

Allemagne

35 heures et moins

Adelheid HEGE

Les horaires de travail qui rythment la vie des salariés allemands portent une signature syndicale lisible. Depuis vingt ans, le temps de travail est l'un des terrains de bataille stratégiques des organisations syndicales, et notamment d'IG Metall, syndicat de la métallurgie. Les syndicats continuent de considérer la réduction de la durée du travail comme l'instrument le plus opérant à leur disposition pour répondre par leurs propres moyens au problème de la destruction de l'emploi. Mais en même temps qu'ils réussissent à imposer le débat sur les horaires moins longs et à mobiliser pour des solutions collectives, ils sont amenés à écrire un chapitre de l'histoire de la diversification croissante des régimes d'horaires – diversification qui sonne aussi le glas de l'idée d'une organisation standardisée du temps de travail.

Une grève pour les 35 heures

La durée du travail est un domaine classique de la négociation collective : aux normes minima fixées par la loi¹, les acteurs professionnels au niveau des branches superposent les normes qui s'appliquent concrètement dans

les entreprises. Sous leur impulsion les horaires ont été sensiblement raccourcis à partir du milieu des années 1980, après une longue période de stabilité (*cf.* tableau 1).

Lancée à la fin des années 1970 par IG Metall, le débat sur la réduction de la

Année	Durée hebdomadaire, en heures
1956	48
1957	45
1959	44
1962	42,5
1964	41
1967	40
1985	38,5
1988	37,5
1989	37
1993	36
1995	35

Source : WSI

durée du travail n'a jamais connu une évolution entièrement paisible, ni dans la confrontation entre les acteurs, ni au sein

1. La loi sur le temps de travail de 1994 reprend de l'ordonnance de 1938 la durée légale de la semaine de travail fixée à 48 heures.

même du mouvement syndical. Le syndicat de la métallurgie s'est engagé dans la bataille pour les 35 heures face à un environnement sceptique sinon hostile : un patronat mobilisé autour du refus catégorique de toute négociation ; un gouvernement chrétien-démocrate sortant de sa réserve habituelle et qualifiant de « stupide et bornée » la proposition syndicale ; une base peu portée sur les sacrifices salariaux qu'elle craignait devoir consentir en échange d'horaires plus courts ; des fédérations du DGB explicitement engagées dans des stratégies alternatives (négociation avec l'Etat d'une loi sur les préretraites, initiatives en faveur de la prolongation des congés payés).

Si les deux chiffres symboliques, le trois et le cinq, surmontés d'un soleil souriant, se sont néanmoins imposés et se confondent désormais plus ou moins avec l'emblème d'IG Metall, c'est que le pari du syndicat des métallos s'est avéré plus réaliste que les observateurs ne l'auraient supposé au départ. La crise économique et de l'emploi nécessitaient d'autres réponses que celle de la négociation salariale habituelle et rituelle ; pour faire aboutir les nouvelles stratégies « qualitatives », les visées « d'échange politique » avec le gouvernement, les vertus de « l'Action concertée »¹, s'avéraient moins opérantes, en dernière analyse, que la mobilisation des bases syndicales. Les fortes résistances des employeurs et l'appui apporté par le nouveau gouvernement chrétien-démocrate et libéral à la contre-offensive patronale devaient contribuer à la réussite d'une stratégie volon-

tariste du syndicat, qui consistait à compter sur ses propres forces et, partant, sur sa capacité d'unification interne. Face à la remise en question quelque peu agressive de la capacité de proposition et de négociation de leur représentation collective, les syndiqués globalement peu rompus aux exercices du conflit collectif ont massivement répondu en 1984 à l'appel à la grève pour les 35 heures. Inhabituellement long et dur, ce conflit de sept semaines a définitivement ouvert la voie à une réduction progressive des horaires (Hege et Dufour, 1992).

**Une forte diversification
des régimes d'horaires**

Après la grève de 1984, les 35 heures se sont imposées avec une certaine évidence comme la revendication phare du mouvement syndical, et IG Metall comme la force leader parmi ses homologues, les syndicats de branche du DGB. Dans la métallurgie, le passage de la semaine de 40 à 35 heures s'est réalisé en cinq étapes, elles-mêmes étalées sur dix ans et inscrites dans trois conventions de branche successives². La généralisation du mouvement n'a pas été accomplie pour autant : en 1998, la semaine de 35 heures s'applique, outre la métallurgie ouest-allemande, aux secteurs de la sidérurgie, de l'imprimerie et de la transformation du bois, les autres branches ayant négocié des réductions plus modestes (tableau 2).

Pour briser le refus patronal de négocier, IG Metall a accepté, dès le milieu des années 1980, l'assouplissement d'un

1. A la fin des années 1960, le ministère de l'Economie allemand institue un forum de concertation tripartite appelé « Konzertierte Aktion » et qui est consacré notamment à la réflexion et la coordination des stratégies concernant les évolutions salariales.

2. Des mobilisations collectives ont accompagné à plusieurs reprises la renégociation des conventions sur la durée du travail.

Branche	durée conventionnelle du travail	
	Ouest	Est
Métallurgie	35	38
Sidérurgie	35	38
Livre	35	38
Bois	35	
Habillement	37	40
Commerce de détail	37,5	39
Chimie	37,5	40
Assurances	38	39
Services publics	38,5	40
Banques	39	39
Bâtiment	39	39
Agriculture	40	40

Source : WSI

modèle d'organisation du temps de travail jusque là plutôt uniforme, centré sur la norme des 8 heures journalières. De convention collective en convention collective, les marges de flexibilisation des horaires se sont agrandies. Les variations des horaires autour de la moyenne conventionnelle se sont étendues sur des périodes plus longues (deux mois au départ, six mois ensuite) ; les conventions actuelles de la métallurgie permettent aux employeurs d'appliquer à 13 ou 18 % de leurs salariés, selon les régions contractuelles, un régime de 40 heures hebdomadaires¹, alors que le reste des effectifs travaille sous le régime des 35 heures. Des « comptes épargne-temps » ont fait leur apparition dans lesquels les salariés versent les heures travaillées en trop pour les récupérer, éventuellement bien plus tard, sous forme de temps libre. Les autres secteurs économiques se sont eux aussi soumis à la loi de la flexibilisation.

La convention collective de la chimie admet le principe du « corridor de la durée du travail », selon lequel directions et conseils d'établissements (*Betriebsräte*) peuvent instituer des horaires de travail plus longs et plus courts (+/-2,5 heures par rapport à la durée hebdomadaire conventionnelle) pour certains groupes de salariés².

L'assouplissement des normes légales est utilisé par les employeurs pour s'engager davantage encore dans la logique de la flexibilité négociée. La loi sur le temps de travail de 1994 favorise explicitement la flexibilisation des horaires. La durée hebdomadaire du temps de travail est limitée à 48 heures (8 heures par jour ouvrable) ; mais elle peut atteindre 60 heures (10 heures journalières) si la moyenne légale est rétablie sur une période de 6 mois. Les employeurs mettent en avant les contraintes de compétitivité pour utiliser pleinement les possibilités

1. Payées 40, sur la base du volontariat.

2. Ces variations par rapport à la norme conventionnelle, qui peuvent être non limitées dans le temps, nécessitent l'accord des syndicats et organisations patronales de branche dès lors qu'elles concernent des établissements entiers ou des secteurs importants de ces derniers.

LA REDUCTION DU TEMPS DE TRAVAIL EN EUROPE

de prolongation temporaire de la durée du travail offertes par la nouvelle loi. Ils s'y réfèrent dans la négociation de comptes épargne-temps dont l'usage tend à se systématiser ¹.

Si les horaires flexibilisés trouvent leur place dans une organisation du temps de travail qui reste traditionnelle pour une majorité de salariés ² et si les employeurs continuent souvent de sous-exploiter les marges laissées par les conventions collectives ³, les repères ne se sont pas moins largement déplacés au fil des années. Sous la norme unificatrice des 35 (ou 37 ou 38 heures), l'annualisation du temps de travail tend à s'imposer comme une alternative implicite mais réelle à la référence hebdomadaire classique. 20 % des entreprises de la métallurgie, selon les chiffres du WSI, ont instauré des comptes épargne-temps qui ne sont à solder qu'au bout d'un an, plus souvent de deux (ou plus). Globalement, les temps d'utilisation des installations se sont considérablement allongés. En 1984, avec une durée du travail conventionnelle de 40 heures, les établissements tournaient 60,6 heures hebdomadaires en moyenne, contre 71,8 heures en 1996 (Bosch 1998). Chez Volkswagen, employeur à l'initiative de la semaine de 4 jours (28,8 heures), certains établissements ont

aujourd'hui des temps de fonctionnement significativement plus longs que ceux qu'ils connaissaient sous le régime de la semaine de 40 heures ⁴. En 1996, deux tiers des constructeurs des machines avaient introduit des modèles flexibles d'organisation du temps de travail (trois quarts des établissements avec plus de 200 salariés) ⁵.

Si les syndicats se sont battus avec détermination et souvent avec succès contre la banalisation de la journée du samedi comme journée de travail ordinaire, le samedi ne s'intègre pas moins dans bien des plans de travail flexibilisés, mais donne généralement lieu à des suppléments salariaux et reste soumis au contrôle des élus du *Betriebsrat*. Instrument d'ajustement traditionnel, les heures supplémentaires restent à un niveau très élevé, estimé à 1,85 milliard d'heures en 1998 (soit 62 heures en moyenne par salarié) par l'IAB, centre de recherches de l'Office fédéral du travail.

Salaires et emploi – salaires ou emploi ?

Dans les années 1980, la « compensation salariale intégrale » de la réduction du temps de travail était une revendication sur laquelle le mouvement syndical n'entendait pas transiger. D'une part, les

1. Dans la métallurgie, les employeurs avaient initialement accueilli avec réticence l'idée des comptes épargne-temps développée par IG Metall lors des négociations collectives de 1995 et qui ne faisait pas non plus l'unanimité à l'intérieur du syndicat (Bispinck 1996).
2. « La grande majorité de la population continue de travailler dans des formes classiques de temps de travail, avec des horaires fixes du lundi au vendredi, des régimes d'équipes réguliers ou bien, pour les employés notamment, des systèmes d'horaires à la carte fondés sur la présence quotidienne et des plages-temps collectifs étendus », Lindecke et Lehndorff 1997, 471.
3. Selon le WSI, 7,4 % des salariés de la métallurgie (sur un contingent autorisé de 18 ou 13 % des effectifs, supra) travaillent actuellement 40 heures par semaine au lieu de 35.
4. Pour certains types de voitures de la gamme Volkswagen les installations fonctionnent pendant 4600 heures annuelles, au lieu de 3700 avant l'introduction de la semaine de 4 jours (Bosch op. cit.).
5. IGM Direkt 17.9.1997.

augmentations salariales se justifiaient dans l'analyse syndicale par la nécessité de stimuler la demande interne. D'autre part, la continuité d'une politique revendicative sur les salaires constituait un gage à la fois matériel et symbolique à destination des bases syndicales qu'il s'agissait de concilier avec l'objectif – peu populaire a priori – de la réduction du temps de travail. Si les syndicats obtiennent globalement gain de cause dans la question de la compensation salariale, ils poursuivent en même temps une stratégie salariale modérée. Les salaires réels, qui avaient augmenté de 4,9 % en moyenne annuelle dans les années 1960, n'ont progressé que de 0,8 % en moyenne durant les années 1980 et ont baissé entre 1990 et 1997. « Le fait que les salaires réels, pendant les années 1980 et 1990, augmentent moins que dans la moyenne des pays de l'OCDE s'explique aussi par un niveau significativement plus élevé de la réduction du temps de travail » (Bosch, 1998).

Dans la première moitié des années 1990, les syndicats rompent explicitement avec la stratégie de la compensation salariale systématique ; dans un contexte de destruction massive de l'emploi industriel et d'une crise économique exacerbée par les problèmes liés à la réunification allemande, ils admettent que l'emploi justifie des sacrifices salariaux (temporaires). Quand la direction du groupe Volkswagen propose de préserver 30 000 emplois en échange d'horaires et de salaires réduits, IG Metall est immédiatement prête à la négociation¹. Le syndicat juge suffisamment alarmants la progression fulgurante du chômage et les risques de désagrégation sociale pour ne pas (ou

plus) abandonner le terrain aux politiques, ni pour se contenter d'incriminer la responsabilité des entreprises ; il s'agit au contraire d'apporter une réponse proprement syndicale en développant activement une stratégie de partage du travail et d'organisation de la solidarité entre les salariés. La proposition de Volkswagen est d'autant mieux accueillie qu'elle s'inscrit à contre-courant du discours patronal dominant, qui voit non seulement dans la réduction des coûts salariaux, mais aussi dans le retour à des horaires plus longs, une condition nécessaire pour le maintien de la compétitivité des entreprises.

Négociateurs syndicaux et représentants de l'entreprise mettent quinze jours pour élaborer un texte détaillé, techniquement complexe, socialement accepté en même temps que valorisant pour ses auteurs. Dans l'accord Volkswagen de novembre 1993, la direction du groupe renonce au recours aux licenciements économiques pour une durée de deux ans (prolongée ensuite) et introduit la semaine de quatre jours et de 28,8 heures hebdomadaires pour l'ensemble des salariés, en échange d'une réduction des salaires de 20 %. A travers un jeu compliqué de déplacements de primes et d'autres suppléments salariaux, le salaire mensuel net reste largement préservé ; IG Metall évalue à 10 % les pertes de salaires effectives pour les personnels, l'entreprise tenant compte dans ses propres calculs des économies réalisées sur les coûts d'une stratégie alternative de mise en chômage technique et de licenciements. L'organisation concrète du temps de travail est diversifiée à l'extrême, et on

1. Cf. Adelheid Hege, « L'emploi d'abord : la semaine de 4 jours chez Volkswagen » IRES Chronique Internationale, 26, janvier 1994.

LA REDUCTION DU TEMPS DE TRAVAIL EN EUROPE

compte aujourd'hui quelque 150 modèles d'organisation des horaires.

L'accord Volkswagen a été renégocié en 1995 ; la reconduction de la garantie de l'emploi s'est accompagnée d'une flexibilisation accrue des horaires, avec des durées de travail autorisées de 8 heures par jour et de 38,8 heures par semaine, la moyenne des 28,8 heures hebdomadaires devant être réalisée sur une période de 12 mois¹. La santé économique retrouvée de l'entreprise n'a pas conduit la direction à mettre en cause le modèle des 28,8 heures, bien que les semaines de travail se soient, de fait, allongées. En moyenne, chaque salarié Volkswagen fait 1,2 heure supplémentaire par semaine.

Si Volkswagen réimpose le débat sur la relation entre réduction du temps de travail et emploi, délaissant la controverse (qui fait rage dans le camp patronal) pour l'initiative pratique², l'expérience ne fait guère d'émules parmi les grandes entreprises. Ces dernières combinent, dans des « accords de sites » négociés avec des élus locaux, garanties temporaires d'emploi, flexibilisation des horaires, concessions salariales temporaires (portant sur les suppléments de salaires et/ou le rythme des augmentations conventionnelles des salaires). L'expérience Volkswagen est toutefois très présente dans la

convention collective de la métallurgie de 1994. Cette dernière permet aux employeurs de négocier dans les établissements avec les élus du *Betriebsrat* une réduction temporaire des horaires jusqu'à 30 heures hebdomadaires sans compensation salariale, dès lors qu'ils s'engagent à ne pas recourir aux licenciements économiques pendant la durée de l'accord³.

Les effets sur l'emploi de la réduction du temps de travail ont longtemps donné lieu à polémiques et controverses, puisque les associations d'employeurs contestaient d'emblée toute influence positive. Les syndicats de leur côté soulignaient l'effet positif sur l'emploi, mais devaient reconnaître les difficultés de séparer dans l'analyse de l'évolution de l'emploi les influences relevant respectivement des autres variables macro-économiques et de la durée du travail. Dans son document de discussion sur une nouvelle initiative syndicale en matière de temps de travail (*cf. infra*), la direction d'IG Metall se réfère aux chiffres de l'institut de recherche de l'Office du travail (IAB) qui évalue à 1 million le nombre d'emplois sauvés et créés depuis 1985 sous l'effet de la réduction du temps de travail. L'institut de conjoncture économique de Berlin, le DIW, estime de son côté que les réductions de la semaine de

1. Cf. « Le deuxième accord Volkswagen sur l'emploi », IRES Chronique Internationale, 37, novembre 1995.
2. L'expérience Volkswagen bénéficie à l'évidence aussi du statut à part du groupe au sein de son propre secteur économique, qui lui préserve une grande autonomie dans la création de normes dans le domaine des relations sociales. Volkswagen est seul parmi les constructeurs automobiles à ne pas être affilié à l'association patronale Gesamtmetall tout en étant fermement attaché au principe de la négociation collective. Non couverte par la convention collective régionale de la métallurgie, la direction de l'entreprise négocie, comme le veut dans ce cas de figure la loi, des conventions d'entreprise avec les instances régionales du syndicat IG Metall.
3. Cf. Adelheid Hege « Sacrifices salariaux : les syndicats à l'épreuve du sous-emploi », IRES Chronique Internationale, 27, mars 1994. On estime à quelques dizaines de milliers les emplois sauvegardés grâce à cette disposition de la convention collective ; selon les évaluations d'IG Metall, un établissement sur dix environ utilise actuellement le dispositif.

travail de 40 à 37 heures entre 1985 et 1990 ont préservé ou créé 700 000 emplois. Les enquêtes effectuées par IG Metall imputent 300 000 postes de travail dans la métallurgie au passage de la semaine de 40 à 35 heures.

Vers une nouvelle réduction des horaires ?

Durant la période de mise en œuvre des 35 heures, un nouveau concept a émergé dans le débat syndical : celui de la « densification des performances » (« *Leistungsverdichtung* »). Pour les cols blancs, mais pas seulement pour eux, la réduction du temps de travail s'est souvent accompagnée d'une contrainte d'investissement personnel accru et sans relâche dans les tâches professionnelles¹. Cette contrepartie de la réduction du temps de travail – résultat aussi à l'évidence de la suppression massive des postes de travail – relativisait la pertinence des revendications de départ qui, outre l'emploi, visaient « l'humanisation du travail », « plus de loisirs pour vivre mieux », etc. La découverte de la « *Leistungsverdichtung* » était l'une des raisons pour lesquelles, une fois la marque des 35 heures atteinte, les syndicats et notamment IG Metall ont été peu pressés de continuer le mouvement (vers les 32 ou 30 heures). Les sacrifices salariaux accumulés depuis le début de la décennie 1990 en étaient une autre.

Le président d'IG Metall, Klaus Zwickel, a donc créé la surprise (et même la perplexité) en se prononçant, dès 1997, pour une nouvelle offensive syndicale en

faveur de la semaine de 32 heures. L'initiative du pacte tripartite pour l'emploi ayant échoué², le temps était-il venu de renouer avec une stratégie syndicale autonome en faveur de l'emploi ? Le projet qui vise sans doute aussi à positionner le mouvement syndical comme une force motrice d'un débat qu'il ne faut pas laisser s'éteindre, comporte quelques inconnues de taille. Sera-t-il possible de créer un élan de mobilisation suffisant pour vaincre les résistances d'un camp patronal unifié derrière le rejet catégorique d'un projet qualifié d'absurde et de dangereux ? Les syndiqués, les salariés et plus largement l'opinion publique adhéreront-ils à la revendication d'une nouvelle réduction du temps de travail alors même que le bilan de la dernière vague des réductions reste encore largement à faire – en termes d'emplois, de qualité de vie et de niveaux de salaires ? Une nouvelle offensive pour des horaires plus courts ne pourra en toute hypothèse se déployer avant 2001 puisque les conventions de la métallurgie actuellement en vigueur bloquent la semaine de 35 heures jusqu'à cette date.

Analyses et propositions d'IG Metall

Une conférence sur le temps de travail à Hanovre en mai 1998 devait donner le coup d'envoi à un débat qui concernera par la suite tous les niveaux de l'organisation syndicale. Dans un document préparatoire, la direction d'IG Metall développe un argumentaire dans lequel la négociation sur le temps de travail est

1. Ceci semble être particulièrement vrai pour les personnels hautement qualifiés. Alors que le temps de travail conventionnel des employés très qualifiés s'est réduit de 3,4 heures par semaine depuis 1984, leur travail effectif a augmenté de 3,8 heures par semaine en 1996 (Bosch 1998).
2. Udo Rehfeldt, « La fin d'un pacte pour l'emploi ? », IRES Chronique Internationale, 40, mai 1996.

LA REDUCTION DU TEMPS DE TRAVAIL EN EUROPE

abordée comme l'une des dimensions d'une politique de l'emploi plus vaste, et dans lequel sont tracés les contours des politiques syndicales possibles.

Selon l'analyse du syndicat, le débat sur le temps de travail est imposé par la « situation catastrophique » du marché du travail. La destruction de l'emploi a été particulièrement massive dans la métallurgie. Depuis 1991, le nombre d'actifs a diminué de 6 % dans l'économie allemande (-2 millions de personnes), et de 30 % dans la métallurgie (-1,5 million). IG Metall qui évalue le nombre de personnes à la recherche d'un emploi à plus de 7 millions (3 millions de plus que celui des chômeurs officiellement enregistrés) partage l'analyse selon laquelle la croissance ne redressera pas fondamentalement la situation de l'emploi. Les gains de productivité seront tels que « sans une réduction supplémentaire du temps de travail au moins, il faut s'attendre à la poursuite de la tendance à la réduction des emplois ».

La réflexion sur les nouvelles stratégies syndicales s'inscrit toutefois aussi dans le contexte d'une redistribution des revenus de plus en plus défavorable au revenu salarié¹. Ce déséquilibre qui va s'accroissant pèse sur l'emploi, de sorte qu'un « tournant sur le plan de la politique de l'emploi doit être facilité par un tournant de la politique de redistribution des richesses ». L'offensive pour une nouvelle politique de l'emploi prend donc appui sur « une réorientation fondamentale des politiques économiques et financières, de la politique de la monnaie et

de la politique fiscale », en même temps qu'elle présuppose « une politique conventionnelle active sur les salaires et une nouvelle initiative portant sur le temps de travail conventionnel ».

Une « stratégie de réformes socio-écologiques »² pourrait avoir pour effet la diminution par moitié des chiffres du chômage officiel :

· une réduction de 0,5 million serait réalisée par des initiatives publiques (programmes publics d'investissements et d'innovation ; baisse du taux d'intérêt) ;

· 1,5 million de postes de travail seraient retrouvés grâce à des initiatives conventionnelles, centrées principalement sur une réduction du temps de travail annuel de -2 %, *via* notamment l'introduction de la semaine de 35 heures dans tous les secteurs économiques ; cette approche réduirait le nombre de chômeurs enregistrés de 1,4 million. S'y ajouteraient les effets de la politique salariale, dus à une augmentation des salaires réels bruts de 1 % par an.

Un travail de réflexion dans ses propres rangs s'impose toutefois d'autant plus à IG Metall que les réticences de la base syndicale à l'égard de la réduction du temps de travail sont manifestes, et s'expriment à trois niveaux. D'une part, le syndicat constate une forte attente d'augmentations salariales « réelles » qui sont perçues comme étant potentiellement contradictoires avec la réduction des horaires. D'autre part, pour nombre de salariés et notamment les employés, la réduction du temps de travail s'est accompagnée de l'intensification de leur

1. Selon IG Metall, les revenus bruts sous forme de bénéfices ont augmenté de 33 % entre 1993 et 1997, et les revenus issus de salaires de 10 %. L'écart se creuse pour les progressions nettes des revenus : +46 % pour les bénéfices des entreprises, guère plus de 5 % pour les salaires.

2. Déjà débattue lors d'une conférence du DGB sur le travail en 1996.

travail ; IG Metall estime qu'un tiers des réductions environ a été absorbé par des gains de productivité. Les possibilités accrues de flexibilisation des horaires sur des plages-temps étendues conduisent enfin à ce que les semaines de travail effectives s'allongent pour nombre de salariés plutôt que de se stabiliser sur la norme officiellement négociée. Cette évolution se vérifie en particulier dans les entreprises souffrant d'une pénurie de main-d'œuvre qualifiée. L'objectif de la semaine de 32 heures peut en effet apparaître peu convaincant quand les 35 heures – pourtant acquises de haute lutte – ne sont pas mises en pratique dans la vie de travail quotidienne. Si IG Metall se prescrit pour les futures négociations une grande vigilance sur le terrain de la flexibilité, les syndicats font aussi appel à un nouveau gouvernement pour remanier la loi sur le temps de travail (*cf. supra*) dans un sens plus protecteur pour les salariés ; ils souhaitent notamment la réduction de la durée journalière de travail légalement admise. En même temps, le syndicat entend accorder une priorité absolue à la double dimension de sa stratégie revendicative, pour « qu'une nouvelle offensive sur le temps de travail ne soit pas court-circuitée par une approche défensive sur les salaires ».

L'horizon stratégique d'IG Metall embrasse deux phases successives. Avant 2001, il s'agit d'accomplir la mise en œuvre de la semaine de 35 heures (en soutenant notamment aussi les initiatives des autres branches ainsi que celles en cours dans d'autres pays européens), d'œuvrer en faveur d'une réduction significative des heures supplémentaires et d'améliorer les possibilités d'accès au temps partiel choisi. A partir de 2001, IG Metall veut se battre pour une « réduction sensible et généralisée du temps de travail

d'un volume de 10 % », qui s'accompagnerait de la compensation salariale intégrale. Dans l'organisation syndicale et au sein même de ses instances directrices, les modalités des futures réductions sont controversées ; la semaine de 32 heures a la préférence ouverte du président Klaus Zwickel, alors même que le vice-président Walter Riester favorise des modèles de réduction bien plus différenciés dans le cadre d'un temps de travail annuel de 1400 heures.

Le débat dans les autres fédérations et dans le DGB

Si la réduction du temps de travail est bien une revendication commune des fédérations du DGB, les autres syndicats envisagent dans l'immédiat peu d'initiatives concrètes : dans la conjoncture actuelle, elles n'aurait que de faibles chances d'aboutir. Ainsi le syndicat HBV s'est contenté, en ouverture du round contractuel de 1997, de rappeler et d'argumenter son objectif de la semaine de travail de 35 heures pour le secteur des banques. Le syndicat de la chimie reste discret, signe qu'il est peu convaincu sur le fond de la pertinence d'une nouvelle initiative en faveur de réductions généralisées. Les services publics affichent un bilan quelque peu modeste en termes de réduction du temps de travail ; selon l'avis du syndicat ÖTV, le passage de 40 à 38,5 heures hebdomadaires y a été absorbé presque entièrement par des gains de productivité sans exercer d'effet positif sur l'emploi. Dans le cadre de la négociation salariale de 1998, le président d'ÖTV a voulu donner un signal fort en déclarant envisageables des concessions sur les salaires dès lors que les employeurs publics acceptaient de réduire le temps de travail et de faire des promesses fermes de création de postes. Cette propo-

sition a toutefois été fraîchement accueillie par les adhérents, de sorte que la commission tarifaire du syndicat a refusé de lui donner son aval et l'a éliminée de la plate-forme revendicative. Le syndicat a dès lors mis l'accent sur d'autres instruments susceptibles de favoriser l'emploi¹ : introduction d'un dispositif de retraite à temps partiel, institution de comptes épargne-temps, réduction des heures supplémentaires ... Pour les Länder de l'Est, la convention collective de la fonction publique de 1998 prévoit la possibilité d'une réduction temporaire du temps de travail avec des compensations salariales partielles ou nulles selon l'ampleur de la réduction, et qui s'accompagne d'une garantie de non recours aux licenciements économiques.

La confédération DGB n'entend pas se laisser déposséder d'un rôle à la fois d'initiateur et de coordinateur du débat syndical. A son congrès de juin 1998, le président Dieter Schulte – qui il y a quelques années déjà avait préconisé la semaine de 25 heures – a réaffirmé son attachement au principe d'une réduction consistante du temps de travail. « Sans une réduction de la durée de travail de grande envergure nous n'avons aucune chance de retrouver le plein emploi. La répartition équitable du travail – qui implique la mobilisation de toutes les formes de réduction individuelle et collective du temps de travail – reste un objectif primordial. ». Le président du DGB a annoncé qu'il lancerait une nouvelle initiative susceptible « de redynamiser la politique sur le temps de travail ». Celle-ci passe par un débat syndical intense à tous les niveaux sans renoncer à

faire appel aux (nouveaux ?) acteurs politiques. La bataille pour la réduction du volume des heures supplémentaires reste en même temps un objectif syndical prioritaire qui doit être obtenu *via* une intervention législative, si des négociations collectives s'avéraient « incapables de trouver des solutions contraignantes ».

**Qui écrira les chapitres à venir
sur le temps de travail ?**

Incontestablement, le bilan de la réduction du temps de travail est positif pour les organisations syndicales allemandes ; il est aussi incontestablement mitigé. L'offensive syndicale pour les 35 heures s'est soldée par des résultats tangibles qui ont confirmé au passage le statut des syndicats comme acteurs de premier plan dans la définition des normes sociales ; en même temps la flexibilisation du temps de travail n'est pas un faible tribut à payer pour les réussites sur le plan de la réduction du temps de travail collectif.

C'est sans doute aussi parce qu'ils estiment que les employeurs – sur fond de crise persistante de l'emploi et de débat sciemment entretenu sur la compétitivité des entreprises – ont réussi à reprendre l'offensive sur la question du temps de travail, que les syndicats, IG Metall en tête, cherchent à poursuivre la réflexion sur la nécessité sociale des horaires plus courts. Pragmatiques, ils ne refusent pas la négociation sur la flexibilisation des horaires que leur proposent les employeurs. Faisant contre mauvaise fortune bon cœur, ils cherchent à innover sur un terrain dont ils ne peuvent revendiquer qu'un contrôle partiel. Parfois, la négo-

1. La direction d'ÖTV continue d'intervenir dans le débat public ; début 1998, son président Herbert Mai se prononce en faveur de la semaine de 30 heures dans le contexte d'une politique salariale modérée, pour combattre le chômage.

ciation d'horaires flexibles dans des contextes inédits leur ouvre la porte de secteurs traditionnellement réfractaires à la négociation syndicale. IG Metall a ainsi signé une convention d'entreprise avec Debis, filiale de Daimler Benz, dans laquelle se trouvent employés des techniciens et informaticiens de haut niveau¹. En même temps, le terrain est miné puisque la revendication patronale de flexibilité accroît la pression sur les élus dans les établissements et sur les collectifs de travail, de sorte que la question de l'organisation du temps de travail constitue un test important pour la qualité des liens entre les négociateurs de terrain, les *Betriebsräte*, et les organisations syndicales productrices de normes centrales².

Les syndicats cherchent aujourd'hui à opposer aux tentatives patronales de récupération du thème du temps de travail sous le signe de la flexibilité et de la compétitivité, la lecture « salariale », qui admet des horaires plus flexibles – à condition que ces derniers soient nettement plus courts et se répartissent sur (nettement) plus de personnes. L'emploi reste ainsi au cœur de l'argumentaire syn-

dical. Fuite en avant plus que choix stratégique volontaire, la semaine de travail de moins de 35 heures ne fera pas, à l'évidence, l'objet de conquêtes faciles ; gagner l'adhésion et la confiance des membres n'est pas le moindre des défis que les syndicats savent devoir relever.

Sources :

Bispinck, Reinhard (1996), « Zeitfragen – Streitfragen : zur Entwicklung der kollektiven Regulierung der Arbeitszeit », *WSI-Mitteilungen*, 7, pp. 414-422.

Bosch, Gerhard (1998), « Der Zusammenhang von Arbeitszeitverkürzung, Einkommen und Beschäftigung : ein internationaler Vergleich », *Arbeitszeitpolitische Konferenz der IG Metall*, 7.-9. Mai, Hannover ; ms.

Hege, Adelheid et Christian Dufour (1992), « Le temps retrouvé : réduction et organisation du temps de travail dans la stratégie syndicale », in IRES, *Syndicalismes : dynamique des relations professionnelles*, chapitre « Allemagne », pp. 215-238.

IG-Metall Vorstand, *Beschäftigungs- und arbeitszeitpolitische Initiative der IG Metall*. März 1998 ; ms.

Lindecke, Christiane et Steffen Lehndorff (1997), « Aktuelle Tendenzen flexibler Arbeitszeitorganisation : ein Überblick über neuere Betriebsvereinbarungen », *WSI-Mitteilungen*, 7, pp. 471-480.

Documents syndicaux, *Handelsblatt, Süddeutsche Zeitung*.

-
1. Debis, créée en 1990 et chargée des services financiers et informatiques pour le compte du groupe Daimler, emploie actuellement quelque 15 000 salariés dont une minorité seulement (issue de la maison-mère) est couverte par la convention collective de la métallurgie. Le reste des effectifs, à l'instar de la très grande majorité des salariés du secteur des services aux entreprises, était sans couverture contractuelle ; les syndicats jugeaient particulièrement préoccupant le volume de travail supplémentaire non payé. La convention d'entreprise négociée en avril 1998 avec IG Metall met en place une durée variable du travail à l'intérieur d'une fourchette allant de 40 à 35 heures hebdomadaires en fonction de l'âge des salariés. Elle autorise aussi salariés et hiérarchie à se mettre d'accord sur une annualisation du temps de travail dans le cadre de certains projets de moyen/long terme. Des comptes épargne-temps enregistrent les écarts par rapport à la durée de référence et doivent être soldés au bout de 5 ans. Cette convention crée aussi un précédent par ses dispositions concernant le système de salaire (éléments de salaire liés aux performances et aux résultats de l'entreprise), et un droit individuel à la formation professionnelle continue.
 2. Cf. Adelheid Hege, « Décentralisation de la négociation collective : éléments d'un débat », *Chronique Internationale de l'IRES*, 51, mars 1998.

LA REDUCTION DU TEMPS DE TRAVAIL EN EUROPE