

Le Grand Débat : Est-ce que toute l'Europe devrait s'inspirer des lois Schröder-Hartz du début des années 2000 ?

Yves Barou : Aujourd'hui, nous avons planté le décor, posé toutes les tendances macroéconomiques et démographiques sur la table. Demain, nous reviendrons à nos politiques d'entreprise. Entre les deux, il y a ce débat. Honnêtement, ce n'est pas une transition mais une autre discussion. Nous voulions profiter de la présence de Peter Hartz pour parler de ce qu'il s'est passé en Allemagne, de ce qui a fait que le taux de chômage est passé à 5 %. Souvenez-vous que tout le monde n'a pas le contexte historique. Entre 2002 et 2006, le taux d'emploi en Allemagne était 30 % supérieur à celui de la France. C'est donc un phénomène nouveau. Les deux courbes, celle du chômage en France et celle de l'emploi en Allemagne, se sont croisées en 2009. Quelque chose de nouveau s'est passé, et beaucoup de gens disent que la raison est claire : grâce aux célèbres lois Schröder-Hartz, le marché du travail est devenu plus flexible. Et cette flexibilité a conduit à la réduction du chômage dans ce contexte – qui est ce qu'il est et qui est le même dans tous les pays. Ainsi, nous avons demandé à Peter de nous raconter l'histoire de ces lois, quelle était l'intention, et ce qu'il en pense après quelques années. Ensuite, nous ouvrirons le débat avec Jozef Niemiec, de la CES, qui fera quelques commentaires, Patricia Blancard de la CFDT Cadres, moi-même et, bien sûr, tous les participants.

Peter Hartz : Ces réformes ont déjà quelques années. En Allemagne, il y a eu une évolution du marché du travail et, au début, on a eu quelques changements et on a vu que de nouvelles possibilités d'emploi étaient créées partout dans le monde. Nous avons analysé ce qui se passait dans les différents pays, pour évaluer la situation, voir ce qui se faisait ailleurs. Par la suite, nous avons pu en tirer nos propres conclusions. Ce que l'on peut dire aujourd'hui c'est que ça a été une véritable réussite, malgré les erreurs que nous avons faites. Cependant il est clair que les réformes mises en place en Allemagne ne peuvent pas être appliquées dans d'autres pays. On ne peut pas simplement vendre un forfait car chaque pays, chaque culture, a ses propres particularités, ses caractéristiques, ses éléments positifs, et son capital humain. Dans chaque pays européen, on voit qu'il est important que les gens puissent choisir leur voie. Nous avons fait beaucoup d'erreurs et il faut s'assurer qu'elles ne seront pas reproduites ailleurs, c'est très important. La question était la suivante : est-il possible de développer un programme aussi délimité ? Comment pouvons-nous lancer le programme et qu'est-ce qu'on y inclut ? Nous avons essayé de le faire le plus intelligemment possible afin que le programme fonctionne réellement. Il faut évidemment prendre le contexte économique en compte. En 2006-2007, il y a eu un changement majeur en Allemagne, et on voit bien ce qu'il s'est passé au niveau économique après les réformes ; c'est comme cela qu'on peut réellement en mesurer la réussite. Je ne vais pas vous ennuyer avec les détails ; je pense que tout le monde sait ce que ça implique. C'était un programme énorme, avec l'introduction de nombreux articles dans la législation. Cependant, quatre éléments clés sont à prendre en considération. Une nouvelle échéance a été introduite, ainsi que la possibilité de créer des agences RH ou temporaires, ou encore des mini-jobs dans la deuxième partie de la réforme. Aujourd'hui, certains de ces éléments ont été supprimés, ce qui est dommage car ils étaient efficaces, par exemple concernant la maladie des enfants, une mesure qui aurait pu être transposée au niveau européen. La troisième vague de la loi a réformé les organisations et a principalement touché le statut des salariés ; mais c'est la quatrième vague qui a été la plus importante. En effet, elle concernant le soutien social du chômage et a été source de nombreuses divisions. Avant de voir que la situation était différente, il était important d'examiner les modifications apportées au cadre et ce que nous voulions faire séparément – une des conséquences de la quatrième vague de réformes. Pour ce qui est des sujets clés, je voudrais simplement vous rafraîchir la mémoire. Il était important de redéfinir les conditions d'obtention d'un nouvel emploi ; mais que pouvions-nous faire pour les chômeurs ? C'est la question principale à laquelle nous avons tenté de répondre, et nous avons trouvé une définition suivant les normes régionales.

Nous avons également essayé de redéfinir le niveau de revenu ; nous voulions voir comment permettre aux personnes de bien vivre, avec quel niveau de rémunération, pour quel niveau d'emploi. Nous avons également tenté de garder les aspects sociaux du problème à l'esprit : la mobilité, ce que les gens peuvent gérer, les familles monoparentales, etc. Tout cela a été pris en compte dans la définition des critères. Avec cette nouvelle situation, nous avons remarqué qu'il fallait un véritable changement de paradigme : auparavant, les agences de placement devaient prouver que les allocations étaient bien dues ; aujourd'hui c'est le contraire : les chômeurs doivent prouver qu'ils ont droit à telle ou telle allocation. C'est très important quand on définit de nouveaux paramètres. Il a également fallu développer de nouvelles règles pour pouvoir résoudre ce problème. Nous voulions définir les opportunités et, au niveau des entreprises, faire tout notre possible pour recruter un maximum de chômeurs. Il fallait également prendre en compte l'outil financier dont j'ai parlé plus tôt. En Allemagne, 460 banques ont été impliquées dans ce projet, ce qui a causé de nombreux problèmes. En effet, certaines banques ont accepté le programme, et les ressources financières du projet ont évidemment été un problème majeur, par exemple quand des personnes qui construisaient une maison se sont vu refuser leur prêt. Tout cela doit être pris en compte, tout comme les aspects sociaux et politiques. Les « mini-jobs » ont également été un sujet majeur ; on en compte actuellement 9 millions en Allemagne, mais on voit bien que tous les objectifs n'ont pas été atteints. La modification du style de vie et les bouleversements sociétaux sont également clés. La société est en constante évolution. Aujourd'hui, on peut utiliser les mini-jobs pour avoir un revenu correct. Ainsi, c'est une question compliquée et on assiste actuellement à beaucoup de transformations sur le marché du travail. Les mini-jobs ne sont que le commencement. Je pense qu'on pourra faire beaucoup de choses à l'avenir grâce à cet outil. Une des idées principales était la suivante : les chômeurs devraient pouvoir recevoir de l'argent du fonds social, et personne n'avait jamais rien fait à ce sujet auparavant : ça faisait partie du système, ce qui n'était pas le cas avant. Nous avons ensuite remarqué que toute cette procédure était relativement longue – je vous ai donné l'exemple du chômage partiel, qui a également été très difficile pour nous. Cela a pris beaucoup de temps mais, néanmoins, on voit maintenant que c'était un système efficace : les gens peuvent rester actifs et combiner plusieurs choses, ce qui est aussi une des leçons principales, et il faut continuer à le développer. Prenez l'exemple des entreprises multinationales, environ 5 000, qui emploient beaucoup de monde et à qui il faut permettre d'utiliser cet outil. C'est primordial pour maintenir le niveau d'emploi. Ces réformes ont été acceptées et le gouvernement, tant qu'il était au pouvoir, a tenu ses promesses. Quand on présente un texte au parlement, il n'en ressort pas toujours intact, et cela s'est clairement vu dans la loi.

Quand on voit ce qu'il se passe en termes de chômage, il est clair qu'il faut traiter tout le monde sur un pied d'égalité, et cela ne relève pas que d'un gouvernement particulier. Il faut créer une alliance, un partenariat, comme nous l'avons suggéré. Nous voulons former une alliance entre plusieurs organisations aux niveaux politique, scientifique, religieux, dans les entreprises, etc. Il faut tenter de trouver une solution commune. Le chômage des jeunes est évidemment un problème majeur et l'égalité de traitement est aussi cruciale dans ce domaine. Par le passé, les réformes ne traitaient pas vraiment du chômage. Certaines choses n'étaient pas prises en compte au moment de la mise en œuvre de la réforme. Aujourd'hui, l'Allemagne a l'un des taux les plus élevés en termes de chômage de longue durée, et c'est un problème qu'il faut évidemment aborder. Le salaire et les niveaux de rémunération sont aussi des sujets problématiques. Après la réforme, la Commission a proposé un salaire moyen de 511 euros, le montant moyen à l'époque. Il y a eu de nombreux débats et, en fin de compte, nous sommes parvenus à 359 euros en Allemagne. Encore une fois, la situation était différente en France, ce qui pose toujours problème. C'est un débat qui n'aurait pas dû avoir lieu, tout aurait pu être fait différemment. Mais on a fait comme ça et on ne peut plus y faire grand-chose. Ces réformes ont été fortement impopulaires et critiquées en Allemagne, et d'ailleurs le débat n'est toujours pas clos. Il y a eu une amélioration des chiffres mais toujours avec beaucoup de discussions, jusqu'à ce jour. La vague initiale a également été très importante. Quand on fait

une réforme comme celle-là, il faut toujours analyser les endroits où on peut se brûler, ce qui est aussi très important au niveau européen. C'est encore autre chose si on regarde ce qu'il se passe en France par exemple en termes de salaire minimum. Quand on s'est penché sur les résultats de la réforme et l'évolution de la situation économique, on a remarqué que la façon dont les chômeurs étaient traités était très importante. Il faut voir ce que l'on peut faire : combien de temps les gens peuvent rester sans emploi et le soutien que l'on peut leur apporter (après 3 mois, 6 mois ou plus). A l'avenir, il faudra s'assurer que tout cela sera inscrit dans la loi, ce qui nous permettra de progresser.

Voilà ce que je voulais dire, en quelque sorte en introduction, et je suis maintenant prêt à en discuter.

Jozef Niemiec : Je dois avouer que c'est aussi un défi pour moi car il faut reconnaître qu'un de mes collègues allemands serait bien plus à même de parler de ce sujet. En effet, les syndicats allemands sont bien plus au courant que moi de ce qu'il s'est passé. Mais peut-être puis-je apporter un regard nouveau en termes de conséquences pour l'Union européenne. Je voudrais déjà commencer par dire que, du point de vue des travailleurs, la réforme a été très controversée. Il faut admettre que ça a été une réforme célèbre et qui a connu plusieurs succès. C'est évident quand on regarde la situation actuelle, et on sait bien que ça a été le point de départ. Aujourd'hui, l'Allemagne est un des pays les mieux placés en termes d'emploi et de faible taux de chômage. Même nos collègues du DGB ont reconnu que certains objectifs avaient été atteints, comme la création d'un accès uniformisé aux politiques du marché du travail, mais ils insistent aussi sur le contexte et sur l'importance de la formation, un élément clé et reconnu comme une méthode efficace pour réduire le chômage. Tout en admettant la baisse du chômage, ils rappellent que c'est une statistique. Ici, je m'appuie sur une étude menée par un chercheur allemand, Matthias Knut, pour l'aile patronale du Comité économique et social européen. Nos collègues soutiennent que la conséquence a été que les salaires ont trop baissé pour permettre un niveau de vie correct. D'ailleurs, on voit dans votre présentation Peter que vous reconnaissez également certains points critiques. Ainsi, dans son étude indépendante, Knut souligne plusieurs éléments : le coût du chômage et les postes avec cotisations sociales obligatoires. Pour les syndicats, c'est un sujet central en ce qu'il participe au maintien des services sociaux essentiels. C'est probablement pour cette raison que le marché du travail allemand s'est avéré si résistant pendant la crise de 2008-2009. Pour ce qui est des réussites, selon nos collègues allemands et cette étude, elles sont confirmées. Il est toujours difficile de savoir si quelque chose est le résultat direct d'une réforme ou bien la conséquence d'autres facteurs. Chez les syndicats, nous insistons particulièrement sur les spécificités du marché du travail allemand, surtout le fort taux de participation et d'implication des travailleurs (le célèbre « Mitbestimmung ») dans la vie des entreprises, qui est également un facteur de forte innovation en Allemagne, surtout lié à la crise. La flexibilité interne, qui est selon nous un élément vital pour garder les travailleurs actifs, les reconverter et les préparer à la sortie de la crise, à reprendre le travail, est à mettre en opposition avec les autres pays européens, où il était bien plus facile de licencier. Les entreprises faisant face à la demande se sont retrouvées avec une pénurie de travailleurs – une autre particularité allemande : la spécialisation industrielle, surtout avec les machines, qui permet d'être performant et de produire de la qualité, surtout pour l'export. Ainsi, pour nous, c'est vraiment un mélange. Nous pensons, surtout dans ce contexte, que la participation des travailleurs, les représentants syndicaux et le système de formation duale sont très importants.

Je voudrais maintenant soulever un point très polémique, avec ses défis et ses conséquences. Ceci dit, Peter, j'apprécie le fait que vous ayez déjà souligné certains défauts et j'aimerais, à la suite de ce débat, si c'est possible, que vous nous expliquiez ce que vous, personnellement, modifieriez dans le système. En effet, j'ai entendu dire que, l'année dernière, au cours d'une conférence organisée à Bruxelles par le gouvernement belge, Gerhard Schröder lui-même avait reconnu que, s'il était au pouvoir, il changerait certaines parties de la réforme. Il a souligné les aspects de la réforme les plus critiqués par les syndicats allemands : la nature précaire des emplois créés dans le pays, l'augmentation des inégalités et, surtout, la

proportion de bas salaires. Je viens de Pologne, où les salaires sont très bas, et je trouve frappant que, dans un pays aussi riche, le résultat de cette politique soit l'augmentation de la pauvreté et des inégalités. Dans ce sens, au cours de la période, si l'on regarde la tendance dans d'autres pays, on a identifié moins de pauvreté et d'inégalités qu'en Allemagne, où l'augmentation a été très forte. Nos collègues insistent sur ce point : les mini-jobs et les agences temporaires conduisent à l'inégalité de traitement. Comme vous l'avez dit, l'objectif était de traiter les chômeurs de la même façon que les autres. Mais il faudrait, et c'est un but que nous nous sommes fixé, traiter les salariés sur un pied d'égalité et toutes ces réformes, les mini-jobs, les emplois à 1 euro, tous ces styles de programmes, ne font qu'augmenter les inégalités entre les travailleurs sur un même lieu de travail. Je ne parlerai pas des travailleurs indépendants car c'est toujours un sujet compliqué. Ici, nos collègues veulent des programmes constants, soutenant que certains de ces nouveaux postes créent des inégalités en termes de cotisations sociales. Il convient aussi de se pencher sur la perspective pour l'Union européenne, surtout dans les pays, comme la France, dans lesquels la protection sociale est basée sur les cotisations sociales. Ainsi, d'un point de vue plus général, on entend le patronat (BusinessEurope entre autres) dire que ces formes d'emploi flexibles sont des tremplins vers des contrats de travail stables, ce qui n'a malheureusement pas été le cas avec vos réformes. On a également remarqué que ces travailleurs à faible revenu ne profitaient pas de la reprise économique. L'Allemagne va mieux mais, malheureusement, pas ce groupe de travailleurs. Ainsi, certains objectifs ont été atteints mais d'autres pas. Une étude indépendante confirme peu ou prou mes dires. En étant moins critique, il faut reconnaître que l'impact de cette stagnation salariale, les inégalités et l'augmentation des formes atypiques d'emploi ont commencé avant votre réforme, ce qui signifie que c'est également le résultat d'autres facteurs. En fait, ce que vous avez fait est cohérent par rapport au programme en place, ce qui prouve que, quand on regarde l'avenir de l'Europe, il est difficile d'envisager une réforme, surtout dans votre cas, qui soit un modèle à répandre – nous sommes d'accord avec cela. Cependant, ces dernières années, avec le renforcement du gouvernement au niveau européen, Angela Merkel, qui a succédé au Chancelier Schröder, a elle réussi à répandre cette approche partout en Europe. Par conséquent, la précarité a augmenté. Vous avez parlé d'un changement de paradigme ; c'est vrai non seulement pour l'Allemagne mais aussi pour d'autres pays. Vous avez fait référence au Royaume-Uni, où cette approche qui peut être perçue comme positive, comme un moyen de rendre le travail rentable, peut également être perçue comme négative, une façon de forcer les gens à travailler, à accepter n'importe quel poste à n'importe quel prix juste pour rester actif, et c'est quelque chose qu'on ne veut pas propager. Nos collègues nous disent que ce changement de paradigme a probablement aidé les travailleurs à garder leur emploi, après avoir fait des concessions, mais une conséquence de cela est que nous ne pouvons pas prendre de position syndicale, surtout dans un système où la négociation est la base du processus décisionnel pour l'économie et les salaires ; c'est très dangereux. Et ce rôle ne se limite pas à l'Allemagne, surtout en termes d'impact car elle a été un pilier du modèle européen. Ainsi, si on se penche sur les conséquences au niveau européen, on voit bien ce changement de paradigme, cette procédure en cours, surtout dans le sud de l'Europe mais pas seulement. D'ailleurs, ça ressemble à l'absence de soutien, de protection sociale, d'institutions, conduisant au développement d'un secteur à bas salaire, de prestations sociales réduites, ce qui a des conséquences dramatiques. Si on regarde les statistiques et qu'on les compare à celles des Etats-Unis, on voit qu'on est toujours dans une situation difficile en termes de croissance, qui est très inégale, très fragile, mais surtout en termes d'emploi, avec l'absence totale de création d'emploi. Les réformes du marché facilitent les transitions sur le marché du travail mais, malheureusement, elles ne créent pas d'emploi. D'un point de vue européen, la pression sur les salaires et le développement des secteurs à bas salaire ont eu un effet pervers, les salaires n'étant plus liés à la productivité et le chômage étant exporté vers d'autres pays. Un pays seul peut le faire et réussir, mais nous sommes dans une union, surtout dans la zone euro, nous dépendons les uns des autres ; ainsi, ce genre de politique, appliquée dans tous les pays, grandit de façon exponentielle et devient un vrai problème. Ceci dit, ça avait commencé avant et ce n'est pas lié à vos réformes, mais ce qui est problématique c'est que cette dépression salariale a créé un risque de

déflation, et la BCE suit le taux d'intérêt de la Bundesbank, qui est très bas et adapté à l'économie allemande, mais qui est malencontreusement très néfaste pour le reste de la zone euro, surtout dans le sud où les entreprises et même les secteurs publics se sont fortement endettés et en payent aujourd'hui le prix, ce qui détruit la demande. Ainsi, ce système de pression sur les bas salaires est très dangereux pour la zone euro et a créé des problèmes contre lesquels les marchés du travail flexibles ne peuvent malheureusement pas faire grand-chose. Je pense que nous ne pouvons pas suivre les mêmes règles que les allemands ; nous devons partager notre politique économique et l'ajuster. A la CES, nous sommes bien plus favorables à une autre approche qui tenterait d'améliorer la situation en partant du principe que les salaires devraient normalement suivre l'augmentation de la productivité et que chaque pays devrait faire un effort pour ajuster ses politiques. De cette façon, les réformes du marché du travail pourraient être utiles en termes d'égalité entre les travailleurs, contrairement à ce que la Commission européenne suggère, c'est-à-dire qu'il n'y a pas d'alternative – le Conseil ne fait d'ailleurs pas mieux. C'est déjà arrivé en France, à cause de cette politique, et l'Espagne et tout le sud de l'Europe, sous pression, ont suivi cette approche. Il va y avoir un effet boomerang en Allemagne, qui devra baisser les salaires pour rester compétitive, ce qui créera encore plus d'inégalités, tuera la croissance, et cette insécurité et cette pauvreté sont un risque pour l'avenir et la solidarité en Europe. Ce sera aussi très dangereux pour les entreprises, même en Allemagne. Il faut abroger cette politique, en pensant à ce que chacun peut faire, aux possibilités de création d'emploi, d'investissement dans l'humain, et ne pas construire notre avenir seulement sur l'export, qui ne se base que sur le monde extérieur et ne représente que 17 % (le reste provient des échanges entre les Etats membres). En effet, si on écrase les salaires, on tue la demande. C'est peut-être moins dangereux pour les grandes entreprises mais les PME reconnaissent que leur plus gros problème est l'absence de demande.

Patricia Blancard : Je pense qu'il faut davantage s'orienter vers la flexisécurité. Même si elles ont eu un effet positif sur la diminution du nombre de chômeurs, les réformes allemandes ont également augmenté la précarité et les inégalités. Il faut plus s'appuyer sur les compétences des chômeurs, on ne peut pas les forcer à accepter n'importe quel poste. Il faut que le poste proposé corresponde aux compétences du chômeur, autant que faire se peut. Il faut parler de la politique sociale et de l'emploi mais également du contenu du poste. Le modèle allemand est meilleur car le dialogue social est efficace, ce qui n'est pas le cas en France. Il faut de la confiance pour que le dialogue social fonctionne, et il n'y en a pas en ce moment en France, où deux modèles de population coexistent : d'une part les personnes avec un CDI à temps plein, de l'autre les « exclus », pour qui les solutions trouvées ne sont pas acceptables pour les syndicats, car tout travail doit être rémunéré justement. De plus, je pense que l'on devrait plus s'appuyer sur la GPEC pour éviter que les gens ne se retrouvent au chômage parce qu'ils n'ont pas les compétences recherchées sur le marché du travail. Je fais partie d'une organisation favorable au pacte de responsabilité, qui contient également un engagement d'accompagnement des salariés de la part des employeurs.

Yves Barou : Le macro économiste que j'étais avant de devenir DRH a du mal à comprendre comment le taux de chômage a pu passer de 11 à 5 % en seulement quelques années. Le dialogue social allemand et la spécialisation des entreprises peuvent être des éléments de réponse mais ils existaient déjà avant. Cependant, cette baisse peut s'expliquer par le fait que le Traité de Lisbonne, en ouvrant l'espace économique européen, a favorisé l'acteur le plus fort. J'ai personnellement examiné trois éléments qui pourraient expliquer cette baisse :

- La pression mise sur les chômeurs pour qu'ils acceptent un travail. En France, cette pression ne me choque pas car les politiques sur le sujet sont trop généreuses et trop permissives. Cette façon de gérer le chômage n'est pas saine mais je ne pense pas une seule seconde qu'elle crée de l'emploi. Je suis plutôt favorable à cette forme de gestion mais elle ne mène pas à une baisse du chômage.

- Les coûts salariaux. Entre 2000 et 2012, la différence entre l'Allemagne et les autres pays de la zone euro n'était que de 20 %, ce qui signifie que l'Allemagne a diminué ses coûts salariaux de 20 % par rapport aux autres pays européens et a préféré l'emploi aux salaires. L'équilibre entre l'emploi et la rémunération est un choix ; l'Allemagne a fait celui-là.
- La notion d'emploi. Je pense qu'on a tort de mesurer l'emploi au nombre de postes créés ; l'emploi devrait se mesurer au nombre d'heures travaillées dans chaque pays. Actuellement, le nombre d'heures travaillées en Allemagne n'a pas augmenté. Par contre, la composition de l'emploi est différente, avec la création des mini jobs. Ainsi, l'Allemagne n'est pas le leader mondial de la flexibilité mais plutôt de la variabilité du temps de travail. Par conséquent, le phénomène de baisse du chômage n'est pas lié au nombre d'heures travaillées mais à la concurrence sur l'emploi. Est-ce une bonne ou une mauvaise chose ? Personnellement, je pense que, pour un jeune, mieux vaut avoir un travail, même mal payé, qu'être au chômage. J'entends déjà les syndicats me répondre que cela va créer un système à deux vitesses concernant la protection sociale et les salaires, mais je pense qu'un système à deux vitesses avec du chômage est encore plus violent. En fin de compte, j'ai conclu qu'il faudrait probablement examiner les mini jobs allemands plus en détail.

Peter Hartz : Je suis d'accord avec la majorité de ce qui a été dit : les réformes n'étaient pas complètes, il reste beaucoup à faire. Quant à l'importance de cela, il convient de l'envisager avec attention. Jozef a parlé des différents éléments liés au gouvernement, au patronat et aux syndicats. En Allemagne, notre mouvement syndical est clairement orienté vers l'économie. Dans les années 70, les syndicats ont reconnu que l'économie et les bénéfices étaient importants et liés au marché du travail. Ils ont vu le monde et la réalité tels qu'ils étaient. Simplement, il faut que les entreprises aient des résultats. La situation était différente par le passé. Aujourd'hui, dans les entreprises, les politiques comptables sont transparentes, on sait où vont les bénéfices, et c'est un changement majeur. Le mouvement syndical allemand l'a reconnu, tout comme le fait que les bénéfices sont inévitables et importants. Ils ont également développé une autre position à ce sujet : avoir un emploi est ce qu'il y a de plus important. Le travail est un droit de l'homme, c'est la concrétisation du développement de l'homme, c'est une perspective. Si j'ai un travail, alors je peux me développer dans le bon sens. Les syndicats allemands l'ont reconnu. Dans les grandes et moyennes entreprises, on voit que les syndicats ont de l'influence. Il n'y a plus de licenciements unilatéraux. Le fait d'avoir un emploi est réellement le point le plus important, et reconnu comme tel. Il est essentiel de prendre ces éléments en considération. Quand les syndicats voient qu'une entreprise réalise des bénéfices, ils s'attendent à ce que cette dernière ne licencie pas ses salariés. C'est le problème de la flexibilité et la base des modèles de temps, comme on a pu le voir par exemple chez Volkswagen. Il y avait 30 000 travailleurs excédentaires et la question qui s'est posée était la suivante : vont-ils être licenciés ou va-t-on trouver une autre solution ? Il a été décidé de les garder et de négocier une baisse salariale de 15 % ainsi qu'une réduction du temps de travail, tout en abordant l'aspect familial. Nous avons demandé aux travailleurs et à leurs familles ce qu'ils souhaitaient : voulez-vous garder votre travail ou être licencié ? Les résultats ont été flagrants : tout le monde voulait garder son emploi et a accepté ces conditions. Au Mexique, il y avait 15 000 travailleurs excédentaires. En tant qu'employeur mondial, nous avons fait la même offre qu'en Allemagne. Le comité d'entreprise mexicain a répondu que les travailleurs devaient être licenciés ; la situation était complètement différente car la culture n'est absolument pas la même, et c'est une évolution importante. Bien sûr, en Allemagne, il y a ce qu'on appelle le *Mitbestimmung*, et c'est essentiel car les syndicats participent au plus haut niveau du conseil d'administration. Ils sont représentés et peuvent voir ce qui se passe concernant les résultats de l'entreprise. Je pense que c'est un élément central et que beaucoup des sujets mentionnés aujourd'hui peuvent être développés, concernant les salaires entre autres. C'est possible quand on analyse les résultats des entreprises et que les résultats sont divisés de manière appropriée et équitable. De cette façon, je pense qu'on peut améliorer l'emploi, ce qui

est également un défi et une condition pour les syndicats. C'est aussi le cas dans le secteur automobile. Quand on voit ce qui est versé en termes de résultats et de compensation, il est clair qu'il faut rectifier le tir. Il faut s'assurer que les salaires sont adéquats. Pour ce qui est des mini-jobs, ils sont imposés par le marché. Personne (entreprise, syndicat ou gouvernement) ne peut pas dire « je veux créer tant d'emplois ». C'est le marché qui est prêt à payer tant ou tant, sinon il n'y a pas de postes. Les mini-jobs augmentent l'emploi et sont donc une évolution positive, surtout pour les femmes qui voulaient reprendre une activité après avoir élevé leurs enfants. Les mini-jobs ont également un fort impact démographique et rassemblent de nombreux volontaires. Plus de 50 % des 9 millions de mini-jobs sont occupés par des personnes qui ont spontanément décidé de le faire, qui voulaient travailler, avoir un emploi supplémentaire, profiter de cette possibilité. La différence principale est que quelqu'un qui ne travaillait que 28 heures auparavant peut maintenant travailler 45 heures, et nous pensons que c'est une évolution positive. Je me demande pourquoi on ne fait que critiquer les mini-jobs sans s'attarder sur ce qui les rend intéressants. En effet, en Allemagne, de nombreuses personnes ont trouvé de nouvelles occasions professionnelles grâce à cela, ce qui est évidemment aussi lié au droit du travail. Avant, cela coûtait 100 milliards d'euros par jour. Aujourd'hui, avec cette évolution, c'est moins de la moitié. Si on regarde la sécurité sociale, on voit qu'il y a également eu un impact majeur dans ce domaine. Je ne veux pas simplement défendre ce système mais je pense tout de même qu'il a créé de nombreuses occasions, ce qui pour moi a compté en termes de développement industriel. Concernant le changement de paradigme, les résultats parlent d'eux-mêmes. Quand un poste est offert à un chômeur, avant il ou elle pouvait tout simplement ne pas venir. Aujourd'hui, dans le même cas, la situation est totalement différente, et je voudrais souligner la conséquence majeure en termes de salaires et de négociation des salaires. L'objectif principal était de maintenir l'emploi et d'empêcher le chômage. Patricia a aussi parlé d'inégalités, du dialogue social etc. Comme elle le disait, la confiance est primordiale, ainsi que le partenariat entre les entreprises, les salariés et les syndicats, ce qui est plutôt bien organisé en Allemagne et a clairement porté ses fruits. La baisse du chômage est très importante et sa raison est évidente. Je ne fais pas partie de ceux qui attisent les critiques mais le nouveau gouvernement fait complètement l'inverse, et j'ai ici évidemment des questions et des doutes. En effet, on défait aujourd'hui ce que nous avons eu tant de mal à construire. On essaye de tout changer et je ne souhaite pas m'impliquer ou me prononcer à ce sujet. Cependant j'ai des responsabilités et je suis aujourd'hui un simple observateur donc je ne ferai pas de commentaires. Ceci dit, ne vous inquiétez pas : les coûts augmenteront en Allemagne, il ne faut pas que le reste de l'Europe s'alarme ! nous sommes tous dans le même bateau. Concernant l'emploi, et les perspectives d'avenir pour le peuple, ce sujet touche également au chômage longue durée. Il y a d'importantes modifications au niveau de la société, de la famille, de la structure, etc. Il faut avoir des perspectives, sans quoi il y aura des conséquences sur les enfants et la famille en général. Je pense qu'il faut vraiment prendre en compte l'importance d'avoir un travail, et j'espère que vous partagez ce point de vue avec moi. Nous avons commis beaucoup d'erreurs et il reste énormément à faire mais nous avons fait quelque chose.

Steve Bevan : Ce débat a des répercussions majeures au niveau du Royaume-Uni. La caractéristique principale de la situation britannique est qu'il y a des endroits où un seul groupe de personnes est encore plus méprisé que les immigrants : les personnes au chômage et qui touchent des allocations. L'atmosphère politique actuelle au Royaume-Uni soutient une approche punitive pour les politiques actives du marché du travail, malgré les preuves que ce n'est pas efficace. Un débat très intéressant s'est ouvert il y a quelques années concernant la meilleure approche pour aider les personnes au chômage à trouver un emploi. On peut choisir le point de vue de l'offre, avec l'idée que c'est la faute de l'individu s'il n'a pas de travail et qu'il ou elle doit faire plus d'efforts. Il doit activer son CV, pratiquer ses compétences pour les entretiens. S'il fait ça, mettant ainsi fin à ce déficit individuel qu'il a par rapport au marché du travail, alors un travail va apparaître comme par enchantement. On peut également prendre le point de vue de la demande, c'est-à-dire que si vous avez une politique économique qui encourage la demande plutôt que de l'assécher,

comme par exemple l'austérité, alors on a une situation qui crée de l'emploi. Cependant, Yves a souligné la chute vertigineuse du chômage en Allemagne. Au Royaume-Uni, on a vu une situation similaire depuis environ deux ans, même s'il convient de rappeler que 40 % des nouveaux emplois sont occupés par des indépendants ou des salariés à mi-temps qui gagnent moins de 13 000 livres (16 343 euros) par an. Ainsi, on assiste à une augmentation de l'emploi précaire et une explosion des contrats zéro-heure, qui ne sont pas toujours une mauvaise chose mais qui font partie d'un groupe de travailleurs représentatifs des gros titres des journaux qui annoncent que le chômage est passé à 6,8 %, faisant fi de la précarité et de la contingence de ces nouveaux emplois, qui ne sont pas durables. Une grande majorité des personnes qui travaillent à temps partiel préféreraient avoir un poste à plein temps, donc une des raisons de ces baisses massives avec la reprise économique. On sait bien que de nombreux employeurs se comportent de façon peu scrupuleuse en temps d'excédents de main d'œuvre, et il faut en tenir compte dans ce débat, je pense. J'ai trouvé intéressant qu'Yves pense qu'exiger que les gens cherchent un travail n'était pas malsain. J'ai bien peur que les preuves indiquent complètement l'inverse. Nous avons des données extraordinaires venant d'Australie qui peuvent entrer dans le débat de savoir si n'importe quel travail est un bon travail. En effet, d'instinct, et on l'a entendu à plusieurs reprises ici, on part du principe qu'avoir un emploi ne peut qu'être mieux que le chômage. Et en effet, s'il existe une voie qui mène du chômage à l'emploi, un emploi qui corresponde aux compétences, avec un salaire correct, ce à quoi tout le monde aspire, alors c'est bien. Mais en Australie, les données en question ont analysé la relation entre la situation professionnelle et la santé mentale et montrent qu'être au chômage est clairement meilleur pour la santé mentale qu'un mauvais emploi, précaire et incertain. Il peut y avoir de bonnes raisons d'accepter un travail peu payé et incertain s'il y a des chances qu'il conduise à un poste plus sûr, plus permanent et à plein temps. Ceci dit, selon mon analyse des mini-jobs, ce n'est pas ce qu'il se passe, en tout cas pas autant que ce qui était prévu. D'ailleurs, les résultats sont encore pires pour les femmes. On pourrait également parler du problème de la réduction du coût du travail comme facteur de réussite. Il existe de nombreuses formes de flexibilité sur le marché du travail. De 1999 à 2010, en Allemagne, le niveau de salaire de l'encadrement supérieur a augmenté de 25 % tandis que celui des quintiles inférieurs n'a augmenté que de 7,5 %. Un rapport de l'OCDE publié en 2012 montre que l'Allemagne est le seul pays de l'OCDE dans lequel l'inégalité salariale a progressé entre la moitié des années 90 et 2010. On peut donc dire, comme ça a été le cas en Australie, aux Etats-Unis et d'autres pays y compris le Royaume-Uni, qu'on a sauvé les gros titres sur la baisse du chômage en augmentant l'insécurité. En résumé, c'est l'individu qui prend des risques plutôt que l'Etat. Un autre problème auquel on fait face, à la fois dans le système allemand et dans d'autres économies occidentales, est que l'Etat en quelque sorte subventionne les bas salaires pour les entreprises : le gouvernement donne de l'argent aux entreprises qui maintiennent les salaires bas, et je ne pense pas que ce soit le signe d'un marché qui fonctionne. C'est une intervention sur le marché qui vise principalement à maintenir les salaires au plus bas, ce qui améliore la demande pour les travailleurs aux faibles revenus mais en même temps ne les aide pas à passer à des postes d'un meilleur niveau, car ce n'est pas comme cela que la demande marche et, en règle générale, ce n'est pas comme ça que les employeurs se comportent. S'ils sont sûrs d'avoir des emplois subventionnés par les bas salaires, alors ils vont recruter mais ils veulent assurer leurs arrières en garantissant un certain niveau de flexibilité dans la façon dont ils peuvent utiliser leur main d'œuvre. Cela pose toute une série de problèmes, et je me demande, et je suis d'accord avec ce que disait Patricia, pourquoi le modèle allemand n'a pas analysé, ou alors s'il l'a fait n'a pas adopté des méthodes ressemblant plus au système danois de flexisécurité, avec lequel les taux de remplacement salarial sont bien plus élevés et l'écart entre l'emploi et le chômage beaucoup moins important. Le chômage a été traité comme une transition professionnelle, avec des politiques actives du marché du travail bien plus positives, plus de soutien, avec de la formation professionnelle, et l'espoir que cette période sans emploi ne va pas durer. Pour en revenir à ce que M. Dumont disait tout à l'heure, c'est au Danemark qu'on trouve l'écart le plus faible entre les compétences requises et celles des travailleurs. Il y a quelques années, une enquête européenne sur les conditions de travail a prouvé que l'utilisation des

compétences était très bonne au Danemark, tout comme l'adéquation entre les compétences et la demande. Ainsi, il me semble qu'une partie du problème vient du fait que nous basons certaines de ces politiques actives du marché du travail sur l'idée que de nombreux sans-emplois le sont par leur faute, parce qu'ils ne sont pas assez motivés, et qu'il faut donc leur donner un coup de main. J'ai aussi l'impression que dans le débat en cours au Royaume-Uni sur le salaire des cadres supérieurs, l'argumentation veut que pour que ces derniers, y compris les DRH, travaillent très dur, il faut les payer plus. Mais pour faire travailler les chômeurs, il faut leur enlever de l'argent. Je ne sais pas comment on peut résoudre ce problème, ni même si on peut soutenir la philosophie qui veut que les politiques actives du marché du travail reposent sur la sanction et pas le soutien.

Hervé Dufoix : En France, il existe un système assez réussi grâce auquel les entreprises peuvent recruter des étudiants étrangers pour environ 400 euros par mois en échange de l'obligation de formation. En Allemagne, j'ai l'impression que le système repose sur des mini-jobs sans obligation de formation. Peter, si vous deviez tout recommencer, est-ce que vous feriez la même chose ? De plus, la France a le RSA (revenu de solidarité active) qui permet aux personnes sans emploi de rester en contact avec le monde du travail, et qui s'élève à 430 euros, ce qui est proche des mini-jobs. Cependant, le RSA est versé plus longtemps que les 12 mois d'allocations chômage en Allemagne (18 mois pour les seniors). Si vous étiez à nouveau dans cette position, prendriez-vous les mêmes décisions ? Garderiez-vous les mêmes durées ?

Peter Hartz : Je ne pense pas qu'on modifie les modèles de chômage actuellement. On parle de 18 mois, une durée qui je pense est officiellement reconnue comme la bonne période pendant laquelle les gens ont droit aux allocations chômage. Après cela, un deuxième système peut s'appliquer. Les mini-jobs sont populaires car ils coûtent 450 euros nets. C'est ce que la personne reçoit réellement, et l'employeur paye 13 % pour couvrir les frais annexes. C'est le modèle le plus intéressant pour les deux parties. Bien sûr, 450 euros représentent une certaine somme, qui peut jouer un véritable rôle dans la vie d'une personne. En Allemagne, beaucoup de gens évoluent sur le marché noir, pour un total d'environ 400 millions d'euros de chiffre d'affaire. Cela a diminué car aujourd'hui les gens ont beaucoup plus d'options grâce à ces mini-jobs, avec un système social complètement différent. Le danger est que l'employeur cherche à éviter l'emploi à temps plein, en préférant les mini-jobs, ce qui n'était évidemment pas au programme initial. Alors, quand il y a plusieurs mini-jobs, c'est considéré comme l'introduction du système américain en Allemagne, ce qui a des conséquences au niveau de la sécurité sociale. Si on fait évoluer la sécurité sociale, alors il n'y aura plus de base pour cette partie, et c'est une question à débattre. Il nous faut tenter de prendre en compte le style de vie des gens et les modifications sociétales. En Allemagne, plus de 50 % des familles sont des familles monoparentales. Si on se penche sur les services, la consommation et les besoins, on entrevoit alors de nouvelles perspectives de marché, ce qui créera de l'emploi.

Rainer Gröbel : Je voudrais juste rajouter quelque chose : ce n'est pas à sens unique, nous avons fait beaucoup de choses ces dernières années en Allemagne. Les syndicats ont critiqué les réformes Hartz mais tout en reconnaissant qu'il fallait plus de flexibilité. Pour les syndicats, la plus grande pression provient du chômage : les syndicats sont faibles. Et si on compare toute l'Europe, c'est évident. Pour moi, l'exemple allemand représente beaucoup de choses mais je pense que la plus importante est le Mitbestimmung (la codétermination). Les syndicats siègent aux conseils de surveillance, définissent les salaires des dirigeants ; c'est difficile à imaginer en France n'est-ce pas, car vous avez les « patrons ». Je pense que ce sont ces 40 ans de Mitbestimmung qui ont fait la plus grande différence. À l'IG Metall, nous avons 1 200 délégués, dont 450 sont présents dans des conseils d'administration, impliqués dans des sujets tels que la mondialisation, la finance, l'innovation, etc. et c'est une des raisons pour lesquelles on a maintenant une meilleure compréhension de l'industrie. Il y a des syndicats publics et des syndicats industriels, avec aujourd'hui 45 % d'industriels, et nous voulons sauver l'industrie. Par exemple, nous avons appris que la mondialisation n'est pas un problème pour les travailleurs allemands. Nos PME et nos grandes entreprises

produisent toutes partout dans le monde. Cela posait des problèmes au début, mais on a compris que quand nos entreprises produisent en Chine, en Europe de l'est, aux États-Unis, etc., alors la situation de l'emploi s'améliore en Allemagne car les entreprises progressent. De mon point de vue, les syndicats européens sont trop faibles.

Jozef Niemiec : Je voudrais faire un commentaire sur ce qu'a dit Yves au sujet de la position des syndicats et du fait que l'emploi devrait être plus important que les salaires. Si un pays adopte cette approche, alors les autres pays d'Europe se sentiront obligés de faire pareil, ce qui crée un cercle vicieux dans lequel les pays ne réfléchissent plus d'eux-mêmes.

Claude Mathieu : Au bout du compte, ce qui importe c'est la compétitivité d'un pays ou d'une entreprise pour pouvoir créer de l'emploi et payer les salaires. Bien sûr, ce qui a été fait en Allemagne, c'est-à-dire une baisse de 20 % des coûts en 10 ans, permet de se positionner sur le marché mondial, de vendre ses produits, et de prendre en charge les cotisations sociales, la formation et les retraites des salariés. Le Royaume-Uni a un autre moyen d'ajuster les coûts de production au marché mondial, et la question de cet ajustement se pose en France. Nos méthodes sont différentes, à cause de notre culture sociale très particulière, mais quoi qu'il arrive, si on n'ajuste pas nos coûts de production, on est dans un cercle vicieux. Pour rebondir sur le commentaire de Jozef, j'aimerais beaucoup être dans une Europe qui tourne toute seule et pouvoir ajuster les coûts dans les 28 pays, mais j'ai bien peur qu'on soit dans un système beaucoup plus mondialisé qui ne nous permet pas de suivre nos coûts au sein de l'Europe. Ainsi, dans les pays qui ne l'ont pas fait, la France comprise, il faut ajuster les coûts ; l'Espagne, la Grèce, le Royaume-Uni, l'Allemagne et le Danemark l'ont fait, à nous de trouver notre méthode.

Steve Jefferys : Concernant la crise économique, si on compare la différence entre le taux de chômage des sept années précédant 2006 et celui des sept années depuis 2006, on observe une baisse du chômage de 48 % en Pologne, 31 % en Allemagne et 30 % en Bulgarie. D'une certaine façon, avant comme après la crise, ces trois pays étaient, à leur manière, les moins exposés à la crise financière. Une des raisons de la réussite du système allemand est probablement le système bancaire, qui est beaucoup plus sain que dans d'autres pays, surtout la France et l'Angleterre qui ont souffert de gros scandales financiers, et c'est quelque chose qu'il faudrait analyser. Deuxièmement, prenons le chômage des jeunes de moins de 25 ans ; tandis que le taux de chômage global a diminué de 31 % en Allemagne, pour cette tranche d'âge il n'a baissé que de 20 %. En d'autres termes, il est possible que le système ne soit pas efficace pour faire rentrer les jeunes sur le marché du travail.

Patricia Blancard : Je voudrais revenir sur ce qui a été dit et confirmer que je ne suis pas contre un certain niveau de pression pour que les chômeurs trouvent un emploi du moment qu'ils sont accompagnés. Il faut arrêter de croire que tous les chômeurs refusent de travailler et veulent rester au chômage. Par exemple, on n'appelle que rarement les chômeurs de plus de 45 ans : moins de 13 000 cadres de plus de 45 ans ont été recrutés en 2013 (la plupart allant d'une entreprise à l'autre sans passer par la case chômage), tandis que l'APEC recense 65 000 chômeurs actifs dans cette tranche d'âge. Je partage également le sentiment qu'un travail à mi-temps est mieux que pas de travail, mais cela ne veut pas dire qu'il faut que les chômeurs acceptent n'importe quel poste car une fois entré dans la précarité, il est difficile d'en sortir. De plus, je pense qu'il est grand temps d'investir dans les entreprises, les grandes perdantes de ces 30 dernières années. Enfin, je voudrais terminer avec l'exemple de Bosch à Vénissieux, où mon organisation s'est battue pour maintenir l'emploi, acceptant une réduction des coûts de 15 % quand l'entreprise a voulu stopper la production il y a 10 ans.

Jean-Christophe Dumont : J'ai tendance à la prudence quand on parle du nombre d'heures travaillées en Allemagne, car il faut prendre les effets conjugués de la crise et de la réforme. Concernant l'impact du travail des femmes, j'aimerais savoir si des études ont été menées sur l'effet réel. Enfin, pour ce qui est du



risque que ces réformes s'étendent au reste de l'Europe, je pense que cela dépend de la proportion de postes concernés par les mini jobs, qui affectent les services échangeables. Pour les autres services, le risque de propagation est relativement limité. Je me demande également dans quelle mesure ce genre de modèle est compatible avec la liberté de mouvement, dans un contexte de fortes différences de revenu au sein de l'Union européenne. En d'autres termes, a-t-on comptabilisé le nombre de ressortissants d'autres pays européens qui occupent des mini jobs en Allemagne ?