le modèle hollandais n'a pas grand-chose à voir avec le modèle danois. Et puis, c'est la Commission européenne et l'OCDE qui ont vraiment promu ces modèles pour faire avancer l'idée de réformes du marché du travail au sein des États membres.

### Le Danemark est présenté comme un exemple de flexicurité. Quelles en sont les caractéristiques ?

On nous a souvent présenté le modèle danois sous la forme d'un "triangle d'or" comportant d'abord beaucoup de flexibilité du marché du travail, ensuite, des politiques actives importantes et efficaces et enfin, une sécurité sociale "généreuse".

Mais on oublie de préciser un certain nombre de variables ; par exemple, que les syndicats danois sont très puissants et qu'il y a une imposition forte.

### Ce système ne fait-il pas l'impasse sur la question de la qualité de l'emploi, des possibilités de se projeter dans la vie et de s'épanouir dans son métier ? Quelles sont les limites de ce modèle ?

Premièrement, avec les rotations sur le marché du travail, repasser chaque fois par la case "chômage", "politiques actives", ça fait peser sur les individus un jugement d'employabilité permanent. Un individu qui sort et entre sur le marché du travail est, à chaque reprise, questionné sur son employabilité, sur ses compétences, avec chaque fois le risque d'un jugement d'inemployabilité (au sein duquel il y a une part de subjectivité).

Dans cette rotation, il y a des individus qui vont sortir vers des formes d'inemployabilité qu'on va appeler "incapacité de travail", "maladie", etc. Donc, ceux qui sortent du circuit de la sorte n'apparaîtront pas dans les statistiques du chômage mais vont être pris au piège de ce jeu-là.

Deuxièmement, le système fonctionne relativement bien dans un contexte de quasi-plein-emploi. Mais quand est arrivée la crise en 2008-2009, les entreprises ont licencié massivement. C'était relativement facile puisqu'on a un droit du travail très flexible. Un grand nombre de chômeurs est donc arrivé devant les organismes de sécurité sociale. Comme les allocations sont très élevées, dans un premier temps, ça a représenté un coût énorme. Ce fut le cas également pour les politiques actives. En période de crise économique, il est très difficile de faire repasser les chômeurs par la pointe "emploi" du triangle. Donc, on a eu un afflux massif vers le chômage et les politiques actives mais pas de possibilités - ou très peu - de retour vers l'emploi.

Dès lors, le gouvernement danois a limité à deux ans le bénéfice des allocations de chômage (c'était quatre ans auparavant) et a réduit le montant des allocations. En même temps, les syndicats, qui collaboraient à ce modèle spécifique, ont commencé à demander plus de protections pour les "insiders". Ainsi, le modèle danois de flexicurité se fissure...

Les défenseurs de la flexicurité vont répondre que là, on fait un mauvais procès à la flexicurité parce que son objectif n'est pas de résister aux crises financières mondiales mais de fluidifier le marché du travail. Donc, en gros, ils nous expliquent que la flexicurité est un parapluie utile quand il fait beau, mais trop fragile en période de "drache"!

### Pourquoi l'idée de transposition du modèle danois revient-elle périodiquement en Belgique ou dans d'autres pays européens ?

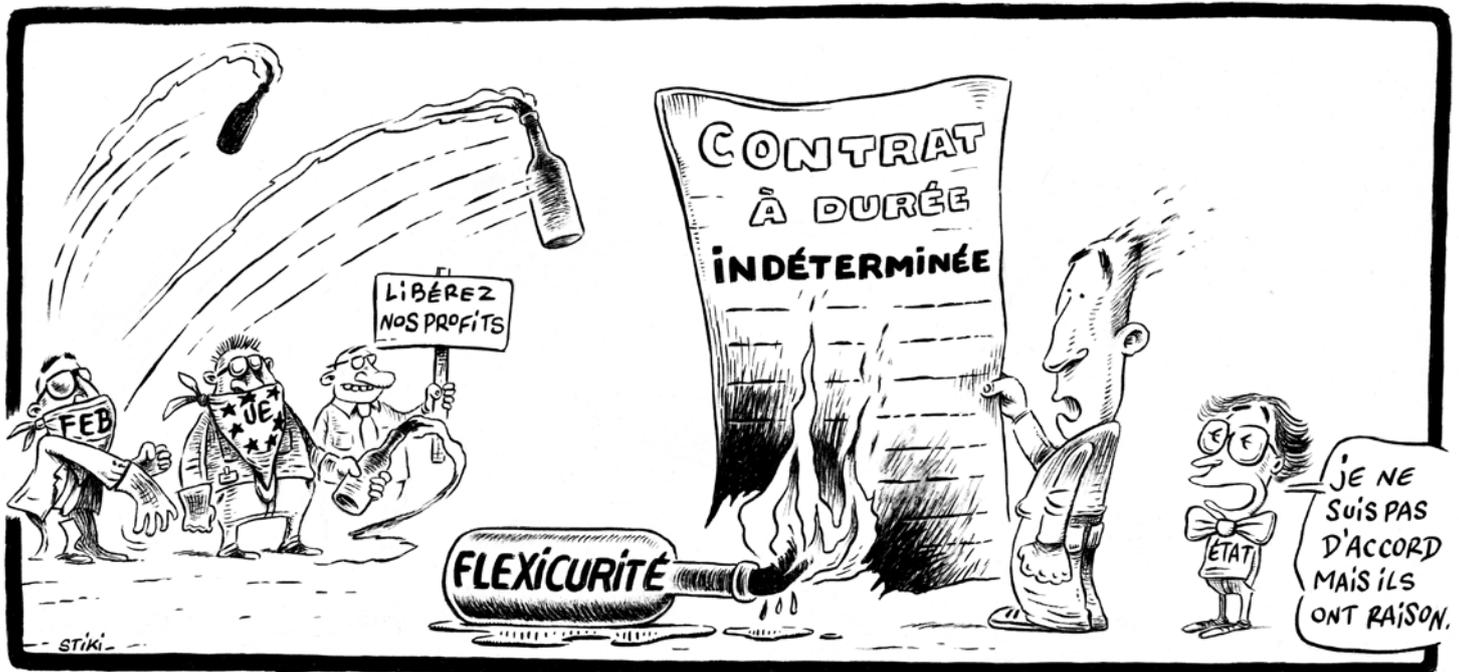
Parce que pour convaincre, il faut un modèle de plausibilité. Vous pouvez dire : " Il faut plus de flexibilité parce que des économistes nous le démontrent par trois équations." Ou on peut dire : " Il faut faire comme les Danois ou les Hollandais qui, eux, ont un taux de chômage relativement bas." Quand on a un modèle, c'est plus concret et ça parle plus facilement. Quand "on" parlait aux syndicats du modèle danois, ils l'acceptaient et ils signaient. La CES, la Confédération européenne des syndicats, et les syndicats belges disaient : "Si vous nous garanzissez une allocation de chômage égale à 90 % de l'ancien salaire et de vraies politiques actives qui vont jusqu'à des créations d'emplois, on est prêts à accepter un peu plus de flexibilité."

si "l'emploi à vie" a réellement existé un jour. Peut-être que jadis les mobilités étaient plus choisies et que maintenant elles sont plus contraintes, en raison de la peur du chômage. Mais quand on regarde certains indicateurs comme la durée moyenne d'occupation des emplois, on ne voit pas trop de mouvements sur les trente dernières années.

### Pourquoi revient- "on" alors systématiquement avec l'idée qu'"un même emploi à vie, c'est fini" ?

Je pense qu'il faut faire accepter l'idée par les travailleurs et les populations qu'on entre dans une société plus flexible. Il faut les convaincre. Clairement, la flexibilité, les travailleurs n'en veulent pas et donc pour la leur faire accepter, il faut d'une part, qu'il y ait quelque chose d'inéluctable, qu'il soit évident que la société change, qu'on entre dans un état de mise en mobilité généralisée et d'autre part, montrer que le droit et les pouvoirs publics sont là pour accompagner cette nouvelle flexibilité et pour sécuriser leurs trajectoires et donc qu'il ne faut pas en avoir peur. D'où la flexicurité...

**Face à l'accroissement de la flexibilité, de nouvelles formes de protections pour les travailleurs sont proposées. Il ne serait plus nécessaire d'assurer la sécurité de l'emploi (la sécurité de garder son emploi) mais plutôt la sécurité du travail, la sécurité dans l'emploi, la sécurité de l'employabilité, la sécurité de la carrière. Il faudrait sécuriser les parcours professionnels (la sécurité d'avoir un emploi, mais pas toujours le même). À quoi renvoie l'idée de sécurité dans le concept de flexicurité ?**



La réponse est dans la question... Ce qu'il y a vraiment de frappant dans l'idée de flexicurité, c'est qu'on change fondamentalement la notion de sécurité. Pour nous, en Belgique comme dans beaucoup de pays européens, la sécurité a toujours été comprise comme la protection de l'emploi, du revenu, c'est-à-dire le fait de protéger l'emploi et garantir que, si un jour l'employeur veut mettre fin à une relation de travail, il doit s'assurer de règles de préavis et une fois le contrat terminé ou rompu, il y a une protection du revenu par l'allocation de chômage.

Désormais, l'idée est qu'il faut affecter la sécurité au travailleur et lui permettre de passer d'un emploi à un autre de manière rapide. Donc, il faut donner au travailleur des protections qu'on va appeler "droit à la formation", "droit à l'orientation", "droit au bilan de compétences", lui donner tous les outils dont il a besoin pour s'adapter aux nouvelles exigences de l'entreprise, de l'économie. En d'autres termes, dans cette nouvelle logique, la flexibilité, c'est la garantie de la sécurité! Plus on est flexible, plus

on aura de la sécurité sur le marché de l'emploi. C'est un renversement complet de perspective... mais en gardant bien sûr le mot "sécurité".

**Est-ce là le principal danger de ce concept?**

Le danger, c'est précisément qu'il change fondamentalement le sens donné à la sécurité du travail. Ce que le droit du travail a

être efficaces pour certains, ne représentent jamais une garantie à 100 % pour trouver un emploi. Si l'on demande aujourd'hui à un travailleur de choisir entre la protection de l'emploi et un chèque formation, son choix sera sans doute vite fait...

**Vu le rapport de forces actuel, la "flexicurité" n'est-elle pas, avant tout, un facteur d'insécurité pour les travailleurs, un**

certains nombre de protections nouvelles.

Ce que les travailleurs demandent en priorité, c'est une vraie protection de l'emploi. Il veulent d'abord être sûrs de conserver leur emploi avant d'avoir la garantie de soutiens en cas de perte d'emploi.

**On parle un peu moins de la flexicurité aujourd'hui. Comment cette discussion va-t-elle évoluer?**

La flexicurité n'a pas simplement été une notion à la mode pendant deux ou trois ans, qui aurait ensuite été effacée par la crise. Il est sûr que l'agenda politique à court terme se centre sur l'austérité. Pour autant, il ne faut pas croire que la flexicurité est complètement oubliée. L'idée qu'il faut flexibiliser davantage et, en même temps, qu'il faut renforcer l'activation va revenir à l'agenda tôt ou tard. Il faut donc que les travailleurs demeurent vigilants. ■

**“D'APRÈS LES PARTISANS DE LA FLEXICURITÉ, LA FLEXIBILITÉ EST LA MEILLEURE SÉCURITÉ POUR LES TRAVAILLEURS!”**

réussi à construire sur des dizaines d'années, c'est l'idée que le travailleur n'est plus soumis aux aléas de la conjoncture économique et du carnet de commandes.

Mais lorsque l'on dit: "La sécurité, aujourd'hui, ce sont (version flexicurité) des droits à l'orientation, au bilan, à la formation, à l'accompagnement...", ce n'est plus la même chose. Quoi qu'on en dise, tous ces dispositifs, qui parfois peuvent

**moyen d'accroître leur flexibilité, une manière de casser, de déréguler, le droit du travail?**

Il est clair que dans le contexte actuel, si on dit qu'on va assouplir le droit du travail, ça, tout le monde comprend bien ce que cela veut dire. Par contre, les travailleurs ne voient pas exactement ce qu'ils ont à gagner en recevant, dans le contexte de manque d'emplois, en échange d'une flexibilité accrue,

▲ Bernard Conter est attaché scientifique à l'IWEPS. Il a notamment publié deux Courriers hebdomadaires du CRISP: le n° 2095-2096 "Origines et impacts de la flexicurité" et le n° 2106-2107 "La flexicurité en chiffres et en débat".