



This document has been downloaded from [www.irshare.eu](http://www.irshare.eu)  
You can also file your documents. Come and join us !

Este documento se ha descargado de [www.irshare.eu](http://www.irshare.eu)  
También puede archivar sus documentos.

Dieses Dokument wurde von [www.irshare.eu](http://www.irshare.eu) heruntergeladen  
Sie können Ihre Dokumente auch speichern. Machen Sie mit !

Ce document a été téléchargé sur [www.irshare.eu](http://www.irshare.eu)  
Vous pouvez aussi déposer vos documents. Venez nous rejoindre !



# Les Syndicats en République Fédérale d'Allemagne

Organisation, Conditions-cadres, Défis

HEINER DRIBBUSCH ET PETER BIRKE

Mai 2012

- Les syndicats allemands et le système du partenariat social et de cogestion ont connu une série de développements au cours des dernières années ayant abouti au fond à une faiblesse du côté des travailleurs.
- A la fin de 2010, il n'y avait que 19 pour cent de tous les employés comme membre d'un syndicat. Cela représente un recul d'environ cinq pour cent par rapport à la période d'il y a dix ans.
- Au sujet de l'évolution des salaires, cela a contribué au fait que depuis 2004, aucune compensation du taux d'inflation n'ait eu lieu. Les revenus effectifs ont réellement baissé dans la plupart des années. En ce qui concerne l'évolution des salaires réels de 2000 à 2009, l'Allemagne est la lanterne rouge au sein de l'Union Européenne.
- Mais avec la vague de la crise économique et financière les instruments tarifaires et d'exploitation ont essentiellement contribué à la sécurisation de l'emploi, notamment les possibilités tarifaires et d'exploitations convenues de flexibilisation du temps de travail, les accords de sécurisation de même que les (nouvelles) concessions financières des travailleurs/euses.
- Le bilan positif de l'emploi de la crise revient sans doute plus au personnel permanent qu'au groupe croissant des employés précaires. Les employés à durée limitée n'obtenaient souvent pas de nouveaux contrats et plusieurs travailleurs intérimaires perdaient très rapidement leurs places.
- Principalement, face à cette situation, la politique actuelle d'IG Metall se concentre beaucoup plus sur les travailleurs intérimaires. A cet effet, il réussit une première percée en matière de politique tarifaire en septembre 2010 dans l'industrie de l'acier où pour la toute première fois, dans une convention collective régionale, la même rémunération pour les travailleurs intérimaires a été conclue.



## Sommaire

<b>1. Le DGB et ses syndicats affiliés</b> .....	<b>2</b>
1.1 Les syndicats DGB .....	2
1.2 L'orientation politique .....	3
1.3 L'évolution des membres .....	3
1.4 L'organisation et le regain des membres .....	4
1.5 Le financement .....	5
<b>2. Les autres syndicats</b> .....	<b>6</b>
2.1 La confédération des fonctionnaires .....	6
2.2 Le CGB .....	6
2.3 Les syndicats sans association centrale .....	7
<b>3. Le système de convention collective et l'évolution des salaires</b> .....	<b>7</b>
3.1 L'évolution des salaires .....	8
<b>4. La cogestion et le droit de grève</b> .....	<b>10</b>
4.1 Le comité d'entreprise .....	10
4.2 La cogestion patronale .....	12
4.3 Un droit de grève restreint .....	12
<b>5. Le partenariat social et le contre-pouvoir</b> .....	<b>13</b>
5.1 Les changements depuis le milieu des années 90 .....	14
5.2 La gestion de la crise 2008–2010 .....	16



Les systèmes syndicaux des pays européens se distinguent à maints égards. Ils reflètent les différentes traditions politiques. Pendant qu'en Autriche ou en Allemagne, après 1945, les syndicats unitaires d'orientation social-démocrate étaient dominants, dans des pays comme l'Italie et la France, c'est encore des syndicats de direction chrétienne ou gauche qui sont importants.

Dans des pays comme le Portugal ou l'Espagne, mais aussi en Europe de l'Est, – et principalement ici en Pologne – les différentes orientations politiques ont seulement vu le jour sur la base de la liberté d'organisation survenue dans les années 70 ou après 1989. Ce n'est pas seulement les traditions politiques mais aussi les principes d'organisation qui se distinguent : par exemple, entre les associations de métiers et les syndicats dans l'industrie qui organisent l'ensemble des secteurs ; entre des syndicats comme dans les pays scandinaves, qui sont aussi des agents de prestations de la sécurité sociale ; ou des syndicats qui ne peuvent pas du tout se référer à de pareilles garanties d'organisation.

La constitution fédérale allemande – la loi fondamentale – garantit la liberté de coalition. Pour les employés, cela signifie le droit se mettre ensemble dans des syndicats. Personne ne doit être empêché d'adhérer à un syndicat. De même, l'adhésion au syndicat est volontaire. Personne ne doit être contraint à adhérer à un syndicat. Contrairement à d'autres pays, les syndicats allemands ne sont pas impliqués dans le dénombrement de l'aide aux chômeurs ou dans le règlement des retraites et pensions. La tâche principale des syndicats est la politique tarifaire.

Les paragraphes suivants donnent un petit aperçu de l'organisation des syndicats allemands de même que les conditions-cadres institutionnelles dans lesquelles elles agissent. A cet effet, il sera brièvement question de l'évolution des salaires et on évoquera les lignes directrices des relations industrielles. Le DGB et ses syndicats affiliés demeurent au centre.

## 1. Le DGB et ses syndicats affiliés

A la fin de 2010, il y avait environ 8,1 millions de personnes organisées dans un syndicat. Ces membres se répartissent dans trois grandes associations centrales différentes et concurrentielles de syndicats ainsi que dans une série de syndicats unitaires sans association centrale. En tout, en 2010, moins d'un employé sur cinq était organisé

dans un syndicat. Le degré net d'organisation, c'est-à-dire la proportion d'employés qui est membre d'un syndicat, constituait environ 19 pour cent et se situait ainsi autour d'environ cinq pour cent plus bas que dix ans plus tôt.

La plus grande association centrale syndicale de loin en République fédérale d'Allemagne est la confédération syndicale allemande fondée en 1949 dont les huit syndicats membres représentaient à la fin de 2011 environ 6,2 millions d'adhérents – ce qui fait plus de trois quarts de tous les adhérents des syndicats en Allemagne. Le DGB représente l'ensemble des intérêts de ses syndicats affiliés vis-à-vis des décideurs politiques et des associations centrales en confédération aux niveaux fédéral, régional et communal. En outre, il est formellement compétent dans la conciliation des différends entre ses syndicats affiliés. Le DGB est financé comme association centrale par les syndicats affiliés. Les employés ne sont pas membres auprès du DGB mais plutôt directement auprès du syndicat affilié. Ils paient leurs cotisations uniquement là.

La position de l'association centrale par rapport à ses syndicats affiliés est relativement faible et se limite largement aux tâches représentatives. Les aiguillages politiques importants sont déterminés par les syndicats affiliés. Le DGB ne participe pas directement aux négociations avec les associations centrales des patrons et des entreprises, non plus à la politique tarifaire et à la conduite des luttes de travail.

### 1.1 Les syndicats DGB

Au sein du DGB, le principe est : une entreprise – un syndicat. Les huit syndicats affiliés se considèrent comme des syndicats d'industrie qui organisent tous les employés des secteurs et entreprises respectivement des services au sein de leur domaine d'organisation. Entretemps, par les fusions et les regroupements, de grands syndicats à secteurs multiples ont vu le jour.

La nouvelle structuration des secteurs, des compétences couplées (comme par exemple dans le secteur de la formation) ou la création de nouvelles industries (TIC, énergie solaire et éolienne) a conduit dans les années passées, plus fréquemment qu'auparavant, aux problèmes de délimitation et de conflits entre les syndicats affiliés de DGB. Cependant le principe de l'association centrale industrielle est toujours fondamentalement dominant.



Tableau 1: Les syndicats affiliés de DGB

Syndicat	Secteurs importants
Syndicat industriel Metall (IG Metall)	Industrie métallurgique et électrique, Industrie de l'acier, Textile et habillement, Nettoyage de vêtements, Travail du bois, Réparation de véhicules, Electricité, Ebénisterie, Plomberie, etc...
Union des syndicats de services (ver.di)	Service public, Commerce, Banques et Assurances, Santé, Transport, Ports, Media, Services sociaux et de formation, Imprimerie, Services privés, Pompiers, etc...
Syndicat industriel des Mines, Chimie, Energie (IG BCE)	Industrie chimique, industrie pharmaceutique, Mines, Entreprises de fourniture d'Énergie, etc...
Syndicat industriel Plantation-Agriculture-Environnement (IG BAU)	Industrie du bâtiment, Nettoyage de Bâtiment, Domaine agricole
Syndicat des chemins de fer et du transport (EVG)	Chemins de fer, Transports ferroviaires
Syndicat Education et Science (GEW)	Enseignants/antes, Educateurs/trices, Universités
Syndicat nourriture – consommation – gastronomie (NGG)	Industrie alimentaire, Moulins, gastronomie, restaurants
Syndicat de la police (GdP)	Police

Environ 20 pour cent des membres des syndicats DGB sont des retraités, autour de sept pour cent sont des chômeurs. 463.000 membres sont des fonctionnaires. Ces derniers ont un statut particulier en République fédérale, lequel, bien entendu, perd de plus en plus d'importance quantitativement et par rapport aux garanties qui y sont liées. Encore et toujours, les fonctionnaires ne peuvent fondamentalement pas être licenciés. Ils jouissent de la liberté d'association mais leur traitement et leur temps de travail sont établis par loi au parlement. Aucune négociation tarifaire ne se tient pour eux. Pour cette raison, les fonctionnaires n'ont aucun droit de grève d'après l'interprétation juridique allemande actuelle.

### 1. 2 L'orientation politique

La politique sociale de la coalition rouge-verte sous le chancelier Gerhard Schröder qui, à partir de 2003 a introduit des coupes massives dans l'assurance contre le chômage en dépit de la résistance de DGB et qui a promu activement le secteur des salaires bas, a conduit à une certaine aliénation entre les syndicats DGB et le SPD. Cette aliénation a lancé la future création du parti Die LINKE dans laquelle plusieurs membres du SPD sont passés. Die LINKE est particulièrement soutenue par une minorité considérable au ver.di et à IG Metall.

### 1.3 L'évolution des membres

Les plus grands syndicats affiliés sont les syndicats industriels de la métallurgie (IG Metall) et l'Union des syndicats de services (Ver.di) qui ensemble représentent presque 70 pour cent des membres de tous les syndicats DGB. Ver.di et surtout le syndicat de l'enseignement et de la science forment les deux syndicats DGB où les femmes constituent la majorité des membres.

Dans ces dernières années, les syndicats DGB ont perdu plusieurs membres (voir fig. 1). Les raisons de cette évolution sont multiples. Suite à l'intégration de la plupart des membres de l'association centrale syndicale de la RDA (Union des syndicats allemands libres, FDGB) en 1990/1991, le nombre total des membres de DGB avait temporairement monté. Mais, peu de temps après, il dégringola aussi rapidement encore dans la vague de la restructuration et de la désindustrialisation de l'économie est-allemande. En plus, en Allemagne de l'Ouest, une suppression de plusieurs postes de travail causée par la rationalisation, la restructuration et le transfert survint dans des secteurs bien organisés de l'industrie.

La privatisation des chemins de fer et de la poste ainsi que la suppression des postes de travail qui y sont liés dans ces anciennes grandes entreprises de l'état ont eu une incidence négative sur les nombres des membres. Des problèmes spécifiques apparurent aussi par les



Tableau 2: Syndicats DGB: Etat des membres, 2010–2011

Syndicat	2011	2010	Différence 2011–2010 en %	Proportion / femmes 2010 en %
IG Metall	2.245.760	2.239.588	0,28	17,7
Ver.di	2.070.990	2.094.455	-1,12	50,5
IG BCE	672.195	675.606	-0,50	19,8
IG BAU	305.775	314.568	-2,80	21,1
EVG*	220.704	260.297	-5,07	21,0
GEW	263.129	232.485	1,09	70,0
NGG	205.637	205.646	0,00	40,6
GdP	171.709	170.607	0,65	22,3
<b>DGB au total</b>	<b>6.155.899</b>	<b>6.193.252</b>	<b>-0,60</b>	<b>32,4</b>

Remarque: Les chômeurs de même que les retraités sont contenus dans le nombre des adhérents. Source : DGB ; propre calcul

transferts massifs dans l'industrie du bâtiment. D'autre part, les syndicats DGB n'ont pas réussi à s'enraciner plus solidement dans la plupart des domaines du service privé organisés en petites entreprises et à y gagner de nouveaux membres.

#### 1.4 L'organisation et le regain des membres

En Allemagne, les employés de l'industrie métallurgique et électrique sont encore et toujours mieux organisés particulièrement chez les grands producteurs d'automobiles. De même, l'industrie de l'acier entre-temps relativement petite, les domaines affiliés du service public ainsi que les domaines de la poste et des chemins de fer jadis étatiques sont bien organisés.

Dans l'industrie chimique, l'ancrage est très différent. C'est aussi le cas pour les métiers du bâtiment. En ce qui concerne les nouvelles entreprises dans le domaine de l'énergie éolienne et solaire, les syndicats sont jusqu'à présent représentés en dessous de la moyenne. Bien entendu, l'ancrage a commencé ici dans les dernières années avec succès par la mise sur pied des structures syndicales à améliorer.

Dans le service public, le transport public régional et l'enlèvement des ordures étaient traditionnellement des fiefs syndicaux ; il en était de même pour les chemins de fer et la poste. Suite à la privatisation et la libéralisation du service public, de nouveaux fournisseurs privés sont apparus dans tous ces domaines où les syndicats ont du mal à s'implanter. Dans le domaine du service privé, beaucoup de membres viennent surtout du commerce en détail.

Comme ils y sont très différemment répartis, la part des membres syndicalistes dans ce secteur est plutôt réduite. Il en est de même pour les banques et les assurances. Les métiers de la gastronomie et de l'hôtellerie mais également les services de gardiennage sont aussi peu organisés. Finalement, l'artisanat est aussi organisé très en-dessous de la moyenne.

En général, il est établi que le regain des membres dans les grandes entreprises s'effectue plus facilement. Par contre, les syndicats ont beaucoup de peine à s'implanter dans les petites entreprises puisque les comités d'entreprise ont du mal à s'organiser. Et là où il n'existe pas de comité d'entreprise, il y a par principe seulement peu de membres syndicalistes. De même, la précarisation sans cesse croissante des problèmes d'emploi cause des problèmes aux syndicats.

Beaucoup d'employés sont seulement recrutés à durée limitée ou comme intérimaires. Organiser ces employés exige des efforts particuliers. Par ailleurs, beaucoup ont à l'esprit, s'agissant surtout des entreprises nouvellement créées, une stratégie bien orientée pour maintenir les syndicats en dehors de l'entreprise.

Depuis le milieu des années 2000, un débat intense sur des stratégies se développe au sein des syndicats allemands et aussi dans leur environnement académique sur la manière dont le problème d'organisation pourrait être résolu.

A cet effet, on a indiqué, entre autres, les discussions et pratiques des syndicats des pays anglo-saxons qui, sous le mot-clé organizing, poursuivent la création de l'orga-



nisation syndicale qui s'occupe aussi bien des conflits quotidiens que de l'adresse individuelle aux employés ainsi que de leur activation.

Jusqu'à présent, les tentatives pratiques d'application de telles stratégies – par ex. dans le métier de gardiennage et sécurité, le nettoyage des bâtiments, le commerce en détail ou les hôpitaux – ont donné des résultats différents. Dans chacun des domaines, surtout dans le domaine de l'organisation de ver.di et dans les syndicats industriels de métallurgie, en usant de différentes stratégies, on a réussi à ralentir fortement la baisse des membres et ponctuellement même à la stopper. La combinaison prouvée dans certains examens de l'adhésion au syndicat avec des conflits au travail offre à cet effet des points de départ importants pour une intégration plus forte, respectivement une participation des membres dans l'esprit de ce modèle d'organisation évoqué.

Pour beaucoup d'employés, l'adhésion au syndicat est une sorte de sécurité contre le conflit. Le soutien est avant tout demandé en cas de problèmes qui apparaissent par rapport aux conditions de travail. Les perfor-

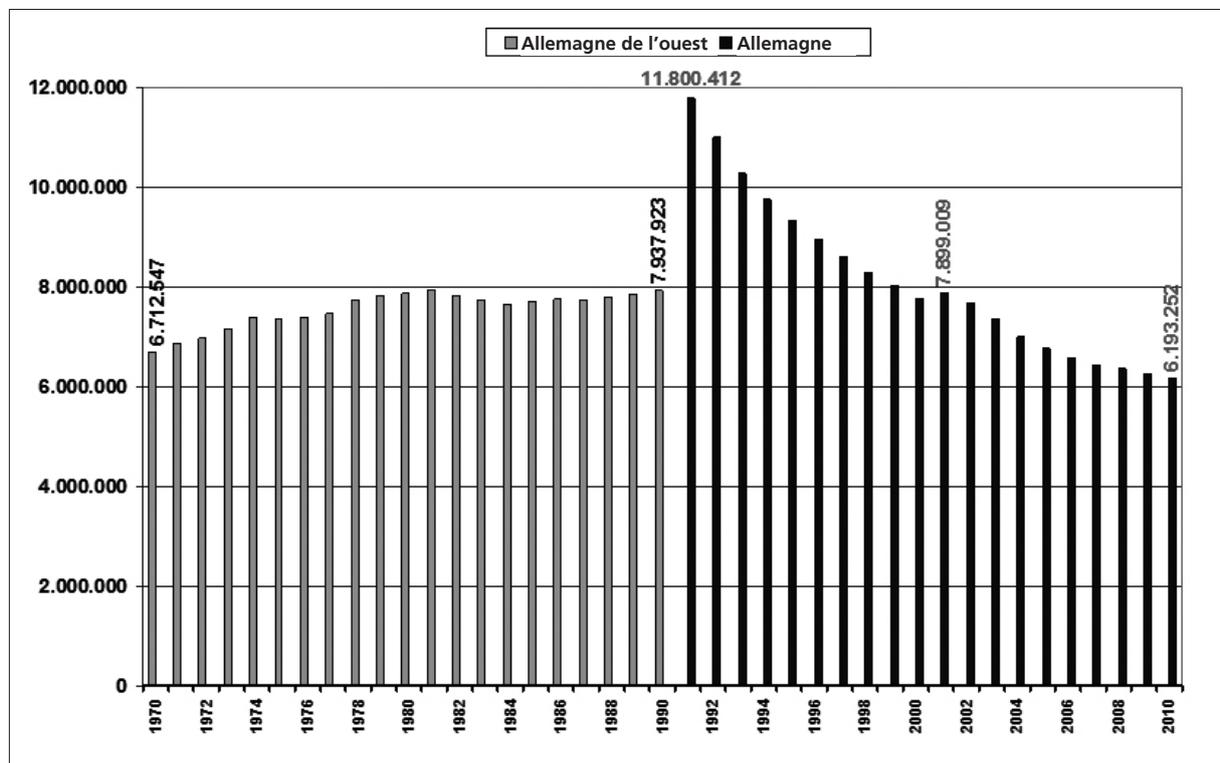
mances individuelles importantes sont en principe un soutien financier en cas de grève et fermeture, la consultation en matière de droits du travail et des droits sociaux ainsi que le soutien en cas de conflits qui découlent des conditions de travail. Les performances collectives les plus importantes sont les accords des conventions collectives qui sont conclus par les syndicats.

Seuls les membres syndicalistes ont droit aux prestations, bien entendu, les entreprises liées par le tarif garantissent, en principe, aux employés non syndicalistes comme aux syndicalistes les mêmes conditions tarifaires conclues. Sur ce point, les employés peuvent bénéficier de la convention collective obtenue par les syndicats sans devoir être eux-mêmes membre d'un syndicat.

### 1.5 Le financement

Les syndicats de DGB se financent exclusivement par les cotisations des membres et les prélèvements de leur fortune. Ils n'obtiennent ni d'argent de l'état ni de sub-

Fig. 1: L'évolution des adhérents de DGB 1951–2000 (jusqu'à 1990, Allemagne de l'ouest, après Allemagne)



Source: DGB



ventions publiques. Tout l'appareil, tous les employés de l'administration et tous les agents à titre honorifique doivent être payés par les syndicats mêmes.

La cotisation mensuelle s'élève chez la plupart des syndicats de DGB à un pour cent du revenu mensuel brut. En principe, la cotisation est prélevée par procuration et chez certains syndicats, elle est automatiquement élevée après des augmentations tarifaires. Si le nombre des membres baisse, les syndicats ont un problème de trésorerie.

## 2. Les autres syndicats

### 2.1 La confédération des fonctionnaires

La deuxième plus grande association centrale est la confédération des fonctionnaires et l'union tarifaire (dbb). Trente-neuf syndicats professionnels fédéraux et associations professionnelles fédérales y sont affiliés et affichaient au total à la fin de 2011 environ 1.265.720 membres dont 908.000 en conditions d'agents permanents de l'état qui – comme indiqué plus haut – sont exclus des négociations tarifaires et du droit de grève.

Les intérêts de la politique tarifaire des 358.000 membres de dbb sans statut d'agents permanents de l'état sont représentés par l'union tarifaire de dbb. Contrairement aux syndicats DGB, le dbb a eu à afficher au total une légère augmentation des membres dans les dernières années. En 2010, un de ses membres syndicats du domaine des chemins de fer – le syndicat des transports GDBA – rejoignit tout de même le DGB lorsqu'il fusionna avec le syndicat de DGB TRANSNET pour créer le syndicat des chemins de fer et de transport (EVG).

Le syndicat allemand des conducteurs de locomotives (GDL), comme son nom l'indique, surtout des conducteurs syndicalistes, affiche environ 34.000 membres adhérents et fait partie aussi des syndicats de dbb, joue un rôle important. Il est en concurrence étroite avec l'EVG qui représente le syndicat en tête dans le transport ferroviaire. Le GDL s'est fait un nom dans toute la fédération ces dernières années par les différentes grèves des conducteurs de locomotives et du personnel de train.

Le dbb aussi se reconnaît comme une association centrale de syndicats indépendante vis-à-vis des partis politiques, mais entretient traditionnellement de bonnes relations avec l'Union des Chrétiens Démocrates (CDU). Le secrétaire général de dbb, Peter Heesen est membre de la CDU.

Dans le service public, l'union tarifaire dbb avec ver.di et d'autres syndicats DGB forment une communauté de négociations. Dans d'autres secteurs, il existe tout de même des rapports concurrentiels tendus en matière de politique tarifaire. Lors des élections des représentants du personnel dans le service public, ver.di et les syndicats dbb sur place se disputent les mandats à donner.

### 2.2 Le CGB

La troisième, se trouvant à bonne distance, plus petite association centrale est l'Union des syndicats chrétiens de l'Allemagne (CGB). Pour 2010, elle affichait 283.000 pour le nombre des membres de ses 16 syndicats affiliés. Le CGB se reconnaît contrairement aux autres deux unions de syndicats comme un syndicat à direction d'orientation chrétienne. De tous ses syndicats affiliés, il n'y a que quelques uns qui agissent avec autonomie en politique tarifaire.

Les syndicats CGB ne sont dans aucun secteur vraiment capable de mener une grève contrairement au cas des syndicats chrétiens de la Belgique ou des Pays-Bas en partie relativement forts. Ils tirent leur attractivité pour les entreprises surtout du fait qu'ils signent les conventions collectives avec lesquelles les conditions de salaires et de travail négociées par les syndicats DGB seront casées. Cela fonctionne plutôt seulement là où les syndicats DGB mêmes sont faiblement implantés, pour pouvoir imposer effectivement leurs conventions collectives.

Les syndicats CGB sont en concurrence en matière de politique tarifaire avec les syndicats DGB principalement dans les secteurs de l'artisanat et des services en détail ainsi que dans le travail intérimaire. Les syndicats DGB luttent contre le CGB comme une organisation adverse. Dans plusieurs cas, les syndicats DGB ont déjà réussi à contester séparément les syndicats CGB devant les tribunaux pour leurs capacités tarifaires, si bien que ces syndicats ne peuvent plus conclure des conventions collectives.



Le CGB se voit aussi comme au-dessus des partis mais se trouve politiquement proche des chrétiens démocrates. Le secrétaire général est le député fédéral de l'Union chrétienne sociale (CSU), Matthäus Strebl. Bien entendu, la majorité des membres du CDU et CSU organisés en syndicat soutient les syndicats DGB.

### 2.3 Des syndicats sans association centrale

Enfin, il existe encore une série de syndicats qui couramment n'organisent que des groupes de métiers précis et n'appartiennent à aucune des trois associations centrales. Leur nombre total d'après WSI est estimé à 270.000. Les syndicats suivants ont une importance plus grande en matière de politique tarifaire :

L'union de Marburg – l'association des employés et des médecins titularisés d'Allemagne (MB) est de loin le plus grand syndicat des employés de la médecine. Le syndicat comptait en 2010 environ 108.000 membres. Jusqu'en 2005, le syndicat participait toujours aux négociations tarifaires pour les cliniques avec le syndicat DGB compétent. Depuis lors le MB négocie séparément. Sur cette base, le MB pouvait en 2006, à l'aide de grèves spectaculaires, imposer ses propres conventions collectives pour les médecins à la clinique.

L'association des journalistes allemands (DJV) est le plus grand syndicat des journalistes dans les éditions et les journaux. En 2010, elle affichait environ 38.000 membres. Le syndicat est en concurrence avec l'union des journalistes allemands (dju) qui, avec ses 21.000 membres, est incorporé au ver.di. Les deux syndicats ne sont pas en mesure de s'imposer séparément et mènent les négociations tarifaires pour les journalistes ensemble.

L'association cockpit (VC) représente avec ses quelques 8.300 membres le syndicat le plus significatif des pilotes. Au cours d'une grève en 2001, il a pu imposer l'originalité de sa politique tarifaire auprès de la plus grande compagnie aérienne de l'Allemagne.

Suite au développement du marché de travail et des rapports dans l'emploi, les petits syndicats qui sont en dehors du DGB sont devenus plus importants depuis la deuxième moitié des années 2000. Bien sûr que le nombre de leurs membres est largement en dessous de celui des syndicats unitaires.

L'observation des syndicats réunis qui ne sont pas sous la centrale de DGB s'est ainsi élevée, de telle sorte que des groupes de métiers détachés (des conducteurs de locomotives, des pilotes d'avion, des médecins) ont mené, par comparaison, des luttes de travail avec succès, lesquelles se reposent sur des positions favorables de négociations des groupes de métiers spécifiques.

### 3. Le système de convention collective

En Allemagne, seuls les syndicats ont le droit de négocier des conventions collectives – que ce soit avec les associations patronales ou avec des entreprises séparément. La plupart des conventions collectives sont à cet effet conclues par les syndicats de DGB.

Le système tarifaire fédéral allemand est marqué par une forte dominante de conventions collectives régionales. Les conventions collectives régionales sont conclues pour tous les secteurs ou une partie d'entre eux et sont valables régionalement ou sur le plan fédéral pour toutes les entreprises qui appartiennent aux associations patronales ayant conclu les tarifs. Dans ce contexte, le concept de l'autonomie tarifaire joue un grand rôle.

Ceci dit que les conventions collectives sont négociées et signées sans l'influence du gouvernement ou de l'état. Contrairement aux autres pays européens (comme par ex. les pays scandinaves), il n'existe jusqu'à présent en Allemagne aucune possibilité de définition institutionnalisée des résultats des négociations tarifaires par l'état suite aux expériences de conciliations forcées au cours de la dernière phase de la République de Weimar (1929–1933).

Sur ce point, le gouvernement fédéral joue uniquement un rôle direct et institutionnel au cours des négociations tarifaires dans le service public. Ici, il représente lui-même une partie tarifaire dans les négociations pour les employés fédéraux et négocie avec les syndicats du service public.

Les interventions légales dans les conditions de travail et les rapports de salaires en République Fédérale d'Allemagne sont, par comparaison européenne, même au-delà de la politique tarifaire, proportionnellement minime. Il existe une limite maximale légale en matière du temps de travail quotidien de dix heures (des exceptions sont possibles) et un minimum légal de congés de quatre semaines. Sinon le temps de travail hebdomadaire et



les congés annuels de même que la rémunération ne sont pas sujets à une régulation étatique mais sont au contraire objets des négociations tarifaires.

En outre, il n'existe jusqu'à présent aucun salaire minimum légal comme dans les autres pays. Un tel salaire minimum légal a été rejeté par la plupart des syndicats DGB dans les décennies antérieures comme intervention dans l'autonomie tarifaire. Face au nombre croissant des secteurs de bas salaires, une réorientation a cependant eu lieu dans les années 2000.

Le DGB exige entre-temps l'introduction d'un salaire minimum légal de 8,50 Euros pour l'instant. Cela est, en majorité, carrément rejeté du côté des associations patronales. Dans une série de secteurs des services ainsi que dans l'industrie du bâtiment, les associations du patronat sont plus évolués sur cette question et, au moins ouverts, face aux salaires minima conclus lors des conventions collectives.

Les conventions collectives peuvent être déclarées universellement obligatoires par le ministre fédéral du travail en accord avec la commission tarifaire paritaire. Ainsi, elles obtiennent une validité aussi pour tous les

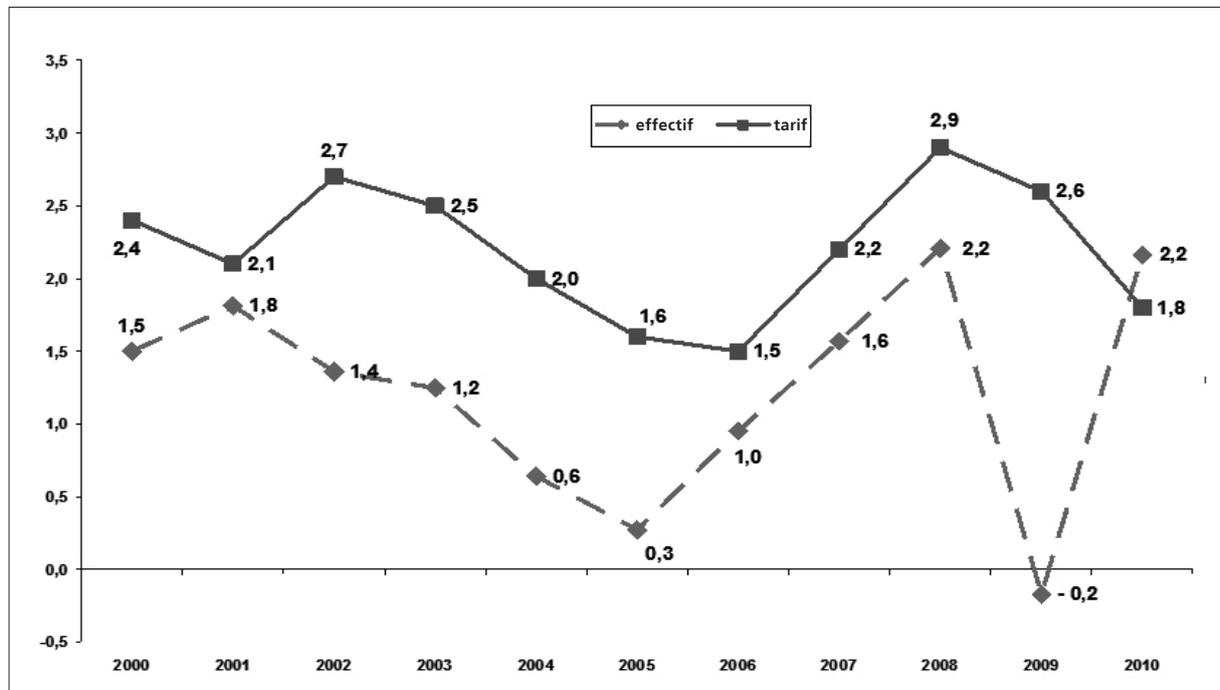
employeurs non liés par le tarif et les employés du domaine de validité tarifaire. Dans quelques secteurs – par exemple le bâtiment – il existe déjà des salaires minima en vigueur pour tous conformément à la législation régissant l'autorisation de travailler en Allemagne pour les travailleurs/euses des pays de l'UE (AEntG).

Cela vaut aussi pour les employés dont les firmes ne siègent pas en République Fédérale d'Allemagne. A part le secteur du bâtiment, il existe de tels salaires minima entre autres aussi dans le nettoyage des bâtiments. Aussi longtemps qu'il n'existera pas un salaire minimum légal, l'obligation universelle restera une option importante pour maîtriser le domaine des salaires bas.

### 3.1 L'évolution des salaires

Dans les dix dernières années, les syndicats n'ont pu que modérément imposer l'augmentation des salaires. Dans le même temps, un dérapage négatif des salaires se montre depuis 2002, c'est-à-dire que les croissances effectives des salaires se situent principalement en dessous des augmentations des rémunérations tarifaires moyennes (voir fig. 2).

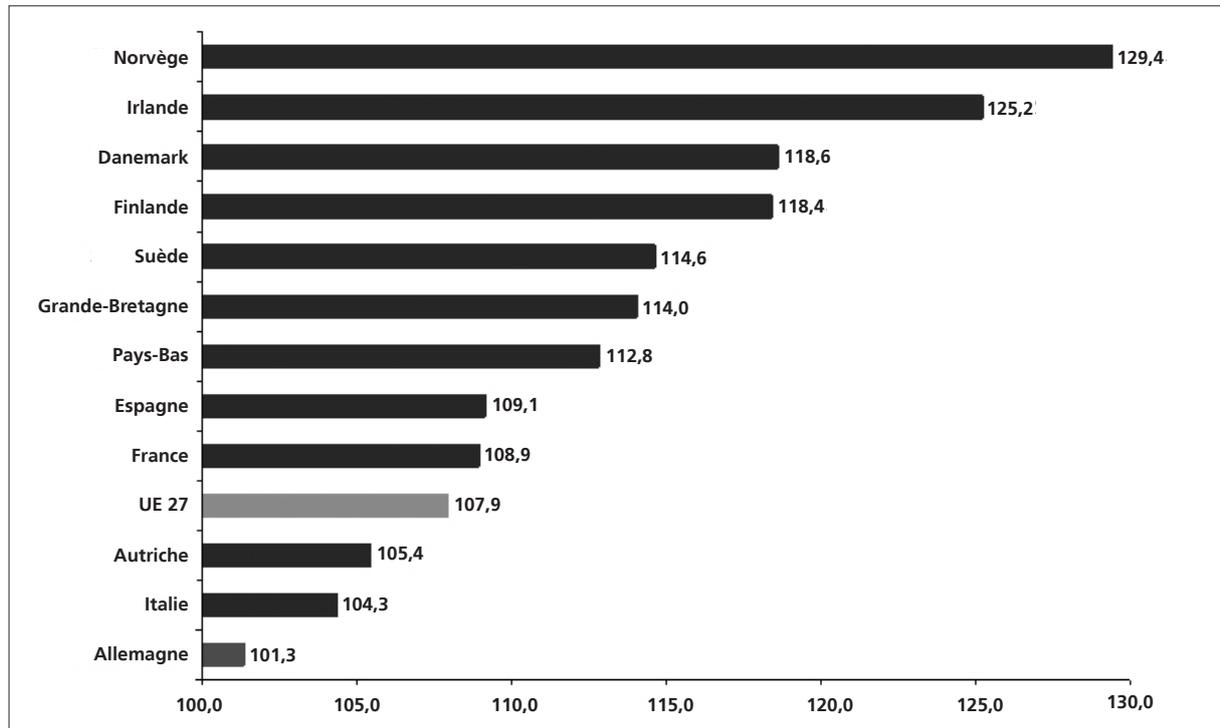
Fig. 2: Les augmentations des tarifs et salaires effectifs, 2000–2010



Source: Destatis, archives des tarifs de WSI, état: janvier 2011



Fig. 3: Augmentation des rémunérations réelles des travailleurs\* de 2000–2009, UE (indexe : 2000=100)



Remarque: \*y compris la part patronale à la sécurité sociale, estimation 2009  
Source: AMECO-Banque de données

Si on doit, en plus, se référer à l'évolution des prix, il se fait que depuis 2004 aucune compensation du taux d'inflation n'a plus eu lieu mais au contraire les revenus effectifs ont réellement baissé dans la plupart des années. Cette évolution se révèle aussi dans la comparaison internationale. Ceci montre une comparaison UE par rapport à l'évolution des revenus bruts réels moyens dans la période de 2000 à 2009 (voir fig. 3).

Pendant que les revenus bruts des employés augmentaient en réalité seulement d'environ 1,3 pour cent dans les dix dernières années avant 2009, l'augmentation était de tout de même 7,9 pour cent dans la moyenne européenne et en France de 8,9 pour cent. Au cours de la crise de 2009, la stagnation des salaires continuait en République fédérale.

Les raisons de cette évolution négative des salaires effectifs sont multiples. Tout d'abord, il est un fait que depuis longtemps presque tous les 28 millions d'employés de la sécurité sociale obligatoire ne sont pas liés par les tarifs (voir tableau 3).

Dans ce contexte, l'absence d'un salaire minimum légal en Allemagne se fait remarquer surtout négativement. Il est à noter qu'à ce sujet aussi la concrétisation d'une convention collective ne garantit pas automatiquement des salaires favorables mais au contraire que la structure des salaires dépend aussi de chacune des forces et faiblesses des partenaires de négociations.

C'est justement dans ces domaines du secteur des services privés qui affichent surtout des salaires bas marqués que les syndicats sont à peine capables de s'imposer. Dans un nombre appréciable de domaines de l'économie fédérale allemande, il existe actuellement des conventions collectives dans lesquelles les salaires conclus vont en dessous de l'exigence du salaire minimum de DGB de 8,50 euros à l'heure. Un autre aspect qui contribue à l'évolution négative des salaires effectifs réels en Allemagne est la substitution de l'emploi à temps plein par l'emploi à temps partiel. Ainsi, d'après les données de l'institut de recherche sur le marché de l'emploi et des métiers (IAB), le nombre des employés à temps plein a reculé de 25,5 millions en 2001 à 23,6 millions en 2010. Le nombre des travailleurs à temps partiel a augmenté



Tableau 3 : Obligations tarifaires entre Allemagne de l'Ouest et de l'Est, la part des entreprises et des employés en pourcentage

	Convention collective régionale		Convention collective d'entreprise		Pas de convention collective (de l'orientation selon la convention collective)	
	Ouest	Est	Ouest	Est	Ouest	Est
<b>Entreprises</b>	34	17	2	3	64 (40)	80 (39)
<b>Employés</b>	56	37	7	13	37 (50)	51 (47)

Source: Le panel des entreprises d'IAB 2010

d'à peine 10 à 12,5 millions dans la même période. En Allemagne, le changement de structure dans l'emploi était voulu sur le plan politique et a été soutenu par des mesures de politique fiscale et sociale plus variées. A cette occasion, on est arrivé à un élargissement du soi-disant emploi peu important.

On retrouve surtout dans cette catégorie les soi-disant mini jobs pour lesquels on doit payer au maximum 400 euros par mois. En décembre 2010, 7,4 millions de personnes avaient un mini job. 4,9 millions d'employés dont deux tiers de femmes, étaient sous employés pendant que 2,5 millions exerçaient un emploi peu important comme un deuxième job.

En 2010, quelques 260.000 personnes travaillaient dans les soi-disant jobs de un euro où ils percevaient en plus pour le minimum de sécurité sociale seulement entre un et 2,5 euro par heure. Ces jobs ne valaient formellement qu'un travail occasionnel et non un emploi régulier, raison pour laquelle, il n'existe aucun droit d'assurance et uniquement des droits de travail restreints.

En outre, le travail intérimaire a été depuis 2003 presque totalement dérégulé, ce qui a contribué à une forte augmentation des conditions d'emploi sous payées. Le nombre des travailleurs/euses intérimaires se situait autour de 780.000 en moyenne annuelle en 2010 pendant qu'il y avait seulement 330.000 travailleurs/euses intérimaires en 2003.

Dans le résultat de toutes ces évolutions, la zone des bas salaires, c'est-à-dire le nombre d'employés qui ne gagnent pas plus que les deux tiers du salaire moyen (médiane) s'est élargi de 1995 à 2010 de 15 pour cent d'employés à plus de 22 pour cent ou absolument 6,6 millions d'employés. La base pour cette donnée statistique est une limite des bas salaires de 9,50 euros dans les länder fédéraux de l'Ouest et de 6,87 euros dans ceux de l'Est. 2,1 millions d'employés recevaient même moins de 6 euros par heure.

En 2009, la très forte croissance du travail à temps partiel a eu une incidence négative sur les revenus effectifs. Le travail à temps partiel signifie la réduction pendant une période limitée de la durée du travail. Pendant cette période, les employés obtiennent en lieu et place du salaire ou du traitement pour la durée de travail effectuée une soi-disant rémunération pour employé à temps partiel à la hauteur de rémunération des chômeurs.

Ce qui est important à ce sujet, c'est que pendant cette période, leurs conditions d'emploi et les droits qui en résultent sont maintenus. Pendant la crise, le gouvernement a rendu possible d'étendre le travail à temps partiel jusqu'à 24 mois. Cet élargissement du travail à temps partiel a été soutenu par les syndicats pour éviter des licenciements massifs comme conséquence de la crise économique.

## 4. La cogestion et le droit de grève

Les relations industrielles en Allemagne sont essentiellement marquées par la cogestion en entreprise sous forme de comités d'entreprise ainsi que par la cogestion patronale dans les conseils d'administration des grandes sociétés à capitaux.

### 4.1 Le comité d'entreprise

Le comité d'entreprise agit en tant que la représentation élue des intérêts de tous les employés dans l'entreprise. Ce n'est pas une commission syndicale. La collaboration entre le comité d'entreprise et les syndicats représentés dans l'entreprise est cependant expressément protégée légalement.

Les comités d'entreprise peuvent être mis sur pied dans toute entreprise du secteur privé ayant au moins cinq employés. Ils sont élus par tous les employés. Les chefs



services et la direction de l'entreprise ne sont pas représentés au comité d'entreprise. Tout employé majeur qui se trouve depuis au moins six mois dans des conditions d'employé, peut se porter candidat. Les syndicats représentés dans l'entreprise peuvent déposer leurs propositions pour l'élection, cependant des listes indépendantes des syndicats peuvent être aussi déposées. A ce sujet, cinquante signatures au maximum sont nécessaires. Le nombre des membres de la commission est en fonction de la taille de l'entreprise. A partir de 200 employés, un membre du comité d'entreprise peut être totalement dispensé du travail.

Les comités d'entreprise disposent d'une série de droits d'informations (par exemple le recrutement de nouveaux employés ; regroupement), de consultation (par exemple lors de la restructuration) et de cogestion (par exemple le début et la fin du temps de travail). Le comité d'entreprise peut s'opposer à un licenciement, ce qui, sans autre forme, ne le rend pas encore inefficace. Le comité d'entreprise ne peut pas mener des négociations tarifaires, ne doit pas appeler à la grève et ne faire que des négociations d'entreprise qui ne sont pas à contrario des conventions collectives conclues. Par analogie à la loi sur le statut des entreprises qui règle l'activité, les droits et devoirs des comités d'entreprise, l'activité des délégués du personnel dans le service public est réglée par de diverses lois de représentation du personnel.

Pendant que la structure de base des droits de représentation dans le service public est pareille, les délégués du personnel peuvent dans des cas isolés succomber aux prescriptions irrégulières du droit.

L'installation du comité d'entreprise n'est pas obligatoire. Dans les entreprises, dans lesquelles il n'en existe aucun, les syndicats ont alors un droit d'initiative avec lequel ils peuvent forcer la direction à créer un comité d'entreprise. L'installation de comités d'entreprise conduit souvent aux conflits avec les entreprises. Elle est activement combattue par certaines firmes principalement dans le domaine du service privé – bien connu à ce sujet est par exemple la chaîne de commerce en détails Lidl.

Il existe un comité d'entreprise dans seulement dix pour cent de toutes les entreprises ayant cinq ou plus employés bien que dans ces entreprises, tout de même, 45 pour cent de tous les employés travaillent. Dans les länder fédéraux de l'Ouest les employés sont représen-

tés dans 90 pour cent de toutes les grandes entreprises de plus de 500 employés tandis que 85 pour cent le sont dans les länder fédéraux de l'Est (voir tableau 4).

Une analyse des élections du comité d'entreprise de l'année 2010 de la part de la fondation Hans-Böckler a montré qu'à cette période environ 77 pour cent de tous les membres des comités d'entreprise étaient organisés dans un syndicat de DGB. La plupart des autres membres des comités d'entreprise n'appartenaient à aucun syndicat.

Les membres du comité d'entreprise jouissent d'une très large protection contre le licenciement si bien que le comité d'entreprise est parvenu entre-temps de facto à une base institutionnelle de la présence syndicale dans les entreprises. En général, les syndicats sont seulement représentés fortement là où on trouve aussi les comités d'entreprise majoritairement dominés par les syndicats.

Tableau 4 : Les comités d'entreprise par secteur 2010 : La proportion des entreprises et des employés en pourcentage

Secteur	Entreprises avec comité d'entreprise	Employés dans entreprise avec comité d'entreprise
Mines/Energie	41	81
Métiers de transformation	16	66
Bâtiment	3	21
Commerce	10	31
Transports/entreprise de transport	14	47
Information/communication	15	47
Services financiers	29	73
Hôtellerie + services	4	15
Santé, formation, enseignement	11	44
Services économiques et scientifiques	8	33
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>44</b>

Remarque: Entreprises dans le secteur privé avec un minimum de cinq employés, hormis l'agriculture et les organisations sans but lucratif  
Source: Le panel des entreprises d'IAB 2010



## 4.2 La cogestion patronale

A part la cogestion d'entreprise par les comités d'entreprise et du personnel, il existe la soi-disant cogestion patronale dont la base historique était l'exigence de la démocratisation de l'entreprise et c'était l'un des points les plus importants à l'ordre du jour des syndicats allemands après l'expérience du national-socialisme. Surtout la cogestion Montan entrée en vigueur en 1951 dans le domaine de l'exploitation des mines et des industries de l'acier est le résultat de cette exigence. D'autres lois importantes de la cogestion au sujet, entre autres, de la question du maintien de la cogestion Montan face à la crise dans les deux secteurs ont été votées en 1957 et 1976.

Aujourd'hui, suite à ce développement historique, à part la cogestion Montan qui, du fait de la fin prévisible de l'exploitation des mines en Allemagne et du rétrécissement de l'industrie de l'acier, a perdu beaucoup d'importance, il est question de la soi-disant cogestion paritaire pour toutes les sociétés à capitaux à partir d'un nombre de 2000 employés.

Dans ce cas, aussi bien le côté du capital que l'autre des employés sont représentés par le même nombre de représentants/antes au conseil d'administration d'une entreprise. Aux côtés des employés, une certaine proportion aussi bien de représentants/antes de l'entreprise que de représentants/antes syndicaux/ales externes peuvent être choisis. En cas de conflit, le côté capital qui, en principe, assure le présidium, dispose d'une voix additionnelle décisive. En 2008, il y avait encore 694 entreprises à cogestion paritaire. Il faut encore y ajouter 30 entreprises de l'exploitation des mines et de l'industrie de l'acier dans lesquelles il existe comme toujours la cogestion Montan avec quelques droits élargis de cogestion. Enfin, dans 1.100 à 1.200 sociétés à capitaux ayant à partir de 500 employés, la soi-disant participation au tiers est de mise. Ici, le tiers des sièges est occupé par les représentants/antes des employés et des syndicats.

## 4.3 Un droit de grève restreint

La République Fédérale dispose d'un droit comparable au droit de grève restreint. Cela n'est pas légalement ancré mais au contraire comme un soi-disant « droit du juge » du tribunal fédéral du travail (BAG) dans une

jurisprudence subséquente délimitée et dérivée de la liberté de coalition constitutionnellement ancrée. Les limites définies dans ce « droit du juge » valent, à part la grève, aussi pour la fermeture qui dans de telles limites, est légale et peut être appliquée par chacune des entreprises comme les associations patronales comme moyen de lutte.

Il n'existe pas un droit individuel de grève. Ce qui est légalement permis, c'est seulement les genres d'abandons de travail auxquels les syndicats en appellent. Les comités d'entreprise ne doivent explicitement pas en appeler à la grève. En outre la grève a seulement lieu si on aspire à la conclusion des conventions collectives. En cas de doute, les tribunaux décident sur ce qui vaut comme chose réglable en matière tarifaire.

Ainsi il est pourtant permis d'aller en grève d'après une jurisprudence récente au sujet d'une convention collective pour le règlement des suites de licenciements massifs et de fermetures d'entreprises, cependant il reste en suspens de quelle manière non seulement les suites mais au contraire les mesures mêmes peuvent être objets d'une grève. Les grèves de solidarité et de soutien sont permises sous les conditions définies. Pour la durée de la période des conventions collectives, il existe une obligation de paix, c'est-à-dire, au cours de cette période, il n'est pas permis de grever pour les choses qui sont réglées dans ces conventions collectives.

Les fonctionnaires ne disposent d'aucun droit de grève selon l'interprétation dominante du droit. Cette interdiction du droit de grève concerne la plus grande partie des enseignants/antes, la police ainsi que les domaines essentiels de l'administration publique en Allemagne. Cette interdiction de grève est rejetée par les syndicats de DGB pendant que l'union des fonctionnaires dbb ne souhaite aucun droit de grève pour les fonctionnaires.

En Allemagne, il est normal que les membres des syndicats grévistes et renvoyés obtiennent un soutien financier substantiel pour fait de grève de leurs syndicats. C'est une partie importante des prestations syndicales qui sont liées à l'adhésion. Le syndicat de service ver.di paie par exemple par jour de grève pour une durée de travail de huit heures les 2,5 fois de la cotisation mensuelle comme soutien pour fait de grève. Le soutien pour fait de grève est seulement payé pour les grèves organisées par les syndicats et valables comme légales.



Les grèves générales ou grèves politiques comme elles ont eu lieu dernièrement par exemple dans le cadre des protestations contre la politique de crise des gouvernements européens dans beaucoup d'autres pays (Espagne, Grèce, Portugal, Italie), ne sont pas permises en Allemagne selon l'interprétation dominante du droit. Toutes les grèves qui s'adressent contre les mesures gouvernementales ou une législation existante ou prévue, appartiennent à cette catégorie. Des syndicats qui en appellent aux grèves non permises légalement, ont l'obligation de dédommagement. Il y a une controverse dans les syndicats de DGB depuis quelques années au sujet de lutter pour un droit de grèves politiques.

Un élément central de reconnaissance du mouvement syndical allemand est sa marque de légalisme. Les syndicats de DGB se voient eux-mêmes comme des garants de la paix sociale. En général, on grève uniquement dans le cadre étroit de ce qui est légalement permis. Par ailleurs, les expériences avec les tribunaux allemands sont là, lesquels, déjà dans les années 50 condamnaient des syndicats à cause des grèves illégales en partie à des paiements de dédommagements élevés. Toute forme de manquement à la règle est majoritairement rejetée par les syndicats. Même les blocages des rues sont extrêmement rares. En général, les manifestations des syndicats ne conduisent presque jamais aux bagarres avec la police et les grèves seulement dans de très rares cas.

Les grèves souvent récurrentes dans l'histoire de la République Fédérale ont toujours eu lieu dans les industries métallurgiques et électriques et non dans le service public. Cependant, on a assisté de plus en plus et en partie aussi aux grèves plus longues dans le domaine du service privé et public, entre autres dans la santé et les chemins de fer.

La forme de grève syndicale la plus courante est la soi-disant grève d'avertissement depuis les années 70. Il s'agit d'abandon de travail souvent de courte durée qui doit démontrer la résolution d'aller en grève des employés aux employeurs. Dans le service public et l'industrie métallurgique les syndicats peuvent y mobiliser des centaines de milliers d'employés. En principe, la grève est le dernier moyen qui sera introduit en cas d'échec définitif des négociations.

Au niveau de l'entreprise, beaucoup de conflits qui conduisent aux grèves dans d'autres pays, sont gérés par les comités d'entreprise. Malgré cela, des abandons

de travail inofficieux surviennent occasionnellement dans les entreprises, souvent sous la forme de réunions d'informations collectives. « Des grèves sauvages », dans lesquelles on manifeste contre les volontés des syndicats ou de chacun des démembrements du syndicat, ont souvent eu lieu jusque dans les années 1970 et pouvaient prendre des formes spectaculaires. Dans les deux dernières décennies, des grèves menées contre la volonté des syndicats ont cependant seulement encore eu lieu sporadiquement. Une raison importante à cet effet proviendrait du fait que les employés, face à la situation économique, voient plus rarement qu'auparavant l'occasion de lutter pour des augmentations de salaires complémentaires aux conventions collectives.

## 5. Le partenariat social et le contre-pouvoir

Après la deuxième guerre mondiale, en Allemagne de l'Ouest et devant l'arrière-plan de la guerre froide, le modèle du soi-disant partenariat social s'est révélé pour les relations industrielles. Il y aurait, par la suite, entre des entreprises et des syndicats, sans doute, des interprétations différentes sur des questions isolées – par exemple sur le niveau des salaires ou la durée du travail –, mais au fond les deux parties du marché de l'emploi partageraient le même intérêt pour la compétitivité de l'entreprise. Le modèle du partenariat social a trouvé par l'intermédiaire des succès économiques d'après-guerre, aussi bien dans l'accroissement des bénéfices que dans l'augmentation nette du bien-être qui était à noter dans la majeure partie du salariat, une large acceptation dans les syndicats et la majeure partie des employés. Un achèvement considérable de l'état social arrondissait le compromis des classes de l'après-guerre. Par l'introduction des comités d'entreprise et de la cogestion patronale, un cadre institutionnel fut créé pour favoriser l'action du partenariat social.

La cogestion d'entreprise de même que la cogestion patronale aussi promouvaient de façon multiple une culture des relations industrielles basée sur les négociations et la coopération. C'est ainsi que plusieurs conflits d'entreprise sont institutionnalisés, soumis aux négociations entre comité d'entreprise et la direction ou sont orientés sur les voies juridiques. De plus, dans le cadre des droits de grève restreints ébauchés, des conflits de travail, qui ne prenaient pas par ces voies, sont devenus difficiles.



En partie en concurrence, en partie comme complément au partenariat social, des concepts de « syndicat comme contre-pouvoir » se trouvaient et se trouvent au sein des syndicats de DGB. Ceux-ci mettent l'accent plus fortement sur les principaux différents intérêts entre le côté capitaliste et les employés. Que les syndicats tendent plutôt dans une direction du partenariat social ou plus fortement dans une direction à orientation conflictuelle dépend des circonstances du moment.

Par moments, en République Fédérale, il y a eu aussi des conflits de travail avec participation massive dans lesquels l'orientation des conflits était au premier plan – c'était le cas dans la dispute de la poursuite de paiement en cas de maladie 1956/1957, dans la grève salariale des travailleurs/euses de la métallurgie de 1963, dans les grèves « sauvages » de septembre de 1969, quelques luttes de travail des années 70 ou dans la dispute sur la semaine des 35 heures en 1984. Au total, les deux conceptions ont été versées dans la réalité de l'entreprise et de la politique tarifaire, si bien qu'elles n'ont jamais été « clairement » disponibles, mais au contraire traitées dans un conflit intersyndical.

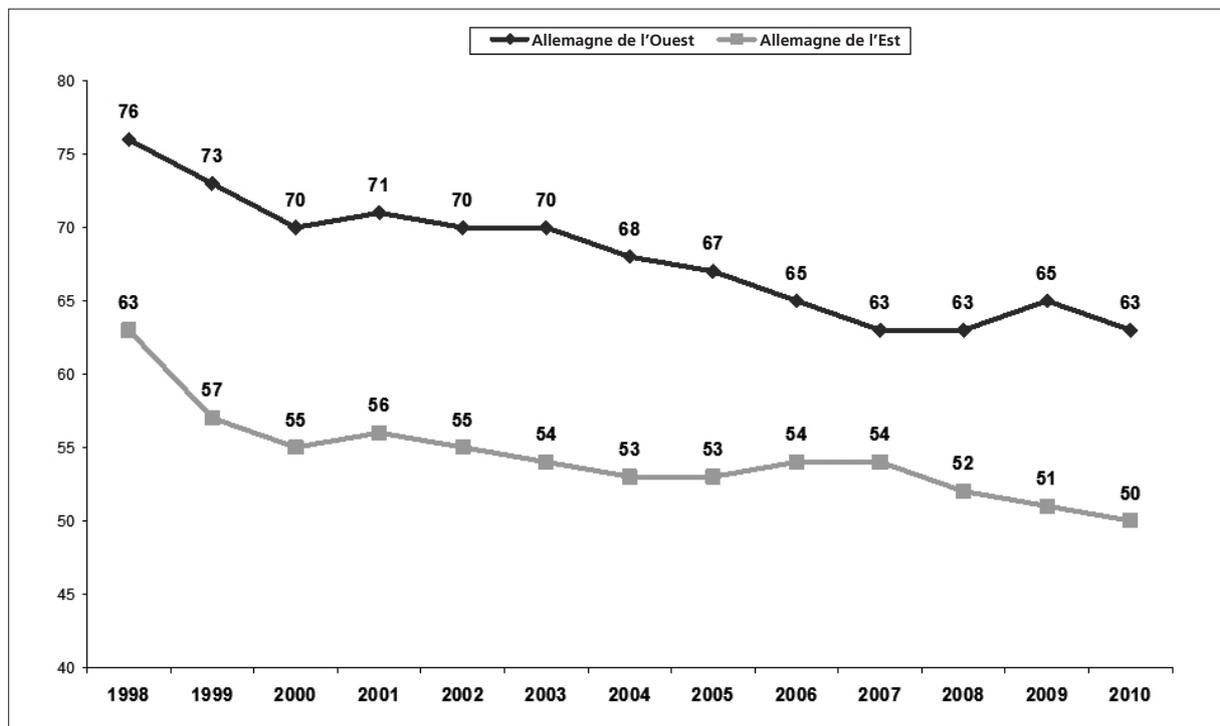
## 5.1 Les changements depuis le milieu des années 90

L'assurance dominante des relations industrielles dans la période d'après 1949 s'est de plus en plus fragilisée sous l'impression de la deuxième crise économique au début des années 80. Les tendances déjà décrites de l'érosion des conventions collectives, le chômage massif et la création de nouveaux secteurs commençaient par mettre les syndicats et leurs conceptions dominantes devant de nouveaux défis. Après 1990, le compromis social a été mis en question par les entreprises comme les constellations internationales et les conditions de concurrence changeaient.

Après un boom de réunification de courte durée, la désormais République Fédérale élargie tomba de nouveau dans une crise économique en 1992/1993. La régression économique était superposée par une internationalisation de l'économie et une nouvelle concurrence d'emplacement qui s'accélérait après la fin de la confrontation des blocs.

Expression du changement de la pression concurrentielle, mais aussi une confiance en soi croissante des entreprises, était le « changement de la politique tarifaire »

Fig. 4: Evolution des obligations tarifaires des employés 1998–2010, Allemagne de l'Ouest et de l'Est (en %)



Source: IAB



forcé des associations des employeurs au cours de la deuxième moitié des années 90. Cela visait, sous la référence du changement des conditions de concurrence, à contraindre aux révisions radicales des règles tarifaires existantes. Au centre, il y avait des exigences de prolongation de la semaine de travail, toutes les formes de flexibilités ou réductions des primes et revenus. Au niveau de l'entreprise, cette politique était constamment accompagnée de nouveaux programmes de baisse de coûts, de séparations, de fermetures et de transferts respectivement de menaces approuvées.

De plus en plus, la disponibilité de tenir compte des syndicats ou des comités d'entreprise, baissait. Un processus similaire avait aussi eu lieu dans le service public. Le libéralisme et la privatisation favorisés par tous les gouvernements allemands des années 90 et 2000 avaient fondamentalement changé le secteur public.

On y avait ajouté une politique fiscale au détriment des budgets publics qui faisait qu'on avait ici aussi supprimé plus de postes de travail, prolongé les temps de travail et baissé les coûts du personnel. Une conséquence de ces changements a été l'entrée jusqu'à ce jour dans un climat de confrontation latente du jadis service public. Le paysage tarifaire unitaire d'autrefois du service public est entre-temps bien morcelé et marqué par une croissance de conflits potentiels.

Somme toute, un recul de l'intégration tarifaire se fait observer depuis le milieu des années 90 (voir fig. 4). Ce développement était accompagné par une forte croissance de clauses de réserve tarifaire. Elles permettaient des déviations de la convention collective régionale au niveau de l'entreprise. Parfois cela survient comme une convention collective de la firme, parfois aussi sous la forme d'accords d'entreprise entre le comité d'entreprise et l'entreprise.

Cependant ces accords doivent, en principe, être approuvés en plus par les parties à la convention collective. Les causes de telles déviations sont avant tout justifiées par des situations économiques difficiles. Depuis la fin des années 90, les entreprises demandent des déviations de la convention collective pour atteindre des avantages concurrentiels par la baisse des coûts. Dans plusieurs cas, des comités d'entreprise et le personnel ont été mis sous pression par ce moyen et menacés de transferts de production ou de fermetures tant qu'aucune concession n'aurait été faite au management en ce qui concerne les coûts du personnel.

Des concessions ont été exigées au sujet des rémunérations, souvent au sujet des primes spéciales comme primes de Noël ou des congés ainsi que dans le domaine du temps de travail. Dans le contexte de ce développement, le temps de travail hebdomadaire a été rendu très fortement flexible si bien que le temps de travail effectif coïncidait à peu près aux variations actuelles de la production. En revanche pour ces concessions et d'autres des employés, les entreprises donnaient des garanties de postes de travail à durée limitée qui excluaient des licenciements dus à la production pour des périodes déterminées.

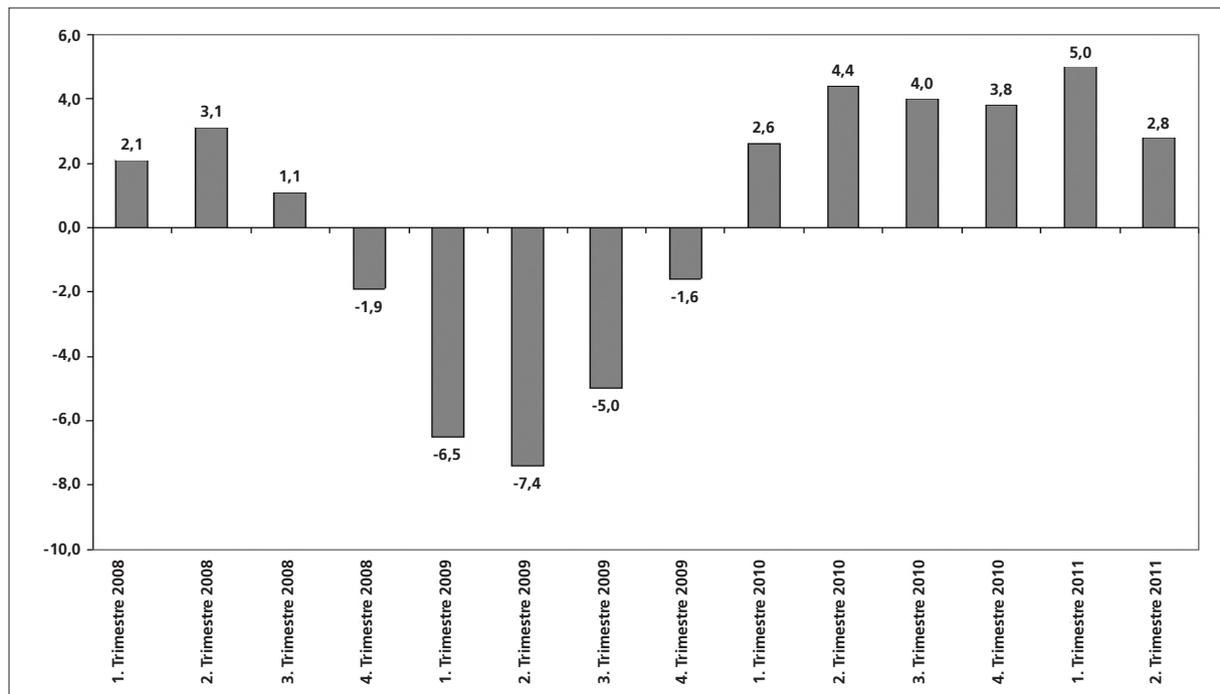
Pendant que beaucoup de déviations pouvaient être conclues sans des conflits plus grands par les voies de la négociation, il y eut dans certains cas cependant aussi en partie des conflits violents – par exemple en 2004 chez Daimler Benz, lorsque les employés se défendaient contre les exigences très poussées de l'entreprise. Dans IG Metall, l'attention est portée depuis quelques années sur le fait d'impliquer plus fortement qu'auparavant les adhérents dans les conflits au sujet des déviations tarifaires et d'utiliser ces disputes expressément à l'organisation.

Au niveau de l'entreprise, des options à orientation conflictuelle sont devenues récemment plus importantes – par exemple face aux menaces de fermetures des firmes – lesquelles options sont en quelque sorte symbolisées par la grève non officielle chez Opel Bochum en octobre 2004 ou les six semaines de grève pour le maintien de l'emplacement de AEG de Nürnberg début 2006. L'orientation conflictuelle joue aussi un rôle important dans diverses stratégies d'organisation avec lesquelles un changement de tendances dans l'évolution des adhérents devait être atteint. Ainsi, des conflits d'entreprise offrent, par exemple, des points de départ pour l'établissement des comités d'entreprise de même que les négociations tarifaires et les luttes de travail, l'occasion pour devenir une organisation plus forte.

Plusieurs fois, une combinaison de stratégies de coopération et d'orientation conflictuelle est poursuivie au sein des syndicats de l'Allemagne Fédérale. Des orientations de partenariat social peuvent bien entendu être remplacées par des conceptions de contre-pouvoir et inversement. A cet effet, les diverses traditions syndicales, la direction politique syndicale des dirigeants ainsi que les rapports de force entre syndicats et entreprises jouent aussi un rôle.



Fig. 5: Produit national brut de la République Fédérale d'Allemagne, 2007–2011, prix apurés, enchainé (Changement par rapport à l'année d'avant)



Source: Office fédéral de la statistique, Wiesbaden, Destatis, Economie allemande, 2<sup>ème</sup> trimestre 2011

## 5.2 Le management des crises 2008–2010

La crise économique survenue fin 2008 a encore déclenché de nouvelles dynamiques de concert avec l'état, les entreprises et les syndicats. Ainsi les syndicats sont invités là, d'un côté, comme soutiens où les entreprises sont tombées en difficultés financières et qu'il s'agit de crédits transitoires de l'état ; d'un autre côté, ils sont encore confrontés au niveau de l'entreprise et en matière de politique tarifaire avec les exigences de retenu des salaires et des concessions.

Face à la crise, IG BCE et IG Metall ont insisté sur des points différents au sujet de l'action de l'état en faveur de leurs secteurs industriels organisés. Le syndicat du service ver.di a exigé l'agrandissement des services publics à l'aide de vastes paquets conjoncturels. Avec de telles insinuations diverses, un embarras de crise différent se reflète aussi au sein de chaque syndicat.

Tandis que les domaines du service privé et public en 2009 étaient seulement en partie touchés par la crise, la coïncidence de la crise financière et de l'irruption con-

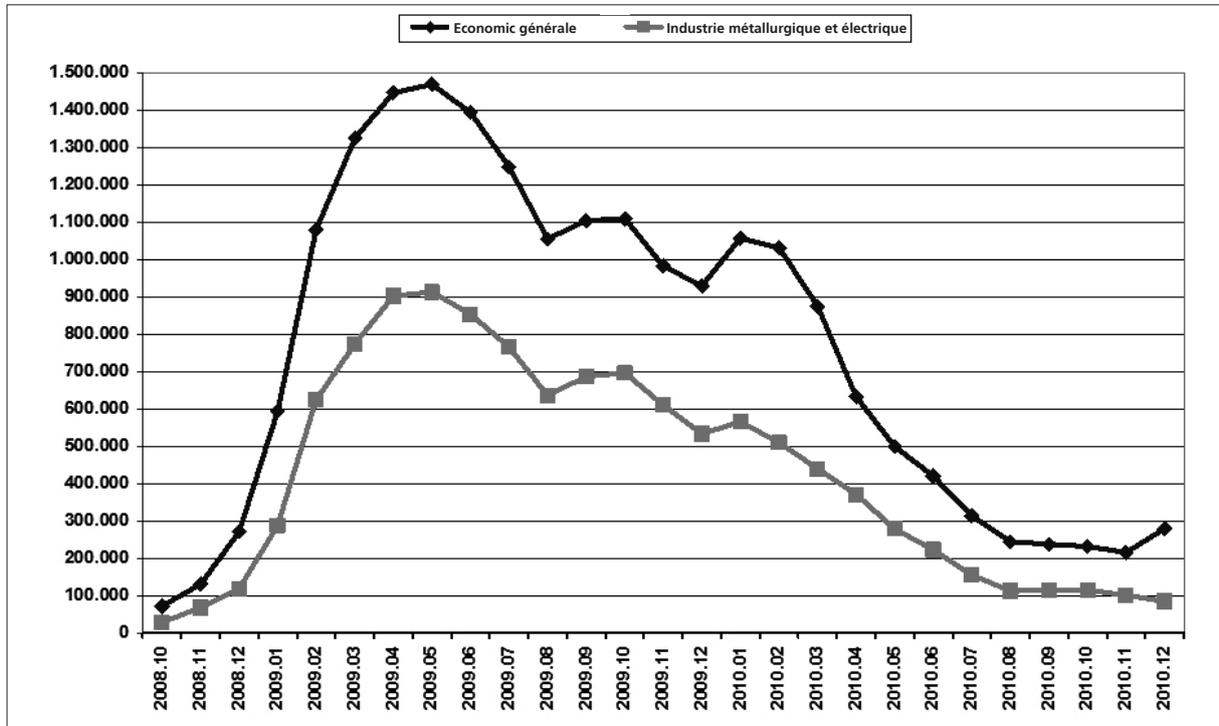
joncturelle dans l'industrie automobile provoquait un recul massif de la production qui s'était répandu sur une large part de l'industrie métallurgique et électrique, mais aussi sur l'industrie chimique.

Depuis le quatrième trimestre de l'année 2008, la crise financière et économique mondiale agissait sur la facture totale de l'économie politique de la République Fédérale dans une acuité similaire comme dans plusieurs autres pays européens (voir fig. 5). Depuis 2010, une légère détente est à remarquer, y compris une nouvelle croissance dans les secteurs centraux de l'industrie de l'exportation qui jusqu'à ce jour ont gardé une signification importante pour les organisations syndicales en République Fédérale. Face à la crise de la dette dans certains pays européens et le danger lié à une nouvelle récession européenne globale, il y a de quoi se demander si ce développement sera aussi stable dans les années à venir.

La constellation de base politique en automne 2008 est venue au devant d'une intégration de syndicats dans le management de la crise et de la politique industrielle par l'état. La crise a frappé les piliers de l'économie

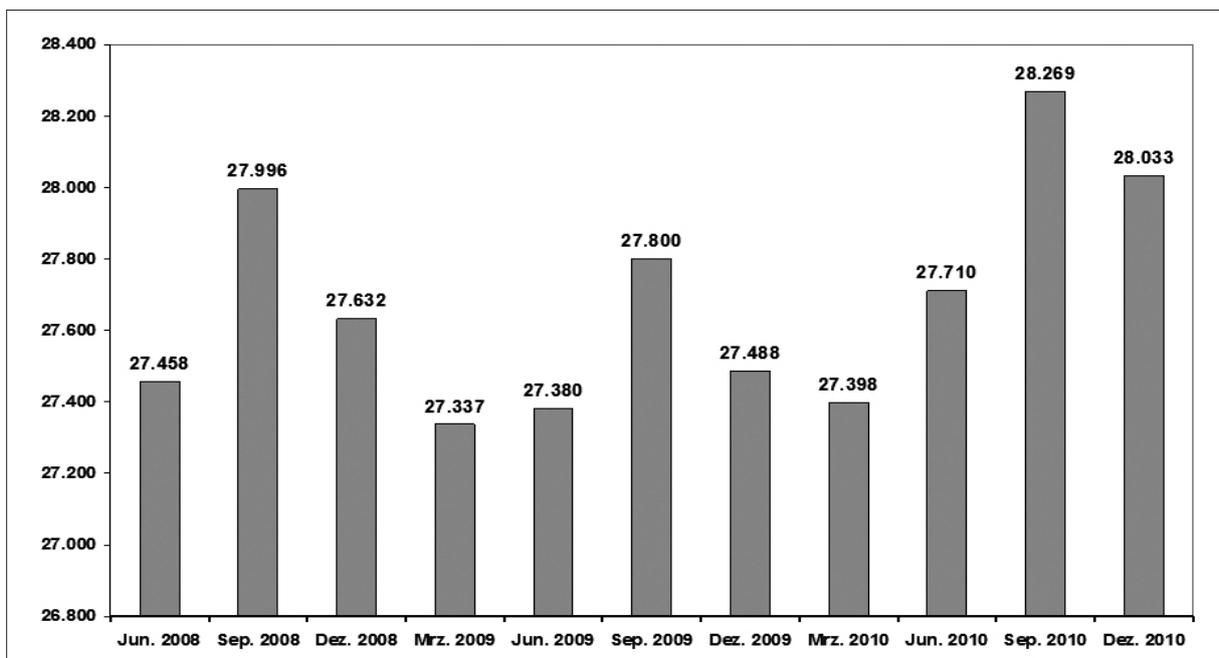


Fig. 6: Evolution mensuelle du travail à temps partiel, octobre 2008–décembre 2010, Economie générale et l'industrie métallurgique et électrique



Source: Agence fédérale pour l'emploi

Fig. 7: Evolution de l'emploi à sécurité sociale obligatoire, Juin 2008 – décembre 2010 (dans 1.000)



Source: Agence fédérale pour l'emploi, propre calcul



allemande d'exportation et avec les industries métallurgiques et électriques, un secteur dans lequel le IG Metall est comme toujours comparativement bien ancré. Le gouvernement se trouva déjà fin 2008 en précampagne électorale pour les élections législatives de septembre 2009 et ne pouvait pas rester indifférent à une augmentation massive du chômage.

Les entreprises misaient sur une fin rapide de la chute économique et avant la crise, sous le prétexte d'un besoin de techniciens avaient déplorés un grand intérêt pour garder à des coûts acceptables le personnel stable initié. Particulièrement pour l'année 2009, on peut parler d'une « renaissance du partenariat social » dans les domaines importants de l'économie allemande.

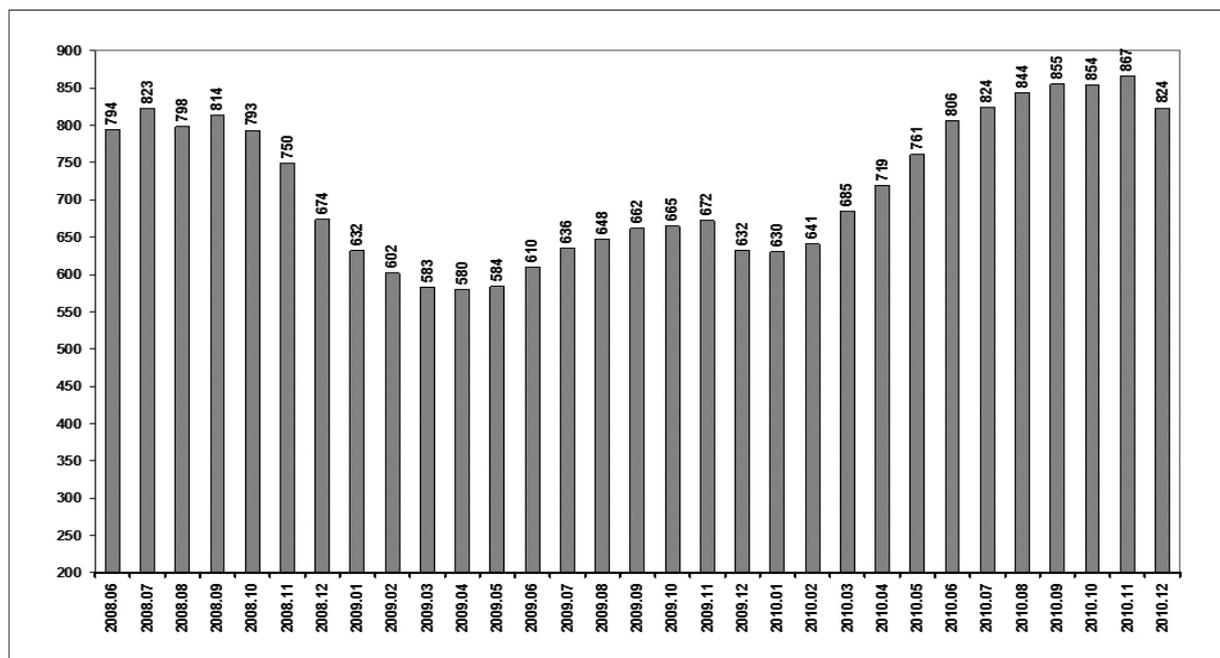
Comparé aux craintes du début de la crise, aussi bien la grande partie des employés que les syndicats durement touchés par ailleurs se sont tirés de la crise relativement à bon compte. Un instrument important de la sécurité de l'emploi était la prolongation du travail à temps partiel rendue possible par le gouvernement (voir fig. 6). Les travailleurs pouvaient pour une durée de 24 mois percevoir le salaire du travail à temps partiel équivalent à la rémunération de chômage et maintenir leur condition d'emploi et les droits qui en résultaient. Ceci permit aux entreprises

une réduction massive des temps de travail réguliers de centaines de milliers, lesquels ont été amortis par les prestations de l'assurance contre le chômage grâce à l'état.

De plus, le gouvernement déchargeait les entreprises des coûts du travail à temps partiel en les exemptant d'une partie des charges sociales. En 2009, 1,5 millions d'employés se retrouvaient presque en travail à temps partiel dont jusqu'à 902.000 ou 62 pour cent dans l'industrie métallurgique et électrique.

Les possibilités de souplesse du temps de travail conclues sur le plan tarifaire en entreprise dans les années d'avant la crise se présentaient pendant la crise comme un instrument transitoire d'entreprise essentiel avec lesquelles les entreprises pouvaient réduire le temps de travail sans coût. Dans la phase du boom, les crédits de temps accumulés sont maintenant supprimés et toutes les possibilités disponibles pour charger les comptes de temps de travail épuisés. Les innombrables corridors de temps de travail dont l'introduction avant la crise étaient considérés, du point de vue des syndicats, non à tort, comme un moyen d'introduire à moindre coût et un plan d'emploi empêchant des prolongements du temps de travail, se sont maintenant révélés comme une possibilité facile à manier pour faire la soudure pendant les temps d'emploi morts.

Fig. 8: Evolution mensuelle du travail intérimaire, juin 2008–décembre 2010 (in 1.000)



Source: Agence fédérale pour l'emploi



Dans plusieurs entreprises, de nouvelles conditions ont été négociées en plus des accords existants sur la sécurité de l'emploi. En partie, les travailleurs/euses devaient de nouveau faire d'innombrables concessions financières afin que le management continuât d'exclure des licenciements même pendant la crise.

Finalement on doit encore citer la soi-disant « prime de démolition » dans l'industrie automobile avec laquelle l'état a réagi aux exigences de IG Metall et de l'industrie d'automobile de subventionner l'achat d'une voiture neuve en mettant à la ferraille des voitures vieilles.

L'effet écologique de cette stratégie appliquée massivement est très discutable mais elle contribua à stabiliser des postes de travail chez les employés réguliers et assurément dans les domaines centraux de l'organisation syndicale. Enfin, des accords dans les négociations tarifaires en métallurgie de 2010 ont aussi conclu avec le contenu qu'en échange de hausses de salaires modérées, il y aura, avant tout, des accords sur la sécurité de l'emploi.

De l'autre côté, le règlement pour les salariés à temps partiel, mais aussi la politique tarifaire « réservée » pour les employés, était surtout lié au fait que les salaires, comme d'ailleurs dans les années avant 2008, continuât de stagner respectivement baisser par rapport au volume total des salaires. Le WSI est parti pour 2009 et 2010 d'une hausse des salaires tarifaires d'environ deux pour cent pour chaque année, pour le cas où la différence entre les différents secteurs est restée continuellement grande. L'écart qui s'est déjà développé dans les dernières années entre les salaires des différents groupes s'est accentué davantage conformément pendant la crise.

Par tout assouplissement qui ressort de l'avis d'une partie de l'équipe centrale durant le déroulement de la crise, les limites et dilemmes du management de la crise se faisaient voir aussi. Des employés à durée limitée n'obtenaient aucun nouveau contrat et beaucoup de travailleurs/euses intérimaires perdaient rapidement leurs postes de travail (voir fig. 8). Relativement peu protégés du point de vue légal, ils constituaient pour le management, mais aussi pour plusieurs comités d'entreprise et des employés permanents, un tampon par lequel la crise se faisait extérioriser en partie et les licenciements de l'équipe centrale étaient évités.

Cela faisait que les départements du personnel d'abord en expansion d'emploi se mettaient de nouveau à l'emploi précaire. Le IG Metall entreprend des efforts, même après la crise pour gagner des travailleurs intérimaires pour renforcer l'organisation et pour parvenir par des accords d'entreprise et tarifaires à une mise sur le même niveau financier des travailleurs/euses intérimaires et des employés permanents. A cet effet, il réussit une première percée en matière de politique tarifaire en septembre 2010 dans l'industrie de l'acier, où pour la toute première fois dans une convention collective régionale, la même rémunération pour les travailleurs/euses intérimaires a été conclue.

Finalement, il n'est même pas encore clair à quel point, les mesures pour la « consolidation budgétaire » auront des effets dans les domaines du service public de la fédération, des länders et des communes qui, suite à la « crise de l'euro », s'accroîtront davantage.



## Bibliographie

- Bispinck, Reinhard / Dribbusch, Heiner** (2008): Tarifkonkurrenz der Gewerkschaften zwischen Über- und Unterbietung, in: *Sozialer Fortschritt* Vol. 57 (6), S. 153–163.
- Bispinck, Reinhard / Schulten, Thorsten (Hrsg.)** (2009): *Zukunft der Tarifautonomie. 60 Jahre Tarifvertragsgesetz: Bilanz und Ausblick*, Hamburg: VSA.
- Birke, Peter** (2007): *Wilde Streiks im Wirtschaftswunder. Gewerkschaften, Arbeitskämpfe und Soziale Bewegungen in der Bundesrepublik und Dänemark*, Frankfurt am Main: Campus.
- Birke, Peter** (2010): *Die große Wut und die kleinen Schritte. Gewerkschaftliches Organizing zwischen Protest und Projekt*, Hamburg/Berlin: Assoziation A.
- Birke, Peter** (2011): Widersprüche des Korporatismus. Gewerkschaften und aktuelle Arbeitskämpfe in Deutschland, ZÖSS discussion paper, Universität Hamburg; online verfügbar unter: [http://www.wiso.uni-hamburg.de/fileadmin/sozialoekonomie/zoess/DP\\_25\\_Birke.pdf](http://www.wiso.uni-hamburg.de/fileadmin/sozialoekonomie/zoess/DP_25_Birke.pdf).
- Bogedan, Claudia / Brehmer, Wolfram / Herzog-Stein, Alexander** (2009): Betriebliche Beschäftigungssicherung in der Krise. Eine Kurzauswertung der WSI-Betriebsrätebefragung 2009, in: *WSI Report* 01 (Dezember 2009).
- Dribbusch, Heiner** (2009): 60 Jahre Arbeitskampf in der Bundesrepublik – ein Überblick, in: Bispinck, R./Schulten, Th. (Hrsg.): *Zukunft der Tarifautonomie*, Hamburg: VSA.
- Dribbusch, Heiner** (2009): Konkurrierende Tarifpolitik: Herausforderung für DGB-Gewerkschaften, in: *WSI-Mitteilungen*, Vol. 62 (4), S. 193–200.
- Dribbusch, Heiner** (2009): Streik-Bewegungen, in: *Forschungsjournal Neue Soziale Bewegungen*, Vol. 22, H. 4.
- Dribbusch, Heiner** (2011): Organisieren am Konflikt: Zum Verhältnis von Streik und Mitgliederentwicklung, in: Haipeter, Th./Dörre, K. (Hrsg.): *Gewerkschaftliche Modernisierung*, Wiesbaden: VS-Verlag, S. 231–263.
- Herzog-Stein, Alexander / Seifert, Hartmut** (2010): Der Arbeitsmarkt in der Großen Rezession – Bewährte Strategien in neuen Formen, in: *WSI-Mitteilungen* 11, S. 551–559.
- WSI-Tarifarchiv** (2011): *Statistisches Taschenbuch Tarifpolitik*, Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung; [http://www.boeckler.de/wsi-tarifarchiv\\_4828.htm](http://www.boeckler.de/wsi-tarifarchiv_4828.htm).

### Web-Links:

[www.boeckler.de](http://www.boeckler.de)

[www.tarifarchiv.de](http://www.tarifarchiv.de)



### À propos des auteurs

**Dr. Heiner Dribbusch** est chercheur (relations industrielles; syndicalisme) à l'institut de recherches économiques et sociales (WSI) de la fondation Hans-Böckler à Düsseldorf, Allemagne.

**Dr. Peter Birke** est historien à la faculté Economie sociale à l'Université de Hambourg et rédacteur de : Histoire sociale en ligne.

### Impression

Fondation Friedrich Ebert | Département Europe Centrale et de l'Est  
Hiroshimastr. 28 | 10785 Berlin | Allemagne

Responsable:  
Jörg Bergstermann, Coordinateur des programmes du syndicat  
en Europe et Amérique du Nord

Tél.: ++49-30-269-35-7744 | Fax: ++49-30-269-35-9250  
<http://www.fes.de/international/moe>

Commandes/Contact:  
[info.moe@fes.de](mailto:info.moe@fes.de)

Les points de vue exprimés dans cette publication ne sont pas nécessairement celles de la Fondation Friedrich Ebert.

Cette publication a été imprimée sur du papier de l'exploitation forestière durable.



ISBN 978-3-86498-140-1