

Allemagne

L'agenda environnemental des syndicats d'industrie sous pression : risque de retour en arrière¹ ?

Marcus KAHMANN

Longtemps centrés sur la défense de l'emploi et souvent engagés dans des stratégies de freinage des politiques environnementales, les syndicats d'industrie allemands ont adopté une approche plus favorable à la transformation écologique. Ils défendent désormais une « transition juste » visant à concilier protection du climat, maintien de l'emploi et reconversion des travailleurs et travailleuses. Toutefois, la montée des inquiétudes liées aux suppressions d'emplois, les difficultés du secteur industriel et le recul récent des ambitions climatiques du gouvernement allemand fragilisent cet engagement.

Long focussed on job protection and often involved in strategies to slow down environmental policies, Germany's industrial unions have adopted a new approach more favourable to the ecological transition. They now support a "fair transition" aiming to reconcile climate protection, job retention and worker redeployment. However, this commitment is undermined by growing concerns around job losses, the challenges of the industrial sector and the recent shrinking of the German government's climate ambitions.

1. Ce texte est tiré d'un chapitre d'un ouvrage à paraître aux éditions La Dispute et intitulé *Syndicalisme et environnement*, sous la direction de Renaud Bécot et David Chaurand.

*Marcus Kahmann
est chercheur à l'Ires.*

Le changement climatique pose d'importants défis au secteur industriel allemand et à ses travailleurs et travailleuses. La loi climat de 2021 prescrit la neutralité carbone du secteur à l'horizon 2045, objectif d'autant plus difficile à atteindre qu'il est en partie très énergivore et fortement émetteur de gaz à effet de serre (GES). La pression pour « verdir » les chaînes de valeur industrielles coïncide avec des transformations géopolitiques et technologiques de taille : la « quatrième révolution industrielle » du numérique et de l'intelligence artificielle ; le déclin de l'ordre commercial mondial multilatéral ; le renchérissement des énergies fossiles ; la montée en puissance de l'industrie chinoise (Kahmann, 2025). Leur simultanéité renforce la pression pour un ajustement du secteur industriel. Ayant misé trop longtemps prioritairement sur les véhicules haut de gamme à moteur à combustion, l'automobile est aujourd'hui l'industrie la plus en difficulté.

Le gouvernement Merz, arrivé au pouvoir en mai 2025 et composé d'une coalition entre les conservateurs de la Christlich Demokratische Union (CDU, Union chrétien-démocrate) et les socio-démocrates du Sozialdemokratische Partei Deutschlands (SPD, Parti social-démocrate), se distingue de son prédécesseur par des ambitions écologiques en retrait, considérant les politiques climatiques et environnementales davantage comme un frein à la relance de la croissance stagnante. La tentation des pouvoirs publics de reléguer les enjeux écologiques est d'autant plus forte que la trajectoire de décarbonation génère des résistances non seulement parmi les actionnaires et dirigeants d'entreprise, mais aussi parmi les travailleuses et travailleurs. Ce constat n'est guère surprenant compte tenu de la distribution typiquement

inégal entre classes sociales des risques financiers et sur la santé de la destruction de l'environnement (Obach, 2014). L'enquête de Schulz et Trappmann (2023) confirme l'importance des craintes de déclassement social liées à l'avènement d'une « économie verte ». Tandis que trois quarts des salarié-es allemand-es interrogé-es se disent préoccupé-es par le changement climatique et que deux tiers soutiennent l'idée qu'il faut « agir en urgence », une majorité s'attend à une augmentation du coût de la vie, un accroissement des inégalités et une baisse du niveau de vie.

Ces craintes sont ancrées dans la réalité d'un marché du travail polarisé et d'une perte de pouvoir d'achat due à l'inflation post-Covid-19 (Kahmann, 2022a). Des enquêtes sociologiques réalisées dans le secteur automobile montrent que des conflits autour de la transition écologique surgissent dans les collectifs de travail (Sittel *et al.*, 2022). Une minorité y réclame le retour au moteur thermique et met le puissant syndicat IG Metall au défi dans les *Betriebsräte* (conseils d'établissement, CE). Le Zentrum, organisation se présentant comme le « vrai » représentant des travailleurs et travailleuses contre le syndicat dont il dénonce le prétendu monopole, en est l'expression la plus manifeste. Climatosceptique, le Zentrum dénonce la lutte contre le réchauffement climatique comme une hystérie à laquelle il associe IG Metall, qui serait co-responsable de la destruction de la base industrielle du pays (Weber, 2026). L'ancrage des cadres du Zentrum dans l'univers de l'extrême droite allemande, que ce soit le parti Alternative für Deutschland (AfD) ou le mouvement anti-immigration et antimusulman Pegida, est par ailleurs avéré². Il illustre le danger démocratique d'une mobilisation

2. J. Halbe, J.F. Westerkamp, « Rechter Draht in den Betriebsrat », *Die Zeit*, 19. April 2024, <https://urls.fr/v4c30S>.

Allemagne

L'agenda environnemental des syndicats d'industrie sous pression :
risque de retour en arrière ?

d'une partie du salariat en faveur d'un projet autoritaire, masculiniste et xénophobe, qui prétend pouvoir préserver le mode de vie et de production existant et qui s'allie à cette fin au « capital fossile » (Brand, Wissen, 2024). Depuis 2018, le Zentrum a obtenu plusieurs sièges aux conseils d'établissement de constructeurs automobiles (Daimler, Porsche, BMW). Les craintes d'un raz-de-marée de ces listes « libres » ne se sont pas pour autant confirmées pour le cycle électoral 2026. Malgré leurs succès dans les usines de Volkswagen, IG Metall réussit pour l'instant à résister à la pression, en gardant, dans son domaine (métallurgie et sidérurgie), environ 80 % des sièges de CE³.

La conflictualité autour de la décarbonation du secteur industriel est l'occasion de s'interroger sur l'évolution du positionnement des syndicats d'industrie. Des recherches internationales ont démontré que des syndicats confrontés aux pertes d'emploi tendent à mettre en avant les effets négatifs de politiques climatiques ambitieuses (Thomas, Pulignano, 2021) et que certaines industries polluantes bénéficient souvent d'une « double représentation » (Mildenberger, 2020) auprès des pouvoirs publics, celle des syndicats et du management. Comment les syndicats d'industrie allemands se situent-ils dans ce panorama ? Quelles initiatives et stratégies développent-ils face à l'enjeu de décarbonation ? Quelles dynamiques soutiennent leur évolution ? Pour répondre à ces questions, nous nous appuyons sur la typologie des stratégies syndicales face aux réglementations climatiques proposée par Thomas et Dörflinger (2020). Celle-ci distingue trois attitudes : l'*opposition* aux politiques de décarbonation, fondée sur le déni des évidences

scientifiques concernant le réchauffement climatique anthropique ; le *freinage* qui soutient, en principe, les politiques de décarbonation tout en cherchant à minimiser les nouvelles réglementations ; le *soutien* proactif aux politiques de décarbonation.

Le développement qui suit s'appuie sur une mise en perspective historique des positions syndicales, prolongeant ainsi des analyses antérieures (Kahmann, 2023). Il montre qu'après une longue période de relégation des enjeux climatiques et environnementaux, liée à la prédominance des préoccupations d'emploi, les syndicats d'industrie infléchissent leur stratégie en faveur d'un soutien à la transformation des activités et la reconversion des emplois. Cette évolution doit beaucoup au rôle actif que les pouvoirs publics jouent à travers le développement de politiques industrielles et d'emploi pour accompagner la « double transformation », numérique et écologique. Cependant, la montée récente des préoccupations d'emploi et le recul des politiques publiques en matière de protection du climat pourraient fragiliser le soutien des syndicats d'industrie.

Un engagement syndical lié aux cycles économiques

Avec 5,43 millions d'adhérent-es et huit syndicats sectoriels affiliés, couvrant l'ensemble du marché du travail, le Deutscher Gewerkschaftsbund (DGB, Confédération allemande des syndicats) est la confédération syndicale de loin la plus puissante d'Allemagne. La moitié de ses adhérent-es se trouve dans le secteur industriel. Le DGB et ses syndicats affiliés s'intéressent assez tôt à l'environnement, quoiqu'avec un niveau d'attention variable

3. « Betriebsratswahlen: Bislang 80 Prozent für die IG Metall », IG Metall, 19 März 2026, <https://urls.fr/Zp9F5w>.

dans le temps. Selon les cycles économiques, des attitudes d'opposition et de soutien aux politiques environnementales et climatiques peuvent être observées, mais celles de « freinage » dominant très clairement.

Les attitudes fluctuantes des syndicats dans les années 1970-1980

Les revendications environnementales du DGB remontent à la mise en place des premières politiques publiques en lien avec le mouvement écologiste naissant. En 1972, la Confédération adopte les « Orientations relatives à la protection de l'environnement » et en 1974 un « Programme environnemental » provisoire (Hildebrandt, 1992). En 1982, la protection de l'environnement est pour la première fois intégrée à son programme. Dans sa recherche d'une identité écologique, le DGB fait alors le grand écart qui persiste à ce jour : il enrichit son mandat par des positions écologiques tout en reconnaissant son statut d'acteur écologiste de « second rang » dont la priorité reste les salaires et l'emploi. Il affirme en même temps son ancrage dans la « société industrielle » comme condition de l'émancipation ouvrière et qualifie de rêverie le contre-projet écologiste de développement des modes de vie et de travail décentralisés, communautaires et éloignés de l'impératif de croissance (Häckl, 1993). Cette attitude a pu nourrir très tôt la critique selon laquelle les syndicats « ne font pas assez » pour diffuser leurs revendications auprès de leur base et dans l'espace public.

L'analyse de l'engagement écologique des années 1970 et 1980 montre que lorsque la croissance s'affaiblit dans les années 1970, des syndicats font de la relance par l'investissement massif dans l'énergie nucléaire et de

la sauvegarde de l'emploi une priorité. Dans les entreprises, on assiste à la formation de coalitions entre le CE et le management afin de s'opposer aux réglementations environnementales restrictives et à la fermeture d'établissements pour raison de nuisances environnementales (Hildebrandt, 1992). C'est à cette époque que se répand l'idée, notamment dans les mouvements écologistes, que le syndicalisme est trop impliqué dans une « coalition de croissance » avec l'État et les employeurs pour être un acteur crédible de transformation du capitalisme industriel, vu comme une source de risques environnementaux impossibles à maîtriser et d'aliénation sociale.

Ces évolutions interrogent le mouvement syndical dans son rapport à la question écologique. Elles favorisent la prise de conscience des limites d'une approche qui ignore les risques et dégâts causés par la production industrielle à l'extérieur de l'entreprise. Le consensus syndical en faveur de l'énergie nucléaire se fissure après l'accident de Tchernobyl, en 1986, tandis que les enjeux de santé au travail liés aux pollutions gagnent en importance dans les entreprises. Cela favorise un rapprochement avec le mouvement écologiste en voie d'institutionnalisation : l'idée selon laquelle le capitalisme industriel pourrait devenir durable, à condition de dissocier croissance et consommation de ressources, s'impose progressivement. À cette époque, IG Metall (2,0 millions d'adhérent·es en 2025) commence aussi à interroger le bilan écologique. Il laisse entendre que le syndicalisme pourrait soutenir activement la transformation des activités et des emplois. En 1990, par exemple, il organise un congrès sur le thème « Voiture, environnement, transports », en coopération avec l'association écologiste

Allemagne

L'agenda environnemental des syndicats d'industrie sous pression :
risque de retour en arrière ?

Deutscher Naturschutzring (« Cercle allemand de protection de la nature » ; Pickshaus, 2019).

La sécurité de l'emploi au centre des préoccupations syndicales après la réunification

Les années qui suivent la réunification allemande (1990) sont marquées par la perte de compétitivité des entreprises, la désindustrialisation à l'Est et un taux de chômage élevé. La vague de délocalisations industrielles impose la sauvegarde de l'emploi comme priorité syndicale. En témoigne la multiplication des « pactes sociaux » d'entreprise, à travers lesquels les CE échangent des concessions en matière de salaire et de temps de travail contre la sécurisation de l'emploi. Dans les syndicats, la pression des restructurations relègue à nouveau à l'arrière-plan les préoccupations environnementales et de santé au travail. C'est le début de deux décennies perdues pour l'engagement écologique des syndicats.

En 1998, les difficultés sociales du pays portent pour la première fois au pouvoir une coalition gouvernementale SPD/Verts. Son premier mandat législatif (1998 à 2002) se solde par quelques avancées écologiques, telles que la promotion des énergies renouvelables, une réforme fiscale écologique et la programmation de la sortie du nucléaire. Mais la profonde crise économique au début des années 2000 provoque la bifurcation du gouvernement Schröder pendant son deuxième mandat (2002-2005). Plutôt que de « verdir » le capitalisme allemand, il s'agit de le libéraliser. Le gouvernement impose alors au monde du travail des réformes sans précédent du marché de l'emploi et de la sécurité sociale.

À la différence des cycles économiques précédents, le retour de la croissance au milieu des années 2000 n'aboutit pas à une réaffirmation de l'écologie syndicale. On peut faire l'hypothèse que cela est lié à la désintégration du modèle social, qui installe les syndicats durablement dans une position défensive. La dualisation du marché du travail s'accroît entre l'industrie et les services, les travailleurs et travailleuses stables et précarisés-es. Dans l'industrie, malgré des carnets de commandes remplis, les menaces de délocalisation amènent les syndicats à accepter de nouvelles concessions. Dans les services publics, les privatisations et l'austérité budgétaire font de la défense des salaires et de l'emploi les priorités.

La crise de 2008-2009 frappe l'industrie allemande d'autant plus fortement que celle-ci dépend des exportations. Des centaines de milliers d'emplois sont menacés. C'est le moment d'une alliance entre IG Metall, le gouvernement fédéral et le patronat de la métallurgie. Ce dernier s'attend à une reprise rapide sitôt le choc passé. On s'installe dans un « corporatisme de crise » (Lehndorff *et al.*, 2018) destiné à protéger le cœur de l'emploi industriel au moyen du chômage partiel et de « pactes de compétitivité » dans les entreprises. Cette expérience renforce la confiance du syndicat, abîmée par deux décennies de luttes défensives, et réactive les relations avec les fédérations d'employeurs de la métallurgie. La redécouverte des vertus du dialogue social centralisé se solde par le succès de l'initiative conjointe d'IG Metall et du patronat. En 2009, le gouvernement fédéral adopte une « prime à la casse » pour l'achat d'une voiture neuve, vivement critiquée par les associations écologistes.

Au cours des années 2010, la transition de l'industrie automobile vers les véhicules

électriques est lente en raison de l'opposition du syndicat et du patronat du secteur, Verband der Automobilindustrie (VDA, Association des constructeurs automobiles). Cependant, l'« affaire Volkswagen⁴ » affaiblit leur position de veto, y compris auprès de la Commission européenne qui, en 2020, prévoit la fin du moteur thermique à l'horizon 2035.

Dans les années 2010, l'objectif de défense de l'emploi industriel détermine aussi l'attitude au sein du syndicalisme européen. IG Metall s'oppose, études d'impact sur l'emploi à l'appui, à la fixation, par la Commission, d'objectifs élevés de réduction d'émissions de CO₂ des voitures neuves. Soucieux de gagner du temps dans la transformation du secteur automobile, le syndicat revendique une « réglementation conditionnée » à des évaluations intermédiaires (Stötzel, Brunckhorst, 2019). Sans s'opposer fondamentalement à la réforme du système européen d'échange de quotas d'émission de carbone (adoptée en septembre 2017)⁵, IG Metall la critique comme trop ambitieuse. Favorable à une distribution plus généreuse des titres gratuits d'émission de carbone aux entreprises, il s'engage dans un *lobbying* aux côtés des membres du gouvernement fédéral et des eurodéputés. Le syndicat complète ainsi les actions entreprises par la fédération européenne IndustriALL en coopération avec l'Association européenne de l'acier (Eurofer). En février 2016,

IG Metall participe même à une manifestation de 5 000 travailleurs et travailleuses de l'acier à Bruxelles organisée par Eurofer. Les participant-es y dénoncent les coûts générés par la directive et réclament la limitation des importations d'acier chinois bon marché (Thomas, 2021).

La stratégie syndicale de freinage des réglementations environnementales prévaut aussi dans le secteur de l'énergie et des mines. Le syndicat des mines, de la chimie et de l'énergie IG BCE (Industriegewerkschaft Bergbau, Chemie, Energie ; 547 000 adhérent-es en 2025) s'engage, depuis les années 1990, à protéger l'emploi menacé dans l'industrie liée au charbon. En 2012, il signe un accord avec l'association des employeurs des mines de houille qui conditionne la fermeture, en 2018, des dernières mines à l'adoption d'importantes mesures sociales. En 2015, IG BCE et Ver.di (Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft, syndicat de services publics et privés, 1,83 million d'adhérent-es en 2025) se mobilisent ensemble contre le projet gouvernemental de taxation des vieilles centrales électriques à charbon. Ils réclament le report de la date de fermeture des derniers puits charbonniers. Néanmoins, à la suite de fortes mobilisations contre l'extension de la mine de lignite du Hambacher Forst, devenues un symbole du mouvement pour la protection du climat, Ver.di finit par quitter l'alliance syndicale. IG BCE persiste néanmoins à

4. En 2015, on a découvert que Volkswagen avait équipé des millions de voitures diesel d'un logiciel qui trichait lors des tests antipollution. Les voitures semblaient respecter les normes en laboratoire, mais elles polluaient beaucoup plus en conditions réelles. Résultat : amendes massives, procès, rappels de véhicules et forte atteinte à l'image du constructeur.

5. Le système européen d'échange de quotas d'émission (SEQUE ou ETS) doit faire en sorte que polluer coûte davantage afin d'inciter les entreprises à investir dans des technologies moins émettrices de CO₂ et aider l'Union européenne à atteindre ses objectifs climatiques pour 2030. Dans le cadre de ce système, les entreprises reçoivent ou achètent des quotas leur donnant le droit d'émettre une certaine quantité de CO₂. Si elles polluent moins que prévu, elles peuvent vendre leurs quotas ; si elles polluent davantage, elles doivent en acheter. La réforme de 2017 visait à rendre le marché du carbone européen plus efficace pour réduire les émissions de GES. Elle avait réduit d'une manière plus rapide le nombre total de quotas disponibles chaque année (-2,2 % par an après 2020), tout en maintenant des protections pour les industries exposées à la concurrence internationale afin d'éviter les délocalisations de production.

Allemagne

L'agenda environnemental des syndicats d'industrie sous pression : risque de retour en arrière ?

demander que la fin du charbon soit retardée et demande la mise en place d'une politique industrielle pour les régions concernées (Galgóczi, 2020). Localement, des militant·es du syndicat s'opposent aux écologistes occupant la mine. En 2020, la loi sur la fin des centrales à charbon reporte celle-ci à 2038 et crée un fonds de transition sociale et économique de 40 milliards d'euros pour les dernières régions du lignite.

Le cadre réglementaire renforcé de la politique climatique augmente la pression sur le secteur

Le mouvement en faveur de la protection du climat vit son éclosion en 2019 avec les manifestations mondiales pour le climat qui mobilisent plus d'1 million de personnes à l'échelle de l'Allemagne. Le renforcement du cadre réglementaire qui en découle précise les échéances de décarbonation. Les restructurations nécessaires pour les atteindre génèrent des besoins massifs de (re)qualification et impactent l'emploi.

Les politiques climatiques ciblent le secteur industriel

En 2016, le gouvernement fédéral allemand remplit son obligation d'adopter une stratégie de long terme en matière de protection du climat, conformément à l'accord de Paris. Il instaure ainsi le Plan de protection du climat 2050. Sous la pression du mouvement pour le climat, le gouvernement fédéral l'amende en 2019 avec le Programme de protection climatique 2030. Il le complète par des mesures sectorielles et transversales visant à atteindre les objectifs de protection climatique pour 2030. En outre, la Loi sur la protection du climat (Klimaschutzgesetz ; KSG) de 2019 fixe les objectifs spécifiques

pour les différents secteurs (énergie, industrie, BTP, transports, agriculture et gestion des déchets), ainsi que le processus de mise en œuvre. Le programme de 2019 est toutefois jugé insuffisant par de nombreux scientifiques et associations environnementales.

La KSG est ensuite modifiée à deux reprises. Une première modification législative intervient à la suite d'un arrêt historique rendu par la Cour constitutionnelle fédérale en 2021. Cet arrêt fait référence à l'équité entre les générations, affirmant que la responsabilité de la protection du climat ne doit pas être reportée sur les générations futures. La modification de la loi porte sur la poursuite des objectifs de réduction des émissions de GES à partir de 2031. L'objectif de réduction à l'horizon 2030 est porté de 55 à 65 % par rapport à 1990, celui pour 2040 est fixé à 88 % et l'objectif de neutralité carbone est avancé de cinq ans pour être atteint en 2045. Les objectifs de réduction sectoriels sont redéfinis en conséquence.

Responsable de 24 % des émissions de GES en 2020, le secteur industriel est l'une des principales cibles des politiques climatiques nationales. Elles lui imposent une réduction de 36 % de ses émissions de GES à l'horizon 2030. Ce taux est plus faible que dans d'autres secteurs, mais les freins au changement sont considérables. Cela est principalement dû au fait que l'industrie lourde (sidérurgie, cimenterie, chimie) dépend fortement des combustibles fossiles et de processus à haute température difficiles à électrifier. Outre les problématiques technologiques persistantes, la décarbonation du secteur se heurte à d'importants obstacles financiers (coûts d'investissement élevés dans la transition énergétique et les infrastructures associées) et concurrentiels (normes environnementales plus élevées

au sein de l'Union européenne, subventions publiques, prix élevés de l'énergie).

Des besoins massifs de requalification liés à la décarbonation

La décarbonation a des effets importants sur l'emploi. Plusieurs études d'impact se sont penchées sur cette question au niveau macroéconomique. Elles prédisent une faible réduction du volume d'emploi global mais des mobilités importantes entre secteurs et professions (Bosch, 2023). D'autres simulations ont analysé le niveau sectoriel. L'automobile est l'un des principaux secteurs concernés en raison de l'électrification des mobilités individuelles. VDA estime qu'à l'horizon 2035, le secteur perdra 225 000 emplois, principalement chez les équipementiers, dont les activités sont liées à la chaîne cinématique. Y compris les quelque 100 000 emplois déjà supprimés depuis 2019⁶. Des estimations plus optimistes misent sur des effets positifs dans des secteurs connexes, en lien avec une – hypothétique – expansion des transports en commun (Candeias, Krull, 2022). Dans son domaine, IG BCE est confronté à la disparition des emplois liés à l'industrie du charbon. Les pertes dans les industries chimique et pharmaceutique sont beaucoup moins importantes. Bendel et Haipeter (2022) estiment une baisse de 497 000 à 455 000 emplois entre 2018 et 2050. La gestion de ces suppressions d'emplois est d'autant plus difficile que la soupape des retraites anticipées n'existe plus.

Ces prévisions sont fondées sur des hypothèses dont la solidité est remise en question par les évolutions géopolitiques

en cours. Ce qui peut être affirmé avec certitude, c'est que la structure des emplois et le travail évoluent sous l'effet des nouvelles technologies et des réorganisations. C'est la raison pour laquelle beaucoup de travailleuses et travailleurs sont appelés à changer de poste ou d'emploi. Ces mutations nécessitent le développement d'institutions et de dispositifs permettant les reconversions professionnelles.

La mobilité interne est susceptible de jouer un rôle très important en raison du coût du licenciement élevé en Allemagne. Or, à la différence des crises économiques précédentes, la réduction du temps de travail ne sera pas une réponse suffisante pour gérer les effets de la transition. La mutation des modèles économiques des entreprises et la réorganisation des chaînes de valeur rendent encore plus importante la gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences. Les CE des constructeurs automobiles ont négocié d'importants programmes de reconversion, mais la plupart des entreprises de la métallurgie ne sont pas préparées à prendre en charge ces besoins. C'est le résultat de l'enquête *Atlas de transformation* (*Transformationsatlas*), commandée par IG Metall et menée auprès de 2 000 CE en 2019 dans l'industrie métallurgique et électrique. Dans 54 % des entreprises automobiles et leurs fournisseurs, il est prévu que le nombre d'emplois diminue, les baisses les plus importantes étant enregistrées dans les entreprises de plus de 1 000 salariés. Plus des deux tiers des CE interrogés constatent un besoin croissant de formation. Cependant, la plupart des entreprises ne sont pas bien préparées aux transformations en lien avec l'électromobilité : la moitié d'entre elles

6. « Rückgang von Arbeitsplätzen in der Automobilindustrie droht größer auszufallen als bisher angenommen », VDA, 13. Mai 2026, <https://urls.fr/RgXnQU>.

Allemagne

L'agenda environnemental des syndicats d'industrie sous pression : risque de retour en arrière ?

n'ont pas de planification systématique de l'emploi ni d'évaluation des besoins. Il en va de même pour l'identification des besoins de formation, une étape qui n'est alors systématiquement effectuée que dans 45 % des entreprises (IG Metall, 2019). Pour le syndicat, ces résultats soulignent la nécessité d'améliorer les droits du CE et de négocier, au niveau des entreprises concernées, des garanties d'emploi et de participation relatives aux restructurations (voir *infra*).

S'agissant des mobilités externes, des progrès ont été réalisés en matière de politiques publiques. Sous le gouvernement Scholz, la formation continue est devenue prioritaire sur le placement rapide des chômeurs (institué par les lois dites Hartz) ; de plus, la participation à la formation continue est rendue plus attrayante par des primes en cas de réussite aux examens. L'influence syndicale est repérable dans ces lois. C'est le cas de l'allocation de qualification (Qualifizierungsgeld), créée en 2023 pour les salarié-es des entreprises particulièrement touchées par les changements structurels. Elle est inspirée par la proposition d'IG Metall de mettre en place une allocation de « chômage partiel de transformation » (Bosch, 2024). Cette aide financière, versée en complément de l'allocation de chômage partiel, permet aux bénéficiaires de suivre une formation ou un programme de qualification tout en gardant leur emploi, idéalement sans perte de revenu. En 2024, IG Metall revendique que le Qualifizierungsgeld soit proposé obligatoirement par l'employeur aux bénéficiaires du chômage partiel. Également sur proposition d'IG Metall, la durée maximale de perception de l'indemnité de chômage partiel a été temporairement prolongée de 12 à 24 mois en 2024. En revanche, sa revendication de prolonger la durée de perception

de l'allocation chômage (ALG 1) reste sans écho.

Le soutien syndical à la « double transformation », numérique et écologique

Depuis quelques années, les politiques de protection du climat s'accompagnent de politiques industrielles et d'infrastructure visant à sécuriser et renouveler la base industrielle du pays. Faisant suite à des revendications syndicales de longue date, elles constituent un des catalyseurs principaux de l'évolution des positions et pratiques des syndicats d'industrie. Ces derniers font alors le pari de mobiliser leurs ressources en faveur d'une « transition juste ».

Des politiques publiques visant à faciliter la double transformation

La décarbonation du secteur industriel ne doit pas être gérée uniquement par les marchés, faute de quoi elle mettrait en péril son avenir sur le territoire national et européen. Tel est le consensus qui se dégage depuis quelques années dans le débat d'expert-es et scientifiques en Allemagne. En témoigne la montée en puissance du concept de « transformation ». Il s'est imposé avec d'autant plus de force que les mutations provoquées par les politiques climatiques coïncident avec une nouvelle étape dans la numérisation des produits et procédés industriels (intelligence artificielle, internet des objets, robotique...), souvent associée à l'avènement d'une quatrième révolution industrielle (Kahmann, 2021). Invoquée par une multiplicité d'acteurs dans des contextes variés, cette « double » transformation, écologique et numérique, continue à faire débat. Les divergences portent à la fois sur l'aptitude des institutions existantes à mener

le changement, le rôle de la croissance économique ainsi que sur les potentialités des nouvelles technologies (Brand *et al.*, 2020). Il existe néanmoins un consensus sur l'idée que le changement sera beaucoup plus profond que dans le cas des mutations structurelles de l'emploi ou des secteurs opérées par les entreprises sans planification globale. La transformation est intentionnelle et programmée politiquement. L'État met non seulement en place le cadre réglementaire, mais investit aussi dans les infrastructures et finance une partie des coûts additionnels supportés par les entreprises.

Ces réflexions et débats – qui ne sont pas propres à l'Allemagne – ont influencé les discours et les dispositifs des pouvoirs publics. En témoigne la politique industrielle « verticale » (soutien aux secteurs et entreprises spécifiques) qui, en République fédérale, a longtemps été marginalisée. Sur le plan programmatique, les efforts de réhabilitation des politiques industrielles au service d'une modernisation écologique sont visibles depuis le milieu des années 2000 (Ahrens, 2024). La dernière mise à jour, intitulée « Politique industrielle pour un changement d'époque », date de 2023 et a été conçue par le ministre de l'Économie du gouvernement Scholz (2021-2025), Robert Habeck (les Verts). Elle s'inscrit dans le cadre de la politique industrielle européenne en faveur de la protection du climat (Pacte vert pour l'Europe), adoptée en 2019. À l'échelle nationale, elle repose sur une panoplie d'instruments transversaux et d'instruments destinés au secteur industriel, pour mener à bien ses restructurations tout en maintenant des activités significatives en Allemagne. Ils comprennent des aides pour le développement des technologies sobres (hydrogène, chimie et acier « vert », production de batteries, aides à

la reconversion industrielle), les politiques énergétiques (développement des énergies renouvelables, subventions sur les prix de l'électricité pour l'industrie, développement des réseaux énergétiques) et la tarification du CO₂ (système européen d'échange de quotas, prix national du CO₂, renforcement des normes environnementales) (Leiprand *et al.*, 2025). À la différence par exemple de l'Inflation Reduction Act (IRA) aux États-Unis, les aides ne sont pas conditionnées à la création d'emplois de qualité ou au respect de normes sociales, déléguant cet enjeu aux acteurs sociaux. Le secteur automobile est la cible principale des politiques industrielles verticales, avec divers programmes pour développer l'électromobilité. Ceux-ci comprennent des primes à l'achat des voitures électriques ainsi que des aides de plusieurs milliards d'euros, destinées aux partenariats entre constructeurs automobiles et de batteries et au développement de l'infrastructure de charge (Dupuis *et al.*, 2024).

Ces efforts subissent un revers lorsque la Cour constitutionnelle fédérale déclare en novembre 2023 que le transfert de 60 milliards d'euros de dette non utilisée pendant la pandémie de Covid-19 au Fonds fédéral pour le climat et la transformation (KTF) est inconstitutionnel, estimant que l'endettement autorisé pour une situation d'urgence ne peut être utilisé pour un autre objectif (la transition écologique et industrielle). En conséquence, le gouvernement doit restructurer le KTF, en réduisant de ce montant le fonds pour 2024. En ce qui concerne le financement de la transformation de l'industrie automobile, les fonds sont réduits de moitié environ pour 2024, passant de 4,7 à 2,4 milliards d'euros. IG Metall qualifie cette décision de « contreproductive » et « risquée », compte tenu des difficultés

Allemagne

L'agenda environnemental des syndicats d'industrie sous pression :
risque de retour en arrière ?

déjà importantes de la filière (Galgóczi, 2025:155).

Les syndicats en faveur d'une « transition juste » pour le secteur industriel

Les politiques industrielles et d'emploi parient sur la possibilité de maintenir le modèle industriel avec ses emplois de qualité dans la double transformation. Leur développement correspond à une revendication de longue date des syndicats. Ceux-ci considèrent que le rôle actif assumé par les pouvoirs publics augmente aussi leurs chances de peser, comme lors de la crise de 2008-2009, sur la formulation et la mise en œuvre de ces politiques publiques et contractuelles, en dialogue avec les organisations patronales. À partir de la fin des années 2010, les syndicats d'industrie font le pari de soutenir la transition écologique avec pour principale mission d'œuvrer pour qu'elle se produise de manière « juste ». Cela signifie, selon une définition syndicalement acceptée, que la transition vers une société respectueuse du climat et post-fossile doit être conçue de manière à ce que personne ne soit laissé pour compte. Les coûts sociaux et économiques liés à la lutte contre la crise climatique et à l'adaptation à ses conséquences désormais inévitables ne doivent pas être supportés principalement par les salarié-es et les couches les plus pauvres de la société⁷.

Le pari du soutien à la « double transformation » semble d'autant plus justifié par les « ressources de pouvoir » (Arnholtz, Refslund, 2024) dont disposent les syndicats d'industrie dans les restructurations. Comparés aux syndicats des secteurs de services

ou même à d'autres pays, leur implantation dans les collectifs de travail est importante. Ils possèdent également une forte capacité de coordination dans les grandes et moyennes entreprises du secteur à travers leur réseau de CE, y compris à l'échelle transnationale. Ce dernier ouvre des droits importants en matière de formation professionnelle, d'organisation du travail et de restructurations. En cas de menaces pesant sur l'emploi, le CE a le droit de négocier un plan social qui comprend un calendrier détaillé de la restructuration, de l'indemnisation et de l'aide à la recherche d'emploi pour les travailleurs et travailleuses licencié-es. Le deuxième étage du système de représentation dans l'entreprise (élu-es des CE et syndicalistes présent-es dans les conseils de surveillance des grandes entreprises) permet aux syndicats de s'impliquer dans les débats sur la stratégie des entreprises. La participation au système de formation professionnelle et aux divers « dialogues de branche » ainsi que la négociation collective, au niveau de la branche ou – plus exceptionnellement – de l'entreprise, représentent encore d'autres leviers pour influencer le sens et les conditions des restructurations au niveau des branches et des entreprises. Les instruments de la politique de l'emploi tels que le chômage partiel fournissent des moyens pour maintenir en emploi les travailleuses et travailleurs et assurer leur reconversion en cas de perte d'emploi.

L'expérience de sauvegarde du cœur de l'emploi industriel au moment de la crise de 2009 a sans doute renforcé la conviction des syndicats d'industrie qu'ils étaient en mesure de gérer des transitions lourdes, à condition que cela se fasse d'une

7. M. Wissen, « Transformationskonflikte und globale Klimagerechtigkeit », *Work On Progress*, WSI Blog, 9. Oktober 2025, https://urls.fr/T__fT0https://www.wsi.de/de/blog-17857-transformationskonflikte-und-globale-klimagerechtigkeit-71415.htm.

manière plus au moins coordonnée avec les employeurs et les pouvoirs publics. Compte tenu du rétrécissement de la couverture conventionnelle et par les conseils d'établissement sur un nombre de salarié·es et d'entreprises industrielles limité, il est clair que les garanties obtenues par les syndicats et les CE ne pourront pas s'appliquer d'une manière homogène à tous les travailleurs et travailleuses du secteur. En effet, depuis les années 1990, le secteur industriel est marqué par la précarisation de la main-d'œuvre, liée essentiellement à la prolifération de l'intérim ainsi qu'à la tendance des entreprises à échapper à la négociation collective.

Initiatives et stratégies syndicales : une approche multi-niveaux

Cette dernière section présente les initiatives et stratégies de deux syndicats d'industrie, IG BCE et IG Metall. Elles témoignent de la mobilisation du réseau d'expertise syndicale et démontrent l'importance stratégique que ces syndicats accordent à l'enjeu de la démocratisation des entreprises dans la transition. Ils actualisent ainsi leur intérêt pour le concept (historique) de démocratie économique (*Wirtschaftsdemokratie*), qui vise à organiser démocratiquement non seulement la politique, mais aussi les entreprises, les marchés et les décisions d'investissement. Pour autant, ni l'impératif systémique de croissance, ni la capacité des institutions économiques et sociales à produire les transformations souhaitées ne sont explicitement questionnés.

Des investissements publics dans les infrastructures

Afin de soutenir la transformation technologique de leurs domaines, IG BCE et IG Metall revendiquent des investissements

publics dans le réseau électrique et les énergies renouvelables, le financement des technologies de pointe, ainsi que des incitations gouvernementales aux investissements dans les technologies environnementales. Au niveau européen, les deux syndicats demandent l'établissement de règles stables pour les industries énergivores – par exemple, la protection contre les délocalisations pour des raisons de réglementation d'émissions domestiques moindres ou *carbon leakage* –, la mise en place de tarifs d'électricité unifiés et réduits. Ces positions sont largement partagées par les acteurs patronaux des secteurs concernés. Des divergences majeures existent quant à leur financement et aux revendications sociales.

La participation publique dans les entreprises concernées par la transition

Pour assurer le financement de la transition, la « Fondation travail et environnement » de l'IG BCE et l'Institut de recherches macroéconomiques (IMK) de la fondation syndicale Hans-Böckler avancent l'idée d'un « Fonds de transformation », doté de 120 milliards d'euros (Dullien *et al.*, 2021). Celui-ci gérerait les participations de l'État fédéral dans les entreprises bénéficiaires du fonds pour développer des technologies, des techniques de production et des produits respectueux du climat. L'objectif est d'aider les secteurs et les entreprises, en particulier lorsque les investissements « verts » ne sont pas encore viables sur le plan économique (par exemple, le passage aux technologies de l'hydrogène ou aux processus de production sans CO₂). La participation publique doit permettre à l'État de générer des actifs et d'assurer l'implication syndicale dans les stratégies des secteurs clés en matière de protection du climat.

Allemagne

L'agenda environnemental des syndicats d'industrie sous pression :
risque de retour en arrière ?

L'accompagnement de la formation et la mobilité de la main-d'œuvre

En 2021, IG Metall obtient un financement public à hauteur de 340 millions d'euros pour la mise en place de réseaux dits « de transformation » dans les régions concernées par les restructurations. Ces moyens proviennent du « Fonds de transformation » fédéral de l'industrie automobile, doté d'1 milliard d'euros. Depuis, 26 réseaux de transformation régionaux ont été créés dans les bassins d'emplois concernés. IG Metall ambitionne d'y développer, en collaboration avec d'autres acteurs régionaux – universités, chambres de commerce et d'industrie, centres de formation, centres de recherche appliquée, agences pour l'emploi, etc. –, des stratégies de transformation à travers la production d'expertises économiques, la diffusion d'informations sur les aides publiques et la mise en réseau des initiatives de formation et de reconversion sur le plan régional.

Peser sur les décisions stratégiques des entreprises

La codétermination est un autre moyen par lequel les syndicats d'industrie cherchent à façonner la transformation du secteur. En 2022, le DGB et la Fondation Böckler sollicitent un groupe de juristes et de praticien·nes de droit du travail (Collectif, 2022) en vue d'élaborer une refonte de la loi constitutive des CE (Betriebsverfassungsgesetz) avec pour objectif d'alimenter le projet de réforme du gouvernement. L'adaptation du texte, qui date des années 1970, aux défis de la transition écologique fait partie du cahier des charges.

La proposition, désormais défendue comme base revendicative par tous les syndicats du DGB, prévoit la création d'un droit

d'initiative et de codétermination pour les mesures susceptibles de contribuer à la protection de l'environnement et du climat. À titre d'exemple, le CE pourrait participer à la décision d'opter pour une production plus respectueuse de l'environnement. En outre, un comité environnemental devrait être créé dans les entreprises de plus de 100 salarié·es. Pour aider les entreprises à réussir leur transition et à préserver les emplois, il est proposé que les CE puissent prendre des initiatives sur des thèmes clés de la transformation écologique et digitale (formation continue, préservation et gestion prévisionnelle de l'emploi) et que le droit actuel de proposition et de consultation en matière de mesures de maintien de l'emploi puisse être transformé en droit de codétermination. Ainsi, en cas de désaccord, l'instance de conciliation pourra rendre une décision contraignante. La gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences fait défaut dans la plupart des PME, comme le montre aussi l'enquête d'IG Metall citée. C'est pourquoi le projet de loi prévoit que la planification de l'emploi dans les entreprises de plus de 20 salarié·es soit soumise aux règles de la codétermination.

La proposition ne concerne pas la codétermination au niveau des conseils de surveillance dans les entreprises de plus de 2 000 salarié·es. Sur ce sujet, l'IG BCE a toutefois lancé une initiative de réforme législative destinée à restreindre le « double vote » du président en cas de blocage du conseil de surveillance sur les décisions de délocalisation, de changement de statut juridique, de fermeture de sites et de licenciement collectif par une procédure d'arbitrage obligatoire entre représentant·es des salarié·es et des actionnaires.

Faire de la double transformation un objet de négociation collective

En attendant une éventuelle réforme de la loi sur les CE, IG Metall a développé une stratégie visant à peser de manière proactive sur les reconversions industrielles par la négociation collective. Elle traduit un changement dans la culture du syndicat, habitué à gérer les conséquences des décisions managériales. Pour ce faire, le syndicat s'appuie sur les accords d'entreprise dits « du futur », encadrés depuis 2021 par des conventions de branche régionales également dites « du futur ». Celles-ci prévoient, en cas de restructuration majeure, la consultation du CE, en présence de l'organisation syndicale et patronale de branche. Le dialogue peut aboutir à la signature d'un accord d'entreprise « du futur ». Parmi les sujets possibles de négociation, la convention mentionne le modèle commercial de l'entreprise, la formation professionnelle, le management du changement et le développement des sites et de l'emploi. La dérogation aux salaires conventionnels est envisagée à des fins de sauvegarde de l'emploi. Ces accords d'un type nouveau ne peuvent toutefois pas être des accords de concession sans contreparties pour les salarié·es et sans participation stratégique des élu·es. Un tel instrument s'est répandu dans les entreprises de la métallurgie concernées par les restructurations.

Un autre instrument de la négociation collective de la branche métallurgique et électrique est la prime annuelle de transformation (*Transformationsgeld*). Obtenue en 2021, elle s'élève à 18,4 % du salaire mensuel individuel régulier. Elle peut également être utilisée pour garantir l'emploi, après accord entre le CE et l'employeur. Par exemple, les deux parties peuvent convenir

d'une réduction du temps de travail de 35 à 32 heures par semaine afin de faciliter une phase de transition. Afin de stabiliser le salaire mensuel, le CE et l'employeur se mettent alors d'accord sur une compensation salariale partielle, dans laquelle la *Transformationsgeld* est incluse. La portée de ces dispositifs demeure toutefois circonscrite, dans la mesure où les conventions collectives de branche ne s'appliquent qu'aux entreprises affiliées à une organisation patronale signataire et n'incluent pas, sur le plan juridique, les travailleurs intérimaires (Kahmann, 2022b).

Conclusion

À la suite d'une longue période dominée par les stratégies de freinage de la transition écologique, les syndicats d'industrie ont infléchi leur approche. Ils se positionnent désormais en soutien à la transformation des activités et des métiers, ayant pour tâche principale de veiller à ce que celle-ci ne se fasse pas au détriment des travailleurs et travailleuses. Une telle stratégie ne résout pas le dilemme emploi-environnement ; elle vise néanmoins à créer des moyens de le désamorcer. Les dispositifs de la politique industrielle et d'emploi, la négociation collective et le dialogue social d'entreprise en sont les principaux leviers. Contestée dans la métallurgie par une minorité climatosceptique à l'extérieur du syndicat, cette stratégie s'inscrit dans un horizon écomoderniste (Kreinin, 2020) dans lequel la solution apportée à la décarbonation de l'industrie est avant tout technologique et le changement doit être incrémental. Sans doute est-ce en matière de démocratisation des entreprises et de décisions d'investissement que leurs ambitions vont le plus clairement au-delà du cadre institué du capitalisme industriel.

Allemagne

L'agenda environnemental des syndicats d'industrie sous pression :
risque de retour en arrière ?

Il serait erroné de considérer ces pratiques et positions comme acquises. Les expériences du passé montrent que l'engagement syndical écologique tend à être cyclique. À la suite de périodes de prise de conscience importantes, nous avons identifié la montée des préoccupations d'emploi comme un facteur principal de sa régression. De ce point de vue, la multiplication récente d'annonces de fermeture de site dans la sidérurgie et l'automobile (Volkswagen, Porsche, Ford, Bosch, ThyssenKrupp...), se traduisant par un affaiblissement du pouvoir « structurel » du syndicalisme, pourrait provoquer un retour aux postures de freinage. Elles témoignent des difficultés de ces secteurs à adapter leurs modèles économiques aux exigences de décarbonation dans un contexte géopolitique fortement complexifié par la « guerre commerciale »,

la crise énergétique et la montée en puissance industrielle de la Chine. Les efforts conjoints du chancelier Merz, du VDA et d'IG Metall à vouloir renégocier avec la Commission européenne la date de la fin du moteur thermique montrent que les réflexes de freinage sont d'actualité, tant du côté des acteurs sociaux que des pouvoirs publics. Si le désengagement étatique devait se confirmer et affaiblir durablement les ressources institutionnelles pour la transformation écologique de l'industrie, la posture syndicale de freinage pourrait à nouveau se cristalliser. Ce risque est d'autant plus concret que les fissures dans le consensus social autour de la transition écologique pourraient dans le futur donner lieu à des alliances politiques et sociales qui remettent plus frontalement en question le projet de transition écologique.

Sources :

- Ahrens R. (2024), « Pragmatischer Interventionismus. Deutsche Industriepolitik im 20. und 21. Jahrhundert », *Aus Politik und Zeitgeschichte*, n° 4-5, p. 19-24, <https://urls.fr/l-E48H>.
- Arnholtz J., Refslund B. (2024) (eds.), *Workers, Power and Society: Power Resource Theory in Contemporary Capitalism*, New York & Abingdon, Routledge.
- Bendel A., Haipeter T. (2022), *Die chemische Industrie zwischen Globalisierung und Industriepolitik*, Berlin, Rosa-Luxemburg-Stiftung, März, https://urls.fr/M_7FrQ.
- Bosch G. (2023), « Employment policy for a just transition – the example of Germany », *Transfer*, vol. 29, n° 3, p. 405-424, <https://doi.org/10.1177/10242589231188680>.
- Bosch G. (2024), « Allemagne : revitalisation du partenariat social dans la “transformation” ? », *Chronique internationale de l'IRES*, n° 185, mars, p. 15-33, ires.fr/wp-content/uploads/2024/02/C185_2.pdf.
- Brand U., Görg C., Wissen M. (2020), « Overcoming neoliberal globalization: social-ecological transformation from a Polanyian perspective and beyond », *Globalizations*, vol. 17, n° 1, p. 161-176, <https://doi.org/10.1080/14747731.2019.1644708>.
- Brand U., Wissen M. (2024), *Kapitalismus am Limit. Öko-imperiale Spannungen, umkämpfte Krisenpolitik und solidarische Perspektiven*, Munich, Oekom.
- Candeias M., Krull S. (2022) (eds.), *Spurwechsel. Studien zu Mobilitätsindustrien, Beschäftigungspotenzialen und alternativer Produktion*, Hamburg, VSA.
- Collectif (2022), « Betriebliche Mitbestimmung für das 21. Jahrhundert. Gesetzentwurf für ein modernes Betriebsverfassungsgesetz », *Arbeit und Recht*, Sonderausgabe, April, <https://urls.fr/SOquJY>.
- Dupuis M., Greer I., Kirsch A., Lechowski G., Park D., Zimmermann T. (2024), « A just transition for auto workers? Negotiating the electric vehicle transition in Germany and North America », *ILR Review*, vol. 77, n° 5, p. 770-798, <https://doi.org/10.1177/00197939241250001>.
- Galgóczi B. (2020), « Just transition on the ground: Challenges and opportunities for social dialogue », *European Journal of Industrial Relations*, vol. 26, n° 4, p. 367-382, <https://doi.org/10.1177/0959680120951704>.
- Galgóczi B. (2025) (ed.), *Is “Electromobility” Made in Europe Still Possible?*, Brussels, ETUI, <https://urls.fr/D3WxEe>.
- Häckl G. (1993), « Gewerkschaften und ökologische Modernisierung. Zwischenbilanz einer schwierigen Annäherung am Beispiel der Energieversorgung », *Gewerkschaftliche Monatshefte*, n° 5, p. 313-327, <https://urls.fr/-3b2uh>.

Allemagne

L'agenda environnemental des syndicats d'industrie sous pression :
risque de retour en arrière ?

- Hildebrandt E. (1992), « Umweltschutz und Mitbestimmung », in Steger U. (ed.), *Handbuch des Umweltmanagements: Anforderungs- und Leistungsprofile von Unternehmen und Gesellschaft*, München, Beck, p. 343-373, <https://hdl.handle.net/10419/122647>.
- IG Metall (2019), *Transformations-Atlas 2019*, Düsseldorf, Institut für angewandte Arbeitswissenschaft, <https://urls.fr/Cx8N4e>.
- Dullien S., Rietzler K., Tober S. (2021), « Ein Transformationsfonds für Deutschland. Gutachten », *Study*, n° 71, Düsseldorf, IMK, Januar, <https://urls.fr/jjzZtO>.
- Kahmann M. (2021), « Allemagne : l'Industrie 4.0 : vers la digitalisation concertée de l'industrie manufacturière ? », *Chronique internationale de l'IRES*, n° 173, mars, p. 33-48, <https://ires.fr/wp-content/uploads/2023/01/C173-3.pdf>.
- Kahmann M. (2022a), « Allemagne : l'inflation plus forte que la négociation salariale », n° spécial, « Les salaires au piège de l'inflation : quelles mesures publiques, quel renouveau des revendications ? », *Chronique internationale de l'IRES*, n°180, décembre, p. 79-99, <https://bit.ly/43LK48g>.
- Kahmann M. (2022b), « La campagne “À travail égal, salaire égal” dans l'industrie métallurgique allemande et le renouveau des stratégies syndicales face au défi du travail intérimaire », in Dabosville B. (dir.), *Comment juger en matière de rémunération ? Une approche comparative franco-allemande*, Paris, L'Harmattan, p. 43-68.
- Kahmann M. (2023), « Allemagne : Les syndicats, co-acteurs de la transition écologique », n° spécial, « Les syndicats face aux défis environnementaux », *Chronique internationale de l'IRES*, n° 184, décembre, p. 43-65, https://ires.fr/wp-content/uploads/2023/12/C184_3.pdf.
- Kahmann M. (2025), « Allemagne. Un modèle économique sous tensions, des syndicats déstabilisés », n° spécial, « La fin de la “mondialisation heureuse” », *Chronique internationale de l'IRES*, n° 192, décembre, p. 95-116, https://ires.fr/wp-content/uploads/2025/12/Allemagne_CI-192_IRES.pdf.
- Kreinin H. (2020), « Typologies of “Just Transitions”: Towards Social-Ecological Transformation », *Ecological Economic Papers*, n° 35, Vienna University of Economics and Business, <https://doi.org/10.57938/d4b22bea-9f71-496b-9a41-249bf6fff8ee>.
- Lehdorff S., Dribbusch H., Schulten T. (2018) (eds.), *Rough Waters: European Trade Unions in a Time of Crisis*, Brussels, ETUI, <https://goo.gl/WGT5BQ>.
- Leiprand A., Russ M., Hermwille L., Posch D., Sebestyén J. (2025), *Zukunftsfähige Industriepolitik. Wohlstand, Sicherheit und Klimaschutz vereinen*, Gütersloh, Bertelsmann, <https://doi.org/10.11586/2025010>.
- Mildenerger M. (2020), *Carbon Captured: How Business and Labor Control Climate Policies*, Cambridge, MIT.

- Obach B. (2014), « Un nouveau syndicalisme : ralentir l'engrenage de la production », *Mouvements*, n° 4, p. 119-131, <https://doi.org/10.3917/mouv.080.0119>.
- Pickshaus K. (2019), « Gute Arbeit und Ökologie der Arbeit. Kontextbedingungen und Strategieprobleme », *WSI-Mitteilungen*, vol. 72, n° 1, p. 52-58, <https://doi.org/10.5771/0342-300x-2019-1-52>.
- Schulz F., Trappmann V. (2023), « Erwartungen von Beschäftigten an die sozial-ökologische Transformation », *Working Paper*, n° 308, HBS-Forschungsförderung, Oktober, <https://urls.fr/hkZQgp>.
- Sittel J., Dörre K., Ehrlich M., Engel T., Holzschuh M. (2022), « Vor der Transformation. Der Mobilitätskonflikt in der Thüringer Auto- und Zulieferindustrie », in Dörre K., Holzschuh M., Köster J., Sittel J. (eds.), *Abschied von Kohle und Auto? Sozial-ökologische Transformationskonflikte um Energie und Mobilität*, Frankfurt-am-Main, Campus, p. 129-180.
- Strötzel M., Brunkhorst H. (2019), « Managing the transformation of the German automotive industry », in Galgóczi B. (ed.), *Towards a Just Transition: Coal, Cars, and the World of Work*, Brussels, ETUI, p. 243-272, <https://urls.fr/z5ON6t>.
- Thomas A., Dörflinger N. (2020), « Trade union strategies on climate mitigation: Between opposition, hedging and support », *European Journal of Industrial Relations*, vol. 26, n° 4, p. 383-399, <https://doi.org/10.1177/0959680120951700>.
- Thomas A. (2021), « “Heart of steel”: How trade unions lobby the European Union over emissions trading », *Environmental Politics*, vol. 30, n° 7, p. 1217-1236, <https://doi.org/10.1080/09644016.2021.1871812>.
- Thomas A., Pulignano V. (2021), « Challenges and prospects for trade union environmentalism », in Räthzel N., Stevis D., Uzzell D. (eds.), *The Palgrave Handbook of Environmental Labour Studies*, London, Palgrave Macmillan, p. 517-538, https://doi.org/10.1007/978-3-030-71909-8_22.
- Weber D. (2026), « Gewerkschaftliche Kampagnen von rechts. Narrative, Netzwerke und Kommunikation von Zentrum (Automobil) im Kontext der Betriebsratswahlen 2018 und 2022 », *Working Paper*, n° 393, Hans-Böckler-Stiftung, Januar, <https://urls.fr/WSMr9J>.