

Reinhard Bahnmüller, Reinhard Bispinck, Anni Weiler

L'IMPACT DES SYSTEMES DE NEGOTIATION SUR LE NIVEAU ET L'EVOLUTION DES SALAIRES: LE CAS ALLEMAND

Rapport final

Rapport destiné au Ministère de l'emploi et de la solidarité

**Dans le cadre du projet « Comparaison Internationale des Systèmes de
Négociation Collective des Salaires »**

Traduit par Françoise Dorison, Tübingen

Düsseldorf, Göttingen, Tübingen

Mars 2000

I.	Bases du système salarial allemand.....	2
1.	Le système de négociations collectives des salaires.....	2
1.1	Liberté d'association et autonomie salariale	2
1.2	Les partenaires sociaux.....	3
1.3	L'État.....	6
1.4	L'articulation des intérêts au niveau des entreprises	9
2.	Bases juridiques et structures substantielles	10
2.1	La Loi portant sur les conventions collectives.....	10
2.2	L'extension générale des conventions collectives.....	11
2.3	La structure de l'ensemble des conventions collectives.....	12
2.4	Arbitrage, grève et fermeture d'entreprise par mesure de rétorsion patronale.....	15
3.	Le déroulement des négociations salariales.....	17
II.	Evolution de la politique contractuelle depuis le début des années 90	19
4.	Le système des conventions collectives en plein bouleversement – Les grands traits de l'évolution.....	19
5.	L'évolution de la politique contractuelle dans différents secteurs d'application sélectionnés	28
5.1	Métallurgie	28
5.2	Industrie chimique.....	38
5.3	Le secteur bancaire privé.....	44
5.4	Le commerce de détail.....	51
III.	Les négociations salariales au niveau de l'entreprise ou: du système de négociations par secteur au salaire réel	59
6.	La dualité du système et les marges de manœuvre d'une politique contractuelle au niveau de l'entreprise en résultant.....	59
7.	Logique et objets des négociations salariales d'entreprise.....	62
8.	Evolution des salaires extra-conventionnels	66
9.	Sur la voie d'une politique contractuelle au sein de l'entreprise. Evolution actuelle.....	79
	Literatur.....	94
	Annexe de tableaux.....	97

I. Bases du système salarial allemand

1. Le système de négociations collectives des salaires

1.1 Liberté d'association et autonomie salariale

L'autonomie salariale occupe une place importante dans le système allemand des relations sociales. Elle résulte de la liberté d'association, inscrite dans la Constitution. Celle-ci garantit «à toute personne de toute profession le droit de former une association pour la défense et la promotion des conditions de travail et des conditions de vie ». La liberté d'association a pour objet de permettre aux salariés de participer, à part égale, à l'aménagement des conditions de travail et des conditions de vie. Le droit fondamental de liberté d'association est valable non seulement pour l'individu, mais il protège également le groupe, c'est à dire l'association et son activité. Une priorité absolue est accordée au règlement autonome des conditions de travail et des conditions de vie par les partenaires des conventions collectives. L'autonomie salariale traduit la place particulière réservée aux partenaires sociaux dans la Constitution. L'importance de la convention collective en tant qu'instrument y est également expressément soulignée. La Loi portant sur les conventions collectives (Tarifvertragsgesetz, TVG) définit le champ d'action des partenaires sociaux ainsi que les règles selon lesquelles les conventions collectives doivent être aménagées. Il n'existe aucune disposition légale concernant le droit de grève ou la fermeture d'usine par mesure de rétorsion patronale. Les restrictions et limites résultent en fait de la jurisprudence importante des dernières décennies. En matière de politique contractuelle, le droit prétorien constitue la source de droit décisive. Dans la pratique, ce sont les fédérations patronales et les syndicats qui déterminent le système salarial en République fédérale d'Allemagne. Leurs structures spécifiques liées à leur organisation et à leurs tâches concrètes les différencient nettement de leurs homologues européens.

La politique contractuelle est partie intégrante d'un système très différencié de régulation d'une politique sociale reposant sur deux piliers : la législation et la convention collective du travail. Les domaines d'application et de compétences entre ces deux piliers ne sont pas clairement définis. A plusieurs reprises, la législation a généralisé les résultats des négociations collectives et vis versa, la pratique contractuelle a élargi nombre de dispositions de la loi. Actuellement, on observe la répartition suivante :

- (1) La loi règle surtout ce qui relève de la protection sociale (maladie, retraite/ invalidité, chômage). Dans ce domaine, il est rare qu'une amélioration de la loi soit obtenue dans le cadre des négociations salariales.
- (2) Dans le domaine des rapports entre employeurs et employés et des conditions de travail, la loi fixe de nombreuses normes minimales

(par exemple, les préavis de licenciement, la durée du travail, les congés ainsi que la protection du travail et de la santé). À ce sujet, les négociations salariales ont presque toujours apporté des améliorations aux dispositions minimales prévues par la loi.

- (3) Tout ce qui touche directement les conditions de travail ainsi que les revenus (par exemple les salaires et les traitements) est réglé, à quelques exceptions près, par les conventions collectives.

Les syndicats et les associations d'employeurs sont des agents économiques importants non seulement au niveau de la stricte négociation des conditions de travail et des salaires, mais aussi de l'aménagement et de la construction de l'État-providence dans son ensemble. Les partenaires sociaux défendent leurs intérêts et leurs opinions en maintes occasions aux différents niveaux d'action et de décision du processus politique. Cela va de l'élaboration au vote de nouvelles lois et de règlements. Un rôle non négligeable revient à « l'autogestion sociale », les partenaires sociaux gèrent paritairement les principales branches de la protection sociale. Il leur incombe également d'importants droits et devoirs dans le domaine de la formation professionnelle. Il en résulte un réseau étroit de contacts, de discussions et de coopérations concrètes ou à titre informatif entre les deux partenaires sociaux ou leurs représentants et ce, dans de nombreux domaines politiques, ce qui a indirectement également des répercussions sur la politique contractuelle.

1.2 Les partenaires sociaux

Les associations d'employeurs

Les entreprises privées en Allemagne disposent de trois possibilités de défendre leurs intérêts dans le domaine économique : il s'agit (1) des *Associations du patronat*, qui représentent en premier lieu leurs intérêts économiques auprès du monde politique et du grand public. Elles sont regroupées au sein de la Confédération de l'industrie allemande (Bundesverband der deutschen Industrie, BDI). (2) Les *Chambres de commerce et d'industrie* ainsi que les chambres des métiers sont en tant qu'organisations de droit public, leur porte-parole en matière de politique économique au niveau local et régional. (3) Les associations d'employeurs, quant à elles, se préoccupent en premier lieu des questions d'ordre social et donc, aussi de la politique contractuelle.

La *Confédération du patronat allemand* (Bundesvereinigung der deutschen Arbeitgeberverbände, BDA) regroupe 46 fédérations professionnelles, qui peuvent représenter à leur tour plus d'une vingtaine d'associations-membres. La formation de la volonté politique au sein de la BDA, se forme tant dans le cadre des associations professionnelles nationales que dans celui des associations professionnelles au niveau des Länder, qui représentent les associations pro-

fessionnelles régionales existantes .En matière de politique contractuelle, la BDA a une fonction de coordination, mais elle ne contracte pas de conventions collectives, tout comme le DGB (Deutscher Gewerkschaftsbund : Confédération des syndicats ouvriers allemands) ne l'est pas non plus pour les syndicats. Seules les unions syndicales et associations professionnelles sont en effet signataires des conventions collectives. Les principales lignes de conduite sont retenues dans un « catalogue des questions de politique contractuelle à coordonner » (le "catalogue des tabous"), qui est régulièrement actualisé. Il n'y a pas de doute que du point de vue politique, les fédérations de l'industrie sont particulièrement importantes au sein de la BDA, notamment la Fédération de la métallurgie (Gesamtmetall) avec ses 13 associations d'employeurs régionales et la Fédération de l'industrie chimique et ses 13 associations membres. L'adhésion aux fédérations patronales est facultative; le taux d'adhésion est, selon la BDA, de 80 % dans les anciens Länder, il est nettement plus faible dans les nouveaux Länder.

Les syndicats

La Confédération des syndicats ouvriers allemands (Deutscher Gewerkschaftsbund, DGB), qui regroupe 12 syndicats membres, est de loin l'association syndicale la plus importante d'Allemagne. Les syndicats du DGB sont des *syndicats uniques, organisés selon le principe de la syndicalisation par branche d'industrie* :

- Les syndicats uniques représentent les ouvriers ainsi que les employés, quelles que soient leurs opinions politiques.
- *Le principe de la syndicalisation par branche d'industrie* (à l'inverse de la syndicalisation par organisation professionnelle) implique qu'un seul syndicat représente l'ensemble des personnes travaillant dans une même entreprise et dans une même branche.

Le nombre d'adhérents aux syndicats a nettement reculé au cours des années quatre-vingt-dix. Après la réunification de l'Allemagne, les syndicats du DGB avaient atteint en 1991 le chiffre record de 11,8 millions d'adhérents. En raison d'une baisse rapide du taux d'adhésion dans les nouveaux Länder et de la forte hausse du chômage en Allemagne de l'Ouest et de l'Est, le nombre d'adhérents est tombé progressivement à 8,3 millions en 1998.

Tableau 1 :

Evolution du taux d'adhésion des syndicats du DGB de 1991 à 1998 en millions

année	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998
nombre	11,8	11,0	10,3	9,8	9,4	9,0	8,6	8,3

Source : Confédération des syndicats ouvriers allemands (DGB)

Les syndicats du DGB comptent en 1998 8,3 millions d'adhérents environ. Cela correspond à un taux d'adhésion des salariés proche de 28 %. Le taux d'adhésion varie énormément suivant la branche, la région et la taille de l'entreprise. Il est plus élevé dans les secteurs du tertiaire récemment privatisés comme les postes, les télécommunications et les chemins de fer ainsi que dans quelques industries traditionnellement ouvrières comme la sidérurgie, l'industrie minière, la métallurgie. Il est plus bas dans certains secteurs privés du tertiaire. La plus grande fédération syndicale est l'Union syndicale de la métallurgie (Industriegewerkschaft Metall, IG Metall) avec ses 2,77 millions de membres, suivie de celle des services publics et des transports (Gewerkschaft Öffentliche Dienste, Transport und Verkehr, ÖTV) avec 1,58 millions d'adhérents. Viennent ensuite la Fédération des mineurs, des salariés de l'industrie chimique et énergétique (Industriegewerkschaft Bergbau, Chemie, Energie, IG BCE) avec 0,95 millions de membres, le Syndicat du bâtiment, de l'agriculture et de l'environnement (Industriegewerkschaft Bauen-Agrar-Umwelt, IG BAU) avec 0,61 millions de membres, l'Union syndicale des postes (Deutsche Postgewerkschaft, DPG), puis, le Syndicat du commerce, des banques et des assurances (Gewerkschaft Handel, Banken und Versicherungen, HBV) avec 0,47 millions de membres chaque.

En plus du DGB, il existe aussi la Confédération syndicale allemande des employés (Deutsche Angestelltengewerkschaft, DAG) qui représente 0,6 millions d'adhérents et la Confédération syndicale chrétienne (Christlicher Gewerkschaftsbund, CGB) 0,3 millions de membres. La DAG coopère dans le domaine des services publics et privés avec l'ÖTV ou avec la HBV pour tout ce qui touche les questions de politique contractuelle. Il faut compter, de plus, avec le Syndicat des fonctionnaires allemands (Deutscher Beamtenbund, DBB) dans le secteur des services publics, qui totalise près de 1 million d'adhérents.

Ces dernières années, on constate une concentration des syndicats. Suite aux fusions, le DGB qui comptait 18 syndicats, n'en compte plus que 12. Cinq autres (ÖTV, HBV, DPG, IG Medien – syndicat des médias - et la DAG) ont l'intention de s'unir pour former l'Union Syndicale des Services (Vereinigte Dienstleistungsgewerkschaft, VerDi).

Les questions de politique contractuelle sont du ressort des fédérations respectives, le DGB ne joue, alors, qu'un rôle de coordinateur. Pour la politique

contractuelle la fonction du DGB se limite, en pratique, à l'organisation d'un échange régulier d'informations entre les différentes fédérations-membres et, à la rigueur, à un soutien des différentes négociations au niveau des relations publiques, sous forme de campagnes d'informations. La coordination de la politique contractuelle à suivre et une meilleure coopération des salariés jouent un rôle de plus en plus important. Les champs de responsabilité respectifs des différents syndicats ne sont pas eux-mêmes nettement définis en raison de l'évolution des structures de l'économie et des branches d'activité dont les limites restent mal définies, ce qui génère une concurrence salariale fortement contestée parmi les syndicats.

1.3 L'État

L'État, que ce soit le gouvernement, les ministères ou autres institutions et organes, n'a pas de fonction officielle dans le domaine de la politique contractuelle générale. Indépendamment de sa couleur politique, chaque gouvernement influence néanmoins, de façon directe ou indirecte, les partenaires sociaux. Cela se fait tout spécialement par le biais d'estimations et de prises de position du gouvernement sur l'évolution économique, auxquelles sont souvent liées des recommandations adressées aux partenaires sociaux. Suite à la malheureuse expérience de l'« action concertée » avec la participation du gouvernement, des partenaires sociaux et de la Banque fédérale allemande dans les années 70, dans le but de discuter et fixer des directives générales de politique économique et contractuelle, les syndicats sont très sensibles à toute tentative ouverte de la part de l'État d'influencer la politique contractuelle. En tant qu'employeur, l'État, qui intervient par le biais des collectivités territoriales telles que la fédération, les Länder ou les communes, est, par contre, officiellement une partie prenante reconnue de la politique contractuelle. Un état de fait, à ne pas sous-estimer étant donné que la rémunération de quelques 4 millions de personnes (fonctionnaires inclus) est en jeu.

1.4 Les étapes de la politique contractuelle de 1949 aux années 80

Les années 50 : la politique contractuelle sous le signe du « miracle économique »

A la fin de la guerre, les alliés ont permis les conventions collectives, mais le champs d'action pour une politique salariale continue était au départ quasi-inexistant. Les syndicats ne réapparaissaient que lentement et les accords n'avaient au début qu'une portée locale ou régionale en raison de directives prises par les alliés. Le Conseil de Contrôle décréta un blocage des salaires sur la base de ceux du 8 mai 1945, la pleine liberté de signer des conventions collectives ne revint qu'avec la levée du blocage des salaires le 3.11.1948.

Des taux réels de croissance élevés, un nombre de chômeurs décroissant, une amélioration sensible du niveau de vie pour une grande partie de la population due à des salaires et traitements réels en augmentation continue, telles sont les caractéristiques du « miracle économique » de la République fédérale. Le taux de chômage diminua de 11 à 3 % entre 1950 et 1960, le produit national brut passa du simple au double et les revenus réels augmentèrent de plus de deux tiers. Ces données traduisent bien entendu plus la force des années tumultueuses du boom économique de la période du relèvement qu'elles ne sont la preuve absolue de la réussite de la politique contractuelle des syndicats. En effet, le taux de croissance des salaires et traitements était nettement inférieur à celui des bénéfices, la part des salaires (corrigée) dans le produit national est tombé de 65 à 60 % pendant les années 50. Le progrès limité de la politique des salaires est loin d'être venu de lui-même, il a été au contraire le fruit de maintes actions de grèves.

La deuxième moitié des années 50 a été marquée par la lutte pour la réduction du temps de travail, concrètement pour l'introduction dans un premier temps de la semaine des 45 heures, avec pour objectif ultérieur les 40 heures et la semaine de 5 jours (« Le samedi, mon Papa est à moi »). Ces objectifs ont été réalisés en l'espace d'environ dix années, sans mouvements de grève dans le secteur pilote de la métallurgie.

Les années 60: entre l' « action concertée » et les grèves spontanées

Au début des années 60, les salaires et traitements continuèrent d'augmenter, la situation économique était en général plus faible mais malgré tout propice. Les taux de croissance étaient de 5 à 6 % par an, la productivité du travail de même, le taux de chômage passa de 1,3 % en 1960 à 0,7 % en 1966. Les revenus nets augmentèrent de nouveau pendant cette période d'environ 30 %, la part des salaires monta de 60 à 63 %.

Les succès de la politique salariale furent accompagnés d'une nette diminution des mouvements de grèves. Le cadre de cette politique commença à changer. L'intérêt politique se tourna vers une intégration de plus en plus forte des syndicats dans une politique de répartition des revenus et de stabilité économique vue sous l'angle de l'économie générale. Avec l'affaiblissement de l'activité économique d'après-guerre, on pouvait voir se profiler l'augmentation de la pression exercée sur la politique salariale. Jusqu'à la fin de cette décennie, les syndicats n'arrivèrent plus à obtenir des accords salariaux prévoyant une augmentation des salaires supérieure à la limite fixée par celle de la productivité.

La récession économique de 1966/67 a radicalement modifié la politique des salaires. Le produit national brut réel recula de 0,3 %, le taux de chômage passa de 0,7 à 2,1 %. Même si les dimensions et la durée de cette crise nous semblent aujourd'hui plus que modérées, la conviction nourrie par la longue

phase de prospérité qu'une évolution économique sans crise est en principe possible, a été fondamentalement ébranlée. La conclusion qu'une intervention de l'Etat dans le fonctionnement de la vie économique est nécessaire, a fini par l'emporter. Avec la Loi de stabilité et de croissance (1967), la grande coalition entre le SPD et la CDU/CSU a fourni les instruments nécessaires à la politique monétaire intérieure et fiscale. L' « action concertée », également prévue dans la loi, qui devait permettre un échange régulier d'informations et un processus de discussions entre le gouvernement fédéral, la banque fédérale, le Conseil d'experts, les associations d'entreprises et organisations patronales ainsi que les syndicats, est devenue de fait un instrument de participation des syndicats à la politique des revenus.

Les accords salariaux modérés de longue durée restèrent bien loin derrière les possibilités économiques données par le redémarrage subit de la conjoncture. L'insatisfaction croissante de la majorité de la classe ouvrière éclata en grèves spontanées dans de nombreuses branches économiques. Des augmentations de salaire plus importantes et des accords salariaux de plus courte durée purent ainsi être imposés.

Les années 70 : le boom, la crise économique, le chômage massif

Après les expériences inattendues faites par les syndicats, ceux-ci commencèrent par mener au début des années soixante-dix une politique des salaires active. La haute conjoncture et l'augmentation des prix par à-coup conduisirent à un relèvement des salaires d'environ 15 % dans l'industrie métallurgique en 1970. Après la dépréciation croissante des accords salariaux signés en début d'année due à l'évolution des prix, des mouvements de grève se sont multipliés en 1973 pour obtenir des indemnités de renchérissement dans de nombreuses branches économiques. En 1974, le syndicat des services publics et des transports (ÖTV) a réussi, après un conflit social de trois jours, et ce malgré la pression massive du gouvernement, à obtenir pour le service public un relèvement des salaires de deux chiffres (11 %, au moins 170 DM) dépassant ainsi nettement les données indicatives.

Avec l'apparition de la crise économique en 1974/75 provoquant un chômage massif et la rationalisation, les syndicats se retrouvèrent sur la défensive. La protection des salariés contre les suppressions d'emploi et contre les répercussions négatives sur la nature du travail et les rémunérations de l'utilisation renforcée de nouvelles technologies figurèrent alors au centre de leur politique salariale.

Les années 80 : la réduction de la durée du travail et une politique salariale qualitative

Au début des années quatre-vingts, les mécanismes régulateurs de la politique salariale ont été marqués par une sévère récession qui atteint son paroxysme en 1982 et fit passer le chômage au-dessus du cap des 2 millions ; en outre le changement au gouvernement fédéral - les sociaux-libéraux cédant la place aux conservateurs-libéraux - a marqué un tournant dans la politique avec pour conséquence une politique économique et financière fortement orientée sur l'offre et une suppression sensible des prestations sociales et des droits de protection. Plus le chômage s'amplifiait, plus les considérations des syndicats se concentraient sur les possibilités d'une réduction de la durée du travail régie par des accords salariaux. La revendication de la semaine des 35 heures et la lutte pour l'imposer devait devenir le thème dominant de la politique salariale des années 80. Avec un conflit social de six à douze semaines dans l'industrie de la métallurgie et de l'imprimerie, l'année 1984 a connu le conflit social le plus dur de l'histoire de l'après-guerre. Dans un premier temps, une réduction d'une heure et demie, passant à 38,5 heures, a pu être ainsi obtenue dans certaines branches.

La réduction de la durée du travail pour tous a eu des conséquences étendues pour l'évolution et la mise au point ultérieures des conventions collectives de branche et de son rapport avec l'aménagement des conditions de travail et de rémunération dans l'entreprise. Cela dépendait de façon déterminante du prix que les syndicats devaient payer pour la semaine des 35 heures, celui-ci se présentant sous la forme d'une modulation étendue des dispositions conventionnelles de la durée du travail.

1.4 L'articulation des intérêts au niveau des entreprises

Le système allemand des relations professionnelles se base sur une structure duale bien particulière. Alors que le syndicat est l'organisme de représentation des intérêts au niveau supérieur à celui de l'entreprise, le conseil d'établissement¹ (Betriebsrat, dans le secteur public : les délégués du personnel) joue ce rôle à l'intérieur des établissements. En Allemagne, il ne s'agit pas d'organes syndicaux mais de représentants de tous les salariés. En 1994, 40 000 entreprises, dans l'Allemagne entière, avaient des conseils d'établissement rassemblant 220 000 membres. Environ 76 % d'entre eux appartiennent à l'un des syndicats du DGB, 21 % ne font partie d'aucune organisation syndicale, et le reste se partage entre le DAG et les autres fédérations. Ce taux élevé d'adhésion traduit bien le fait, que la grande majorité des conseils d'établissement conçoivent leurs activités sur une toile de fond syndicale. Par ailleurs, la large

¹ Diffère de l'homologue français « comité d'entreprise ». C'est la raison pour laquelle on emploiera ici le terme de conseil d'établissement (Dorison, traductrice).

légitimité qui leur est conférée à travers les élections par les salariés leur donne une indépendance indéniable. En plus du droit à l'information et des droits concernant la cogestion de l'entreprise, les conseils d'établissement ont, selon les dispositions de la Loi sur l'organisation interne des entreprises (Betriebsverfassungsgesetz, BetrVG), des possibilités de cogestion dans le domaine social clairement définies (notamment en ce qui concerne le règlement du travail, la durée du travail, les salaires et le travail à fournir). Il y est stipulé que les conseils d'établissement se doivent de « coopérer dans la confiance » avec l'employeur, l'emploi de mesures puisées dans l'arsenal des conflits du travail n'est pas autorisé entre employeur et conseil d'établissement.

Les activités des conseils d'établissement sont complétées par l'institution de la cogestion au niveau de l'établissement. La *Loi sur la cogestion dans l'industrie charbonnière et sidérurgique (Montanmitbestimmungsgesetz)* instaure dès 1951 des conseils de surveillance dans les entreprises de cette branche avec un rôle de commissions mixtes paritaires. Pour les grandes entreprises des autres branches (dans les sociétés de capitaux de plus de 2 000 salariés), conformément à la *Loi sur la cogestion (Mitbestimmungsgesetz)* de 1976, ces commissions ne sont que partiellement paritaires au détriment des représentants du personnel. Selon la Loi sur l'organisation interne des entreprises (Betriebsverfassungsgesetz), ils n'occupent qu'un tiers des sièges des conseils d'établissement dans les entreprises de moins de 2 000 salariés, (à partir de 500 dans les SARL).

2. Bases juridiques et structures substantielles

2.1 La Loi portant sur les conventions collectives

Les bases formelles du système salarial sont régies par la Loi portant sur les conventions collectives. Cette dernière stipule notamment que les partenaires sociaux potentiels ne peuvent être que des syndicats, des employeurs (ou entreprises) ou des associations d'employeurs. En théorie, il est possible dans certaines conditions, que les confédérations comme par exemple la Confédération du patronat allemand ou la Confédération des syndicats ouvriers allemands, signent la convention collective, si elles sont en possession des procurations nécessaires. Les ressortissants des groupements signataires sont liés à la convention pendant toute la validité de celle-ci. Cela implique aussi, qu'un employeur ne peut pas, par exemple se libérer des contraintes de la convention collective, en sortant de l'association patronale. Les clauses juridiques de la convention, qui traitent de la teneur, de la conclusion et de la résiliation d'un contrat entre employeur et employé sont juridiquement contraignantes pour les parties signataires. La convention collective prime également sur d'autres accords, comme par exemple sur des dispositions prises au niveau de l'entreprise ou de particuliers. La Loi sur l'organisation interne des entreprises prévoit ex-

pressément que : « les rémunérations et autres conditions de travail qui sont réglées par la convention collective ou par les usages, *ne peuvent pas* faire l'objet d'un accord au niveau de l'entreprise». Les signataires peuvent par contre limiter la priorité de la convention collective à certains domaines, en convenant de clauses d'ouverture. Les normes juridiques d'une convention collective continuent d'être valides après expiration de celle-ci, jusqu'à ce qu'elle soit remplacée par une nouvelle convention (validité prolongée). Le Ministère fédéral du travail établit un registre des signatures, modifications et abrogations de conventions collectives ainsi que des arrêtés d'extension (Allgemeinverbindlichkeitserklärung).

2.2 L'extension générale des conventions collectives

Comme nous l'avons déjà vu précédemment, les conventions collectives du travail ne concernent directement que les partenaires sociaux. Le caractère coercitif des conventions collectives peut également être étendu à des employeurs non parties prenantes des conventions. Dans ce cas, l'instrument utilisé est l'arrêté d'extension (Allgemeinverbindlichkeitserklärung, AVE) selon le paragraphe 5 de la Loi sur les conventions collectives. En accord avec la commission salariale, le Ministre fédéral du travail peut déclarer *l'application générale* d'une convention collective, à partir du moment où les employeurs soumis à la convention emploient au moins 50 % des salariés concernés les champs d'application de la convention collective et que l'arrêté d'extension générale semble être d'intérêt public. La commission salariale se compose de trois représentants par fédération signataire, patronale et syndicale. Ces conditions n'auront pas besoin d'être remplies, si l'arrêté d'extension a pour objet de mettre fin à un état d'urgence social. L'emploi classique de l'arrêté d'extension est d'empêcher que des intervenants externes n'exercent une concurrence abusive et une pression sur les salaires des partenaires sociaux, et de définir des conditions de travail socialement acceptables même pour des acteurs pas directement représentés. S'ajoute à ceci la volonté d'assurer le bon fonctionnement d'aménagements communs des partenaires sociaux et la mise en oeuvre des prescriptions légales.

Début 1998, le registre salarial du Ministère fédéral du travail comptait 588 conventions d'extension générale. La plupart des conventions salariales concernent la rémunération du travail (89 arrêtés d'extension), suivies de celles touchant les conventions collectives de base (81). La majorité des arrêtés d'extension porte sur conventions du bâtiment (202), du commerce (72) et du retraitement, de l'épuration et des soins (69). Il n'y a pas d'arrêtés concernant de vastes secteurs tels que l'approvisionnement en énergie, la chimie, le plastique, la métallurgie, l'imprimerie, les transports ferroviaires, les postes, les banques et les assurances. Dans les anciens Länder, 5,5 millions de salariés travaillent

dans les branches à conventions collectives d'extension générale, dont 1,2 millions pour laquelle la validité provient d'arrêtés d'extension générale.

2.3 La structure de l'ensemble des conventions collectives

Conventions de branche et conventions d'entreprise

La *convention de branche* conclue entre un syndicat et une association patronale est la convention typique en Allemagne. Elle est valide pour toute une branche ou une partie de celle-ci, soit pour une région, soit pour tout le pays. Une telle convention collective lie juridiquement les membres de l'association patronale d'un côté et ceux du syndicat signataire de l'autre. En principe, un employeur partie-prenante d'une telle convention est libre d'employer un salarié non syndiqué en dehors des dispositions de la convention, mais dans la pratique, cette possibilité joue un rôle secondaire. Par contre, en temps de crise, il ne peut pas être exclu que des ouvriers refusent de travailler dans de moins bonnes conditions que celles garanties par la convention.

Avec plus de 200 « branches salariales » différentes, la subdivision sectorielle est, très poussée dans les anciens Länder, la définition des domaines professionnels est, par contre, très irrégulière. Ainsi, les conventions collectives pour la métallurgie concernent plusieurs branches dont la construction de matériel de transport, la construction mécanique, l'industrie électrotechnique, les chantiers navals et l'industrie aérospatiale, les fonderies et autres, il existe pour la seule industrie du cuir, qui est relativement facile à saisir dans son ensemble, quatre zones salariales professionnelles distinctes. La différenciation est moins détaillée dans les nouveaux Länder.

En plus des conventions collectives de branche, il existe également en Allemagne, des *conventions d'entreprise ou d'établissement*, que les syndicats négocient avec des entreprises, non membres d'associations d'employeurs. Bien que le nombre des accords conclus avec les entreprises soit relativement élevé, ils sont, d'un point de vue économique, de moindre importance. Il varie fortement selon la branche. Nombre de conventions d'entreprise sont en fait des accords reconnaîtifs, c'est à dire qu'elles ne font que reprendre les dispositions des conventions de la branche correspondante. Il convient de bien faire la différence entre les conventions collectives d'entreprise ou d'établissement et les conventions internes entre l'employeur et le personnel de l'entreprise. Les conventions collectives sont conclues avec les syndicats. Le cas échéant, elles peuvent faire l'objet de grèves et sont juridiquement contraignantes. Ce n'est pas le cas des conventions internes (*Betriebsvereinbarung*). Les conventions collectives priment sur elles. Leur raison d'être est, dans la plupart des cas, de concrétiser et de mettre en vigueur les dispositions des conventions de travail

(par exemple au sujet de l'arrangement des horaires de travail et de la définition interne du système de rémunération).

Types et fréquence des conventions collectives

À cause de l'étendue des sujets susceptible de faire l'objet d'une convention collective, il existe un grand nombre de différents types de conventions. Celles-ci sont différemment dénommées suivant les syndicats. Il est malgré tout possible de les classer de la façon suivante :

Les conventions sur les salaires : ces conventions fixent le montant tarifaire des rémunérations de base sous forme de grilles des salaires et traitements. C'est pourquoi, on parle de grilles de salaire. Si les grilles sont les mêmes pour les ouvriers et les employés, il s'agit alors de conventions sur la rémunération. Les rémunérations pour les apprentis peuvent être traitées soit dans ces conventions soit dans des accords à part. En principe, ces conventions sur la rémunération sont valides pour un an, parfois deux .

Les conventions sur la classification des salaires : Ces conventions déterminent les différentes catégories de salaires et rémunérations ainsi que les règles sur lesquelles la rémunération du travail se base. Le nombre des catégories de salaires et de rémunérations varie fortement suivant la branche d'activité économique et le syndicat. Il existe pour les ouvriers entre 7 et 10 catégories de salaires, voire plus, , pour les employés technico-commerciaux entre 5 et 7 et pour les contremaîtres, entre 1 et 3 catégories. Certaines branches comprennent des conventions de rémunérations communes pour ouvriers et employés (par exemple la chimie, l'énergie, l'alimentation et autres). Les structures des salaires et traitements restent souvent les mêmes pendant plusieurs années ou n'évoluent que graduellement.

Les conventions sur le temps et les conditions de travail : Ces contrats contiennent des dispositions de tout genre sur les conditions de travail comme : la période d'essai, les préavis de licenciement, la durée et la répartition du temps de travail hebdomadaire, le travail de nuit et par équipes, les congés, le travail à temps partiel. La durée des conventions collectives de base est en général de plusieurs années. Il arrive aussi que, seules, certaines parties d'une convention de base soient résiliées et renégociées.

Dans la pratique, on peut également rencontrer, en plus de ces types de conventions collectives, de nombreuses conventions traitant de sujets spécifiques, comme par exemple la protection en cas de rationalisation, la réduction

du temps de travail, le travail à l'écran, la préretraite, les prestations de contribution à l'épargne, la protection du travail et de la santé, la formation continue, le congé parental, etc. Dans certains secteurs, les questions de ce genre sont également réglées en partie par les conventions collectives de base.

Si l'on ne se base que sur les conventions collectives du travail d'origine, on arrive au résultat suivant : un quart environ des accords interprofessionnels tout comme des accords d'entreprise sont des accords sur les rémunérations, les autres trois quarts sont des accords sur les classifications des salaires et des accords sur le temps et les conditions de travail. Il faut prendre en considération que seule une part d'environ 9% des salariés est touchée par les accords d'entreprise, qui sont en nombre absolu les plus fréquents.

Tableau 2:

Nombres de conventions collectives classées par catégories ¹

Catégories de conventions collectives	Ouest	Est	Total
<i>Accords interprofessionnels</i>			
- Accords sur le temps et les conditions de travail	1.124	259	1.383
- Conventions collectives avec une clause sur le temps et les conditions de travail	5.295	836	6.131
- Accords sur les rémunérations	2.207	513	2.720
<i>Total</i>	<i>8.626</i>	<i>1608</i>	<i>10.234</i>
<i>Accords d'entreprise</i>			
- Accords sur le temps et les conditions de travail	3.314	1.053	4.367
- Conventions collectives avec une clause sur le temps et les conditions de travail	5.076	1.006	6.082
- Accords sur les rémunérations	2.978	914	3.892
<i>Total</i>	<i>11.368</i>	<i>2.973</i>	<i>14.341</i>
<i>Somme totale</i>	<i>19.994</i>	<i>4.581</i>	<i>24.575</i>

¹ Les accords sur les classifications des salaires et les accords sur le temps et les conditions de travail ont été regroupés en une catégorie

Source : Registre des conventions collectives du ministère fédéral du travail (BMA-Tarifregister)

Fin 1998, le registre des conventions collectives du Ministère fédéral du travail contenait, en tout, environ 49 540 conventions en vigueur pour toute l'Allemagne. Parmi les 24 575 conventions collectives d'origine (le reste sont des conventions parallèles, modifiées ou prolongées), environ 40 % sont des conventions de branche et 60 % des conventions d'entreprise. Le taux des salariés adhérents aux conventions du travail varie suivant les secteurs économiques. Dans les anciens Länder, il est de 75 %, ce qui est nettement plus élevé que dans les nouvelles régions qui comptent 63 %. Le pourcentage des sala-

riés liés aux conventions d'entreprise est même encore plus faible (cf. tableau). Il s'est nettement affaibli au cours des dernières années.

Tableau 3 :

Engagement conventionnel des salariés allemands de l'Ouest et de l'Est en 1998

- proportion des salariés concernés (en %) -

Branche	Convention de branche		Convention d'entreprise		Pas de convention	
	Ouest	Est	Ouest	Est	Ouest	Est
Agriculture etc.	71,6	24,3	1,6	7,2	26,9	68,5
Industrie extractive, énergie	76,4	87,3	21,6	7,9	2,0	4,8
Transformation de produits primaires	75,2	48,8	8,0	9,4	16,8	41,8
Biens d'équipement	74,0	40,0	5,9	10,8	20,2	49,2
Biens de consommation	75,9	38,2	7,2	15,3	16,9	46,5
Bâtiment	83,0	50,3	3,5	11,8	13,5	37,9
Commerce	64,6	40,7	7,1	8,8	28,2	50,5
Transport/Communication	52,5	39,3	24,0	34,8	23,5	26,0
Crédit/Assurances	85,5	90,0	6,1	4,5	8,4	5,5
Autres services et prestations	55,2	45,6	6,7	10,9	38,1	43,4
Organisations à but non lucratif	57,1	39,8	12,1	28,6	30,8	31,5
Collectivités territoriales/ Assurances sociales	88,7	90,0	8,1	8,7	3,2	1,2
Total	67,8	50,5	8,0	12,7	24,2	36,8

Source : Panel d'entreprises de l'Institut de recherche sur le marché du travail et de la profession, Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, IAB, 6ème vague Ouest/3ème vague Est 1998.

La densité des conventions, soit le nombre des conventions collectives en vigueur diffère énormément selon les branches. C'est ainsi que l'on note, par exemple, dans la métallurgie de l'Allemagne de l'Ouest plus de 150 conventions collectives régionales différentes, par contre, l'ensemble des dispositions concernant les assurances privées est réglé en tout et pour tout par sept conventions, et ceci à l'échelle fédérale.

2.4 Arbitrage, grève et fermeture d'entreprise par mesure de rétorsion patronale

La plupart des négociations salariales aboutissent à un consensus sans recourir à la grève. Un instrument fréquemment utilisé est l'*arbitrage*. Après les expériences très controversées de l'arbitrage obligatoire pendant la période d'entre-deux-guerres, notamment à la fin de la république de Weimar, les syndicats revendiquaient fermement des règlements facultatifs à cet égard. C'est la raison pour laquelle il n'est plus prévu d'arbitrage obligatoire exercé par l'État. Dans de nombreux secteurs des conventions collectives du travail, des accords sur l'arbitrage l'ont remplacé ils précisent comment mener à bien un processus d'arbitrage salarial afin de mettre un terme au conflit. En général, un des partenaires sociaux peut avoir recours à l'arbitrage, lorsque les négociations n'ont pas abouti et que l'échec a été constaté. Un arbitrage systématique n'est prévu que dans quelques exceptions (par exemple dans le bâtiment). Les commissions d'arbitrage paritaires sont formées de représentants des partenaires sociaux et de un ou deux présidents impartiaux. La plupart des conventions concernant l'arbitrage prévoit une obligation à présenter une défense (en dehors de la métallurgie), mais pas une contrainte à l'entente. Il y a dans la plus grande partie des cas, obligation à la paix sociale tant que les négociations d'arbitrage ne sont pas closes.

Le droit de *grève* résulte directement de la liberté d'association garantie par la Constitution; il est une condition sine qua non à une autonomie salariale efficace. Il n'existe pas de loi sur le droit de grève, c'est la jurisprudence très détaillée du Tribunal fédéral du travail (Bundesarbeitsgericht, BAG) qui au fur et à mesure a joué ce rôle. Voici un résumé des principes fondamentaux : seules les questions traitées par la convention collective peuvent faire l'objet d'une grève. Elle est interdite tant que l'obligation à la paix sociale est en vigueur (c'est à dire tant qu'une convention est valide et pendant une procédure de conciliation). La grève doit être prise en charge par un syndicat, même si ce n'est que rétrospectivement. La grève ne doit être employée qu'en dernier recours et être en proportion avec ce qui l'a déclenché.

D'après l'opinion générale, les employeurs ont la possibilité d'employer la fermeture d'usine comme mesure analogue à la grève pour les syndicats, si bien qu'ils sont à égalité. Ils ont ainsi, avec le fermeture d'entreprise, le moyen de se défendre contre une grève syndicale. L'emploi d'une fermeture d'entreprise est limité par la juridiction du Tribunal fédéral du travail. Ici aussi, il convient de tenir compte du principe du respect des proportions. Pour les salariés, les suites d'une fermeture d'entreprise sont juridiquement les mêmes que celles d'une grève. Les salariés syndiqués reçoivent une allocation de grève, sauf s'il s'agit

d'une «fermeture d'entreprise froide», c'est à dire d'un arrêt de la production en dehors du secteur de grève.

3. Le déroulement des négociations salariales

Chaque année, des accords sur les salaires touchant environ 22 millions de salariés sont conclus. Les délais d'expiration des différents accords s'étalent sur toute l'année, la plus grande partie, 70 à 80 % doit être négociée dans les quatre à six premiers mois de l'année. Dans un pays industriel aussi développé que l'Allemagne, de plus fortement orienté vers l'exportation, les négociations et conclusions des conventions collectives des salaires dans les secteurs industriels, en particulier dans la métallurgie, jouent souvent un rôle de tête de ligne. C'est pourquoi, le Union syndicale de la métallurgie (IG Metall) détient le leadership (informel). Cependant, les consensus annuels sont en général assez dispersés les uns des autres, ce qui ne fait que traduire les différentes situations économiques particulières à chaque branche. En principe, le syndicat IG Metall s'oriente toujours dans ses réflexions et revendications salariales aux données économiques générales, même si évidemment la situation économique de son secteur ne peut être laissée à l'écart.

Plusieurs semaines voire plusieurs mois avant l'expiration des conventions, les discussions s'engagent sur les revendications possibles à l'intérieur des syndicats et des entreprises. Très tôt, les services responsables des conventions collectives de la plupart des syndicats préparent des documentations de plus ou moins grande envergure sur la question. Les comités directeurs des syndicats peuvent publier également des recommandations concrètes sur le niveau des revendications salariales possibles. Les consensus passés, la conjoncture économique du moment et prévue dans les branches respectives d'activité et les pronostics sur l'évolution de l'inflation influencent fortement le processus de décision. Pour formuler leurs revendications, les syndicats se basent surtout sur l'état de santé économique des entreprises et sur leur potentiel. C'est la somme de ces expériences et estimations, qui se reflète en définitive dans les revendications. Traditionnellement les syndicats ont recours à trois éléments pour justifier leurs revendications salariales : compensation du taux d'inflation prévu, participation au potentiel économique de la branche ou de l'économie en général, traduite par une hausse de la productivité du travail, et « redistribution » pour corriger la répartition des revenus entre bénéfices et salaires au profit des salariés. La commission salariale de la branche en question, formée par les représentants des principales entreprises du secteur prend à la fin de la discussion la décision finale au sujet de la revendication.

La plupart des négociations collectives des salaires se terminent sans donner lieu à des conflits sociaux. En revanche, les manifestations sous forme d'arrêts de travail temporaires et de grèves d'avertissement sont plus fréquentes ; elles

ont pour objet de faire pression sur les employeurs. La nouvelle convention collective entre en vigueur, le cas échéant avec effet rétroactif, et se raccorde sans interruption à la convention précédente. Dans certains cas, les partenaires sociaux conviennent d'un forfait ou d'une prestation unique pour la période de temps écoulée depuis l'expiration de l'ancien contrat, ou bien ils s'accordent sur un ou plusieurs « mois zéro », pendant lesquels les salariés perçoivent l'ancien salaire. En général, les conventions salariales sont valables pour 12 mois, cependant, dans les années passées, les syndicats ont accepté des contrats de deux et trois ans en échelonnant l'augmentation des salaires.

Dans de nombreuses branches organisées par zones d'application régionales, comme par exemple la métallurgie, les négociations sont menées de front, dans toutes les zones en même temps. Au cours des négociations, il est décidé dans quelle région une nouvelle convention peut être signée en premier. Souvent, ces résultats sont alors reportés aux autres zones salariales. Alors que normalement, le volume de l'accord reste inchangé, la structure de l'augmentation de salaire peut tout à fait varier dans les différents secteurs.

La plupart des tables rondes salariales aboutissent à une entente dans le cadre de la paix sociale. Un instrument souvent utilisé à cette fin est l'*arbitrage*. Si aucun accord n'est possible ou si la proposition du président de la commission d'arbitrage ne peut être acceptée, les négociations sont closes sans résultat.

Si les négociations échouent (et si la procédure d'arbitrage n'a pas abouti), le syndicat peut lancer un appel à la grève. Dans la plupart des cas, les grèves dans le cadre légal sont précédées par un vote de la base au cours duquel au moins 75 % des syndiqués doivent voter pour. Même si des négociations sont en cours (sans avoir encore échoué) des grèves d'avertissement de courte durée sont possibles en plus des arrêts de travail réguliers, ceci uniquement après expiration du délai d'obligation à la paix sociale. Les partenaires sociaux peuvent se mettre d'accord directement, ils peuvent aussi mettre fin au conflit social par une procédure d'arbitrage. Après avoir finalement trouvé un consensus, les syndicats le présentent à leurs membres au cours d'un deuxième scrutin de la base. En général, les résultats de la négociation sont repoussés si le nombre de votes contre atteint au moins 75.%.

II. Evolution de la politique contractuelle depuis le début des années 90

4. Le système des conventions collectives en plein bouleversement – Les grands traits de l'évolution

Depuis le milieu des années 80, le système des conventions collectives du travail allemand se trouve en phase de refonte complète. Cette dernière touche et les règlements de fond et les structures institutionnelles. L'unanimité consensuelle du début sur le sens et l'utilité du système des conventions collectives en place, stable depuis des décennies, s'effrite. C'est ainsi que, les employeurs notamment se plaignent de plus en plus de l'excès de réglementations, du manque de flexibilité et de précision des contrats. Les raisons sont multiples. La fin de la prospérité d'après-guerre, traduite par des taux de croissance faibles et une augmentation du chômage indépendante des cycles conjoncturels, le tout lié à un changement fondamental des structures d'une société industrielle vers une société de services, sont autant de facteurs importants. A ceci, s'ajoute le bouleversement des systèmes de travail, de production et d'organisation au niveau de l'entreprise, intensifiant le processus de rationalisation avec des conséquences contradictoires quant aux conditions de travail des salariés et d'action de leurs porte-parole à l'intérieur de l'entreprise. Le tout pris dans une internationalisation économique croissante et une mondialisation de la concurrence, qui exercent de leur côté une pression de plus en plus forte sur le monde actuel du travail, le système existant de rémunération et les normes sociales en place ainsi que les systèmes de règlements.

La réunification de l'Allemagne et le processus de transformation sociale et économique, qui suivit ont représenté un défi supplémentaire et aussi une épreuve pour le système salarial. Le report des structures de conventions salariales de l'Ouest, requis de toute part et mis en application à l'Est de l'Allemagne en 1990, a très vite été considéré par les employeurs comme trop précipité et douloureux. Les conflits au sujet de la vitesse de l'adaptation des salaires au niveau de ceux de l'Ouest ont entraîné l'adoption de clauses, afin d'instaurer une politique d'ouverture et de régler les cas les plus graves (clauses de situation d'exception et d'ouverture). La tendance dans les nouveaux Länder à ne pas respecter et à éviter les conventions collectives, a eu, après un certain temps, des répercussions sur les anciens Länder en y accentuant l'érosion des conventions collectives déjà perceptible depuis quelque temps. Le monde politique a également contribué à la détérioration des structures salariales au cours de ces dernières années. Le législateur n'est pas intervenu dans les principaux domaines de l'autonomie salariale. Cependant, les quelques petites mesures qu'il a instaurées ont fait basculer le rapport de force des partenaires sociaux au détriment des syndicats : la suppression en 1986 des allocations de l'État aux chômeurs partiels pour les salariés touchés indirectement par les grèves ou les

fermetures d'entreprise a réduit les possibilités de grèves, notamment dans la métallurgie. Les syndicats ont pu empêcher, au prix d'importantes concessions salariales, la réduction de 100 à 80 % du maintien du paiement de salaire en cas de maladie prévu par la loi en 1996. Dans certaines branches, la convention collective n'a plus lieu d'être. En effet, les mesures prises par l'Etat pour subventionner l'embauche (baptisées « de création d'emploi ») en sont revenues à une abrogation de fait de la convention. De fait, l'État subventionne certaines créations d'emploi à condition que le salaire payé soit inférieur à celui fixé par la convention collective.

Le changement de gouvernement consécutif aux élections législatives du 27 septembre 1998 a, dans un premier temps, mené à la correction de certaines mesures de restrictions sociales prises précédemment. La réduction du maintien du paiement de salaire en cas de maladie, passé de 100% à 80%, a notamment été annulée.

Un coup d'œil sur les données relatives à l'évolution des salaires, de la productivité et des taux d'augmentation des prix permet de reconnaître sur quelle toile de fond se sont déroulés les bouleversements institutionnels et idéologiques de la politique contractuelle en Allemagne de l'Ouest (Tableau 3). Les augmentations salariales annuelles fixées par les conventions collectives ont atteint dans l'ensemble de l'économie leur niveau maximum en 1991 et 1992, ont sensiblement baissé à partir de 1993 pour atteindre en 1997 et 1998, avec des taux de 1,4 % et 1,7%, le niveau le plus bas enregistré au cours de toute la période sur laquelle porte cette étude. Dans l'ensemble, il y a parallélisme entre l'évolution dans les diverses branches sélectionnées pour cette étude et l'évolution de l'économie en général.

Des augmentations salariales supérieures à la moyenne de l'ensemble de l'économie ont été enregistrées dans les branches industrielles, notamment dans la métallurgie. Une comparaison entre les augmentations salariales annuelles dans l'ensemble de l'économie et l'évolution des indices de productivité et des taux d'augmentation des prix fait apparaître qu'en 1989, 1994 et 1997 l'évolution salariale n'a pas suivi celle des taux d'augmentation des prix et qu'en 1996 et 1998 les augmentations salariales annuelles ont certes dépassé le taux d'augmentation des prix, mais ont accusé un retard par rapport à l'évolution de la productivité.

Tableau 4 :

Augmentations salariales annuelles fixées par les conventions collectives pour diverses branches économiques sélectionnées (Länder de l'Allemagne de l'ouest), productivité et indice du coût de la vie de 1984 à 1998

	Métallurgie	Industrie chimique	Commerce de détail	Activité bancaire privée	Ensemble de l'économie	Productivité	Indice du coût de la vie
1984	+2,9	+3,3	+3,5	+3,4 ¹	+2,9	+2,6	+2,4
1985	+2,3	+3,9	+2,7	+3,6	+2,8	+1,3	+2,0
1986	+4,2	+4,1	+2,2	+4,1	+3,5	+0,9	-0,2
1987	+3,5	+4,2	+3,3	+3,8	+3,4	+0,7	+0,1
1988	+2,4	+3,2	+3,6	+3,5	+2,9	+2,9	+1,1
1989	+2,4	+2,2	+3,8	+1,3	+2,7	+2,1	+2,9
1990	+5,4	+4,1	+3,5	+4,7	+3,9	+2,7	+2,7
1991	+6,8	+6,6	+5,9	+5,0	+6,0	+2,5	+3,6
1992	+5,1	+6,0	+6,1	+5,6	+5,7	+0,8	+4,1
1993	+3,6	+2,7	+4,1	+3,3	+3,8	-0,5	+3,7
1994	+1,9	+1,8	+3,3	+2,5	+2,0	+3,3	+2,8
1995	+5,1	+3,7	+3,3	+3,4	+3,6	+2,1	+1,7
1996	+2,7	+2,0	+2,7	+1,5	+2,3	+2,4	+1,4
1997	+1,6	+1,6	+1,1	+1,2	+1,4	+3,3	+1,7
1998	+1,8	+2,0	+2,1	+1,4	+1,7	+2,8	+0,9

¹ Résultat des conventions collectives conclues par la Confédération syndicale allemande des employés (DAG)

Augmentations salariales : Source : Archives de l'Institut de recherche économique et sociale de la Confédération des ouvriers allemands, Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut des DGB (WSI-Tarifarchiv 1999)

Productivité : par salarié ; Source : Office fédéral des statistiques (Statistisches Bundesamt)

Indice du coût de la vie : Ménage ouvrier ou employé de quatre personnes, disposant d'un revenu moyen; Source : Office fédéral des statistiques (Statistisches Bundesamt)

Données pour 1998 : Données provisoires

D'une politique offensive de la durée du travail à une politique défensive de la sauvegarde de l'emploi

Dans la politique contractuelle des 15 dernières années, une question prédomine : celle de la durée du travail. Toutefois, la politique de la durée du travail des années 80 diffère sous plusieurs rapports de celle des années 90. Au cours des années 80, pendant lesquelles l'adoption de la semaine de 35 heures était au cœur des débats de la politique contractuelle, la question de la réduction de la durée du travail présentait un caractère nettement plus offensif. L'objectif était non seulement de sauvegarder des emplois existants, mais également de créer de *nouveaux* emplois et donc de réduire le taux de chômage. L'une des prémisses indispensables de cette politique était que la réduction de la durée du travail se fasse sans perte de salaire. Au cours des années 90, ces

deux aspects sont de plus en plus passés à l'arrière-plan pour faire place à l'objectif de la sauvegarde des emplois *existants*, le cas échéant au prix d'une perte de salaire.

De nombreux accords salariaux qui avaient été conclus pour des périodes s'étendant sur plusieurs années dans le cadre des réglementations sur la réduction générale de la durée du travail, sont arrivés à terme au début des années 90, ce qui s'est également traduit par une diminution radicale de la durée moyenne de validité des conventions collectives (Tableau 5). Au cours des années 1991 et 1992, les syndicats ont concentré leurs efforts presque exclusivement sur des revendications salariales. Dans certains secteurs, on a également visé à obtenir des améliorations supérieures à la moyenne pour les salariés faisant partie des catégories de bas salaires (par ex. métallurgie du Wurtemberg-Nord/Bade-Nord, commerce de détail de la Rhénanie-Westphalie). Au cours de ces deux années, les syndicats sont parvenus, du fait du développement économique favorable, à conclure des accords épuisant toute la marge de distribution permise par l'évolution des prix et l'augmentation de la productivité (cf. Tableau 4).

Tableau 5 :

Durée de validité des conventions collectives dans les négociations de 1989 à 1998 (moyenne pour l'ensemble de l'économie)

Année	Durée moyenne de validité en mois	Année	Durée moyenne de validité en mois
1989	19,1	1994	13,4
1990	12,3	1995	15,1
1991	12,1	1996	16,2
1992	14,5	1997	16,8
1993	14,0	1998	12,7

Source : Rapports annuels sur les conventions collectives de l'Institut de recherche économique et sociale (Jahrestarifberichte des WSI)

Les débats sur la réduction générale de la durée du travail, l'augmentation des salaires et les modifications des structures de rémunération ont joué un rôle moins important dans la politique contractuelle à partir des années 1993/1994. Au cours des années suivantes, les questions relatives aux coûts du travail et au lieu d'implantation et, liées à ces questions, les campagnes du patronat en faveur d'un "tournant" dans la politique contractuelle, n'ont cessé de se trouver au cœur des débats. Les arguments avancés pour justifier la nécessité de ce « tournant » concernaient le fléchissement conjoncturel, la pression pesant sur l'évolution des bénéfices, et à moyen terme, la prise en compte des « exigences » du marché unique européen ainsi que la nécessité de répondre à l'enjeu d'une compétitivité accrue en limitant les coûts salariaux.

Alors qu'à la fin de l'été 1991 le patronat (de la métallurgie) plaidait encore pour une adaptation des accords salariaux à l'évolution de la productivité, ils n'hésita

pas en 1993, avec en toile de fond la plus sévère récession économique depuis la fin de la seconde guerre mondiale, à franchir le pas et à demander des accords sur des augmentations salariales restant inférieures aux taux d'augmentation des prix. Aucune autre augmentation (nominale) des coûts du travail ne devait être acceptée dans le cadre des conventions collectives. Pour la première fois, le patronat (notamment de la métallurgie) exigeait ouvertement une baisse du niveau des salaires conventionnels et liait ses revendications d'un abaissement des coûts, d'une flexibilité notamment de la durée du travail, et d'une plus grande liberté d'action pour les entreprises à la question fondamentale du maintien du système des conventions collectives.

En même temps, il apparaissait clairement qu'une répartition claire et nette des rôles, selon laquelle les syndicats définissaient les revendications auxquelles le patronat répondait (tout au moins partiellement), appartenait manifestement au passé. Dans la politique contractuelle, apparaissait une nouvelle stratégie patronale systématique, caractérisée par un recours de plus en plus fréquent de la part du patronat à la possibilité de résilier lui-même certains accords. D'autre part, le patronat établissait désormais, avant le début des négociations ou pendant celles-ci, une liste, parfois très détaillée, où figuraient ses propres revendications. Alors que par le passé ces revendications portaient essentiellement sur la modification des réglementations conventionnelles relatives à la durée du travail, elles incluaient désormais également des dispositions relatives à la rémunération (salaires, mais aussi composantes du revenu).

Une autre proposition visant à un abaissement des normes salariales conventionnelles était le projet, soumis par la Confédération des associations d'employeurs allemandes en 1997, d'un « salaire composé » ouvrant les portes à une nouvelle catégorie de bas salaires. Le rehaussement du plafond de la rémunération que les bénéficiaires de l'aide sociale sont autorisés à toucher pour un travail salarié sans perdre pour autant le bénéfice de leur allocation devait permettre de créer en grand nombre de nouveaux emplois. Ce modèle s'est heurté à un refus de principe au sein des syndicats.

La crise économique et la forte augmentation du taux de chômage ont entraîné une détérioration persistante des conditions générales pour les syndicats qui se sont vus soumis à une pression politique de plus en plus forte exercée sur les parties contractuelles en vue de la conclusion d'accords salariaux « modérés ». Un changement structurel profond au niveau des revendications syndicales et de la capacité des syndicats à imposer leurs revendications est apparu en 1994, lorsque les revendications ont essentiellement (et même exclusivement) visé à obtenir une compensation pour l'augmentation des prix ou à maintenir le revenu réel, et lorsque les syndicats ont dans bien des cas renoncé à quantifier leurs revendications. En même temps les syndicats ont exigé des mesures pour la sauvegarde des emplois. Vue la position défensive désespérée dans

laquelle se trouvaient les syndicats, ils ont accepté de conclure des accords qui, lors des négociations précédentes, auraient encore été considérés comme inacceptables: des taux d'augmentation salariale nettement inférieurs au taux d'inflation du moment, le gel ou la réduction de prestations annuelles fixées par les conventions collectives ou la renégociation et la détérioration de réglementations (non résiliées) relatives à la durée du travail.

L'augmentation rapide et continue du chômage a ravivé les débats sur la durée du travail au sein des syndicats. L'accord conclu chez VW sur la semaine de quatre jours a provoqué notamment une intensification des débats sur le rapport entre la question de la durée du travail et la sauvegarde de l'emploi. Dans certaines circonstances et à condition d'obtenir certaines contreparties de la part du patronat, les syndicats se montraient désormais prêts à accepter une perte de salaire en cas de réduction de la durée du travail.

Au cours des deux dernières années, la politique contractuelle a recommencé à jouer un rôle plus important. Avec son mot d'ordre « fin de la modicité », Zwic- kel, le président de l'Union syndicale de la métallurgie (IG Metall) a déterminé l'orientation de la politique contractuelle des deux années suivantes. Par une politique contractuelle offensive, il s'agissait de corriger le déséquilibre de répartition qui s'était accentué au cours des années 90. Si, en 1998, le résultat des accords salariaux était encore modéré, une nette amélioration des revenus réels a pu être obtenue en 1999, pour la première fois depuis longtemps. De manière inattendue, la politique contractuelle offensive, préconisée surtout par l'Union syndicale de la métallurgie (IG Metall) pour les années suivantes, se vit toutefois à nouveau contrainte de justifier sa raison d'être, « l'entente pour l'emploi »² ayant été rétablie sous de nouveaux auspices politiques après le changement de gouvernement à l'automne 1998. Alors que le patronat exigeait que les débats menés au sein de l'entente portent également sur les conventions collectives ou la politique contractuelle, les syndicats s'y sont tout d'abord opposés majoritairement. Les discussions menées au sein de l'entente n'ont pas encore eu de conséquences pratiques sur les négociations actuelles, mais de telles conséquences ne sont pas exclues pour l'avenir.

Erosion de la convention de branche

Les revendications patronales visant à un abaissement sensible des coûts salariaux conventionnels, à une flexibilité du temps de travail et à des conventions d'entreprise sur certaines composantes de la rémunération étaient en rapport étroit avec le débat, qui s'était intensifié au milieu des années 90, sur « la réforme urgente » des conventions de branche et une plus grande ouverture sur

² La proposition de former une « entente pour l'emploi » venant des syndicats est à différencier des « alliances d'entreprise pour l'emploi » venant du patronat (Dorison, traductrice)

des ajustements au niveau de l'entreprise. Certaines revendications patronales concernant une plus forte décentralisation de la politique contractuelles ont été étayées par une tendance de la part des entreprises, observable dans plusieurs branches économiques en Allemagne de l'Est et de l'Ouest, à éviter ou même à quitter les associations professionnelles. La critique du patronat portait principalement sur ce qu'il considérait comme le manque de flexibilité des dispositions relatives à la durée du travail. Puis, des représentants haut placés des associations industrielles et économiques, bien que sans compétence directe au niveau des conventions collectives, se sont immiscés dans le débat politique et ont critiqué de manière extrêmement virulente l'état présent de la politique contractuelle et le système des conventions collectives. Le sommet a été atteint lorsque Hans-Olaf Henkel, le président de la Confédération de l'industrie allemande (BDI), a appelé ouvertement le patronat à agir à l'encontre des conventions collectives. Les associations d'employeurs, quant à elles, se sont montrés, tout au moins en partie, beaucoup plus réservées. La Fédération patronale de l'industrie chimique (BAVC) a pris clairement position contre une critique excessive des conventions de branche et la Fédération patronale de la métallurgie (Gesamtmetall) s'est montrée peu disposée à renoncer si rapidement à la fonction remplie par les accords professionnels en tant que garants de la paix sociale et du maintien de l'ordre. Dans l'ensemble, les associations d'employeurs visaient à une flexibilité accrue et à une ouverture des conventions de branche avec des compétences plus étendues pour les entreprises au niveau des réglementations.

De nouvelles formes de négociations et une valorisation de l'accord d'entreprise constituaient la toile de fond sur laquelle s'est accompli la décentralisation et différenciation croissantes des normes conventionnelles. Au niveau des réglementations, une érosion de la convention de branche a été soulignée par des modifications prononcées portant sur le contenu des accords. Il y a eu d'une part l'accord sur des salaires d'embauche moins élevés dans l'industrie chimique, et d'autre part la possibilité de réduire (pour une durée déterminée) la durée du travail avec perte (partielle) de salaire dans la métallurgie et dans quelques autres secteurs d'application des conventions collectives.

L'évaluation du processus de différenciation et de décentralisation des réglementations conventionnelles fait apparaître un changement progressif dans les conceptions syndicales. Les syndicats sont davantage disposés à accroître le potentiel de flexibilité des réglementations conventionnelles. De plus, on est, au sein des syndicats, de plus en plus conscient qu'un grand nombre de réglementations conventionnelles ne tiennent plus suffisamment compte de la situation des salariés dont les intérêts se sont également diversifiés. De manière générale, il y a au sein des syndicats une grande incertitude quant à la stratégie à employer face au processus de décentralisation dans la politique contractuelle, et il y a en partie de grandes divergences d'opinions à ce sujet. Les diverses positions sont examinées dans le cadre de la présentation de la

verses positions sont examinées dans le cadre de la présentation de la politique contractuelle dans les secteurs d'application sélectionnés pour cette étude.

Après l'intransigeance des dernières années, s'est amorcée une certaine détente dans le débat sur l'évolution de la convention de branche, surtout dans le secteur de la métallurgie. La Fédération patronale de la métallurgie (Gesamtmetall) a proposé un « nouveau partenariat » à l'Union syndicale de la métallurgie (IG Metall). Dans la pratique des conventions collectives s'est toutefois poursuivie la tendance à une différenciation et une décentralisation des réglementations et prestations conventionnelles. Un grand nombre de clauses de situations d'exception, ainsi que de clauses d'ouverture et de différenciation ont été reconduites ou récemment conclues dans les conventions interprofessionnelles et les conventions d'entreprise. De nombreuses conventions motivées par des considérations sociales ou le souci de l'emploi visaient surtout à améliorer la formation ainsi que les possibilités de travail à temps partiel pour les personnes en fin de carrière. Dans le cadre de la loi sur le travail à temps partiel pour les personnes en fin de carrière, ont été conclus dans un grand nombre de secteurs économiques et d'entreprises des accords rehaussant le salaire net des personnes concernées ou, dans certains cas, compensant partiellement la baisse ultérieure du montant de leur retraite.

Le Tableau 6 donne une vue d'ensemble chronologique de l'évolution et des principaux éléments de la politique contractuelle des dix dernières années.

Tableau 6 :

Evolution et principaux éléments de la politique contractuelle

Année	Principaux éléments de la politique contractuelle
1990	<ul style="list-style-type: none"> ● Accord sur l'introduction progressive de la semaine de 35 heures dans la métallurgie et l'imprimerie de l'Allemagne de l'Ouest ● Accord inter-allemand – Changement du cadre politico-économique pour les conventions collectives <ul style="list-style-type: none"> - Boom économique dû à la réunification - Report progressif des structures de la politique des conventions collectives à l'Allemagne de l'Est
1991	<ul style="list-style-type: none"> ● Négociations salariales : Accords sur des augmentations de 6 % et plus. ● Proposition de l'Union syndicale de la métallurgie (IG Metall) d'une « Réforme des conventions collectives 2000 » portant sur la rémunération, la qualification, l'aménagement du travail et la participation. ● Demande patronale « d'un tournant dans la politique contractuelle », critique des coûts du travail et du lieu d'implantation
1992	<ul style="list-style-type: none"> ● Négociations salariales : grève de 11 jours dans la fonction publique : augmentation salariale de 5,4 % ● Signes d'une érosion de la convention de branche, baisse du taux d'adhésion aux conventions collectives ● Début de la récession économique
1993	<ul style="list-style-type: none"> ● Récession économique la plus sévère depuis la fin de la seconde guerre mondiale – Pression politique accrue sur les syndicats de conclure des accords salariaux „modérés“ ● Après deux semaines de grève dans la métallurgie de l'Allemagne de l'Est : Extension de l'adaptation des taux de rémunération au niveau de l'Allemagne de l'Ouest ; introduction de « clauses de situations d'exception ».
1994	<ul style="list-style-type: none"> ● Nouvelle stratégie patronale caractérisée par un durcissement : Résiliation de conventions collectives et formulation de revendications propres, visant par exemple à une baisse ou une détérioration des normes salariales conventionnelles ● Succès du patronat qui impose le « tournant dans la politique contractuelle » : <ul style="list-style-type: none"> - Augmentations salariales d'environ 2% et donc inférieures au taux d'inflation de 3%. - Gel ou diminution de prestations annuelles conventionnelles - Nouvelles négociations et en partie détérioration de réglementations (non résiliées) relatives au temps de travail.
1995	<ul style="list-style-type: none"> ● Succès syndical après une grève dans la métallurgie : augmentation salariale de 3,4%, et de 3,6 % en plus pour 1996. Ensuite débats virulents au sein de l'Association patronale de la métallurgie. ● Controverses accrues sur la convention de branche et divergence des positions au sein du patronat. ● Proposition de l'Union syndicale de la métallurgie (IG Metall) concernant une « entente pour l'emploi » : politique contractuelle modérée en contrepartie pour des créations d'emploi et le maintien des prestations sociales.
1996	<ul style="list-style-type: none"> ● Echec de « l'entente pour l'emploi » à cause des mesures gouvernementales de restrictions sociales ● Conflit au sujet de la réduction du maintien du paiement de salaire en cas de maladie ● Les associations d'employeurs visent à une flexibilité accrue et à une ouverture des conventions de branche avec des compétences plus étendues pour les entreprises au niveau des réglementations ● Réglementations conventionnelles sur le travail à temps partiel pour les personnes en fin de carrière dans l'industrie chimique et dans d'autres branches.
1997	<ul style="list-style-type: none"> ● Négociations collectives avec pour objectif de garantir le maintien du paiement de salaire en cas de maladie ● Critique radicale de la Confédération de l'industrie allemande (BDI) à l'encontre du système des conventions de branche ● Les associations d'employeurs exigent des « réformes » profondes portant sur l'avenir du système des conventions collectives ● Syndicats : Entre une « décentralisation contrôlée » et la défense des structures conventionnelles existantes
1998	<ul style="list-style-type: none"> ● Politique contractuelle : les syndicats demandent la « fin de la modicité » - mais conclusion d'accords tout à fait modérés autour de 2% ● 27/09 – Changement de gouvernement : Suppression de mesures de restrictions sociales et rétablissement d'une « entente pour l'emploi » ● Efforts visant à une coordination européenne de la politique syndicale sur la question des conventions collectives (« Déclaration de Doorn »)
1999	<ul style="list-style-type: none"> ● Premières négociations depuis l'introduction de l'Euro : Accords sur des augmentations salariales de 3 à 3,5% - augmentation sensible du salaire réel ● « Entente pour l'emploi » : Déclaration commune pour une « politique des conventions collectives favorisant l'emploi » ● Durée du travail : Les syndicats demandent d'inscrire la retraite à 60 ans dans les conventions collectives ● Mesures de conflit social les plus importantes dans le secteur bancaire dans l'histoire des conventions collectives

5. L'évolution de la politique contractuelle dans différents secteurs d'application sélectionnés

L'analyse suivante se concentre sur quatre secteurs d'application des conventions collectives, la métallurgie et l'industrie chimique servant d'exemples pour les branches industrielles classiques, le secteur bancaire et le commerce de détail pour le secteur des prestations de service. De plus, ces branches présentent des différences structurelles importantes en ce qui concerne l'emploi et les rémunérations. Au centre de cette analyse se trouvent les négociations salariales et, en rapport avec les questions de l'évolution des rémunérations, celles de la durée du travail et de la garantie de l'emploi, qui font l'objet de réglementations et ont joué un rôle important dans les années 90. Afin de faciliter la comparaison avec les autres pays européens, l'exposé suivant se limite à l'évolution de la politique contractuelle en Allemagne de l'Ouest au cours des dix dernières années.

5.1 Métallurgie

Structures de base des conventions collectives

Nombre de salariés : (Ouest : 2 991 700, Est : 278 500) total :	3. 270 200
Négociations des salaires et traitements :	régionales
Négociations de base :	régionales
Nombre de zones salariales :	20
Zone salariale Wurtemberg-Nord/ Bade-Nord :	
Nombre de salariés :	581 000
Catégories de salaire :	12
Catégories de traitement :	7
Clé de répartition des salaires :	85 - 135 %
Clé de répartition des traitements :	commerciaux : 81,6 – 186,0 %
.....	techniques : 83,7 – 181,1 %

De par le nombre de salariés qu'elle représente et le rôle qu'elle joue pour les questions de politique contractuelle, la métallurgie est le secteur économique le plus important de la République Fédérale. Elle est souvent la figure de proue des négociations annuelles et inclut des consensus qualitatifs salariaux qui servent toujours de nouveau modèle pour les autres branches. Avec ses 3,3 millions de salariés, elle rassemble à elle seule à peu près un cinquième des ouvriers concernés par les conventions des anciens Länder. La métallurgie représente, à quelques exceptions près³, toutes les branches du secteur : c'est à dire l'industrie automobile, l'industrie mécanique, l'industrie électrique et élec-

³ Il existe par exemple des conventions spécifiques pour le secteur de la ferraille, du chauffage, de l'industrie de l'emballage en tôle fine, pour la production des stylos ainsi que de la bijouterie-horlogerie.

tronique, l'aéronautique, les chantiers navals. La sidérurgie ainsi que les activités artisanales de la métallurgie forment par contre des zones salariales à part.

La métallurgie est divisée géographiquement en 20 zones d'application de la convention, qui sont prises en charge par sept sections du syndicat de la métallurgie du syndicat IG Metall. La zone la plus importante est la Rhénanie-Westphalie avec ses quelques 710 000 membres, mais le Wurtemberg-Nord et le Bade-Nord sont sans aucun doute celles qui politiquement ont le plus de poids. Des trois régions du Sud-Ouest de l'Allemagne, elles rassemblent le plus d'adhérents (580 000). Les conventions sur les salaires sont négociées par région, le premier résultat obtenu est généralement répercuté sur les autres. Les sections syndicales ont donc en comparaison, une plus grande marge de manœuvre quant aux négociations concernant les conventions sur la classification des salaires. Les conventions de la métallurgie ont la structure habituelle. Elles se divisent en deux parties: les conventions sur les salaires d'une part, et les conventions correspondants sur la classification des salaires, de l'autre.

Dans le Wurtemberg-Nord et le Bade-Nord, les salaires de base sont divisés en douze catégories de salaires, sept catégories de traitements pour les commerciaux, sept autres catégories pour les employés ayant une formation de techniciens et cinq pour les agents de maîtrise. La définition des groupes se fait pour les salaires, d'après le montant ou d'après une description des tâches. Il y a à cet effet, des catalogues d'exemples correspondants à des travaux bien définis. Les salaires de base d'après les montants vont de 2 602 DM dans les deux tranches du bas et atteignent les 4 132 DM dans la douzième catégorie. La clé de répartition des salaires est de 85 à 135 %. Le salaire de base est augmenté de primes de rendement suivant les conventions se rapportant aux salaires à la tâche et aux primes. Dans le calcul du salaire horaire, la convention collective garantie une prime de productivité de 16 % par rapport au salaire moyen de chaque catégorie.

Pour les commerciaux, les traitements vont de 2 437 à 6 535 et pour les techniciens de 2 831 à 7 157 DM. La clé de répartition s'étend pour les commerciaux de 81,6 à 186,0 % et pour les employés techniques de 83,7 à 181,1 %. Les groupes de traitements sont délimités d'après la somme, mais les présentations générales sont illustrées par des exemples. A part pour la catégorie la plus élevée, toutes les tranches de traitements sont échelonnées d'après l'ancienneté. Les employés reçoivent un supplément d'au moins 10 % en moyenne du total du traitement.

Evolution de la politique contractuelle

Dans les années 90, deux thèmes principaux ont dominé la politique contractuelle de la métallurgie dans les Etats de l'Ouest : le comportement à adopter face aux conséquences de la crise économique et de l'emploi qui s'est amorcée en 1993 et, en rapport avec cette question, le conflit concernant l'avenir du système des conventions de branche.

Au début des années 90, l'évolution économique dans les Etats de l'Ouest étaient encore favorable. On assistait à un boom économique, les entreprises enregistraient des résultats satisfaisants et le chômage était, dans une mesure certes modeste, en baisse. L'Union syndicale de la métallurgie (IG Metall) parvint donc, outre des augmentations salariales importantes, à imposer une convention sur l'introduction progressive de la semaine de 35 heures jusqu'en 1995, sans perte de salaire. Le „prix“ à payer pour la semaine de 35 heures consistait en une ouverture des normes conventionnelles sur la durée du travail en faveur de réglementations d'entreprises. Dans les années **1991 à 1993** le syndicat put imposer des augmentations salariales qui épuisaient pratiquement toute la marge de répartition⁴. En outre fut lancé le projet de réforme des conventions sur la classification des rémunérations. Dans sa proposition „Réforme des conventions collectives 2000“ l'Union syndicale de la métallurgie (IG Metall) présentait un projet de modernisation de ces accords datant des années soixante et soixante-dix, et elle espérait, du fait de l'unanimité de principe des deux parties contractuelles sur la nécessité d'une réforme, pouvoir achever ce projet d'ici la fin des années quatre-vingt-dix⁵.

Avec la récession économique qui s'amorça en 1992/1993 et toucha de manière particulièrement sensible la métallurgie, provoquant dans cette branche une rapide montée du chômage, ces idées d'une réforme des conventions collectives passèrent de plus en plus à l'arrière-plan et ne furent tout d'abord pas poursuivies. Ce n'est qu'au cours des deux dernières années que furent reprises, dans différentes régions, des négociations qui, d'après la volonté déclarée des deux parties concernées, doivent mener le plus rapidement possible à un résultat. Jusqu'à ce jour, il n'y a toutefois pas eu d'accords collectifs de conclus.

⁴ Par marge de la politique de répartition on entend la somme des taux annuels (en pourcentage) des modifications des prix à la consommation et de la productivité de l'ensemble de l'économie.

⁵ Selon les conceptions de l'Union syndicale de la métallurgie, la „Réforme des conventions collectives 2000“ devait comprendre cinq champs d'application : l'adoption de nouveaux systèmes homogènes de détermination du salaire de base et d'évaluation des prestations pour les ouvriers et les employés, des méthodes de travail et des procédés techniques humains et favorables à l'environnement, le droit à la qualification et enfin la démocratisation des structures de décision dans l'entreprise grâce à une extension des droits de participation pour les délégués au conseil d'établissement et les salariés.

Tableau 7 :

Augmentation des rémunérations et durée de validité des conventions collectives dans la métallurgie

Année		Augmentation des rémunérations	Durée de validité en mois	Convention pilote dans la zone d'application
1990	6,0 %	Augmentation proportionnelle (en pourcentage) à partir du : 01/04 Forfait respectif de 215 DM pour les mois d'avril et de mai	12	Wurtemberg-Nord/Bade-Nord
1991	6,7 %	Augmentation proportionnelle (en pourcentage) à partir du : 01/06	12	Wurtemberg-Nord/Bade-Nord
1992	5,4 %	Accord par étapes Augmentation proportionnelle (en pourcentage) à partir du : 01/01 Augmentation de 5% de la prestation annuelle	21	Wurtemberg-Nord/Bade-Nord
1993	3,0 %	Provenant de l'accord par étapes de 1992 augmentation proportionnelle (en pourcentage) à partir du : 01/01 Augmentation de 5% de la prestation annuelle		
1994	2,0 %	Augmentation proportionnelle (en pourcentage) à partir du : 01/06 après 5 mois sans augmentation Réduction de la prestation annuelle	11	Basse-Saxe
1995	3,4 %	Accord par étapes Augmentation proportionnelle (en pourcentage) à partir du : 01/05 Paiement d'un forfait respectif de 152,50 DM pour les mois de janvier à avril	24	Bavière
1996	3,6 %	Provenant de l'accord par étapes de 1995 augmentation proportionnelle (en pourcentage) à partir du : 01/11/95		
1997	1,5 %	Accord par étapes Augmentation proportionnelle (en pourcentage) à partir du : 01/04 Paiement d'un forfait respectif de 200 DM pour les mois de janvier à mars Réduction de la prestation annuelle	24	Basse-Saxe
1998	2,5 %	Provenant de l'accord par étapes de 1997 augmentation proportionnelle (en pourcentage) à partir du : : 01/04		
1999	3,2 %	Augmentation proportionnelle (en pourcentage) à partir du : 01/03 Paiement d'un forfait de 350 DM pour les mois de janvier et février Plus paiement exceptionnel d'1% du revenu annuel individuel fixé par les conventions collectives	14	Bade-Wurtemberg

Source : Rapport sur les conventions collectives de l'Institut de recherche économique et sociale (Tarifberichte des WSI)

Au début des années 90, l'évolution économique dans les Etats de l'Ouest était encore favorable. On assistait à un boom économique, les entreprises enregistraient des résultats satisfaisants et le chômage était en baisse même si dans une mesure modeste. L'union syndicale de la métallurgie (IG Metall) parvint donc, outre des augmentations salariales importantes, à imposer une convention sur l'introduction progressive de la semaine de 35 heures jusqu'en 1995, sans perte de salaire. Le „prix“ à payer pour la semaine de 35 heures consistait en une ouverture des normes conventionnelles sur la durée du travail en faveur de réglementations d'entreprises. Dans les années **1991 à 1993** le syndicat put imposer des augmentations salariales qui épuisaient pratiquement toute la marge de répartition⁶. En outre fut lancé le projet de réforme des conventions sur la classification des rémunérations. Dans sa proposition « Réforme des conventions collectives 2000 » l'union syndicale de la métallurgie (IG Metall) présentait un projet de modernisation de ces accords datant des années soixante et soixante-dix, et elle espérait, du fait de l'unanimité de principe des deux parties contractuelles sur la nécessité d'une réforme, pouvoir achever ce projet d'ici la fin des années 90 ⁷

Avec la récession économique qui s'amorça en 1992/1993 et toucha de manière particulièrement sensible la métallurgie, provoquant dans cette branche une rapide montée du chômage, ces idées d'une réforme des conventions collectives passèrent de plus en plus à l'arrière-plan et ne furent tout d'abord pas poursuivies. Ce n'est qu'au cours des deux dernières années que furent reprises, dans différentes régions, des négociations qui, d'après la volonté déclarée des deux parties concernées, doivent mener le plus rapidement possible à un résultat. Jusqu'à ce jour, il n'y a toutefois pas eu d'accords collectifs de conclus.

La politique contractuelle était désormais déterminée par le problème de la gestion de la crise de l'emploi et par l'opposition aux revendications patronales visant à une baisse des acquis salariaux conventionnels. Tout particulièrement dans la métallurgie, l'objectif d'un "tournant dans la politique contractuelle" fut poursuivi avec fermeté par le patronat à partir de **1994**. L'attitude patronale allait de la revendication ouverte d'une baisse des normes salariales convention-

⁶ Par marge de la politique de répartition on entend la somme des taux annuels (en pourcentage) des modifications des prix à la consommation et de la productivité de l'ensemble de l'économie.

⁷ Selon les conceptions de l'union syndicale de la métallurgie, la „Réforme des conventions collectives 2000“ devait comprendre cinq champs d'application : l'adoption de nouveaux systèmes homogènes de détermination du salaire de base et d'évaluation des prestations pour les ouvriers et les employés, des méthodes de travail et des procédés techniques humains et favorables à l'environnement, le droit à la qualification et enfin la démocratisation des structures de décision dans l'entreprise grâce à une extension des droits de participation pour les délégués au conseil d'établissement et les salariés.

nelles à une critique massive des réglementations en tant qu'instrument de la convention de branche, en passant par une nouvelle stratégie de négociation et une stratégie d'accords différenciés avec des modalités de compensation pour les concessions accordées. Le patronat brandissait la menace que constituerait un „exode“ de ses membres hors de l'association patronale au cas où ne serait pas satisfaite sa demande d'un allègement massif des coûts pour les entreprises ainsi que d'une ouverture ou d'une flexibilité des réglementations conventionnelles.

En 1994, pour appuyer ses revendications, la Fédération patronale de la métallurgie (Gesamtmetall) résilia à un stade précoce les accords sur les congés payés ainsi que les conventions salariales. L'Union syndicale de la métallurgie (IG Metall) tint compte des nouvelles données de la situation économique et de l'emploi dans la mesure où elle limita ses revendications salariales à la compensation du taux d'augmentation des prix et demanda des mesures supplémentaires de garantie de l'emploi. Parmi celles-ci on compte la suspension, pour une durée de 12 mois, des licenciements pour raison économique ("moratorium"), l'introduction de la semaine de 35 heures un an avant la date initialement prévue par les conventions collectives, des mesures de formation professionnelle en cas de chômage partiel, et l'obligation pour les entreprises qui forment des apprentis d'embaucher ces derniers à l'issue de leur formation.

Finalement, les parties contractuelles se mirent d'accord sur la remise en vigueur sans modification des dispositions relatives aux congés payés qui avaient été résiliées par le patronat, sur de modiques augmentations salariales restant inférieures au taux de l'augmentation des prix, ainsi que sur la conclusion d'un accord de garantie de l'emploi qui reprenait l'idée de base de la convention précédemment conclue chez Volkswagen quant à l'introduction de la semaine de 4 jours. Selon cet accord, les parties concernées de l'entreprise peuvent, sur la base d'une convention d'entreprise librement conclue, réduire à 30 heures la durée de travail hebdomadaire sans compensation salariale ou avec une compensation seulement partielle suivant que l'employeur donne ou non une garantie d'emploi. Les apprentis ayant achevé avec succès leur formation obtinrent une garantie d'embauche pour une durée minimum de six mois. L'Union syndicale de la métallurgie (IG Metall) avait donc pour la première fois dans des conventions de branche abandonné son principe de refuser toute réduction de la durée du travail avec perte de salaire. De plus, les prestations annuelles garanties par les conventions collectives furent réduites de 10 %. Enfin, la période de compensation de 6 mois pour la durée de travail hebdomadaire, alors fixée à 36 heures par les conventions collectives, fut prolongée à 12 mois.

En **1995** se produit pour une courte durée un changement de tableau. Le creux de la vague semblait surmonté, les premiers signes d'une reprise économique apparaissaient. L'Union syndicale de la métallurgie (IG Metall) saisit cette chance pour compenser au moins en partie les contrecoups salariaux des années précédentes. Elle demanda que l'on tienne compte du facteur social lors des augmentations de salaire, afin de rehausser le niveau des basses catégories de salaires. Par ailleurs, la liste des revendications relatives aux mesures de sauvegarde de l'emploi fut précisée. Les revendications portaient sur une limitation des heures supplémentaires et leur compensation par du temps libre, sur le travail partiel, les possibilités d'interruption temporaire du contrat de travail, la flexibilité du passage à la retraite, et la garantie d'embauche pour les apprentis à l'issue de leur formation. La Fédération patronale de la métallurgie (Gesamtmetall) riposta par un programme en cinq points comprenant les revendications suivantes : prolongation du contrat sur la garantie de l'emploi, nouvelle diminution des coûts du travail par unité de production au moyen d'un allègement des coûts, renégociation de l'introduction de la semaine de 35 heures, mise à l'essai d'un „salaire combiné“ et allègement pour les moyennes entreprises par le biais de différentes options salariales. L'objectif stratégique du patronat se manifeste clairement pour la première fois.

Le conflit sur les conventions collectives s'intensifia rapidement, menant en Bavière à une grève de deux semaines. Pour la première fois depuis plusieurs années, l'Union syndicale de la métallurgie (IG Metall) réussit à imposer des augmentations salariales supérieures à la marge de répartition de l'ensemble de l'économie et, en même temps, à faire échec aux revendications patronales visant à obtenir ailleurs une compensation aux coûts engendrés par une augmentation des salaires. Le prix à payer fut un accord salarial portant sur une durée de deux ans.

Les répercussions de ce conflit social et de cet accord dans la métallurgie bavaroise furent considérables. De toutes parts, on critiqua les dirigeants à la tête de l'Association patronale de la métallurgie du Land et notamment de la fédération (Gesamtmetall). Dans beaucoup d'autres zones d'application des conventions de la métallurgie, l'accord bavarois ne fut repris qu'avec une faible majorité. Plus se prolongeait la critique menée publiquement contre la tactique contractuelle et l'accord conclu, plus elle prenait les dimensions d'une véritable crise au sein de l'association patronale. Kirchner, le gérant de la Fédération patronale de la métallurgie (Gesamtmetall) menaça même de dissoudre celle-ci au cas où l'Union syndicale de la métallurgie (IG Metall) ne serait pas disposée à accepter une modification des conventions de branche. Le résultat fut finalement le remplacement par d'autres personnes de toute la direction de la Fédération patronale de la métallurgie (Gesamtmetall).

En **1997** le patronat a voulu compensé son échec de 1995 et, dans le cadre des nouvelles conventions à conclure, se rapprocher de son but, qui était d'obtenir une réduction des charges salariales annexes et de faire dépendre les modalités de versement des prestations annuelles du résultat obtenu par les entreprises (primes de congés payés ou de fin d'année). De plus, il a voulu imposer dans sa branche également la possibilité nouvellement créée par le législateur de réduire à 80% le paiement de salaire, jusqu'ici de 100%, en cas de maladie. En s'appuyant sur des protestations massives et des débrayages spontanés, l'Union syndicale de la métallurgie (IG Metall) parvint certes à faire échec à la réduction du maintien du paiement de salaire, mais cette fois encore il y eut un prix à payer, qui consista en une baisse permanente des prestations annuelles de 5 pour cent ainsi que des augmentations de salaires peu élevées pour les années 1997 (1,5%) et 1998 (2,5%). Pendant une année de plus (1997), les augmentations salariales conventionnelles ne purent donc compenser que très faiblement l'augmentation du coût de la vie.

La question de la garantie de l'emploi détermina l'orientation des négociations entamées en 1997 sur l'introduction d'une réglementation conventionnelle sur la retraite. Auparavant, le législateur avait fortement restreint la possibilité qui existait jusqu'alors et était largement utilisée, consistant à mettre les salariés à la retraite anticipée. Par les conventions collectives sur le travail à temps partiel pour les personnes en fin de carrière, entrées en vigueur en 1998, les parties contractuelles réduisirent les pertes financières que subissaient les salariés en cas de départ anticipé à la retraite, et elles tentèrent ainsi de rendre plus attrayant l'instrument que représente la retraite anticipée dans la politique de l'emploi. Les réglementations sur le travail partiel pour les personnes en fin de carrière ne peuvent toutefois être appliquées qu'avec le consentement des parties concernées. Pour cette raison, le patronat considéra la conclusion de cet accord comme un pas important vers une plus grande marge de décision des entreprises en ce qui concerne l'application de réglementations conventionnelles.

D'autres accords motivés par le souci de l'emploi furent conclus à l'échelle régionale dans la zone d'application de Basse-Saxe. Il s'agit d'un accord visant à encourager le travail à temps partiel, d'un accord conclu en 1997 sur une augmentation de 5% du nombre des places d'apprentissage par rapport à l'année précédente, et de la conclusion en 1998 d'une convention collective pour encourager l'emploi. Cette convention permet, sur la base d'accords d'entreprise librement conclus, d'abaisser jusqu'à 17,5 le nombre des heures hebdomadaires de travail pour certains salariés, pour une partie ou pour l'ensemble du personnel, dans le but d'encourager de nouvelles embauches. L'objectif de cette formule est non seulement de garantir les emplois existants, mais également de permettre de nouvelles embauches grâce à la réduction, effectuée sans contrainte, de la durée du travail. Le salarié qui réduit son temps

de travail reçoit une prime qui doit compenser deux tiers de la perte de salaire. Les fonds servant à financer la prime sont réunis par les salariés et les employeurs et sont gérés par une association commune des parties contractuelles créée spécialement dans ce but.

Dans le cadre des négociations salariales de **1999**, que l'Union syndicale de la métallurgie (IG Metall) a placées sous le mot d'ordre « Fin de la modicité », un accord a été conclu pour la première fois depuis plusieurs années qui épuise la marge de répartition résultant de l'augmentation des prix à la consommation et du développement de la productivité dans l'ensemble de l'économie. Ces négociations se sont déroulées de manière très conflictuelle. Non seulement le patronat a rejeté catégoriquement les revendications de l'Union syndicale de la métallurgie (IG Metall) concernant une augmentation salariale de 6,5% et des améliorations structurelles du barème des rémunérations, mais encore il fit en même temps clairement savoir qu'il s'efforcera d'obtenir une flexibilité des salaires ou des différentes composantes des rémunérations. A côté d'augmentations salariales proportionnelles pour tous les salariés, il proposa un paiement exceptionnel pouvant éventuellement être réduit ou même totalement supprimé au niveau des entreprises avec le consentement des membres du conseil d'établissement. De plus, le montant de la prime de fin d'année devait être fonction de la situation économique de l'entreprise. Pour l'Union syndicale de la métallurgie (IG Metall), il s'agissait là de conceptions inacceptables car la fonction principale des conventions de branche, à savoir la définition de normes salariales homogènes pour l'ensemble de la zone d'application des conventions collectives, se trouvait ainsi progressivement vidée de son contenu. Une procédure d'arbitrage dans la zone d'application du Wurtemberg-Nord/Bade-Nord mit fin à ce conflit. Les parties contractuelles se mirent d'accord sur une augmentation salariale linéaire de 3,2%, un paiement exceptionnel supplémentaire correspondant à 1 pour cent du revenu annuel individuel et enfin un paiement forfaitaire de 350 DM pour les deux premiers mois de l'année. La revendication patronale selon laquelle le paiement exceptionnel ou le versement de la prime de fin d'année devait dépendre du résultat de l'entreprise, ce qui aurait transféré à l'entreprise la compétence de décision, n'a pas abouti.

La conclusion de ce conflit souleva à nouveau de vives discussions au sein de la Fédération patronale de la métallurgie (Gesamtmetall). La confédération nationale s'abstint délibérément de prononcer la recommandation d'étendre à d'autres régions l'accord conclu dans le Wurtemberg-Nord/Bade-Nord et, dans un premier temps, les fédérations des Länder refusèrent d'adopter cet accord. L'accord finit toutefois par être adopté suite à la pression exercée par l'Union syndicale de la métallurgie (IG Metall), mais le conflit sur l'avenir du système des conventions collectives continua à se développer. Ainsi, à l'échelle du land, plusieurs associations membres de la Fédération patronale de la métallurgie (Gesamtmetall) ont dans l'intervalle modifié leurs statuts et prévu la possibilité

de résilier leur adhésion à court terme ou celle d'adhérer à l'association patronale sans toutefois être liées aux conventions collectives. Ceci a, d'autre part, incité l'Union syndicale de la métallurgie (IG Metall) à mettre en garde le patronat contre la tentative d'éviter les conventions collectives. Dans ce cas, elle contraindrait le patronat à respecter les conventions par le biais des accords d'entreprise.

La polémique sur l'avenir de la convention de branche, qui domina tout le débat sur la politique contractuelle au cours des années 90 et s'étendit également à d'autres branches, fait apparaître de profondes divergences entre les conceptions des partenaires sociaux. La Fédération patronale de la métallurgie (Gesamtmetall) continue à demander avec insistance non seulement une baisse des normes salariales, mais également une transformation radicale du système des conventions collectives. Elle a précisé ses vues quant aux niveaux auxquels doivent être menées les négociations dans sa proposition d'un „modèle en forme de pyramide“. D'après ce modèle, seuls quelques paramètres de base doivent à l'avenir faire l'objet de conventions obligatoires. A côté de ces réglementations de base en nombre restreint, il doit y avoir en plus grand nombre des réglementations conventionnelles dont les modalités doivent être décidées au niveau de l'entreprise et qui n'ont donc pas de caractère définitif. Le troisième niveau est enfin constitué de recommandations communes des parties contractuelles, qui n'ont toutefois pas de caractère obligatoire.

En novembre 1997, dans sa „Déclaration de Francfort“, la Fédération patronale de la métallurgie (Gesamtmetall) a précisé les points essentiels de sa conception du contenu des réglementations en matière de conventions collectives. Il s'agit de quatre points : l'introduction d'une clause d'entreprise sur la garantie de l'emploi, une plus forte flexibilité de la durée du travail par l'aménagement d'un corridor de 30 à 40 heures de travail, l'introduction au niveau de l'entreprise de composantes salariales dépendant du résultat obtenu par l'entreprise (prime de fin d'année, de congés payés et prestations patronales de contribution à l'épargne (vermögenswirksame Leistungen), et enfin de nouvelles voies pour éviter et résoudre les conflits.

L'Union syndicale de la métallurgie (IG Metall) rejeta ces propositions. Lors d'une conférence sur les conventions collectives qui se déroula la même année, elle tenta de se mettre d'accord sur le cours à suivre pour stabiliser les conventions de branche et en assurer l'avenir. Cela souleva une controverse sur la manière dont il convenait de réagir aux incontestables tendances d'érosion des conventions collectives dans la métallurgie. Certains groupes, au sein du syndicat, préconisaient l'adoption de clauses explicites „de situation d'exception“ dans les accords collectifs, les conditions requises pour l'application de ces clauses ainsi que leurs modalités devant être fixées de manière précise, tandis que d'autres groupes critiquaient cette solution et considé-

raient comme suffisante la pratique suivie jusqu'à présent, basée sur des conventions formulées de manière plus générale ou renvoyant tout simplement aux dispositions correspondantes de la loi sur les conventions collectives. Il y eut également des propositions divergentes quant à l'avenir des contenus sur lesquels doivent porter les conventions de branche et quant à une réforme structurelle de ces accords. L'un des modèles proposés prévoyait un système „d'éléments constitutifs de conventions“ offrant aux entreprises, outre les solutions conventionnelles existantes, une ou plusieurs possibilités pour certains cas à régler. Une autre idée prévoyait des accords supplémentaires qui devaient être conclus à côté des conditions conventionnelles minimales et contenir des réglementations adaptées à l'entreprise, en complément de la convention de branche. Ces diverses propositions laissaient toutefois dans le vague comment devait s'effectuer le lien entre la réforme du *contenu* des conventions collectives et la réforme des *structures* de ces conventions.

5.2 Industrie chimique

Structure de base des conventions collectives

Nombre de salariés : (Ouest : 500 200, Est : 30 500) total :	530 700
Négociations des rémunérations :	régionales
Négociations de base :	centrales
Nombre de zones salariales :	13

Zone salariale Rhénanie :

Nombre de salariés :	159 000
Catégories de rémunération :	13
Clé de répartition de rémunération :	73,6 – 176,7 %

L'industrie chimique est la branche la plus importante du syndicat des mines, de la chimie et de l'énergie (IG Bergbau-Chemie-Energie). Ce secteur économique emploie 600 000 salariés dans les anciens Länder. L'industrie chimique est d'une part marquée par les grands groupes de la chimie industrielle Bayer, BASF et Hoechst, elle comprend d'autre part, un grand nombre de petites et moyennes entreprises. L'industrie des produits manufacturés en matières plastiques et l'industrie du caoutchouc ont leurs propres conventions collectives⁸. Les structures salariales de l'industrie chimique ont des composantes applicables pour le pays entier et d'autres qui diffèrent suivant les régions. Les accords sur les classifications des salaires, qui jusque-là étaient négociés par région, ont été remplacés en 1988 par une seule convention collective fédérale sur les classifications des rémunérations. Elle concerne les ouvriers comme les employés. Les conventions collectives sur les salaires mêmes sont encore fixées par régions, leur zones d'application correspondent aux Länder. La zone la plus

⁸ Les zones d'application de ces conventions salariales professionnelles se recoupent, ce qui crée aussi une concurrence entre les conventions.

importante en nombre est la Rhénanie avec 159 000 personnes concernées. L'accord national sur la classification des rémunérations rassemble les différents groupes professionnels d'ouvriers et d'employés qui, auparavant étaient répartis dans des classes homogènes d'évaluation du travail d'après le montant du salaire. Les classifications et leur dénomination sont illustrées par des exemples.

Les salariés sont répartis dans 13 catégories de rémunération. Les trois groupes du bas diffèrent suivant la durée de la formation scolaire et l'expérience professionnelle, les deux tranches suivantes requièrent une formation de deux ans et des connaissances et une qualification supplémentaires. Les sept catégories de rémunération supérieures au groupe du milieu (E 6) se distinguent les unes des autres d'après des critères se rapportant à la qualification tel que travaux spécifiques difficiles, apprentissage et formation supplémentaires, expérience professionnelle de plusieurs années. L'âge représente un autre critère de classification dans les trois groupes du bas. Dans les autres catégories, l'ancienneté prime à l'intérieur de chaque classe (2, 4 ou 6 années). Les rémunérations vont en Rhénanie de 3 100 à 7 440 DM. La clé de répartition des rémunérations varie entre 73,6 et 176,7 %. Les réglementations conventionnelles dans l'industrie chimique prévoient les possibilités de rémunération selon le rendement (rémunération à la tâche, primes de rendement et systèmes analogues). Une rémunération selon le rendement garantie par les conventions collectives, comme c'est le cas dans la métallurgie, n'existe pas.

Evolution de la politique contractuelle

Contrairement aux rapports plutôt conflictuels dans la métallurgie, les relations industrielles dans l'industrie chimique sont caractérisées par l'existence d'une coopération entre les partenaires sociaux. La Fédération patronale de l'industrie chimique nie formellement l'existence d'une crise générale de la convention de branche et demande une réforme prudente et progressive de ce dernier. L'Union syndicale de l'industrie chimique (IG Chemie) défend ouvertement l'idée d'une „décentralisation contrôlée“ et d'une ouverture de la convention de branche. Son objectif est de contribuer par ce moyen à une stabilisation de la convention de branche et d'en assurer l'avenir. Elle reprend de manière positive les arguments en faveur d'une différenciation des accords (diversité de la situation économique des entreprises, maintien du lieu d'implantation, compétitivité accrue) pour les relier à ses propres objectifs (par exemple la garantie de l'emploi). Ce faisant, elle a en partie fait de plus larges concessions en faveur de l'ouverture des conventions de branche que ne l'a fait, notamment, l'Union syndicale de la métallurgie (IG Metall). Lors de la conclusion de conventions collectives, elle s'est également montrée prête à des compromis plus importants en ce qui concerne la garantie de l'emploi.

Comme ce fut également le cas dans d'autres branches, la politique contractuelle a été, dans les années 90, largement influencée par d'autres considérations, en particulier la sauvegarde de l'emploi. A l'exception de l'année 1990, où les négociations sur les conventions collectives portèrent exclusivement sur les revenus, tous les autres accords conclus furent relativement complexes (Tableau 8).

A partir de 1993, les mesures de sauvegarde ou de création d'emplois firent partie intégrante de la liste des revendications syndicales. En 1993, l'Union syndicale de l'industrie chimique entama les négociations sur les conventions collectives sans chiffrer concrètement sa revendication salariale. Elle exigeait seulement une compensation du taux d'augmentation des prix et demandait en contrepartie un „accord à caractère obligatoire excluant dans la plus large mesure possible les suppressions d'emploi“. Les points essentiels de la liste des revendications étaient les suivants:

- Recours plus fréquent aux solutions de chômage partiel et de travail à temps partiel
- Réduction de la durée de travail hebdomadaire pour certains groupes de salariés de deux heures au maximum avec perte de salaire
- Développement des mesures de formation professionnelle au niveau de l'entreprise
- Compensation des heures supplémentaires par du temps libre
- Embauche des apprentis dans leur entreprise de formation à l'issue de leur apprentissage, sans exclure la possibilité de réduction du temps de travail avec perte de salaire.

La situation économique dans laquelle se trouvait l'industrie chimique et qui s'était sensiblement détériorée dès 1992 constituait la toile de fond. Dans les six premiers mois de l'année 1993, le nombre des salariés avait baissé d'environ 25.600 par rapport à l'année précédente. Alors que le patronat persistait à exiger un accord n'entraînant pas de coûts supplémentaires et n'était prêt à envisager une augmentation nominale des rémunérations qu'à condition d'obtenir ailleurs un allègement des coûts, l'Union syndicale de l'industrie chimie (IG Chemie) refusait strictement un accord ne comportant aucune augmentation de salaire ou prévoyant une „augmentation autofinancée“.

Tableau 8:

Augmentation des rémunérations et durée de validité des conventions collectives dans l'industrie chimique

Année		Augmentation des rémunérations	Durée de validité en mois	Accord pilote dans la zone d'application
1990	6,5 %	Augmentation proportionnelle (en pourcentage) à partir du: 01/07, 01/08, 01/09, suivant les régions, le 1er mois paiement exceptionnel de 230 DM (minimum 6,5 %)	12	Rhénanie-Palatinat
1991	6,7 %	Augmentation proportionnelle (en pourcentage) à partir du: 01/07, 01/08, 01/09, suivant les régions, amélioration des échelons garantis à l'intérieur des catégories de salaires	12	Echelle Nationale
1992	5,1 %	Augmentation proportionnelle (en pourcentage) à partir du: 01/07, 01/08, 01/09, suivant les régions, réduction de la durée du travail hebdomadaire qui passe de 39 à 37,5 heures à partir du 01/04/93	16	Echelle Nationale
1993	-	-		
1994	2,0 %	Augmentation proportionnelle (en pourcentage) à partir du: 01/02, 01/03, 01/04 suivant les régions, 3 mois sans augmentation Gel de la prestation annuelle pour 1994 et 1995 au niveau d'octobre 1993 de plus: baisse des salaires d'embauche	15	Rhénanie
1995	3,8 %	Augmentation proportionnelle (en pourcentage) à partir du: 01/02, 01/03, 01/04, suivant les régions, pour février paiement forfaitaire de 200 (E1 à 5), 220 (E6 à 8) ou 240 DM (E9 bis 13) suivant la catégorie de rémunération, nouvelle convention sur une baisse des salaires d'embauche	13	Hesse
1996	2 %	A partir du 01/03, 01/04, 01/05 suivant les régions	12	Rhénanie-Palatinat
1997	1,5 %	A partir du 01/03, 01/04, 01/05 suivant les régions Paiement exceptionnel de 60 DM Réduction de la prestation annuelle qui passe de 100 à 95 %	12	Echelle Nationale
1998	2,4 %	Augmentation proportionnelle (en pourcentage) à partir du: 01/03, 01/04 ou 01/05 suivant les régions, au 30.6.1998 paiement exceptionnel supplémentaire de 14,25 à 18,5 % avec une clause d'ouverture en cas de difficultés économiques à partir du 01/01/98 aménagement d'un corridor de rémunérations avec la possibilité, par une convention d'entreprise, d'une baisse maximale de 10% des taux de rémunération Remise en vigueur du règlement sur la baisse des salaires d'embauche	14	Echelle Nationale
1999	3,0 %	Augmentation proportionnelle (en pourcentage) à partir du: 01/06, 01/07, 01/08 suivant les régions, Forfait de 200 DM	13	Rhénanie

Source: Rapport sur les conventions collectives de l'Institut de recherche économique et sociale (Tarifberichte des WSI)

L'accord, qui fut finalement conclu dans le cadre d'une procédure d'arbitrage, comportait non seulement d'importantes concessions salariales de la part des syndicats, mais prévoyait également des salaires d'embauche qui, pour les chômeurs de longue durée et les personnes nouvellement embauchées, étaient inférieurs au barème officiel. Ce dernier point visait à « encourager l'emploi de salariés et leur intégration pratique ». Selon cet accord, les salariés nouvellement embauchés et classés dans les catégories de salaire 1 à 9 ne devaient plus, au cours de la première année de travail, toucher que 95 % du salaire conventionnel officiel, les débutants formés à l'extérieur et classés dans les catégories 10 à 13 ne devaient plus toucher que 92,5% et les chômeurs de longue durée 90 %.

Ce résultat, obtenu par arbitrage, contenait également des *recommandations* pour la promotion de l'emploi et une extension de la marge de flexibilité pour l'aménagement du travail. L'accord stipulait en outre une extension du corridor du temps de travail de 35 à 40 heures, c'est à dire une demi-heure de plus que ne le prévoyait déjà l'accord général sur le temps et les conditions de travail. Le corridor du temps de travail permettait donc désormais un écart en plus ou en moins de 2,5 heures par rapport à la durée de travail hebdomadaire moyenne de 37,5 heures fixée par les conventions collectives. La réglementation sur la baisse des salaires d'embauche fut modifiée lors des négociations suivantes quant au pourcentage de baisse possible, mais le principe fut conservé. Cette réglementation notamment était très contestée au sein des syndicats. Une baisse des salaires d'embauche, demandée avec insistance par le patronat et les dirigeants politiques, était en effet pour la première fois acceptée en tant qu'instrument de la promotion de l'emploi, dans le cadre d'une convention de branche étendue.

Un autre pas en direction du déplacement des conventions au niveau de l'entreprise fut effectué en 1995. Dans le cadre d'une convention collective nationale sur les prestations annuelles, fut introduite une clause d'ouverture permettant des dérogations au niveau de l'entreprise : en cas de « difficultés économiques importantes », les employeurs et le conseil d'établissement peuvent désormais, avec le consentement des parties contractuelles, s'écarter du montant fixé par les conventions collectives et de la date prévue pour le versement de la prestation annuelle. En contrepartie, les employeurs s'engagèrent à créer au moins 10% de places d'apprentissage supplémentaires en 1995.

La question de la sauvegarde de l'emploi a également joué un rôle déterminant dans l'accord conclu en 1996 qui prévoyait une compensation en temps libre pour les heures supplémentaires et garantissait une augmentation de 5% du nombre des places d'apprentissage en entreprise. En outre, les parties contractuelles se mirent d'accord au niveau national sur la conclusion d'une convention

collective nationale visant à promouvoir le travail à temps partiel pour les personnes en fin de carrière.

A la fin de l'année 1996, le syndicat de l'industrie chimique parvint à obtenir une garantie sur le maintien du paiement de salaire intégral en cas de maladie. En contrepartie, il fit des concessions sur les modalités de calcul des taux de rémunération et sur le montant des prestations annuelles.

Dans le cadre du débat sur le maintien du paiement de salaire en cas de maladie, le patronat avait abordé une question qui faisait depuis longtemps déjà l'objet d'une controverse entre les parties contractuelles : celle de la demande d'accords de sous-secteurs avec des barèmes de salaires réduits d'environ 10 % dans les sous-secteurs de la transformation des matières synthétiques, des fibres chimiques et de la transformation du caoutchouc. Au début de l'année 1997, le fabricant de pneus Continental ainsi que 26 autres employeurs de ce sous-secteur, créèrent une nouvelle association patronale et annoncèrent qu'ils quitteraient la Fédération patronale de l'industrie chimique si le syndicat (IG Chemie) refusait d'accepter des accords sur des salaires plus bas. Pour éviter les accords de sous-secteurs ainsi que la désagrégation de la fédération patronale, l'Union syndicale de l'industrie chimique (IG Chemie) présenta sa proposition d'un corridor de rémunérations qui fut acceptée par le patronat. Afin de sauvegarder les emplois et/ou d'améliorer la compétitivité du lieu d'implantation en Allemagne, surtout en cas de difficultés économiques, les employeurs et le conseil d'établissement devaient avoir la possibilité, avec le consentement des parties contractuelles et par le biais de conventions d'entreprise temporaires, de décider des écarts de 10% au maximum par rapport aux barèmes des salaires fixés par les conventions collectives de la zone d'application. Avant d'avoir recours à cette solution, il convenait (dans la mesure des possibilités juridiques) de supprimer d'abord les prestations extra-conventionnelles et de faire participer tous les salariés à ces mesures. En même temps on adopta une "clause complémentaire" d'après laquelle les parties contractuelles attendaient des entreprises dont la situation économique le permettait qu'elles fassent participer leurs salariés au résultat financier de l'entreprise. Cette participation pouvait se faire notamment sous forme de paiement exceptionnel. Ces dispositions entrèrent en vigueur au 1.1.1998. Dans les négociations salariales de 1998, on adopta une autre clause d'ouverture, limitée au seul accord conclu dans le cadre de ces négociations. Cette clause permettait à l'employeur et au conseil d'établissement de décider, par consentement mutuel et selon la situation économique, d'abaisser le montant du paiement exceptionnel convenu et de fixer la date du versement.

5.3 Le secteur bancaire privé

Structures de base des conventions collectives

Nombre de salariés : (Ouest : 440 000, Est : 31 000) total :	471 000
Négociations de rémunération :	centrales
Négociations de base :	centrales
Nombre de zones de rémunération :	1
Catégories de rémunération :	9
Clé de répartition de rémunération	82,6 - 156 %

La structure des rémunérations n'est pas homogène dans le secteur bancaire. Le monde bancaire *privé* est du ressort du Syndicat commerce, banques et assurances (HBV) avec ses propres conventions collectives du travail. Pour ce qui est de la politique des paiements, les instituts de crédit de *droit public* dépendent du Syndicat des services publics et des transports (ÖTV) ; leurs conventions s'appuient sur les règlements des services publics. L'analyse suivante se rapporte au système bancaire privé. Il emploie environ 375 000 salariés.

Il n'existe que cinq conventions collectives nationales dans le domaine des banques privées. Deux d'entre elles règlent les traitements au sens propre du terme : l'accord sur les classifications des salaires fixe tous les règlements se rapportant à la *structure* des traitements. La convention collective concernant les traitements contient la grille des « barèmes minimums des traitements mensuels » et des rémunérations d'apprentissage. Les banques privées font partie de la zone professionnelle d'application des conventions, y compris les banques pour les ventes à tempérament, les caisses d'épargne-construction privées, les banques coopératives ainsi que toute une liste d'instituts de crédit de droit public, nommés explicitement en annexe de la convention collective de base, principalement les banques régionales ainsi que quelques caisses communales et caisses d'épargne.

La convention sur les classifications des salaires prévoit neuf catégories de paiement, définies d'après le montant des rémunérations et complétées par des exemples de travaux. Les descriptions générales des tranches s'orientent essentiellement selon les qualifications requises, complétées pour les catégories supérieures des critères de responsabilité et de prise de décision. Toutes les classes de paiement de la convention sont subdivisées suivant l'ancienneté. Les différentes catégories sont constituées ainsi de 3 à 7 échelons. L'ancienneté comprend le nombre d'années pendant lesquelles un employé a travaillé dans une banque ou un institut bancaire.

La clé de répartition des rémunérations est de 82,6 % pour la catégorie la plus basse et atteint 156 % pour la plus haute. Ce qui donne en chiffres absolus : 2 886 DM au premier échelon de la première catégorie et jusqu'à 6 371 DM au

dernier échelon de la catégorie supérieure. Les banques font partie des zones salariales dans lesquelles il existe des suppléments salariaux familiaux. La prime de salaire concernant les enfants à charge est de 25 DM avec un enfant et de 50 DM pour deux et plus.

Dans le secteur bancaire, il n'y a pas de réglementations conventionnelles sur une rémunération selon le rendement.

Evolution de la politique contractuelle

L'évolution économique des banques dans les années 90 se distingue fortement de celle des branches industrielles et du commerce de détail. Même pendant les années de crise à partir de 1992/93, les banques ont pu enregistrer tous les ans de nouveaux records quant aux résultats obtenus. Cette situation financière favorable des établissements et la relative stabilité de l'emploi ne se sont toutefois pas traduites par des augmentations salariales supérieures à la moyenne. Au contraire, les augmentations du salaire conventionnel restèrent pratiquement partout inférieures à celles obtenues dans l'ensemble de l'économie. La faiblesse des possibilités d'action syndicale dans le secteur bancaire joue un rôle sans doute non négligeable dans cet état de fait. Le taux d'adhésion syndicale des employés est faible, les grèves sont extrêmement rares dans ce secteur.

Les négociations sur les conventions collectives dans le secteur bancaire s'effectuent un peu dans l'ombre des négociations des grandes branches industrielles, à savoir de la métallurgie et de l'industrie chimique. Dans le secteur bancaire privé, où le taux d'adhésion aux conventions collectives est élevé (cf. paragraphe 6), il n'y a pas eu de controverse sur le principe du système des négociations collectives et sur la convention de branche. Pour appuyer ses revendications sur les réglementations salariales et le temps de travail, l'Association patronale du secteur bancaire a certes fait observer que seule la réalisation des objectifs formulés dans ces revendications pourrait à long terme assurer le bon fonctionnement de la convention de branche et empêcher les employeurs de quitter la fédération. Mais jusqu'à présent l'association patronale n'a pas remis en question le maintien ou la nécessité de la convention de branche. Il y a cependant, dans cette branche également, des tendances à se distancer des conventions de branche en vigueur. Par le biais de créations d'établissements issus de l'éclatement d'établissements existants, certaines banques se sont déjà soustraites à l'adhésion aux conventions collectives („Banques directes“, „Call-Center“). De plus, les négociations collectives de 1999 ont montré que les positions divergentes des parties contractuelles se heurtent avec force et qu'aucune solution ne s'amorce jusqu'à présent.

Dans les années 90, les conflits dans le secteur bancaire ont porté moins sur les modalités que sur le contenu des négociations. Toutefois, dans ce secteur, le patronat demande avec fermeté l'ouverture des accords conventionnels ainsi que la variabilité et le report au niveau de l'entreprise de la réglementation sur les composantes salariales, et il refuse à ce sujet des conventions sur la classification des salaires. Les dispositions sur le temps de travail constituent un autre sujet important de conflit.

La controverse sur une réforme des dispositions relatives aux rémunérations et sur une flexibilité de l'aménagement du temps de travail, qui a conduit cette année dans le secteur bancaire à une intensification du conflit et à la situation actuelle d'absence de convention, est pour l'essentiel celle qui est menée, sans rapprochement fondamental, depuis le début des années 90.

L'Union syndicale du commerce, des banques et des assurances (HBV), à forte adhésion féminine, revendiqua dans un grand nombre de négociations collectives des augmentations plus importantes pour les catégories de bas salaires, par le biais de montants minimums ou de montants fixes. Le patronat rejeta par principe toute revendication faisant intervenir le „facteur social“ à cause de son effet de nivellement sur le système des rémunérations, qui contredit l'objectif patronal d'une plus grande différenciation et d'une rémunération selon le rendement. Les négociations collectives de 1989 et 1993 ont toutefois abouti à des augmentations proportionnellement plus élevées pour les catégories de bas salaires.

Les augmentations salariales figurant au Tableau 9 donnent un aperçu des taux obtenus. Dans toutes les négociations collectives, comme ce fut le cas dans d'autres branches également, ces accords ont été intégrés dans des conventions portant sur d'autres contenus, par exemple les réglementations sur le travail à temps partiel, le congé parental⁹ ou la retraite anticipée.

A la différence des autres branches, il n'y a pas eu dans le secteur bancaire de réduction générale de la durée du travail au cours des années 90. Dans ce secteur, la durée hebdomadaire du travail est toujours de 39 heures malgré la revendication de la semaine de 35 heures, réitérée à chaque négociation par l'Union syndicale du commerce, des banques et des assurances (HBV). Cela explique en partie la durée moyenne plus courte de validité des accords qui, dans les autres branches furent conclus pour plusieurs années dans le cadre de la réduction de la durée du travail et prévoyaient des augmentations salariales échelonnées au cours de la période de validité.

⁹ Dans le secteur bancaire privé a été conclu un accord collectif sur un congé parental de six mois sous forme d'une interruption du contrat de travail - et s'ajoutant au congé parental prévu par la loi.

Tableau 9:**Augmentation des rémunérations et durée de validité des conventions collectives dans le secteur bancaire**

Année		Augmentation des rémunérations	Durée de validité en mois	Période de validité du ... au
1990	6,0 %	Montant respectif de 250 DM pour les mois de novembre et décembre 1990 Augmentation des primes pour travail par roulement	14	01/11/1990 31/12/1991
1991	-	-	-	-
1992	5,4 %	Augmentation proportionnelle (en pourcentage) à partir du 1.5.1992 300 DM paiement exceptionnel (échelonné selon les catégories salariales) Augmentation de la prime de congés payés	13	01/01/1992 31/01/1993
1993	3,3 %	Montant minimum de 125 DM	12	01/02/1993 31/01/1994
1994	2,0 %	Augmentation proportionnelle (en pourcentage) à partir du 1.4.1994 300 DM paiement forfaitaire pour février et mars	12	01/02/1994 31/01/1995
1995	3,8 %	Augmentation proportionnelle (en pourcentage) à partir du 1.4.1995 Forfait respectif de 215 DM pour février et mars	15	01/02/1995 30/04/1996
1996	1,9 %	Augmentation proportionnelle (en pourcentage) à partir du 1.7.1996 Forfait respectif de 100 DM pour mai et juin	12	01/05/1996 30/04/1997
1997	2,0 %	Augmentation proportionnelle (en pourcentage) à partir du 1.12.1997 Forfait de 300 DM pour mai à novembre 1997	20	01/05/1997 31/12/1998
1998	-	-	-	-
1999		Absence de convention		

Source : Rapport sur les conventions collectives de l'Institut de recherche économique et sociale (Tarifberichte des WSI)

Jusqu'au milieu des années 90, il n'y a pas eu de crise de l'emploi, comme ce fut le cas dans les autres branches. A la fin des années 80, le président de la Deutsche Bank avait certes qualifié le secteur bancaire de „sidérurgie des années 90“ et pronostiqué une perte massive d'emplois, cependant le nombre des salariés continua tout d'abord à s'accroître jusqu'au milieu des années 90, et ce n'est qu'à partir de ce moment que les mesures rigoureuses de rationalisation menèrent à une stagnation, puis à une légère baisse du nombre des salariés.

Alors que l'Association patronale du secteur bancaire ne voyait (toujours) pas la nécessité de prendre, dans le cadre des conventions collectives, des mesures pour garantir l'emploi, l'Union syndicale du commerce, des banques et des assurances (HBV) s'efforçait de faire porter les négociations sur ce sujet, et désormais la réduction du temps de travail hebdomadaire s'affirma de plus en plus en tant que revendication syndicale motivée par le souci de sauvegarder l'emploi. Bien que dans les négociations collectives précédentes, les mesures de garantie de l'emploi aient été écartées comme „ne pouvant faire l'objet de

réglementations“, l’Union syndicale du commerce, des banques et des assurances (HBV) aborda à nouveau le sujet pendant les négociations de 1995 dans le but d’obtenir des „accords conventionnels pour la garantie de l’emploi par une autre répartition du travail“. Outre la semaine de 35 heures, elle demanda aux cours des négociations suivantes l’interdiction des licenciements pour raison économique, le droit au travail partiel, une compensation obligatoire en temps libre pour tout dépassement de la durée officielle du travail, un accord sur le travail à temps partiel pour les personnes en fin de carrière, et dans les négociations de 1999 un „programme immédiat pour la garantie de l’emploi“.

Les conceptions patronales quant à la sauvegarde de l’emploi portaient essentiellement sur une réduction des coûts et une modification des conventions sur la classification des salaires. Les employeurs formulèrent leurs propositions en 1996 dans un programme en cinq points sur la garantie de l’emploi, dans lequel ils réitérèrent leurs revendications portant sur des modifications des structures de rémunération et sur une flexibilité du temps de travail, revendications qui, présentées sous cette forme, avaient jusque là été catégoriquement refusées par l’Union syndicale du commerce, des banques et des assurances (HBV). Les accords qui furent finalement conclus concernaient le travail à temps partiel pour les personnes en fin de carrière, ainsi que l’engagement d’augmenter de 7% le nombre des places d’apprentissage en 1997.

Au cœur du débat sur les conventions collectives dans le secteur bancaire se situait le conflit sur la réforme des rémunérations et les dispositions sur le temps de travail. On voyait, de part et d’autre, la nécessité d’une réforme, mais il y avait de profondes divergences sur certaines questions essentielles. La controverse porta sur deux thèmes principaux. De 1991 à 1995 eurent lieu sans résultat des pourparlers sur une révision et une actualisation de la description des tâches ainsi que des réglementations conventionnelles qui en découlent pour le classement du personnel dans une catégorie salariale et un échelon d’ancienneté. L’Union syndicale du commerce, des banques et des assurances (HBV) voulaient en premier lieu que soit actualisée la liste conventionnelle de spécification des tâches, qui sert de base dans les banques pour le classement du personnel. De plus, elle voulait supprimer définitivement les catégories de salaires les plus basses et ajouter une catégorie supplémentaire en haut de l’échelle. Les parties contractuelles s’accordèrent certes sur une nouvelle classification des tâches, mais l’unité ne put se faire sur un réajustement salarial.

Les conceptions patronales concernant une flexibilité des composantes de la rémunération ainsi qu’une plus forte corrélation entre rémunération et rendement constituaient l’autre sujet de controverse entre les parties contractuelles. La critique du patronat portait (et porte) principalement sur l’augmentation automatique des salaires avec l’ancienneté. Ce principe de l’ancienneté contredit les conceptions patronales d’une rémunération selon le rendement et devrait

donc être supprimé. Dans chaque catégorie de salaire, il ne devrait plus y avoir à l'avenir que deux échelons: un échelon d'embauche et l'échelon correspondant au salaire conventionnel pour chaque catégorie de salaire. De plus, le 13ème mois prévu par les conventions collectives devrait pouvoir être variabilisé et attribué selon le rendement. La décision sur les modalités d'une rémunération selon le rendement devrait relever de la compétence des entreprises.

Les syndicats montrèrent clairement qu'ils n'étaient pas entièrement opposés au principe d'une rémunération selon le rendement. Mais ils considéraient comme indispensable que les principes et les critères de répartition soient déterminés par des conventions sur la classification des salaires. De plus ils critiquaient le fait que le modèle présenté par les employeurs repose sur une simple conversion des composantes de la rémunération, jusqu'ici garanties, en composantes variables et que le financement du budget attribué au rendement provienne exclusivement du volume prévu pour le paiement des salaires selon le barème conventionnel existant. Les syndicats demandaient que soient utilisées les composantes salariales extra-conventionnelles pour financer le budget rendement. De plus, la partie de la rémunération dépendant du rendement ne devaient pas, à leur avis, représenter plus de 5 à 10 % de la rémunération totale.

En ce qui concerne le conflit sur la réglementation du temps de travail, les positions divergeaient encore plus que sur la question de la réforme du système de rémunération. Dans toutes les négociations collectives qui eurent lieu au cours de la période sur laquelle porte cette étude, l'Union syndicale du commerce, des banques et des assurances (HBV) revendiqua la réduction à 35 heures de la durée du travail hebdomadaire de 39 heures. D'autres revendications fondamentales, formulées au cours des diverses négociations, concernaient essentiellement la possibilité pour les salariés de déterminer eux-mêmes la durée de leur travail, ainsi que le droit au travail à temps partiel avec la possibilité de reprendre plus tard le travail à plein temps.

Le patronat s'opposa à la réduction de la durée du travail hebdomadaire de même qu'à la tentative de lier la question de l'aménagement du temps de travail à celle de la durée du travail et à celle de la planification du besoin en personnel. Ses objectifs de flexibilité portaient principalement sur une extension de la période pendant laquelle devait s'effectuer la compensation des écarts individuels par rapport à la durée de travail officielle ainsi que sur le renoncement, dans une large mesure, à des réglementations conventionnelles détaillées sur la répartition du travail. Les compétences des établissements devaient être élargies dans ce domaine. En outre, les employeurs souhaitaient une extension des possibilités de travailler le samedi. Sur cette question également, le pouvoir de décision devait revenir aux parties concernées dans les établissements.

Dans l'accord conclu en 1995, le patronat imposa certaines de ses conceptions sur la flexibilité du temps de travail:

- La période de 2 mois pendant laquelle doit s'effectuer la compensation pour une répartition inégale des heures de travail fut prolongée à 3 mois.
- La durée du travail pour le personnel effectuant des services de garde fut prolongée jusqu'à 12 heures par jour
- Dans le cadre de la durée officielle du travail, il est à l'avenir possible de travailler aussi le samedi dans les centres de calcul, ainsi que pour maintenir les réseaux de données et les systèmes informatiques.
- Le temps de travail le dimanche et les jours fériés peut être prolongé jusqu'à 12 heures pour les établissements travaillant continuellement en équipes.

Dans un autre accord, d'abord temporaire, on adopta en 1996, avec une clause d'ouverture, les dispositions suivantes sur le temps de travail : par une convention d'entreprise librement conclue, la durée du travail peut être réduite de 8 heures au maximum sans compensation salariale. Pour les salariés concernés par cette convention d'entreprise, le licenciement pour raison économique est exclu. Les heures supplémentaires sont systématiquement compensées par du temps libre. La période de 3 mois pendant laquelle doit s'effectuer la compensation pour une répartition inégale des heures de travail fut prolongée à 6 mois.

Alors que les employeurs continuèrent par la suite à s'opposer catégoriquement à la revendication syndicale d'une réduction générale de la durée du travail, ils demandent avec de plus en plus d'insistance que les dispositions sur le travail du samedi, telles qu'elle sont actuellement fixées dans les conventions collectives, soient complétées par une clause d'ouverture. Celle-ci doit permettre de faire travailler le samedi certaines personnes ou certaines catégories de personnel, selon les besoins des établissements.

Dans les négociations de cette année, les deux parties contractuelles persistent dans une attitude inconciliable, chacune refusant de renoncer à ses revendications et à son point de vue. Le programme des revendications syndicales comportait, outre une augmentation salariale de 6,5 %, les points suivants:

- un programme immédiat de sauvegarde de l'emploi,
- un arrêt immédiat des réductions de personnel,
- une réduction de la durée du travail hebdomadaire, actuellement de 39 heures, à 35 heures,
- une interdiction des licenciements pour raison économique,
- une prolongation de l'accord conventionnel sur la retraite anticipée ou des modèles, financièrement plus avantageux, de travail à temps partiel pour les personnes en fin de carrière,

- un droit, garanti par les conventions collectives, de travailler à temps partiel avec la possibilité de reprendre le travail à plein temps,
- la garantie d'emploi à plein temps ou à temps partiel pour les salariés qui reprennent le travail après un congé parental pour élever un enfant,
- une augmentation de 10 % du nombre de places d'apprentissage et
- la garantie pour les apprentis d'obtenir un contrat de travail d'au moins un an à l'issue de leur formation.

Les syndicats se montraient prêts à accepter que les coûts de la réduction de la durée du travail soient déduits des augmentations linéaires de salaires.

Les revendications patronales comprenaient les points suivants. Le samedi devait, pour une grande partie des employés de banque, faire partie des jours de travail officiels. Un nouveau système de rémunération devait être introduit avec des salaires mensuels moins élevés (pour les personnes nouvellement embauchées ainsi qu'en cas de changement d'employeur). Le droit au 13ème mois devait être supprimé et remplacé par une prime de rendement variable (dont les critères d'attribution ne devaient toutefois pas être clairement définis dans les conventions collectives). Le patronat n'était prêt à accepter des augmentations générales de salaires qu'à condition que soit conclu un accord sur la mise en place d'un tel système. L'Union syndicale du commerce, des banques et des assurances (HBV) s'opposa aux revendications patronales et riposta par des propositions sur de nouvelles descriptions des tâches, un nouveau barème de salaires, des conventions sur la classification des salaires au sujet de la rémunération selon le rendement, et des réglementations d'exception sur le travail dans les Call-Centers et les Bank-shops.

Ces négociations sont extrêmement conflictuelles et n'ont pas abouti jusqu'à présent. Elles ont été accompagnées de grèves d'avertissement et d'actions de grande envergure. En mai 1999 s'est déroulé à Francfort le plus important conflit du travail dans le secteur bancaire en Allemagne Fédérale. Le patronat a fait dépendre une réglementation sur l'augmentation salariale notamment de l'extension du travail le samedi en tant que jour de travail officiel pour une partie du personnel. Les associations d'employeurs ont recommandé à leurs établissements membres de verser de leur plein gré l'augmentation de 3 % proposée par le patronat dans le cadre des négociations collectives et rejetée comme insuffisante par l'Union syndicale du commerce, des banques et des assurances (HBV). Les pourparlers sur la réforme du système de rémunération ont été suspendus jusqu'à conclusion du conflit, qui n'est toujours pas achevé, sur le travail du samedi et les augmentations de salaire.

5.4 Le commerce de détail

Structures de base des conventions collectives

Nombre de salariés : (Ouest : 1 750 900, Est : 355 100) total :	2 106 000
Négociations des salaires et traitements :	régionales
Négociations de base :	régionales
Nombre de zones salariales :	12

Zone salariale Rhénanie-Westphalie :

Nombre de salariés :	470 000
Catégories de salaire :	3
Catégories de traitement :	5
Clé de répartition des salaires :	84,3 – 120 %
Clé de répartition des traitements :	76,6 – 191,2 %

Avec ses quelques 1,8 millions de salariés, le commerce en détail fait partie des secteurs d'activité les plus grands d'Allemagne et constitue le groupe le plus important du syndicat commerce, banques et assurances¹⁰. Les négociations des conventions collectives ont lieu au niveau régional, tant les négociations salariales annuelles que les négociations des classifications des salaires et celles sur la durée et les conditions de travail. Les limites des zones salariales correspondent en gros à celles des Länder. La zone salariale la plus importante à l'Ouest de l'Allemagne, en nombre, est celle de la Rhénanie-Westphalie avec 470.000 salariés environ.

La structure habituelle des conventions collectives concernant les rémunérations dans le secteur du commerce de détail est la suivante: elles sont partagées en conventions sur les salaires. Les catégories de rémunération sont directement définies dans le cadre des conventions sur les rémunérations et non pas séparément, dans des conventions collectives sur les classifications comme c'est habituellement le cas dans les autres branches, ces dernières n'existant pas dans le secteur du commerce en détail. La structure des traitements dans le commerce de détail est relativement complexe à cause de l'emploi de différents critères de classification : dans toutes les dispositions concernant les traitements, la distinction est faite entre les employés avec formation commerciale et les employés sans formation commerciale.

Les employés *sans* formation commerciale sont classés dans le groupe inférieur. Les traitements varient à l'intérieur de ce groupe en fonction de l'ancienneté et de l'âge. Dans la majeure partie des zones salariales, il est prévu de passer automatiquement dans la catégorie supérieure dès que l'on passe à l'échelon maximum. Il s'agit donc là dans une certaine mesure d'une « catégorie transitoire ». Les tranches de traitement pour les employés avec une formation sont classées d'après le niveau de connaissances professionnelles requises et des responsabilités à prendre, l'ancienneté sur un poste précis ou dans

¹⁰ En plus du commerce en gros et du commerce extérieur, il existe encore quelques secteurs salariaux plus petits, comme par exemple le commerce des combustibles, du livre et du meuble ainsi que la distribution de carburants, qui dans certains Länder du moins, ne sont pas tenus aux conventions collectives du commerce de détail.

la profession joue un rôle décisif à l'intérieur de chaque catégorie. En Rhénanie-Westphalie, le montant absolu des traitements varie entre 2 005 dans la catégorie inférieure et 6 404 DM dans la catégorie supérieure. La clé de répartition des traitements varie de 76,6 à 191,2 %.

La clé de répartition des salaires dans le commerce de détail est caractérisée par quelques singularités. Le nombre des différentes catégories de salaires est relativement bas, il varie suivant la région de deux à sept tranches. Le fait qu'il n'existe que trois ou quatre classes de salaires dans beaucoup de régions n'est pas obligatoirement une preuve de structure salariale particulièrement égalitaire. En effet, dans la plupart des cas, les catégories de salaires sont à nouveau divisées en différents échelons, qui sont pratiquement considérés comme des catégories de salaires distinctes les unes des autres. Les salaires varient en Rhénanie-Westphalie entre 2 080 dans la tranche la plus basse et 4 645 DM dans la classe la plus haute. La clé de répartition des salaires va de 84,3 à 120 %. Les accords de conventions collectives du commerce de détail ne contiennent pas de réglementations spécifiques à une rémunération selon le rendement.

Evolution de la politique contractuelle

Le maintien des conventions de branche dans le secteur du commerce de détail est actuellement assuré, en premier lieu grâce à la déclaration d'obligation de respect des accords qui, contrairement aux autres branches, garantit l'application générale des dispositions sur la rémunération. Comme cette pratique est toutefois politiquement de plus en plus contestée (cf. ci-dessous) et que les divergences d'intérêts au sein même du patronat se font plus importantes, il n'est pas exclu que les structures salariales soient lentement vidées de leur contenu au cours des prochaines années. La politique contractuelle dans le commerce de détail, est de manière générale plus fortement régionalisée que dans la métallurgie et l'industrie chimique. Dans ce secteur, il n'est pas habituel que les parties contractuelles s'accordent d'abord dans une région pilote. Malgré les efforts de coordination menés par les syndicats comme par les associations d'employeurs, cette situation mène fréquemment à des accords différents d'une région à l'autre, les écarts étant toutefois généralement peu importants.

L'évolution même de la politique contractuelle présente quelques particularités qui distinguent cette branche des autres secteurs économiques examinés dans cette étude : le commerce de détail constitue un secteur économique hautement concentré (et qui se concentre encore davantage), au sein duquel l'expansion presque effrénée de la superficie commerciale, liée à une agressive politique des prix, constitue l'instrument privilégié de la lutte pour les parts de marché entre les principaux concurrents. Les stratégies de rationalisation visant

à une réduction des coûts touchent principalement le personnel. La mise au travail extrêmement flexible du personnel, traditionnellement relativement mal payé et constitué pour une part croissante de femmes employées à temps partiel (dont une partie pour un nombre d'heures très restreint), est un instrument essentiel de cette politique. Les conditions de travail du personnel sont, en outre, fortement déterminées par les dispositions légales, depuis longtemps politiquement très contestées, relatives aux heures de fermeture des magasins.

Les réglementations sur le temps de travail ainsi que le niveau et la structure de l'ensemble du système des rémunérations constituaient les deux thèmes principaux de la politique contractuelle dans le commerce de détail. Les syndicats firent d'abord cause commune avec les petites et moyennes entreprises de commerce de détail pour s'opposer, finalement sans succès, à la prolongation des heures d'ouverture, puis ils s'efforcèrent d'aménager ces horaires de sorte à les rendre acceptables, d'un point de vue social et financier, pour le personnel. A leur avis, le bas niveau des revenus devait être rehaussé dans son ensemble, et tout particulièrement la catégorie de personnel la plus importante, à savoir les vendeuses et vendeurs, devaient recevoir des augmentations salariales au-dessus de la moyenne. Inversement, les employeurs souhaitent, justement pour les catégories de bas salaires, obtenir une plus forte différenciation et de plus grands écarts de salaires.

Les revendications formulées par l'Union syndicale du commerce, des banques et des assurances (HBV) pour le secteur du commerce de détail au cours de la période examinée dans cette étude portaient principalement sur des augmentations de salaires et des réductions générales de la durée du travail. En ce qui concerne les rémunérations, le syndicat (HBV) tenta par différents moyens d'obtenir des augmentations proportionnellement supérieures pour les catégories de bas salaires. Au cours des diverses négociations collectives furent par exemple formulées des revendications portant uniquement sur des montants fixes, des revendications complexes portant à la fois sur plusieurs points (montant fixe et pourcentage minimum), des demandes d'augmentations proportionnelles associées à des montants fixes et des revenus minimums, des demandes de salaires minimums pour certains domaines d'activité (par exemple pour les vendeuses et vendeurs), et jusqu'à la demande de suppression de la plus basse catégorie de salaires. Malgré la résistance patronale à toute revendication structurelle, le syndicat parvint dans un grand nombre de négociations à obtenir des augmentations un peu plus élevées pour les catégories de bas salaires (Tableau 10). Comme dans le commerce de détail les définitions des catégories salariales sont fixées directement dans les accords salariaux, elles font également l'objet de conventions en rapport avec les augmentations de salaires. Ceci rend plus difficile l'examen et la comparaison des augmentations salariales car ces conventions structurelles influencent le volume sur lequel porte l'accord.

En ce qui concerne la durée du travail, les syndicats sont parvenus à imposer dans les années 80 une réduction progressive du temps de travail hebdomadaire, qui est passé de 40 à 37,5 heures. Le dernier accord sur ce point a été conclu en 1989. Cet accord conventionnel prévoyait une réduction de la durée du travail hebdomadaire, qui passait de 38,5 à 37,5 heures sans perte de salaire à partir du 1.1.1991 dans toutes les zones d'application (à Berlin 37 heures à partir du 1.7.90). Dans le cadre de cet accord fut décidée une augmentation salariale modérée selon un plan par étapes. Depuis, la norme générale sur la durée du travail n'a plus été modifiée, malgré toutes les tentatives syndicales dans ce sens.

Un point particulier fait l'objet de réglementations dans le commerce de détail, à savoir la question des dispositions conventionnelles en rapport avec les horaires d'ouverture des magasins. Pendant des décennies, les dispositions légales prévoyaient des heures de fermeture à 18h30 du lundi au vendredi et à 14 heures le samedi. Depuis la fin des années 80, ces dispositions ont été modifiées à deux reprises. Après l'introduction de ce qu'on appelle „le long jeudi“, avec des heures d'ouverture jusqu'à 20h30 le jeudi, ont été décidées dans les négociations collectives de 1989 et suite à de longues discussions des réglementations sur la fin de l'horaire de travail à 18h30. Des exceptions ne devaient être autorisées que dans des cas très précisément circonscrits. Dans ce cas, étaient prévues des mesures de protection pour certaines catégories de personnel, ainsi que des majorations salariales de 55 % pour le travail effectué le soir. Par la suite, la pratique a montré qu'il n'a pas été possible, par ces réglementations, d'empêcher le „long jeudi“. En 1996, la loi a été à nouveau modifiée pour désormais permettre l'ouverture jusqu'à 20 heures *tous les jours* du lundi au vendredi (et le samedi jusqu'à 16 heures). Dans les négociations de 1996, les réglementations sur le temps de travail ont pour cette raison été rediscutées. L'accord conclu dans ce cadre portait, entre autres, essentiellement sur une majoration de 20 % pour le travail effectué aux heures d'ouverture tardives, ainsi que sur une limitation, pour chaque salarié, de la fréquence du travail effectué le soir.

Le travail à temps partiel pour les personnes en fin de carrière constituait un autre point important dans la question de la durée du travail. De même que dans les autres secteurs économiques, furent conclus, dans le commerce de détail également, des accords correspondants, d'abord en 1988 en Bavière, puis aussi dans d'autres zones régionales d'application des conventions collectives.

Des clauses d'ouverture avec la possibilité d'abaisser les normes salariales conventionnelles restent l'exception dans les zones d'application des conventions collectives de l'Allemagne de l'Ouest. Brême est la seule zone, où ait été

conclu en 1997 un accord collectif prévoyant pour les établissements dont l'effectif ne dépasse pas 20 personnes la possibilité d'abaisser les salaires de 10 % au maximum pour une durée d'un an, avec le consentement des parties contractuelles. Pendant la durée d'application d'une convention correspondante, les licenciements pour raison économique sont exclus.

A la différence des autres branches, la garantie de l'emploi n'a pas constitué un point essentiel de négociation dans le secteur du commerce de détail. Il n'y a pas de place pour une attitude de modération au niveau des revendications salariales dans cette branche où la majeure partie du personnel travaille avec des contrats d'un nombre d'heures très restreint ou à temps partiel et où les revenus du personnel employé à plein temps entrent dans la catégorie des bas salaires.

Le contenu et le déroulement des négociations collectives de 1999, qui ont été accompagnées de longues et nombreuses mesures de grèves, font clairement apparaître les conditions spécifiques du commerce de détail ainsi que les conflits et les sujets de négociation particuliers à ce secteur. Le conflit sur les revenus portait une fois encore sur les questions suivantes : nivellement de la structure des revenus et revenu minimum ou bien abaissement du barème des salaires. Les revendications syndicales, sous diverses formes, visaient toutes à une augmentation proportionnellement plus importante pour les catégories de bas salaires. Dans quelques zones d'application on revendiqua une hausse des salaires sous forme d'un montant fixe, dans d'autres zones un montant fixe associé à une augmentation proportionnelle, et dans une zone d'application un revenu minimum conventionnel de 2.500 DM pour le personnel employé à plein temps. Les employeurs demandaient au contraire que soient introduites dans les conventions de nouvelles rémunérations inférieures aux salaires d'embauche des catégories jusque là les plus basses. Ils refusèrent de soumettre une proposition sur des augmentations salariales tant que leur revendication ne faisait pas l'objet de négociations. L'Union syndicale du commerce, des banques et des assurances (HBV) déclara que cette revendication patronale visant à introduire au bas de l'échelle de nouvelles catégories de bas salaires n'était pas négociable. Au cours des négociations, le patronat corrigea certes vers le haut sa proposition sur les augmentations salariales, mais persista à demander une différenciation du barème des salaires au bas de l'échelle et l'abaissement ou le gel de la rémunération d'apprentissage. Il rejeta l'offre du syndicat de négocier sur des réformes structurelles des accords salariaux indépendamment des négociations sur les augmentations de salaires.

Le premier accord résultant de ces négociations collectives fut conclu pour la zone de Berlin. Le bureau national de l'Union syndicale du commerce, des banques et des assurances (HBV) se distança expressément de cet accord et déclara qu'il ne s'agissait pas d'un accord pilote. Le motif de cette désapproba-

tion n'était pas uniquement le faible taux d'augmentation des salaires, mais également l'abaissement de la plus basse catégorie de salaires. En Rhénanie-Westphalie fut par contre conclu un accord qui fut, pour l'essentiel, repris dans les autres zones. D'une part cet accord prévoyait des augmentations de salaires plus substantielles que dans la zone renégate de Berlin, et d'autre part il ne touchait pas aux plus basses catégories de salaires. En même temps, il fut convenu d'engager des négociations sur une révision des structures de rémunération.

Tableau 10 :

Augmentations des salaires conventionnels dans le commerce de détail (sélection)

Année	Augmentations des salaires conventionnels
1990	Augmentations par étapes provenant de l'accord de 1989
1991	<p><u>Rhénanie-Palatinat :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Augmentation salariale de 6,8 % ● Augmentation salariale de 7 %, augmentation proportionnellement plus importante pour les basses catégories de salaires, nouvelle structure du barème avec 5 catégories au lieu de 6 ● Augmentation de la prime pour le travail des caissières, qui passe de 20 à 100 DM ● Augmentation des rémunérations d'apprentissage ● Salaires : améliorations structurelles, nouvelle catégorie de salaire (catégorie 5) de 3400 DM ● Réduction d'un an pour le passage d'un échelon à un autre <p><u>Rhénanie-Westphalie :</u> Amélioration supérieure à la moyenne pour les basses catégories : Augmentation de 12,5 % (234 DM) pour la plus basse catégorie de salaire Augmentation de 7 % (205 DM ou 246 DM) pour la catégorie moyenne et supérieure (dernier échelon respectif)</p>
1992	<p><u>Moyenne de l'ensemble des zones :</u></p> <p>Augmentation salariale de 5,8 % (à partir du 1.3. – 1.8. pour 12 mois) Augmentations en partie échelonnées, plus forte augmentation pour les basses catégories et pour certains échelons intermédiaires, nombreuses améliorations structurelles</p>
1993	<p><u>Bade-Wurtemberg :</u></p> <p>Augmentations salariales de 3,3 % (3,55% pour les vendeuses et vendeurs) à effet rétroactif à partir du 1.4., pour une durée de 12 mois A partir du 1.4.1994 nouvelle augmentation des revenus de 3,3 % (3,42 % pour les vendeuses et vendeurs) pour une nouvelle durée de 12 mois.</p> <p><u>Dans les autres zones :</u> Durée de validité des barèmes de salaires : deux ans (Exception pour Berlin : 12 mois) Augmentation de 3,3 % et au bout d'un an augmentation échelonnée de 3,3 %, en partie augmentations plus importantes pour les vendeuses et vendeurs au dernier échelon Dans certaines régions améliorations structurelles A la différence du Bade-Wurtemberg, tous les accords contiennent des dispositions plus ou moins détaillées sur le temps et les conditions de travail</p>
1994	Augmentations échelonnées provenant de l'accord de 1993 (3,3 %)
1995	<u>Rhénanie-Westphalie :</u>

	<p>Versements exceptionnels pour les mois d'avril, de mai et de juin d'un montant de 300/250/200 DM pour les revenus inférieurs ou égaux à 3 000/à 3 100/supérieurs à 3 100 DM</p> <p>à partir du 1.7.1995 augmentation salariale de 3,6 %</p> <p>Dans la catégorie I (vendeuse) augmentation échelonnée selon les années d'ancienneté de 4,8 % (3ème année d'ancienneté), 5 % (4ème année d'ancienneté), 4 % (5ème année d'ancienneté) et 3,7 % (6ème année d'ancienneté)</p> <p>Augmentation des rémunérations d'apprentissage</p>
1996	<p><u>Rhénanie-Westphalie :</u></p> <p>1,85 % à partir du 1.4.1996 pour 12 mois</p> <p>Augmentation de la prestation annuelle, qui passe de 60 % à 62,5 %</p>
1997	<p><u>Rhénanie-Westphalie :</u></p> <p>Forfait de 120 DM pour les mois d'avril à octobre 1997</p> <p>1,5 % à partir du 1.11.97</p>
1998	<p><u>Rhénanie-Westphalie :</u></p> <p>2,1 – 2,5 % à partir du 1.6.1999 après 2 mois sans augmentation</p>
1999	<p><u>Rhénanie-Westphalie :</u></p> <p>3,0 % à partir du 1.7.1999</p> <p>Forfait total de 165 DM pour avril, mai, juin</p> <p>Engagement de négociations sur une révision des structures de rémunération après la fin des négociations salariales</p>

Source : Rapports sur les conventions collectives de l'Institut de recherche économique et sociale

III. Les négociations salariales au niveau de l'entreprise ou: du système de négociations par secteur au salaire réel

6. La dualité du système et les marges de manœuvre d'une politique contractuelle au niveau de l'entreprise en résultant

La dualité du système allemand de représentation des intérêts, comme par laquelle les « conditions de vente » de la main-d'œuvre sont réglées au niveau sectoriel dans le cadre de l'autonomie salariale et les « conditions de l'emploi » de la main-d'œuvre au niveau de l'entreprise dans le cadre de l'organisation interne des entreprises, offre maintes possibilités d'action à une politique contractuelle au niveau de l'entreprise. Dans le domaine des négociation salariales, le champs d'action des entreprises est défini par secteur avec, le cas échéant, recours aux moyens nécessaires pour le défendre. A l'intérieur de l'entreprise par contre, le personnel et ses représentants, essaient de surpasser les normes conventionnelles là où les conditions financières de chaque établissement le permettent sans recours légal possible à quelque moyen de combat. Alors que les résultats des négociations par secteur s'orientent d'après la moyenne des entreprises, la politique contractuelle interne à chaque entreprise tente d'obtenir une partie du surplus, dans les établissements économiquement placés au-dessus de la moyenne. Les barèmes des salaires obtenus au niveau sectoriel forment donc la base que les conseils d'établissement et le personnel peuvent améliorer suivant la situation propre à leur entreprise.

En principe, les barèmes des salaires conclus dans le cadre des négociations collectives ainsi que leurs taux d'augmentation fixés en général une fois par an, ne sont valables que pour les entreprises membres d'une association patronale et les salariés syndiqués. Les établissements qui ne sont pas membre d'une association patronale ou qui ne sont pas couverts par un accord¹¹, peuvent fixer librement leurs barèmes de salaires. Ils encourent par contre le risque que les syndicats lancent un appel de grève dans l'entreprise – s'ils en ont la force – pour souligner leurs revendications. Pour eux, les questions salariales sont par définition à régler au niveau de l'entreprise.

Quelle est la proportion des entreprises non couvertes par un accord et qui de par ce fait ne poursuivent en principe une politique contractuelle qui ne concerne que l'entreprise? Partant des derniers chiffres, ce sont entre temps la majorité. Dans les Länder de l'Ouest, 48 % des entreprises ne sont plus cou-

¹¹ Il ne s'agit plus de la même chose depuis qu'une adhésion à de plus en plus d'associations d'employeurs est possible sans être lié aux conventions collectives. Le fait donc qu'elle soit membre d'une association, ne veut plus automatiquement dire qu'une entreprise soit également soumise aux obligations une convention salariale.

vertes par une convention et 67 dans ceux de l'Est (Schäfer/Wahse 1999, p. 63). Ce n'est par contre qu'une minorité de tous les salariés qui est employée dans ces établissements, dans les Länder de l'Ouest 24 et dans ceux de l'Est 37 %. Le taux de couverture se rapportant à tous les ouvriers est donc encore élevé, à peu près un quart des salariés n'est malgré tout pas couvert dans les anciens Länder et un bon tiers dans les nouveaux.

Les différences entre les branches sont de plus en plus grande. Le taux d'adhésion aux conventions collectives est élevé dans le *secteur bancaire*. Il atteignait en 1995, 94 % des établissements d'Allemagne de l'Ouest qui employaient 99 % de tous les salariés (Kohout/Bellmann 1997). Il dépasse également la moyenne dans *l'industrie chimique*. Il n'y avait ici plus que 75 % des entreprises à être couvertes par un convention de branche en 1995, 3 % avaient un accord d'établissement et 22 % n'étaient pas couvertes par une convention. Ces dernières ne rassemblant que 8 % des employés, ce sont malgré tout 90 % du personnel total à être directement touchés par les conventions. Le taux d'adhésion est en comparaison nettement plus faible dans *l'industrie métallurgique et électrotechnique*, en particulier dans les nouveaux Länder. 34 % des entreprises et 65 % des salariés sont encore couverts par une convention à l'Ouest¹², contre 16 % des entreprises et 34 % des ouvriers à l'Est (d'après les chiffres des statistiques de la Fédération patronale de la métallurgie Gesamtmetall 1999).¹³ D'après le panel d'entreprises de l'Institut de recherche sur le marché du travail et de la profession (IAB), le taux de couverture des salariés est de 16 % dans les anciens Länder et d'environ 50 % en Allemagne de l'Est¹⁴, mais là aussi la tendance à la baisse se confirme. La situation diffère beaucoup dans le secteur du *commerce de détail* par rapport aux trois autres branches, quant au rôle qu'y jouent les arrêtés d'extension de conventions collectives. Il y était courant, jusqu'à ces dernières années, de rendre le contenu de presque tous les textes négociés, applicables à l'ensemble des employeurs. La Fédération des syndicats professionnels des détaillants s'arrangeait de plus, malgré les négociations régionales, pour obtenir à peu près les mêmes barèmes et taux d'augmentation des salaires un peu partout. La fédération les imposait aux associations-membres par le biais de résolutions fermes et tout « écart était clairement puni, entre autre par le remplacement rapide de dirigeants régionaux »(Jauch/Schmidt 1998)¹⁵. Les arrêtés d'exten-

¹² Ces statistiques exagèrent par contre cette tendance dans la mesure où elles tiennent également compte d'entreprises de l'artisanat métallurgique, qui ne peuvent adhérer aux associations d'employeurs.

¹³ En 1991, les taux étaient d'après les mêmes sources en Allemagne de l'Est 61 % des entreprises et 65 % des ouvriers.

¹⁴ Le taux d'adhésion à une convention des entreprises des sous-secteurs de la métallurgie des Länder de l'Ouest varie entre 100 (construction navale et aéronautique) et 41 % (mécanique de précision) (Kohout/Bellmann 1997).

¹⁵ La structure hétéroclite des entreprises et des intérêts des détaillants est en arrière-plan, aujourd'hui encore la raison pour laquelle la fédération tient à des barèmes des salaires d'application générale et à des négociations collectives homogènes au niveau fédéral. Les intérêts

sion ne sont plus aussi courants entre temps, dans le secteur du commerce de détail. C'est surtout le cas pour les régions de l'Est, mais également de plus en plus pour celles de l'Ouest. L'application générale des dispositions salariales ne va plus de soi et les employeurs ont de plus en plus tendance à s'en retirer, ce que les chiffres traduisent clairement. Le nombre de conventions collectives déclarées d'application générale a ainsi diminué de 22 % entre 1996 et 1997 et le taux de couverture des établissements a baissé de 53 à 49 % entre 1995 et 1998 dans les Länder de l'Ouest, de 24 à 19 % dans ceux de l'Est de 1997 à 1998 (Kohout/Schnabel 1998 ; Archives salariales, Tarifarchiv 1999).

Tableau 11 :

Taux de couverture conventionnelle des entreprises et des salariés par branche (découlant de conventions collectives de branche ou d'entreprise)¹⁶ (en %)

	1993	1995		1998			
	Entreprises	Entreprises	Salariés	Entreprises		Salariés	
	Ouest	Ouest	Ouest	Ouest	Est	Ouest	Est
Ensemble des branches	62	61,6	72,2	52,5	25,8	75,8	63,2
Biens d'équipement		58,5	81,7	60,3	27,8	74,0	40,0
- Industrie chimique		77,7	91,5				
- Construction mécanique		63,2	82,0				
- Construction de véhicules routiers		84,8	91,8				
- Industrie électrotechnique		50,6	80,5				
Commerce		62,1	70,8	52,0	25,2	71,7	49,5
- Crédit/Assurances*	74,0	68,6	92,5	62,2	66,0	85,5	90,0
- Crédit/Finances		93,5	99,0				

* : Uniquement les conventions de branche (sans les conventions d'entreprise ou d'établissement)

Le fait que le nombre des cadres non assujettis aux conventions collectives, c'est à dire ceux dont le salaire mensuel est supérieur au groupe de salaire le plus élevé¹⁷ prend de plus en plus d'ampleur dans tous les secteurs, diminue l'impact des normes salariales. Même dans les établissements couverts par un

divergent énormément par exemple entre les grandes et les petites entreprises, entre les grands magasins de libre-service et les commerçants spécialisés, enfin et surtout entre les entreprises dont la part des frais de personnel est élevée et celles où ce n'est le cas. Les frais du personnel, par rapport au chiffre d'affaires, représentent environ 18 % pour les magasins spécialisés, plus de 20 % pour les grands magasins, entre 8 et 10 % pour les grands magasins libre-services et entre 4 et 5 % pour les magasins minimarge (Jauch/Schmidt 1998, p. 115). Les tensions qui en résultent, créent une situation relativement instable quant à la politique à suivre par la fédération, si bien que les arrêtés d'extension lui sont d'un grand soutien.

¹⁶ Organisations à caractère non lucratif, ménages et secteur public exclus. Exclues sont également les entreprises ayant conclu une convention d'établissement.

¹⁷ Cette limite est actuellement fixée à 6 535 DM pour les cadres de la métallurgie et de l'industrie électrotechnique, qui regroupe la grande majorité des employés non-assujettis aux conventions collectives, elle est de 7 440 DM pour l'industrie chimique, de 6 404 DM pour le commerce de détail et de 6 371 DM pour le secteur bancaire privé.

accord salarial, celui-ci ne leur est pas automatiquement applicable. Les fédérations ne disposent que de quelques chiffres épars sur la proportion des employés non assujettis à une convention collective. Elle atteint presque les 20 % dans le secteur bancaire (en 1997), avec une tendance continuellement à la hausse (Fédération des banques, 1998) et est d'un ordre de grandeur comparable dans la métallurgie et l'industrie électrotechnique (enquête d'entreprises de l'Institut de recherche sur le travail, la technique et la culture, FATK 1998)¹⁸.

On peut donc retenir en résumé que l'adhésion des entreprises aux conventions collectives ou que le taux de salariés couverts par un accord salarial est encore relativement élevé, mais que les zones non couvertes par une convention s'étendent ce qui augmente dans la même mesure. Le champ d'action d'une politique contractuelle au niveau de l'entreprise, qui ne doit plus tenir compte de minima conventionnels, s'agrandit en conséquence. D'un autre côté, un nombre de plus en plus important d'entreprises non soumises aux obligations de la convention collective continue, à fortement s'orienter d'après les dispositions négociées par les partenaires sociaux pour leurs adhérents, que ce soit par rapport aux règlements de fond que de la date des réajustements. Une enquête auprès des entreprises a révélé il n'y a pas longtemps, que 85 % des (quelques) établissements du secteur bancaire qui ne sont pas liés à une convention collective, avaient adopté le même taux d'augmentation des rémunérations que celui prévu par le consensus salarial. Dans 36 % des entreprises qui ne sont pas membre d'une association patronale de la métallurgie ou de l'industrie électrotechnique, les ouvriers ont obtenu l'augmentation de salaire stipulé dans l'accord salarial, ils ont même reçu plus dans un peu plus d'un quart des cas, 12 % ont moins bien rémunéré et un quart ne connaissait pas le texte de la convention salariale (enquête d'entreprises de l'Institut de recherche sur le travail, la technique et la culture, FATK 1998). L'impact des normes conventionnelles dépasse donc nettement leur zone formelle d'application et modèlent ainsi également le processus de négociation des entreprises qui sont liées à aucun accord.

7. Logique et objets des négociations salariales d'entreprise

Comme nous l'avons déjà vu, les minima conventionnels forment la base de la politique contractuelle d'entreprise dans les établissements liés à une convention collective. Une fois les négociations closes au niveau sectoriel, les délégués et le personnel essaient d'améliorer les résultats obtenus tout en respectant les stipulations de la Constitution de l'entreprise (obligation de paix sociale, coopération dans la confiance). Plus les scores économiques de l'entreprise en

¹⁸ La Fédération patronale de la métallurgie (Gesamtmetall) ne dispose d'aucun chiffre sur la proportion des cadres non-assujettis à un accord salarial. Il en est de même pour la Fédération de l'industrie chimique et du commerce de détail.

question sont au dessus de la moyenne, plus les chances de réussite sont meilleures. C'est pourquoi les négociations d'entreprise pour surpasser les clauses des accords ont surtout lieu dans les établissements de pointe. L'importance réservée à la politique contractuelle d'entreprise ne dépend pas que de la santé économique d'un établissement, mais aussi de sa taille ainsi que du secteur auquel il appartient. En général, ce sont donc les grandes entreprises qui poursuivent leur propre politique contractuelle afin d'améliorer les résultats des négociations. Ceci n'est pas dû qu'au fait que ces entreprises soient économiquement plus fortes, mais elles sont de par là même des fiefs syndicaux. Les délégués syndicaux profitent donc d'une forte position pour négocier, ce qui leur garantit une influence supérieure à celle prévue par la loi. Dans les grandes entreprises, surtout de la métallurgie, il n'est pas rare que les négociations ne s'accompagnent de protestations ou dans certains cas même de grèves spontanées. Ce genre d'action s'est fait de plus en plus rare depuis la crise économique de 1993 mais est réapparu au cours des deux dernières années.

La négociation d'entreprise touche différents domaines. Les taux d'augmentation des salaires en font partie, mais aussi leur structure, c'est à dire les barèmes de rémunération de différentes catégories de salaires, les primes extra-conventionnelles de rendement, de pénibilité, pour temps de travail anormaux, en cas de marché du travail tendu etc. et, surtout ces dernières années : les systèmes de participation du personnel salarié au chiffre d'affaires ou aux bénéfices.

Pendant les années 50 et 60, le but principal de la négociation d'entreprise était surtout, d'obtenir des *taux d'augmentation des salaires* supérieurs aux taux fixés par la convention. C'était aussi la plupart du temps le moment crucial où l'évolution des salaires réels était déterminée. Le marché du travail étant vide, il était facile pour les délégués d'atteindre une augmentation de salaire supérieure à celle des conventions collectives. Les responsables espéraient même en partie des consensus conventionnels relativement bas, pour pouvoir ainsi ensuite mieux démontrer leur propre pouvoir, particulièrement en période d'élections. Les négociations d'entreprise annuelles sont devenues de par ce fait presque plus importantes que les négociations des conventions collectives. Une discussion sur une négociation de conventions collectives plus proche des entreprises s'est déclenchée à l'intérieur des syndicats. C'était aussi l'époque de la négociation sur la *structure* des salaires. Les barèmes des salaires des différentes catégories salariales étaient soit, fixés dans les accords collectifs pour tous les secteurs économiques. Ils étaient partout les mêmes à l'intérieur d'une branche. Et malgré tout, les délégués réussissaient assez fréquemment à négocier des rémunérations pour tous les salariés ou du moins, un salaire de base pour certaines catégories d'employés, supérieurs aux conventionnels. De là date principalement l'existence de différentes conventions salariales à l'intérieur d'un même secteur. Les barèmes de salaires effectifs de référence

conventionnels pour les ouvriers professionnels ayant une formation professionnelle par exemple, ont varié dans les différents sous-secteurs¹⁹ de la métallurgie d'une même région entre + 3,3 % et - 4,9 % de la moyenne régionale de la branche. Les différences entre les entreprises elles-mêmes sont quelques fois encore plus importantes, mais il n'existe pas d'informations fiables à ce sujet.

Le fait qu'il existe différents barèmes de rémunération à l'intérieur d'un secteur donné pour une même tâche ou un profil de qualifications requises comparable, n'est pas spécifique à la métallurgie pour laquelle des règlements complémentaires ou subsidiaires aux catalogues d'exemples sont autorisés. Même dans le secteur bancaire, les différences de classifications entre les entreprises sont considérables, bien que le catalogue d'exemples défini dans la convention soit d'une plus forte coercition (Czisek 1998). En période de chômage tenace, les délégués syndicaux n'avaient plus guère de possibilités de se présenter comme moteur d'améliorations systématiques de la structure salariale des entreprises. La défense des acquis était devenue le but principal. Ce à quoi ils n'ont réussi qu'en partie. Les salaires de début de carrière ont bientôt été baissés dans maints établissements, certaines tâches ou groupes de personnes ont été classées dans des catégories salariales inférieures, certains passages automatiques dans des catégories supérieures ont été supprimés, la structure salariale en vigueur a été ralentie et de par ce fait elle se détériora peu à peu. Ces mesures ont particulièrement souvent été utilisées dans la métallurgie et l'industrie électrotechnique ainsi que dans le secteur bancaire. De 34 à 38 % des entreprises ont adapté leur pratique de classification des salaires dans ce sens (enquête d'entreprises de l'Institut de recherche sur le travail, la technique et la culture, FATK 1998). Les classifications ne sont pas seulement marquées par des batailles en retraite. Les partenaires des négociations d'entreprise jouent un rôle privilégié de figure de proue en particulier quant à la classification de *nouvelles* tâches ou de nouveaux profils de qualifications requises qui ne sont pas encore réglés par la convention. La classification est aujourd'hui encore, faite par les délégués en étroite coopération avec la direction, donc ce sont eux qui définissent les règlements qui serviront de référence lors des négociations collectives.

Les deux autres domaines de la négociation d'entreprise : les primes extra-conventionnelles et la participation au chiffre d'affaires ont pris au cours des années 90 de plus en plus d'importance. Comme le nom l'indique, les *primes extra-conventionnelles* sont payées par l'employeur et elles sont facultatives. Elles ne peuvent pas être imposées. Si l'employeur se décide à payer de telles primes, il doit être convenu des principes de base avec les délégués. Etant donné qu'elles représentent une partie considérable du salaire réel, elles cons-

¹⁹ Construction mécanique, construction automobile, transformation du fer et de la tôle, mécanique de précision et optique

tituent un important champs d'action pour des représentants syndicaux. Leur montant varie fortement suivant les secteurs d'activité, les établissements et les groupes de qualification des employés. Dans certaines catégories de rémunération, elles représentent jusqu'à 30 % du revenu annuel. C'est la raison pour laquelle il s'agit donc d'un domaine d'action important des partenaires des négociations d'entreprise.

Au cours des années 90, l'évolution des primes extra-conventionnelles allait dans deux sens. Elles ont été utilisées d'un côté, comme amortisseur des augmentations de salaires conventionnelles. Les augmentations réelles des salaires étaient en fin de compte, souvent inférieures à celles prévues par les accords parce qu'elles étaient souvent remplacées par des primes extra-conventionnelles. Environ 27 % des entreprises métallurgiques le firent lors de l'augmentation des rémunérations en 1997, 4 % dans le secteur bancaire (enquête d'entreprises de l'Institut de recherche sur le travail, la technique et la culture, FATK 1998). En même temps que cette pratique de compensation s'était propagée, leur objet changea. Les primes de pénibilité ou au bénéfice de l'âge, ont été diminuées ou supprimées pour par contre céder la place à celles se rapportant au rendement.

Plus l'accent a été mis sur le rendement et plus la tendance à introduire des *systèmes de participation aux bénéfices ou au chiffre d'affaires* s'est affirmé. Cette évolution a eu lieu dans toutes les branches, mais actuellement tout particulièrement dans la métallurgie et le secteur bancaire. Il n'existe jusqu'à ce jour pas encore de règlements conventionnels à ce sujet dans ces deux secteurs. Les partenaires sociaux se trouvent donc devant un champs d'action sans aucune restriction conventionnelle et peuvent ainsi en grande partie l'aménager comme bon leur semble. Ce sont surtout les entreprises qui s'engagent particulièrement pour leurs actionnaires et qui se portent économiquement parlé bien, qui s'intéressent à l'introduction de modèles de participation aux bénéfices mais elles réclament une pratique salariale réversible. Les modèles de participation aux bénéfices ou au chiffre d'affaires sont pour elles, une chance d'intégrer les employés dans la réflexion stratégique de la direction, sans diminuer leur marge de manœuvre salariale à long terme.

Au cours des années 90, il n'a plus été dans le cadre de la négociation d'entreprise que question de primes, mais, chose nouvelle, aussi d'abattements par rapport aux normes conventionnelles. Cela a été rendu possible avec le consentement des partenaires sociaux, d'une part par le biais de clauses d'ouverture des conventions collectives qui permettent sous certaines conditions de clore des négociations en dessous des normes sectorielles, et d'une autre part, en dehors de tout légalité. Les concessions les plus diverses ont été faites pour la garantie de l'emploi ou des promesses d'investissements sous l'enseigne d'« alliances d'entreprise pour l'emploi » que les employeurs présentèrent

comme alternative à l'« entente pour l'emploi » des syndicats. Les mesures prises allaient de la diminution ou suppression de primes de tout genre, en passant par des diminutions indirectes de salaires suite à une augmentation du temps de travail ou par l'abandon d'augmentations de salaires ou de primes extra-conventionnelles jusqu'à des diminutions directes des rémunérations. Le problème principal auquel ont été confrontés les délégués entre 1994 et 1997/98 dans près d'un quart des entreprises dotées de conseil d'établissement, était la suppression progressive des primes extra-conventionnelles. D'après l'enquête faite auprès des délégués syndicaux et de ceux du personnel par l'Institut de recherches économiques et sociales (WSI), 24 % des établissements ayant un délégué syndical et 12 % avec un délégué du personnel, ont signé des accords internes faisant de grandes concessions sur les salaires et le temps de travail. « Les conventions internes pour la garantie de l'emploi sont particulièrement répandues dans la télécommunication et les postes, les assurances, dans la branche de l'ameublement et la métallurgie » (Groupe de projet 1998 de l'Institut de recherche économique et sociale, WSI, p. 658). Les formes extrêmes d'arrêts des accords conventionnels ont redisparu à l'arrière-plan après la relance conjoncturelle, les délégués ne sont pas encore sortis de la défensive, tout particulièrement lorsqu'il s'agit de décisions sur les investissements. En contrepartie, dans le cadre de conventions internes salariales, des concessions continuent d'être faites dans toutes les branches pour compenser des promesses d'emploi ou d'investissements.

8. Evolution des salaires extra-conventionnels

Les statistiques officielles

Il règne dans le domaine des questions salariales, une incertitude relativement grande en Allemagne particulièrement au sujet du montant et de l'évolution de la différence entre les salaires conventionnels et les salaires effectifs. Les dernières statistiques sur l'écart salarial²⁰ en Allemagne datent de 1962. « Les salaires effectifs des hommes étaient en moyenne de 14,0 % supérieurs aux salaires conventionnels (toutes primes comprises) et ceux des femmes de 10,5 % » (Schnabel 1994, p. 6). La part de la paie extra-conventionnelle était pratiquement la même pour toutes les catégories d'emploi mais variait fortement de

²⁰ On entend par gap ou écart salarial absolu (wage gap), la différence entre les rémunérations effectivement versées à un moment donné et les salaires fixés par les conventions collectives. Si l'on met cet écart salarial en rapport avec les salaires conventionnels, on obtient alors l'écart salarial relatif en %. La tendance des salaires ou drift salarial (wage drift) exprime l'évolution des salaires extra-conventionnels dans le temps. Il est défini comme différence entre les taux d'augmentation des salaires effectifs et des salaires conventionnels et est en général un pourcentage. Si le taux de croissance des salaires effectifs est supérieur à celui des rémunérations conventionnelles, la tendance des salaires est positive et négative, quand la part des paiements extra-conventionnelle diminue.

branche en branche (Schnabel 1997a, p.145). L'Institut fédéral des statistiques renonce depuis à ce genre d'enquête.

Faute de relevées de données comparables continues sur le montant réel des rémunérations négociées et des salaires effectifs, les études sur le drift salarial se basent donc en Allemagne sur les indices des salaires conventionnels et effectifs ou sur les différentes publications à ce sujet. Ces données ne peuvent être employées que sous réserves pour le calcul de l'écart et du drift salariaux, puisqu'elles résultent de différentes méthodes d'enquête statistiques et de calcul. Ceci est également valable pour les données publiées par la *Deutsche Bundesbank* sur la tendance des salaires (ou drift salaria). Il n'y a pas de problème en ce qui concerne les salaires effectifs. L'Institut fédéral des Statistiques les enregistre en effet de façon relativement précise. Ils proviennent des rapports des entreprises concernant le montant total des salaires versés et les heures de travail effectivement fournies. Ils englobent tous les éléments du salaire et les formes de salaires, toutes les classes d'âges, toutes les zones de résidence, etc... et reflètent donc relativement bien l'évolution des salaires effectifs. Par contre, les calculs du niveau et de l'indice des salaires conventionnels semblent être moins précis. Les méthodes de calcul analogues de la Bundesbank et de l'Institut fédéral des Statistiques présentent des sources d'erreurs comparables, en effet :

- (1) Ils ne prennent en compte qu'une partie des données importantes (en général uniquement les rémunérations de base des salariés au temps de travail et parmi elles uniquement des catégories de salaires et d'âges choisies au préalable).
- (2) Les modifications dans la répartition des catégories de salaires, les structures par âge ainsi que les changements à l'intérieur des formes de salaires ne sont pas pris en considération. De ce fait, les modifications de répartition sont interprétées de façon erronée comme des changements dans la rémunération extra-conventionnelle.
- (3) La méthode de calcul de l'Institut fédéral des Statistiques part de données constantes dans la répartition de la main-d'oeuvre par secteur et ne peut donc pas faire refléter les modifications du niveau du salaire conventionnel moyen qui résultent des mouvements à l'intérieur d'un même secteur (par ex. mouvements entre les bas et hauts salaires). Dans la méthode de calcul de la Bundesbank, ces mouvements sont certes pris en considération, mais avec plusieurs années de retard.

Il y a des divergences quant aux proportions prises du fait de ces erreurs. Alors que les uns attribuent toute la tendance des salaires à une erreur de précision, les autres ne considèrent pas que cette erreur de précision soit si grave qu'on ne puisse pas s'en servir pour travailler (Schnabel 1997, p.136). La plupart des auteurs penchent pour le deuxième point de vue. Mais selon eux, ces problèmes de statistiques conduisent dans l'ensemble à une sous-estimation de

l'évolution des salaires conventionnels et à une surestimation de l'écart des salaires.

Si l'on se base sur les valeurs absolues, c'est-à-dire sur les salaires horaires conventionnels et sur les salaires horaires effectifs correspondant aux données publiées, on obtient par exemple pour l'industrie métallurgique et électrotechnique le résultat suivant.

Tableau 12:
Rémunérations conventionnelles et effectives des ouvriers et employés
de la métallurgie et de l'industrie électrotechnique (en DM)

Année	Salaire horaire conventionnel ouvrier (catégorie 100 %) ²¹		Rémunération horaire effective ouvrier de la catégorie d'emploi I (hommes) ²²		Rémunération horaire effective moyenne ouvrier totale (brute) ²³		Salaire mensuel moyen employé (de commerce avec formation professionnelle, catégorie maximum)		Salaire mensuel effectif employé de la catégorie d'emploi IV (hommes) ²⁴		Salaire mensuel effectif Métallurgie Employé ²⁵	
	Ouest	Est	Ouest	Est	Ouest	Est	Ouest	Est	Ouest	Est	Ouest	Est
1980	9,35				13,62		2106				3388	
1985	11,56				16,76		2503				4250	
1990	14,45				20,88		3003				5157	
1991	15,42	8,36			22,19	9,92	3204	1626			5477	2066
1992					23,44	12,14					5780	2767
1993	17,20	11,61			24,85	14,41	3478	2512			6012	3392
1994	17,54	14,61			25,82	16,40	3548	3087			6181	3958
1995	18,14	15,74			26,69	18,06	3669	3449			6426	4507
1996*	19,33	17,80			27,91	19,15	3801	3801			6681	4861
1997	19,62	18,07			28,40	20,00	3858				6780	5085
1998	20,11	18,52	31,67	22,29	29,11	20,59	3954		4839	4027	6951	5245

* Nouvelle classification des secteurs d'activité pour les statistiques sur les revenus à partir de 1996. Comparaison avec les années précédentes limitée.

Source: Union syndicale de la métallurgie (éd.): Données pour les métallurgistes, diverses années, Union syndicale de la métallurgie (éd.): Données, faits et informations, édition 1998, Fédération de la métallurgie (éd.): La métallurgie de la République fédérale Allemande en chiffres, édition 1999.

Les études en la matière se limitent en général à une comparaison des taux de croissance des rémunérations conventionnelles et effectives ou du drift salarial puisque les erreurs de mesure de ces indices sont techniquement moindres que pour une comparaison des valeurs absolues des rémunérations conventionnelles et effectives absolues. Après plus de trente ans d'observation, il

²¹ Calculé pour les ouvriers de la catégorie 100 % (catégorie de salaire de référence du plus haut niveau régional).

²² La catégorie d'emploi I pour les ouvriers regroupe les tâches exigeant généralement une formation professionnelle. Elle correspond à quelques choses près à la catégorie du salaire de référence (colonne 1).

²³ Moyenne des données trimestrielles.

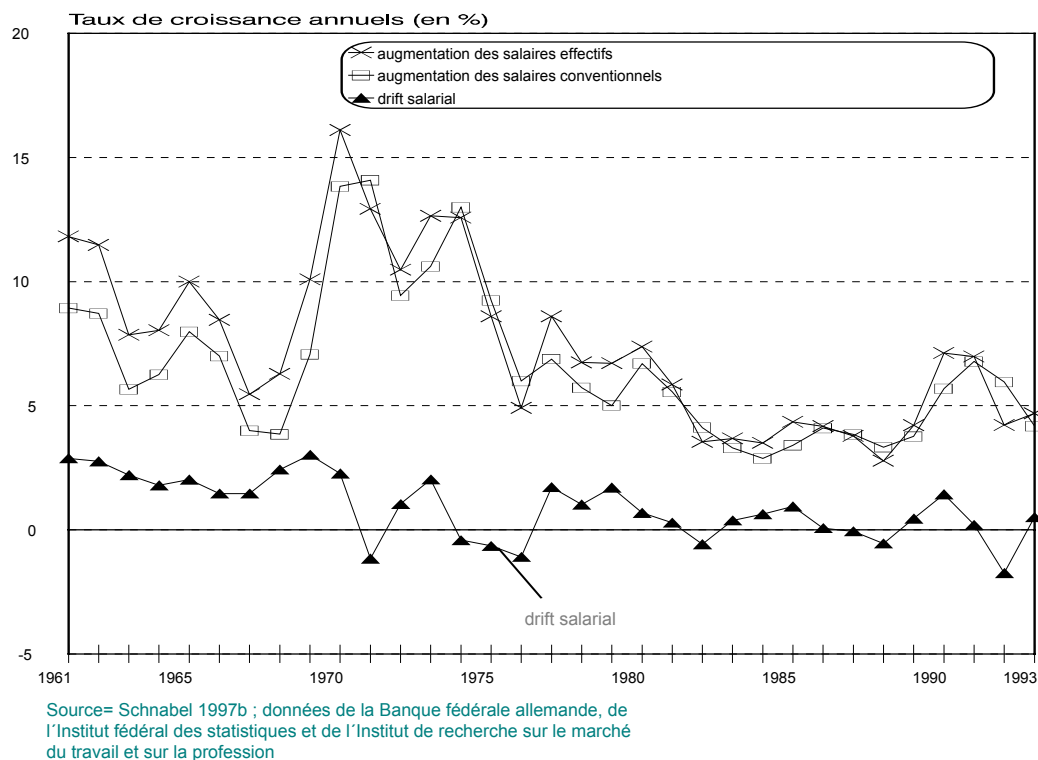
²⁴ La catégorie d'emploi IV pour les employés regroupe les tâches exigeant généralement une formation professionnelle ou plusieurs années de formation professionnelle. Elle correspond à quelques choses près à la catégorie des salaires conventionnels K2/3 (colonne 3).

²⁵ Moyenne pondérée de tous les employés de formation technique et de commerce.

s'avère qu'il existe une étroite corrélation entre l'évolution des salaires conventionnels et celle des salaires effectifs. Jusqu'au début des années 70, les salaires effectifs annuels augmentaient plus rapidement que les salaires conventionnels, ensuite il y avait des période pendant lesquelles, c'était encore le cas, et d'autres, où c'était l'inverse. Somme toute, un nouvel équilibre s'établissait jusqu'au début des années 90 entre l'évolution des salaires conventionnels et celle des salaires effectifs. Lors de crises conjoncturelles comme en 1982 ou en 1988, les rémunérations effectives ont pour peu de temps augmenté moins rapidement que les salaires conventionnels. Ce drift salarial négatif fut ensuite compensé pendant les périodes d'expansion, si bien que le niveau d'équilibre d'alors fut de nouveau atteint d'ici la fin des années 80 (Figure 1).

Figure 1 :

Augmentations des salaires conventionnels et des salaires effectifs ainsi que du drift salarial pour l'économie entière 1961-1993



Cela change au cours des années 90. L'augmentation des salaires effectifs étaient toujours inférieure à celle des salaires conventionnels pendant les années 90 dans l'économie entière. C'est encore le cas, sauf en 1992 et moins nettement pour l'industrie. Un drift salarial négatif en a résulté pour toutes les années 90 qui n'a pas pu être compensé, même pas après la reprise économi-

que depuis 1996. Pour les secteurs en question, l'évolution ne peut être analysée qu'en partie puisque les séries de données sont incomplètes (tableau 14).

Tableau 13 :

Rémunérations conventionnelles et effectives pour l'économie entière et l'industrie 1991-1998

Année	Economie entière						Industrie (secteur du bâtiment inclus)					
	Niveau des rémunérations conventionnelles				Rémunération effective par salarié		Niveau des rémunérations conventionnelles				Rémunération effective par salarié	
	Par heure		Par mois				Par heure		Par mois			
1995 = 100	% par rapport à l'année précédente	1995 = 100	% par rapport à l'année précédente	1995 = 100	% par rapport à l'année précédente	1995 = 100	% par rapport à l'année précédente	1995 = 100	% par rapport à l'année précédente	1995 = 100	% par rapport à l'année précédente	
1991	76,7	-	78,6	-	81,8	-	73,4	-	76,9	-	77,6	-
1992	85,8	11,9	87,2	11,0	90,5	10,5	82,8	12,9	85,9	11,7	88,4	13,9
1993	92,2	7,5	92,9	6,5	94,6	4,6	90,6	9,3	92,0	7,1	92,3	4,4
1994	95,3	3,4	95,6	2,9	96,7	2,2	94,3	4,1	94,8	3,0	96,1	4,1
1995	100,0	4,9	100,0	4,6	100,0	3,5	100,0	6,1	100,0	5,5	100,0	4,1
1996	102,7	2,7	102,4	2,4	101,8	1,8	103,8	3,8	102,9	2,9	102,9	2,9
1997	104,2	1,5	103,9	1,5	102,6	0,8	105,8	1,9	104,6	1,7	104,7	1,7
1998	106,1	1,9	105,8	1,8	104,1	1,4	107,7	1,8	106,4	1,7	106,4	1,6

Source : Banque fédérale allemande

Tableau 14 :

Taux d'augmentation annuels des salaires conventionnels et effectifs dans les secteurs de la métallurgie et de l'industrie électrotechnique, de l'industrie chimique, du commerce de détail et du secteur bancaire privé (en %)

Année	Salaires conventionnels métallurgie		Salaires effectifs métallurgie		Drift salarial métallurgie	Salaires conventionnels industrie chimique		Salaires effectifs industrie chimique		Drift salarial industrie chimique	Salaires conventionnels commerce de détail		Salaires effectifs commerce de détail		Salaires conventionnels secteur bancaire	
	Ouest	Est	Ouest	Est		Ouest	Est	Ouest	Est		Ouest	Est	Ouest	Est	Ouest	Est
1986	4,3		4,4		-0,2	4,0		3,7		-0,3	2,2				4,4	
1987	3,4		3,3		-0,4	4,2		4,0		-0,2	3,5				3,8	
1988	2,4		3,7		0,8	3,7		4,5		0,8	3,7				3,4	
1989	2,5		3,6		1,6	3,1		4,0		0,8	3,8				1,5	
1990	5,6		5,3		2,8	5,3		4,1		-1,2	3,5				6,0	
1991	6,7		6,1		-0,8	6,3		4,9		-1,3	7,3				3,3	
1992	5,3	17,4	5,9		-0,5	5,8	27,1	5,7		-0,1	6,1	29,8			6,3	30,8
1993	3,9	17,6	2,5		1,3	2,5	17,7	3,0		0,4	4,2	16,6			2,3	10,9
1994	1,0	19,7			2,2	1,8	6,9	1,9		0,1	3,3	5,9			2,3	9,9
1995	5,6	18,3				3,4	11,4				3,8	7,4			3,6	6,5
1996	2,1	11,0				2,3	9,7				3,2	5,4			1,4	7,0
1997	2,2	6,1				1,1	7,4				1,3	3,0			1,2	4,3
1998	1,8	2,0				2,7	1,9				1,9	4,1			1,3	1,8

Source: Banque fédérale allemande

Données du panel d'entreprises de l'Institut de recherche sur le marché du travail et sur la profession (IAB)

Une nouvelle source de données existe depuis 1993 : le panel d'entreprises de l'Institut de recherche sur le marché du travail et sur la profession²⁶. Il calcule la diffusion des rémunérations extra-conventionnelles et le montant de l'écart salarial en utilisant une autre méthode. Là aussi, la fiabilité des résultats est limitée par des problèmes liés à cette méthode d'enquête. Dans la méthode de calcul des statistiques de l'Institut de recherche sur le marché du travail et sur la profession (IAB), l'enquête sur l'écart des salaires est une évaluation. Elle représente la différence exprimée en pourcentage entre les salaires conventionnels et les salaires effectifs au sein d'une entreprise, calculée sur la moyenne de toutes les catégories de salariés. On demande aux délégués des entreprises de répondre par écrit à un questionnaire standardisé pour savoir si leur entreprise est liée à une convention collective. Si c'est le cas, ils sont priés d'indiquer en pourcentage de combien le salaire effectif dépasse le salaire conventionnel *en prenant la moyenne de tous les salariés*. Les données ainsi

²⁶ C'est l'Institut de recherche sur le marché du travail et sur la profession, IAB) qui fait l'enquête. Il est rattaché à l'ANPE allemande.

obtenues ne représentent donc qu'une vague estimation et ne permettent aucune différenciation d'après les catégories de salaires ou de salariés.

D'après les résultats de ce panel, le nombre des entreprises payant des salaires et traitements extra-conventionnels a fortement diminué au cours des années 90. 57 % des établissements conventionnés le faisaient encore en 1993, ils n'étaient plus que 23 % en 1998. Les primes extra-conventionnelles se font encore bien plus rares dans les régions de l'est. Ils ne sont que 11 % des salariés qui sont employés par 6 % des entreprises à obtenir des rémunérations extra-conventionnelles. L'écart salarial relatif, c'est à dire la différence en pourcentage entre la rémunération conventionnelle et la rémunération effective est, autant à l'ouest qu'à l'est, de 11 % par rapport aux entreprises payant des salaires extra-conventionnels et d'environ 5 % par rapport à tous les établissements conventionnés. L'écart salarial relatif diminue de plus en plus comme le montre une comparaison avec les années précédentes.

Les résultats varient énormément suivants les branches. La transformation de produits primaires et les biens d'équipements, dont l'industrie chimique et la métallurgie font partie, sont en tête. L'écart salarial relatif des entreprises conventionnées y était respectivement de 7,6 % et de 8,3 %. Il atteignait 6,9 % dans le commerce, les transports et communications et 2,6 % dans le secteur banques et assurances (Bellmann et autres 1996, p. 58).²⁷ La tendance est à la baisse dans ces quatre branches comme dans l'économie toute entière.

²⁷ Il n'existe pas encore de publications de données plus précises ou plus récentes.

Tableau 15:
Rémunération extra-conventionnelle et écart salarial (en %)

	Entreprises					
	1993		1995		1998	
	Ouest	Est	Ouest	Est	Ouest	Est
Avec une convention collective	72		62		53	34
rémunération extra-conventionnelle	57		53		23	6
rémunération non extra-conventionnelle	43		47		30	28
Sans convention collective	28		38		47	66
Ecart salarial relatif						
a) entreprises conventionnées	7,6		5,9			
b) entreprises payant une rémunération extra-conventionnelle	13,4		11,2		11	11

Source: Schäfer/Wase: L'évolution des entreprises et des salariés dans les nouveaux Länder. Résultats de la troisième vague du panel d'entreprises Est de l'Institut de recherche sur le marché du travail et sur la profession (IAB), rapport d'atelier 4/99, p. 64; Bellmann et autres: La flexibilité des entreprises en Allemagne. Résultats du panel d'entreprises de l'Institut de recherche sur le marché du travail et sur la profession (IAB) 1993-1995, BeitrAB200, Nürnberg 1996.

Données des fédérations patronales

Les données de la Fédération patronale de la sidérurgie sur les statistiques concernant les salaires effectifs offrent la meilleure base pour l'enquête sur l'écart des salaires et la tendance des salaires.²⁸ Ces données sont malheureusement en général traitées comme documents secrets et gardées sous

²⁸ Les enquêtes concernant les ouvriers sont réalisées une fois par an et celles sur les employés tous les deux ans. Le degré de participation des entreprises étant de 70 % environ, les données sont relativement représentatives. Comme salariés de l'industrie ne sont comptés que ceux ayant droit au salaire conventionnel entier. Les ouvriers externes de montage et ceux, dont les gardes représentent une grande partie de leur temps de travail (comme par exemple les concierges, les gardiens) ne sont pas inclus dans l'enquête, les apprentis, les stagiaires, les employés à mi-temps, les ouvriers à domicile et les agents de service (nettoyage et cantines) non plus. Elle ne tient compte que des « éléments fixes » du salaire mensuel qui sont payés régulièrement et de même montant. Cela comprend pour les salariés de l'industrie, le salaire de base mensuel conventionnel de la catégorie de salaire correspondante, la prime de rendement (pour les salariés au temps de travail, les salaires supplémentaires à la pièce ou la prime pour les salariés à la tâche), le cas échéant les primes extra-conventionnelles facultatives, les participations compensatrices pour la garantie des revenus en cas de déclassement et en cas de vieillesse. Ne font pas partie du salaire mensuel brut les éléments du salaire dépendant du temps de travail comme les majorations d'heures supplémentaires, pour travail de nuit, pour travail le dimanche et jours fériés, les indemnités de séparation, d'hébergement, indemnité kilométrique, prime de chantier extérieur, de transport, gratifications, primes de fin d'année, primes anniversaire, quotes-part sur les bénéfices et participations aux bénéfices de tout genre, rémunération supplémentaire des jours de congé, prestations de contribution à l'épargne, primes spécifiques à l'entreprise, quote-part patronale à la sécurité sociale, avances, prêts et règlements d'arriérés par l'employeur.

clé.²⁹ Le questionnaire porte ici sur *la moyenne pondérée des salaires bruts effectivement versés au cours du mois pendant lequel a eu lieu l'enquête pour chaque catégorie de salaire conventionnel*, y sont comprises les primes de rendement conventionnelles et les primes extra-conventionnelles, mais sans les compléments de salaires pour le travail supplémentaire ou le travail par équipe, les paiements exceptionnels annuels, les primes de transport, les prestations de contribution à l'épargne, etc. *L'écart des salaires bruts* est la différence en pourcentage entre le salaire effectif pondéré et le salaire conventionnel, les primes de rendement garanties par les conventions collectives étant incluses. Ces dernières varient de 13 à 16 % selon les régions. Ces parts garanties pour tous ne sont pas comptées dans le calcul des *écarts de salaires bruts*.

Une partie des résultats des enquêtes sur les revenus effectifs a été publiée par une association régionale de la Fédération patronale de la métallurgie (Gesamtmetall) qui livre une image relativement précise de la structure et de l'évolution des paiements extra-conventionnels³⁰. L'écart salarial net³¹ était en 1994, près de 10,2 % pour les ouvriers payés d'après le temps de travail de toutes les catégories salariales de la métallurgie et de l'industrie électrotechnique de la Rhénanie-Westphalie. Les résultats varient énormément entre les différentes catégories de salaires (Schnabel 1997 b). La rémunération extra-conventionnelle est la plus basse dans les catégories salariales du bas et la plus élevée pour celles du haut. La part des éléments extra-conventionnels est particulièrement importante chez les ouvriers de la catégorie de salaire 6 qui regroupe les ouvriers non-professionnels les mieux qualifiés. Les chiffres équivalents des employés d'une section de la métallurgie, qui veut rester anonyme, confirment cette corrélation entre les paiements extra-conventionnels et le niveau de qualification. Plus le niveau de qualifications exigé des ouvriers et em-

²⁹ Ces statistiques sont mises à la disposition des syndicats en partie en signe de confiance dans le but d'objectiver les négociations. Cela permet que les deux côtés disposent des mêmes informations de même qualité. Ces données jouent un rôle important, en particulier lorsqu'il s'agit de calculer l'impact de nouveaux règlements salariaux.

³⁰ Il n'existe malheureusement pas de statistiques comparables pour les autres branches. Les demandes auprès des fédérations quant à la mise à disposition d'informations adéquates ont toujours été repoussées. A la lecture des rapports d'activité de la fédération patronale du secteur bancaire privé par exemple, il est clair que les fédérations disposent de ces données. On y trouve par exemple les chiffres sur les primes extra-conventionnelles actuelles pour les employés soumis à la convention. Elles représentent 2,06 % de la rémunération effective totale. Les primes spéciales conventionnelles et extra-conventionnelles qui représentent 14,2 % du salaire total, ne sont pas retenues dans ce calcul. La part des éléments extra-conventionnels des salaires est de 8 à 10 % si l'on retire les primes spéciales prévues par la convention. Ce pourcentage est resté apparemment relativement constant depuis 1980.

³¹ L'écart salarial est défini dans le cadre des statistiques sur les salaires effectifs de la Fédération patronale de la métallurgie, comme différence en pourcentage entre le salaire conventionnel moyen pondéré (calculé à partir des salaires de toutes les catégories salariales) et le salaire effectif moyen pondéré. Pour le salaire à la tâche, le pourcentage indique le degré de rémunération. Il est tenu compte dans le cadre du calcul de « l'écart salarial net » pour les salariés rémunérés d'après le temps de travail, que ceux-ci perçoivent une prime de rendement qui varie suivant la région et qui est garantie par la convention, allant de 13 à 16 %. Ce pourcentage est déduit pour calculer l'écart salarial net.

ployés est élevé, et donc également la classification, plus les prestations extra-conventionnelles sont importantes.

Tableau 16:

Rémunération extra-conventionnelle des ouvriers payés au temps de travail de la métallurgie et de l'industrie électrotechnique de la Rhénanie-Westphalie par catégorie de salaires en 1994 (en %)

Catégorie de salaires		Ecart salarial brut ¹	Ecart salarial net ²
Catégorie de salaires 2	tâches simples	14,7	-1,1
Catégorie de salaires 3	tâches de bas niveau à accomplir sans formation qualifiée	19,5	3,0
Catégorie de salaires 4	tâches de niveau moyen à accomplir sans formation qualifiée	23,9	6,8
Catégorie de salaires 5	tâches de haut niveau à accomplir sans formation qualifiée	28,7	10,9
Catégorie de salaires 6	tâches du plus haut niveau à accomplir sans formation qualifiée	30,1	12,2
Catégorie de salaires 7	ouvrier de métier	27,4	9,8
Catégorie de salaires 8	ouvrier de métier cadre moyen	28,1	10,4
Catégorie de salaires 9	ouvrier de métier cadre élevé	29,9	12,0
Catégorie de salaires 10	ouvrier de métier cadre supérieur	35,7	17,0
Moyenne pondérée de toute les catégories de salaires		27,8	10,2

¹ Ecart entre le salaire effectif et le salaire conventionnel

² Ecart entre le salaire effectif et le salaire conventionnel moins la prime garantie par la convention pour les salariés rémunérés d'après le temps de travail

Source: Schnabel 1997b, p. 169

Tableau 17:**Écart salarial net des différentes catégories de rémunération d'une section de la métallurgie³²**

Catégorie de salaires	employés commerciaux	Employés de formation technique	Catégorie de salaires	Contremaîtres
Tâches simples	6,7 %	10,7 %	contremaîtres adjoint	8,8 %
Tâches difficiles	10,7 %	10,9 %	Contremaîtres	6,3 %
Tâches à grande responsabilité	15,2 %	16,1 %	Contremaîtres en chef	7,8 %
Moyenne pondérée de toutes les catégories	10,2 %	12,2 %	Moyenne pondérée de toutes les catégories	7,2 %

Source: Schnabel 1997a, p.161

La taille des entreprises influence évidemment aussi les paiements extra-conventionnels. L'écart salarial est inférieur à la moyenne dans les petites entreprises de moins de 20 salariés et nettement plus élevé dans les établissements de plus de 1000 salariés. La tendance n'est pas homogène dans les entreprises de 20 à 999 salariés.

Tableau 18 :**écart salarial net d'après les différentes catégories de salaire et la taille des entreprises d'une section anonyme de la métallurgie et de l'industrie électrotechnique (en %)**

Catégorie de salaires	Nombre des salariés					Moyenne des entreprises
	1-19	20-99	100-499	500-999	ab 1000	
Ouvriers de métier payés d'après le temps de travail	2,9	7,8	7,5	6,5	8,4	7,7
Commerciaux moyens	-	8,1	8,3	8,7	14,6	10,7
Employés techniques moyens	-	7,3	7,1	6,5	15,4	10,9
Contremaîtres	-	5,0	5,7	7,6	6,7	6,3

Source: Schnabel 1997a, p. 164

Les primes extra-conventionnelles varient beaucoup suivant les régions comme le montre une comparaison de l'écart salarial à l'intérieur des zones salariales. L'écart salarial net passe dans différentes régions à l'intérieur d'une même zone d'application d'une convention collective de 1,3 à 14,7 % pour les ouvriers spécialisés et de 5,5 à 19,6 % pour les employés de formation technique intermédiaires. Les variations sont également importantes entre les zones salariales. Alors que les ouvriers de toutes les catégories salariales, payés au temps

³² Données agrégées de 6 410 employés de 162 entreprises membres

de travail en Rhénanie-Westphalie obtiennent les 10,5 % déjà nommés plus haut, ils n'obtiennent que 7,7 % dans une autre zone. On ne peut prouver que les caractéristiques structurelles des différentes régions économiques soient la cause, qui pourrait paraître évidente de ces différences. Il n'existe pas de relation fiable entre les paiements de primes extra-conventionnelles et les régions comme le démontre le tableau suivant.

Tableau 19:

Ecart salarial net dans des régions intérieures à une zone d'application d'une convention salariale de la métallurgie et de l'industrie électrotechnique (en %)

Catégorie de salaires	Région 1	Région 2	Région 3	Région 4	Région 5	Région 6
<i>Ouvriers payés au temps de travail:</i> Ouvriers spécialisés	14,7	13,5	7,5	1,3	9,5	10,1
Ouvriers de métier	6,4	7,9	8,2	4,0	7,4	11,6
Ouvriers de métier qualifiés	7,3	7,8	6,0	7,2	4,9	13,0
<i>Employés:</i> Employés commerciaux intermédiaires	6,5	8,5	13,6	4,1	7,3	17,6
Employés de formation technique intermédiaires	5,5	5,7	11,7	4,1	9,5	19,6
Contremaîtres	3,0	4,9	9,1	4,5	4,9	8,4

Source: Schnabel 1997a, p.165

L'analyse de l'évolution de l'écart salarial durant une période de temps suffisamment longue (des séries de données ont été interprétées depuis 1973 ou 1978) confirme les résultats surprenants des statistiques officielles comme par lesquels l'écart salarial ou des traitements est restée pratiquement le même entre 1980 et 1993/94. L'écart relatif entre les rémunérations conventionnelles et les versements effectifs n'a pratiquement pas changé pour les ouvriers comme pour les employés. L'écart salarial relatif changea pendant cette période de 1,4 % pour les ouvriers et de 2,1 % pour les employés. Il atteignait en 1993 le même niveau qu'à la fin des années 70. Les primes extra-conventionnelles des ouvriers ne baissèrent nettement que lors de la crise économique des années 90 (- 2 %). Cette baisse a presque été compensée au cours des deux dernières années pour les ouvriers payés d'après le temps de travail, par contre pas pour ceux payés à la tâche (salaire à la pièce et salaire aux primes). Nous ne disposons pas de statistiques actuelles sur l'évolution de l'écart salarial concernant les employés. D'après des informations du patronat, la part des salaires extra-conventionnels aurait moins diminué pour eux que pour les ouvriers.

On retiendra en résumé, qu'il existait une relation assez étroite entre les salaires conventionnels et les salaires effectifs jusqu'à la fin des années 80. La différence entre les deux est restée à peu près constante puisque des écarts à court terme de l'équilibre ont toujours été rapidement corrigés par la suite. Cette stabilité n'a plus pu être garantie pendant les années 90. La réduction des salaires extra-conventionnels qui commença en 1992/93 n'a pas été compensée jusqu'à ce jour même dans la métallurgie, si bien que l'écart salarial net est inférieur à celui d'avant la crise d'environ 1 %. Les résultats du panel d'entreprises de l'Institut de recherche sur le marché du travail et sur la profession (IAB) vont dans le même sens. Là aussi, la diminution de l'écart relatif de 2,2 % entre 1993 et 1995 n'a pas encore été compensée jusqu'en 1998.

9. Sur la voie d'une politique contractuelle au sein de l'entreprise. Evolution actuelle

La transposition des réglementations en matière de salaires et les processus de négociation du niveau national ou régional au niveau de l'entreprise est une évolution en cours dans tous les pays hautement industrialisés dans lesquels jusqu'à présent des conventions avaient été signés à un niveau supérieur à celui de l'entreprise. On peut observer une telle évolution également en Allemagne, même si le processus a été plus lent et plus sélectif que dans les autres pays européens. Néanmoins, la tendance à une politique contractuelle au sein de l'entreprise détermine considérablement, ici aussi, les discussions et pratiques en matière de salaires.

La politique du temps de travail a été le premier terrain où les décisions prises au niveau de l'entreprise ont été revalorisées. Le prix à payer pour la réduction de temps de travail qui déterminait en grande partie depuis 1984 l'action de la politique contractuelle en Allemagne était la flexibilité et la différenciation. Cela s'est accompagné d'une extension continue de la liberté d'action des partenaires au sein de l'entreprise jusqu'au début des années 90 où la marge de liberté s'est encore élargie. Après le temps de travail, c'est maintenant la flexibilité des salaires qui intéresse les patrons.

Clauses d'ouverture et réglementations des situations d'exception en Allemagne de l'Ouest et en Allemagne de l'Est

La première raison pour mieux adapter également les salaires à la situation de chaque entreprise a été le choc d'acclimatation auquel ont été exposées les entreprises dans les nouveaux Länder après la réunification. Dans la plupart des secteurs, les partenaires sociaux se sont mis d'accord pour aligner progressivement les salaires au niveau de ceux de l'Allemagne de l'Ouest, ce qui en peu de temps a fait augmenter de façon vertigineuse le nombre des entre-

prises marginales ne pouvant pas payer ces salaires. A la suite d'un conflit social, les partenaires sociaux dans l'industrie métallurgique se sont alors mis d'accord sur une prolongation des périodes d'adaptation et ont introduit un nouvel élément dans la politique contractuelle : la clause de situations d'exception. Ainsi, pour la première fois dans l'histoire des salaires de l'Allemagne, on a donné à des entreprises menacées de faillite, la possibilité de descendre en-dessous des dispositions conventionnelles afin d'éviter l'insolvabilité. Pour autant, la liberté de décision des entreprises est restée limitée : les partenaires sociaux se sont en effet réservé le droit d'examiner chaque cas et de donner leur accord. Les partenaires au niveau de l'entreprise – dans la mesure où ils s'en tenaient aux conventions salariales - ne pouvaient donc pas décider seuls de descendre en-dessous des dispositions conventionnelles pendant une période donnée. Les partenaires sociaux continuaient de garder le plein contrôle sur l'application de cette réglementation. Néanmoins, la porte vers l'aménagement des salaires et du temps de travail au niveau de l'entreprise continuait de s'ouvrir.

A partir de ce moment-là, il n'y a pas que les nouveaux Länder à avoir bénéficié de réglementations correspondantes, ces dernières ont eu aussi un grand succès à l'Ouest. On trouve entre temps dans de nombreux secteurs économiques et zones d'application des conventions salariales, des accords créant des possibilités de s'écarter des standards uniformes et obligatoires en matière de salaire et d'adapter ainsi les conventions collectives du travail à la situation financière de l'entreprise. Les formes de la réglementation sont extrêmement variées (voir encadré). Sauf dans quelques cas, tels que la réglementation de situations d'exception déjà citée dans l'industrie métallurgique est-allemande, les textes selon lesquels des écarts dans la réglementation sont possibles, n'entrent pas dans les détails. Dans la plupart des cas, on se limite aux deux points de réglementation « temps du travail » et « salaires ». En ce qui concerne le point « salaires », il est souvent question de la suspension des hausses de salaires fixées après accord, comme par exemple les plans graduels pour l'alignement des nouveaux Länder sur le niveau ouest-allemand. Dans la majorité de ces cas, les possibilités de suspension sont limitées aux entreprises n'excédant pas un certain nombre de salariés. Ainsi, pour le commerce de détail (Est) par exemple, des entreprises de 5 à 15 salariés sont autorisées à payer des salaires inférieurs de 8 à 6 % maximum de ce qui avait été conclu. Mais également à l'Ouest, par exemple dans l'industrie du textile et de l'habillement, il existe la possibilité depuis 1997 de les augmentations de salaire conclues dans les conventions collectives suspendre au niveau de l'entreprise, si celle-ci se trouve en situation financière difficile. Entre temps, les réglementations en vue de repousser ou d'abaisser les parts supplémentaires des rémunérations, telles que les primes annuelles exceptionnelles ou les primes de vacances, sont relativement répandues. Elles concernent principalement les secteurs salariaux ouest-allemands (par ex. l'industrie chimique).

Clauses d'ouverture salariale et réglementations sur les différenciations exemples choisis –

Clauses générales sur les écarts au plan salarial

Industrie métallurgique *Littoral, Basse-Saxe, Osnabrück, Rhénanie-Westphalie, Wurtemberg-Sud/Hohenzollern, Bade-Sud, Bavière, Mecklembourg-Poméranie occidentale, Berlin, Brandebourg* : déclaration commune des partenaires sociaux pour s'efforcer, dans les cas particulièrement graves, par exemple pour éviter l'insolvabilité, de trouver une réglementation spéciale à chaque entreprise pour éviter la fermeture de l'entreprise et la perte des emplois. *Wurtemberg-Nord, Bade-Nord* : déclaration commune des partenaires sociaux pour s'efforcer, dans les cas particulièrement justifiés, de trouver à chaque entreprise une réglementation spéciale limitée dans le temps pour éviter la fermeture de l'entreprise et la perte des emplois.

Temps de travail

Prolongation du temps de travail

- **Industrie métallurgique** : prolongation du temps de travail régulier pour 13% - 18% des salariés à 40 heures max.
- **Industrie de la cigarette Ouest** : augmentation du temps de travail hebdomadaire de 37 à 37,5 heures

Corridor du temps de travail

- **Industrie chimique Ouest** : corridor du temps de travail +/- 2 ½ heures sur un temps de travail de 37,5 heures
- **Industrie de transformation de matières synthétiques Berlin Est, Brandebourg** : corridor du temps de travail entre 34 et 40 heures (temps de travail régulier : 38 heures)
- **Industrie du textile et de l'habillement Ouest** : réduction et prolongation du temps de travail annuel de 6,75 % maximum (130 heures) en contrepartie de la garantie de l'emploi
- **Industrie du parapluie Ouest** : voir industrie du textile et de l'habillement

Réduction temporaire du temps de travail (avec perte de salaire)

- **Banques** : abaissement du temps de travail hebdomadaire de 39 à 31 heures min.
- **Industrie de l'imprimerie** : réduction hebdomadaire du temps de travail de 5 heures max. à 30/33 heures (*Ouest/Est*)
- **Industrie sidérurgique Ouest** : réduction hebdomadaire du temps de travail (de 35 heures) à 30 heures min.
- **Commerce de gros et commerce extérieur Hesse** : réduction hebdomadaire du temps de travail de 10 % max. ; *Thuringe* : réduction de 10 % max.
- **Industrie de transformation du bois Saxe** : réduction hebdomadaire du temps de travail de 38 à 35 heures ou selon le cas d'1 heure par semaine jusqu'à 30 heures min. ; *Thuringe* : de 5 heures max.
- **Industrie minière de potasse et de sel gemme** : réduction hebdomadaire du temps de travail des salariés au cas par cas pour éviter ou limiter des licenciements économiques devenus inévitables
- **Industrie du kaolin Bavière** : écart du temps de travail hebdomadaire de 38,5 à 36 heures min.
- **Industrie métallurgique Ouest** : réduction hebdomadaire du temps de travail de 35 à 30/29 heures min. ; *Est* : de 38 à 33 heures
- **Service public Est** : possibilité de réduire le temps de travail hebdomadaire à 32 heures min. par des conventions collectives régionales ou locales.
- **Industrie de transformation du papier** : réduction hebdomadaire du temps de travail de 6 heures max.
- **Groupe Preussen Elektra** : réduction hebdomadaire du temps de travail régulier pour encourager et garantir l'emploi
- **Assurances** : réduction hebdomadaire du temps de travail de 38 heures de 8 heures max.

Salaires

Baisse des rémunérations de base prévues par les accords salariaux

- **Industrie du bâtiment** *Est* : baisse de 10% max. des rémunérations prévues par les accords salariaux pour garantir l'emploi, améliorer la compétitivité et renforcer l'industrie régionale du bâtiment
- **Industrie chimique** *Ouest* : baisse de 10% max. des rémunérations de base prévues par les accords salariaux pour garantir l'emploi et/ou améliorer la compétitivité

Suspension des hausses de salaire (clauses de situations d'exception)

- **Pépinière** *Schleswig-Holstein, Hambourg* : en cas de changement profond de la situation économique, réexamen des accords sur les salaires
- **Industrie métallurgique** *Est* : pour les situations d'exception (risque d'insolvabilité, garantie de l'emploi, amélioration des perspectives d'assainissement), possibilité de s'écarter temporairement des dispositions salariales pour adopter une rétribution par accord salarial (toutes les zones d'application de la convention salariale) ainsi qu'une prime de vacances, une prime annuelle exceptionnelle (sans la Thuringe) et une réduction du temps de travail (sans Berlin-Brandebourg, la Thuringe et la Saxe)
- **Industrie du textile et de l'habillement** *Ouest* : possibilité de suspendre les augmentations de salaires prévues lors des négociations salariales de 1997 pour les entreprises en situation économique difficile au maximum pour la période couvrant la convention collective contre la garantie de l'emploi; *Est* : possibilité pour les réglementations au sein de l'entreprise de faire entrer en vigueur l'augmentation des salaires pendant la période couvrant la convention collective pour les entreprises menacées de fermer leurs portes

Alignement des salaires variant suivant l'importance de l'entreprise

- **Brasseries** *Hesse, Rhénanie-Palatinat* : versement unique de 160 DM au lieu de 260 DM pour les moyennes entreprises
- **Commerce de détail** *Est* : les entreprises de max. 5 ou 15 salariés ne peuvent payer de rémunérations inférieures à 8 % max. (Mecklembourg-Poméranie occidentale 10 %) respectivement 6 % max. (Mecklembourg-Poméranie occidentale 8 %)
- **Commerce de gros et commerce extérieur** *Saxe* : diminution de salaire de 5 % possible dans les entreprises de 20 salariés max.
- **Commerce du livre, fabrication et diffusion** *Berlin-Est* : alignement des salaires différé de 12 mois max. selon un plan progressif dans les entreprises de 10 salariés max.
- **Industrie des transports privés** *Saxe* : possibilité d'appliquer les conventions collectives en vigueur lors de chaque période précédente dans les entreprises de 10 salariés max. pour garantir leur existence en cas de difficultés économiques

Salaire d'embauche pour certaines catégories de salariés

- **Berliner Lufthansa Airport Services GmbH** : rémunération inférieure pour les débutants dans le métier et les salariés après un an de chômage
- **Industrie du bâtiment** *Ouest/Est* : création d'une catégorie intermédiaire de salaires (VII) entre le salaire minimum et la catégorie du bâtiment. Les salariés au chômage depuis au moins 9 mois des catégories V et VI peuvent être regroupés dans une catégorie inférieure s'ils sont réembauchés (temporairement).
- **Société d'exploitation minière de lignite de Braunschweig « Braunschweigische Braunkohlenbergwerk AG »** : taux de salaire d'embauche de 80 % pour les nouveaux employés et les apprentis qui ont été pris après leur apprentissage
- **Entrepôt de Brême « Bremer Lagerhaus AG »** : regroupement des apprentis qui ont été pris après leur apprentissage dans la catégorie de salaire la plus basse ou (pour les salariés manuels) dans une nouvelle catégorie (75 % de la catégorie de salaire la plus basse)
- **Société des tramways et bus de Brême « Bremer Straßenbahn AG u. delbus GmbH »** : salaire d'embauche le plus bas pour le personnel roulant avec, entre autres, en contrepartie la promesse de ne

pas être licencié pour raisons économiques

- **Industrie chimique** : salaire d'embauche de 90 % pour les chômeurs de longue durée (seulement à l'Ouest) et de 95 % pour les nouvelles embauches ou les débutants dans le métier de certaines catégories de salaire
- **Industrie de fabrication du verre *Rhin-Weser*** : salaire d'embauche de 90 % pour les chômeurs de longue durée
- **Industrie de fabrication du papier *Ouest*** : salaire d'embauche de 90 % pour les chômeurs de longue durée et de 95 % pour les nouvelles embauches
- **Restauration rapide *Ouest*** : baisse temporaire (max. 18 mois) possible jusqu'à 10 % après accord au cas par cas pour les nouveaux salariés (après le 1er juillet 1996) des catégories de salaire 1 et 2

Autres éléments de rémunération

Prime de vacances et prime exceptionnelle

- **Industrie chimique** : réglementations exceptionnelles concernant le montant et la date de versement de la prime annuelle de rendement
- **Industrie de l'imprimerie *Ouest*** : possibilité de repousser l'échéance des primes annuelles exceptionnelles ; dans les entreprises de 35 salariés max., la prime annuelle exceptionnelle peut être raccourcie une fois en 4 ans de 95 % à 60 % avec en contrepartie la promesse de ne pas être licencié pour raisons économiques l'année suivante
- **Industrie de céramique fine *Ouest*** : solutions d'exception en cas de profondes difficultés économiques concernant le montant et la date de versement de la prime annuelle exceptionnelle ; *Est* : possibilité de suspendre ou de verser en plusieurs fois les primes de vacances et les primes annuelles exceptionnelles en cas de problèmes considérables de solvabilité et pour sauver des emplois
- **Industrie de produits réfractaires *Basse-Saxe, Rhénanie--Westphalie, Rhénanie-Palatinat*** : solutions d'exception en cas de profondes difficultés économiques concernant le montant (prime de vacances : jusqu'à 50 %) et la date de versement de la prime de vacances et de la prime annuelle exceptionnelle
- **Industrie de transformation du bois *Mecklembourg-Poméranie occidentale*** : réduction de la prime annuelle exceptionnelle en cas de situation économique critique justifiée avec en contrepartie la promesse de ne pas être licencié pour raisons économiques
- **Industrie des matières plastiques *Bade-Wurtemberg*** : solutions d'exception possibles en cas de profondes difficultés économiques concernant le montant et la date de versement de la prime annuelle exceptionnelle ; *Bavière* : comme dans le Bade-Wurtemberg ; même chose pour la prime de vacances (jusqu'à 50 %)
- **Industrie de fabrication du papier *Ouest*** : solutions d'exception possibles en cas de profondes difficultés économiques concernant le montant (prime de vacances : jusqu'à 50 %) et la date de versement de la prime annuelle exceptionnelle ; *Est* : prime annuelle exceptionnelle comme à l'Ouest
- **Industrie de transformation du papier *Ouest*** : en cas de difficultés économiques, la prime annuelle exceptionnelle peut être supprimée ou amputée avec en contrepartie la promesse de ne pas être licencié pour raisons économiques
- **Industrie du textile et de l'habillement *Ouest*** : possibilité de s'écarter du mode de paiement de la prime annuelle exceptionnelle

Archives salariales de l'Institut de recherche économique et sociale, WSI-Tarifarchiv 1999

Les conditions préalables nécessaires pour pouvoir appliquer les réglementations concernent en substance trois faits. En règle générale, pour pouvoir descendre en-dessous des dispositions conventionnelles, il faut qu'il y ait une situation de crise économique. Quelquefois, celle-ci est spécifiée dans les conventions collectives (« risque d'insolvabilité », « difficultés de trésorerie », « meilleures perspectives d'assainissement »), quelquefois il n'est question que de « cas particulièrement justifiés ». Un deuxième critère est souvent l'importance de l'entreprise par rapport au nombre de salariés. On trouve de telles réglementations permettant à de petites entreprises de descendre en-dessous des dispositions conventionnelles avant tout dans les nouveaux Länder. Le nombre des salariés à partir duquel la clause de suspension peut être appliquée, varie entre 10 et 50. Troisièmement, la possibilité de s'écarter des dispositions conventionnelles concerne certaines catégories de personnes et/ou de salariés. Elle est principalement limitée aux chômeurs de longue durée, aux débutants dans le métier ainsi qu'aux apprentis dans la mesure où il a été possible d'abaisser la rémunération de formation. Il existe de telles réglementations par exemple dans l'industrie chimique ou dans l'industrie du papier où le salaire d'embauche d'un chômeur de longue durée peut être abaissé à 90% du niveau prévu par les accords salariaux et celui des débutants dans le métier (dans certaines catégories de rémunération) à 95%. Dans l'industrie chimique, il existe une autre possibilité de flexibilité avec le fameux corridor de rémunérations. En contrepartie d'une amputation sur le salaire, l'entreprise promet de ne pas effectuer de licenciements économiques au cours de la période couvrant les accords.

Dans d'autres réglementations aussi, le recours à des clauses d'ouverture salariale ne se fait pas sans contreparties de la part du patronat. La plus importante est de renoncer à effectuer des licenciements économiques au cours de la période couvrant les accords. Outre l'accord permettant d'instituer un corridor de rémunérations dans l'industrie chimique, l'accord en vigueur est celui s'appliquant aux diverses réglementations en vue de suspendre les augmentations de salaire (par ex. dans l'industrie du textile et de l'habillement) et d'abaisser les primes annuelles exceptionnelles (travail du bois, céramique fine, industrie de transformation du papier, imprimerie). Parfois, de nouvelles embauches ou la création de postes de formation supplémentaires ont été convenues ainsi que de renoncer à créer de nouvelles entreprises issues de l'éclatement d'entreprises existantes. Mais souvent aussi, les entreprises ne sont pas liées par de tels engagements.

Du point de vue des syndicats, pour préparer la clause d'ouverture, il est essentiel de savoir à quel niveau les écarts dans la réglementation ont finalement été fixés et quelle influence les partenaires sociaux ont dessus. Dans ce cas aussi, il y a des réglementations très distinctes entre les différentes branches.

Dans certains accords, les possibilités d'alignement des entreprises sur les conventions collectives sont fixées de manière définitive et c'est à elles de décider si elles en feront usage ou non. Cette variante se trouve surtout dans les conventions collectives en vue du réajustement des salaires dans les secteurs salariaux est-allemands. Les partenaires au sein de l'entreprise n'ont une plus grande liberté d'action que si la possibilité donnée de s'écarter des dispositions conventionnelles est liée à des conditions concrètes internes à l'entreprise. Pour que le conseil d'établissement puisse intervenir, il doit savoir si les clauses d'ouverture ne peuvent être appliquées que lorsqu'un accord informel volontaire est prévu. Dans ces conditions, l'accord du conseil d'établissement ne peut pas être obtenu par la force, même par l'intermédiaire d'un office de conciliation, et les membres du conseil d'établissement conservent – tout au moins de façon formelle – un droit de veto.

En ce qui concerne la question délicate de savoir si les partenaires sociaux sont associés à l'application des clauses d'ouverture et dans quelle mesure, il existe entre les différentes branches, des réglementations très diverses. La collaboration est la plus importante là où les partenaires sociaux agissent eux-mêmes sur la mise en place de clauses d'ouverture dans l'entreprise. C'est par exemple le cas pour la réglementation de situations d'exception déjà citée dans l'industrie métallurgique est-allemande. Dans d'autres cas, comme par exemple pour le corridor de rémunérations dans l'industrie chimique, les partenaires sociaux sont tenus de donner leur accord sur les réglementations internes à l'entreprise. Dans certains accords salariaux, seule une information des partenaires sociaux est prévue. Souvent, les partenaires sociaux restent complètement en dehors et c'est au sein de l'entreprise que se règlent toutes les questions de façon autonome dans le cadre des dispositions prévues sur les salaires. En pratique, on trouve aussi beaucoup de formes mixtes de cette variante.

Il reste néanmoins difficile de savoir dans quelles proportions les clauses d'ouverture, qui entre-temps se sont multipliées, peuvent être utilisées dans les faits. Il n'existe aucune étude apportant une vue d'ensemble à ce sujet. Les syndicats et les associations d'employeurs ne publient que rarement de statistiques pouvant donner des renseignements sur l'utilisation des différentes réglementations.

Il existe différentes informations sur l'application de la réglementation dans l'industrie du textile et de l'habillement pour suspendre partiellement les augmentations de salaires ou les primes annuelles exceptionnelles prévues dans les accords salariaux. Selon une enquête de l'association de l'industrie textile du Bade-Wurtemberg, 15 % environ des entreprises employant pratiquement un quart de toutes les personnes travaillant dans cette branche, en ont fait usage en 1996. Une enquête d'entreprise effectuée en 1998 a obtenu des chiffres légèrement supérieurs : lors des dernières augmentations de salaires de

97/98, 27 % des entreprises de l'industrie du textile et de l'habillement ont fait usage de la possibilité de réduire ou de supprimer les hausses de salaires prévues par les accords salariaux (enquête d'entreprises de l'Institut de recherche sur le travail, la technique et la culture, FATK 1998).

Le syndicat IG Chemie a donné récemment quelques chiffres sur l'utilisation du corridor de rémunérations dans l'industrie chimique : jusqu'à maintenant, 29 entreprises ont fait usage de la possibilité existant depuis 1998 de descendre temporairement en-dessous du barème de rémunérations. 15 682 personnes sont employées dans ces entreprises (IG Chemie, 1999). Comparé au chiffre total des entreprises ayant adhéré aux conventions collectives, le pourcentage des salariés concernés est encore très faible³³.

Il existe une étude détaillée sur l'utilisation de la réglementation de situations d'exception dans l'industrie métallurgique est-allemande (Hickel/Kurtzke 1997) : 181 demandes de réglementation de situations d'exception ont été faites depuis 1996 et 98 cas ont été acceptés. Il y avait eu une première vague de 70 demandes en 1993. Après un recul l'année suivante, le niveau de 1993 a presque été atteint en 1995. Comme on peut le constater, le « taux de succès » des demandes a nettement augmenté avec le temps. Si au début, sur 70 demandes, 46 avaient été rejetées, il n'y en a eu aucune de refuser en 1996. Ceci est le reflet de la routine dans la façon de gérer les règles d'application de l'accord concernant les situations d'exception ainsi que du changement de position des partenaires sociaux par rapport à cet outil. Au début, les patrons déposaient en partie des demandes qui n'avaient aucune chance d'aboutir en raison de conditions déjà fixées (affiliation à l'association patronale, entreprise s'en tenant aux conventions salariales, entreprise non fiduciaire). Le syndicat IG Metall quant à lui, considérait la réglementation de situations d'exception comme un élément impopulaire et contraire au système dans le paysage salarial et a logiquement manié/manipulé cet outil avec réserve. Peu à peu, les demandes déposées par les patrons ont changé d'aspect de même que l'attitude de IG Metall face à la réglementation de situations d'exception. Aujourd'hui, la réglementation de situations d'exception continue à être un outil important reconnu des deux côtés pour surmonter une crise. L'accord qui au départ était d'une durée limitée a ainsi été prolongé plusieurs fois. Dans les années à venir, cette réglementation aura encore son importance même si le nombre des demandes

³³ La possibilité qui existe depuis un certain temps de s'écarter du temps de travail standard prévu par les accords salariaux (37,5 heures) est beaucoup plus utilisée. En tout, 120 demandes de la part des entreprises concernant l'utilisation du corridor du temps de travail ont été entre temps accordées par les partenaires sociaux. Cela concerne 29 000 employés. Pour 58 cas (17 200 employés), le passage au-dessus des 37,5 heures fixées par les accords salariaux a été accordé et pour 47 cas (11 800 employés) le temps de travail est inférieur à ce niveau. (IG Chemie, 1999)

semble être légèrement en recul. Il n'existe pas encore de chiffres exacts sur l'évolution depuis 1996.

Tableau 20 :

demandes de réglementation de situations d'exception dans l'industrie métallurgique et électrotechnique de l'Allemagne de l'Est

	1993	1994	1995	1996*	Σ
Echecs/rejets	46	13	24	0	83
Demandes accordées	24	24	44	18	98
Σ	70	25	68	18	181

Chiffres incomplets pour l'année 1996

Source : Hickel/Kurtzke 1993, p. 17

Rémunération au rendement et participation aux bénéfices

La tendance à une rémunération décidée au sein de l'entreprise est soulignée par l'importance croissante des parts de salaire variables observée au cours des dernières années. Les formes de rémunérations de rendement et/ou en fonction des bénéfices est en plein essor. Elles ont été instaurées (service public) ou vont l'être (banques privées) dans les secteurs où les parts de salaire variables selon le rendement étaient jusqu'alors inconnues et, dans les secteurs où elles étaient déjà devenues une tradition (industrie), elles vont être adaptées aux nouvelles conditions de production et d'organisation ou aux objectifs à atteindre. Il y a souvent, mais pas toujours, un lien étroit avec les processus de restructuration dans l'organisation du travail des entreprises (par ex. travail de groupe dans la production ; forte internationalisation dans les banques) ou avec la modernisation dans le cas du service public.

Les syndicats quant à eux, ne rejettent pas par principe les formes variables des dispositions en matière de rémunérations. Pourtant, ils y mettent une condition sine qua non : des réglementations de base régies par les conventions collectives et des critères concrets de répartition ainsi qu'un éclaircissement sur les possibilités d'action des salariés et des représentations des intérêts dans l'entreprise. Le point litigieux entre les partenaires sociaux lors de l'introduction des parts de salaire variables est avant tout son financement. Tandis que le patronat veut se servir des parts des rémunérations garanties jusqu'à présent par les accords salariaux pour les investir dans l'entreprise, les syndicats mettent l'accent sur la nécessité d'un financement par les parts de rémunérations fixées en dehors des accords salariaux.

Il n'existe aucune statistique officielle sur le montant des rémunérations de rendement. Selon l'enquête d'entreprise de l'Institut de recherche sur le travail, la technique et la culture (FATK) effectuée en 1998 dans l'industrie métallurgique, la part de salaire variable en fonction du rendement représente en moyenne pour les entreprises entre 7,5 % (minimum) et 26 % (maximum) du salaire. C'est sensiblement la même chose pour les employés et les cadres supérieurs de l'industrie métallurgique. Une marge de variation semblable se retrouve chez les employés de banque (5 % minimum, 26 % maximum). Par contre, le taux maximum de 38 % chez les cadres supérieurs des banques est nettement au-dessus de celui de l'industrie métallurgique. Dans les deux secteurs, la tendance va en direction d'une nouvelle hausse de la part du salaire variable.

Cette enquête n'est pas la seule à montrer que l'introduction ou la réorganisation/le remaniement de la rémunération selon le rendement ou l'introduction des parts de salaire en fonction des bénéfices ou des profits est actuellement au centre de la politique contractuelle dans l'entreprise. L'analyse de la situation ou de l'évolution de l'application d'un tel système est rendue difficile car de plus en plus la rémunération orientée sur le travail accompli se fonde avec celle orientée sur les bénéfices aussi bien dans le concept que dans la pratique, et souvent on suppose un rapport avec le travail accompli alors que les salaires sont associés à la situation économique de l'entreprise.

Le terrain d'expérimentation initial a été choisi chez les employés ou les cadres supérieurs n'étant pas intégrés dans les conventions collectives. Chez eux, le salaire fixe a été nettement réduit et la part variable selon le rendement et en fonction des bénéfices nettement augmentée. Cette évolution déborde à présent sur les salariés couverts par les accords salariaux. Les parts de salaire jusqu'à présent régies par les accords salariaux (comme l'échelonnement par profession ou par ancienneté, 13ème ou 14ème mois de salaire) vont être transformées en parts variables selon le rendement et/ou en fonction des bénéfices et de ce fait, la part de salaire fixe va être diminuée. Dans les banques, le point litigieux actuellement est de savoir si une partie des primes annuelles exceptionnelles garanties par les accords salariaux doit être modifiée pour financer la part de salaire variable selon le rendement. Comme alternative, on propose de prélever sur plusieurs années un certain pourcentage (par ex. 1 %) des hausses de salaire négociées chaque année dans les accords salariaux pour financer les parts de salaire variables selon le rendement. Quelle que soit la forme de financement choisie, toutes deux réduisent la part de salaire fixe au profit de possibilités individuelles de différenciation au niveau de l'entreprise.

La liaison étroite entre la situation économique de chaque entreprise et le développement de leurs systèmes de « rémunération selon le rendement » a lieu de différentes manières. D'un côté, les moyens pour financer les parts de salaire variables selon le rendement dépendent des résultats économiques réalisés

par l'entreprise au cours de la période précédente. La direction reconsidère sa décision chaque année pour savoir quel volume financier peut être utilisé pour la rémunération selon le rendement et limite ainsi dès le départ les coûts en les adaptant à la situation du moment. La deuxième variante consiste à intégrer de tels chiffres dans les systèmes mêmes de rémunération au rendement lesquels reproduisent les succès économiques de l'entreprise sur le marché. Dans le catalogue des caractéristiques sur l'évaluation du travail accompli, outre les index jusqu'à présent qualitatifs et quantitatifs sur l'évaluation du rendement, les chiffres sur la rentabilité, sur la marge brute, le chiffre d'affaires etc., entrent de plus en plus en ligne de compte. Aux chiffres typiques liés à la logique de l'économie du temps de travail : économie de production et de travail, s'ajoutent ainsi ceux traduisant la situation économique de l'entreprise et sa position sur le marché. De ce fait, non seulement l'éventail des chiffres permettant d'évaluer le travail accompli, s'élargit, mais la notion de rendement proprement dit se modifie. Ce n'est plus l'engagement ou l'effort qui détermine le rendement, ni le résultat quantitatif ou qualitatif effectué dans une unité de temps donnée, comme c'était le cas pour le salaire à la pièce ou à la prime classique. Aujourd'hui, le travail accompli se définit en partant de la fin de la chaîne de processus de l'entreprise : en partant du marché. Le travail accompli est alors ce que le marché reconnaît comme tel, c'est-à-dire l'évaluation du résultat du processus de travail dans l'entreprise par le marché. Transformées par les entreprises, les échelles d'évaluation du rendement ne viennent plus (seulement) de l'économie de temps mais de plus en plus (également) de la vente. L'évaluation du travail accompli dépend ainsi directement du succès économique de l'entreprise et donc de l'impondérabilité du marché.

La direction des entreprises poursuit apparemment deux buts principaux en reliant la rémunération étroitement à la situation financière de l'entreprise. Il s'agit d'une part de mieux reprendre le contrôle sur l'évolution et sur la répartition du montant des salaires de l'entreprise et de plus différencier les structures salariales. La masse salariale qui était déclarée jusqu'à maintenant comme « dépendante du rendement », ne varie plus en fonction de la quantité ou de la qualité du travail des salariés. Elle est constante ou dépendante de la rentabilité de l'entreprise. Reste à savoir comment cette somme d'argent sera répartie entre les salariés.

Du côté des conseils d'établissement, on critique le fait qu'une partie du risque économique de l'entreprise retombe ainsi sur les salariés sans pour autant les faire participer aux décisions. Derrière ces propositions, ils y voient donc plutôt un moyen de discipline qu'une « modernisation » du système de rémunération. Selon eux, il s'agit pour la direction des entreprises de mieux manœuvrer et d'orienter le comportement des salariés face à leur travail vers les objectifs commerciaux de l'entreprise, de s'adapter rapidement aux conditions du marché et de l'entreprise, d'empêcher les conseils d'établissement d'intervenir lors

de la définition des objectifs et des exigences sur le travail à accomplir et, pour finir, augmenter la légitimation du salaire selon le rendement en rendant les salariés responsables des objectifs du travail à accomplir.

La méthode encore actuelle consistant à s'accorder sur des objectifs à atteindre, passe pour la forme adéquate permettant de réaliser ces objectifs. Différentes enquêtes ayant observé le degré d'extension de ces accords sur les objectifs à atteindre, arrivent à des résultats différents : cela devrait être dû autant au flou de la définition du terme « accords sur les objectifs à atteindre » qu'à la diversité des groupes de personnes interrogées ou des secteurs. Selon l'enquête de l'Institut de recherche économique et sociale (WSI), qui a interrogé des membres du conseil d'établissement et des délégués du personnel, cette méthode est utilisée chez les employés dans environ 15 % des entreprises (groupe de travail du WSI, 1998b). Une enquête d'entreprises effectuée par l'Institut de recherche sur le travail, la technique et la culture (FATK) auprès de dirigeants dans l'industrie métallurgique, les banques et l'industrie du textile et de l'habillement arrive à des chiffres nettement supérieurs : dans ces secteurs, cette méthode est utilisée actuellement dans 10 à 20 % des entreprises chez les ouvriers suivant le niveau de qualification, dans 40 % des entreprises chez les employés et dans 67 % chez les cadres supérieurs. Dans 2/3 des entreprises employant cet instrument, il existe une liaison plus ou moins directe entre les accords sur les objectifs à atteindre et la rémunération. Et la tendance est à la hausse (Bahn Müller 1999, p.19).

La tendance à de plus en plus définir les rémunérations ou une partie d'entre elles, en fonction des bénéfices semble être encore forte. D'un autre côté, les entreprises qui s'y intéressent sont celles qui se trouvent dans une situation économique difficile et veulent (temporairement) étendre vers le bas la marge de flexibilité en matière de salaires. Un outil de précision leur a été livré par le biais des réglementations de situations d'exception ou des clauses d'ouverture décrites plus haut pour résoudre leurs problèmes urgents dans le cadre des conventions salariales existantes. Dans diverses branches, et pas seulement dans l'industrie métallurgique, l'extension des possibilités de moduler les salaires au niveau de l'entreprise, figure toujours à l'ordre du jour du patronat. Dans le cadre des dernières négociations de l'industrie métallurgique, comme déjà vu plus haut, le patronat a revendiqué le droit de fixer les primes exceptionnelles suivant la situation économique de l'entreprise. Le syndicat IG Metall a certes repoussé cette exigence et la décision d'arbitrage à la suite du conflit salarial n'en a pas non plus fait état. Mais, on peut pourtant penser que le patronat de la métallurgie remettra cette exigence à l'ordre du jour lors des prochaines négociations salariales. D'autres secteurs pourraient adopter cette ligne de conduite.

Non seulement les entreprises économiquement en mauvaise santé, mais aussi celles dont les résultats sont nettement au-dessous de la moyenne portent un vif intérêt à une forme de rémunération en fonction des bénéfices. Dans ce dernier cas, la direction essaie de faire face à la morosité naissante des salariés sur la disparité entre les augmentations de salaires prévues par les conventions collectives et les augmentations de salaires réelles d'une part, et les hausses de bénéfices d'autre part, en les faisant participer aux bénéfices, soit directement ou par le biais de versement d'indemnités ou de primes exceptionnelles en fonction des bénéfices. Cet outil de participation aux bénéfices semble particulièrement intéressant pour les entreprises qui ont souscrit à une politique d'entreprise orientée sur les actions. Les modèles de participation aux bénéfices ou les primes exceptionnelles en fonction des bénéfices permettraient d'intégrer les salariés dans la stratégie de l'entreprise sans pour autant ôter de façon durable à l'entreprise la marge désirée dans la politique contractuelle.

En comparaison avec d'autres pays européens, comme par ex. la France ou la Grande-Bretagne, les systèmes de participation aux bénéfices en Allemagne sont encore relativement peu répandus. Cela est dû en grande partie à la réticence des syndicats et de l'Etat à encourager de tels modèles. Il n'existe aucune vue d'ensemble sur leur degré de propagation. Selon une enquête de l'Institut de recherche économique et sociale (WSI) qui a demandé à des membres du conseil d'établissement et à des délégués du personnel si des rémunérations en fonction des bénéfices ou des profits étaient pratiquées dans leur entreprise, 30 % de toutes les entreprises sont concernées pour l'ensemble de l'économie. Dans les grosses entreprises, à partir de 500 employés, cette forme de rémunération est particulièrement répandue (44 %). En ce qui concerne la forme, c'est la prime annuelle exceptionnelle en fonction des bénéfices qui domine nettement (77 %), les prestations régulières sont aussi partiellement versées en fonction des bénéfices (14 %) ou bien d'autres formes sont choisies comme par ex. les commissions (11 %) (Groupe de projet du WSI 1998b). Selon une enquête auprès de la direction dans divers secteurs (industrie métallurgique, banques, industrie du textile et de l'habillement), les états-majors des entreprises participent aux bénéfices dans environ la moitié des entreprises et les cadres supérieurs se trouvant à un échelon inférieur, dans environ un quart des entreprises. Les employés participent dans environ 15 % des entreprises à l'évolution des bénéfices. Dans les trois dernières années, à peu près un quart des entreprises interrogées ont introduit ou modifié les modèles de participation aux bénéfices ou les primes exceptionnelles en fonction des bénéfices, ce qui parle en faveur d'une grande volonté de changement. C'est le cas dans l'industrie métallurgique et le secteur bancaire (Bahnmüller 1999). Les systèmes de participation aux bénéfices a été réalisés la plupart du temps sur la base de conventions internes, dans quelques cas, des conventions collectives ont été signées.

Pour ce qui est de la situation dans le domaine de la politique contractuelle à la fin des années 90, on retiendra en résumé que l'ampleur prise par des comportements allant à l'encontre des dispositions déterminées par les conventions, des ruptures de contrats ou des cas dans lesquels les conventions sont évitées, est caractéristique. Ceci implique que des « zones blanches » apparaissent de plus en plus dans les conventions collectives. Ce phénomène concerne notamment les petites et moyennes entreprises et le secteur des services et prestations : les conventions collectives traditionnelles ne prennent pas en compte pas le nombre croissant de postes dans la zone grise concernant les salariés dépendants et pseudo-indépendants. L'attachement aux associations d'employeurs perd de sa force et les syndicats souffrent aussi de la perte de leurs adhérents.

Même si encore actuellement, les conventions collectives du travail de branche donnent le ton quant à la définition collective des normes de travail et de rémunération, il est impossible de ne pas remarquer une évolution furtive du système des conventions collectives des salaires. Elle se traduit principalement par une différenciation ainsi qu'une décentralisation de plus en plus importante des règlements et normes des conventions, ainsi que par leur aménagement au niveau des entreprises. Toutes les dispositions ont une caractéristique commune : elles permettent de s'écarter des normes uniques et obligatoires des conventions de branche. Les clauses d'ouverture ont soit permis de canaliser ces écarts, mais pas vraiment de les contrôler.

Outre la « décentralisation » contrôlée par des conventions il existe la version «sauvage», sous forme par exemple de «pactes locaux» au niveau de l'entreprise, selon lesquels le personnel s'engage à travailler plus longtemps ou à renoncer à une partie de son salaire en échange d'une garantie de l'emploi. Dans une grande majorité, les représentants des salariés à l'intérieur de l'entreprise, ne ressentent pas ce retour de la politique contractuelle au niveau des entreprises comme une chance, mais plutôt comme un phénomène diffus et problématique. En effet, les conventions collectives de branche ne peuvent plus apporter ce soutien de délestage souhaité en cas de conflits et de processus de négociation au niveau de l'entreprise.

Cette crise manifeste de la convention collective de branche a suscité des suggestions controversées sur la régularisation du travail et des revenus chez les experts en science politique. Certains proposent des solutions se basant de façon radicale sur le marché avec une dissolution des représentants salariaux et, par conséquent, désirent renvoyer à chaque ouvrier la défense de ses intérêts. D'autres réclament la réduction des conventions collectives à un minimum de dispositions impératives complétées par des règles de base adaptables aux besoins des différentes entreprises. Enfin, certains demandent la sauvegarde

des conventions collectives du travail en vigueur tout en modernisant prudemment les règles obsolètes. Alors que les propositions de réformes du patronat visent en premier lieu la structure des conventions et suggèrent de ralentir cette érosion furtive en réduisant les réglementations, les mesures de décentralisation et en augmentant la différenciation des conventions collectives, celles des syndicats, elles, se concentrent sur le contenu même des dispositions salariales. L'éventail des sujets concerne de nouvelles formes de garantie de l'emploi, des conventions salariales communes pour les ouvriers et les employés, des dispositions sur la rémunération se basant étroitement sur le travail fourni ou les bénéficiaires aussi bien que la considération des prétentions à la formation continue par les conventions collectives. Jusqu'à ce jour, aucun accord concernant ces problèmes n'a été fixé, en raison des controverses sur le système des conventions collectives.

Les causes de la crise du système salarial allemand ne sont pas que nationales et c'est pourquoi les mesures à prendre pour le stabiliser et le faire évoluer se doivent de tenir compte du contexte international. Une solution devient de plus en plus urgente dans la mesure où l'intégration économique et politique européenne se concrétise et la politique contractuelle, qui ne s'orientait jusqu'à maintenant qu'en fonction des nécessités nationales, peut maintenant influencer les relations du travail et salariales au niveau européen. L'introduction de l'euro augmente la pression sur les normes nationales et le risque d'une concurrence à la baisse au niveau des salaires, de la durée du travail et d'autres règles salariales. Pour éviter ce scénario, les syndicats allemands intensifient depuis quelques temps leurs efforts pour coordonner leur politique contractuelle au delà des frontières. C'est ainsi que le DGB, les fédérations syndicales de Belgique et des Pays-Bas se sont mis d'accord dans « l'initiative de Doorn » pour obtenir, lors des négociations nationales, au minimum une augmentation des salaires égale au taux global de l'inflation et de la croissance de la productivité. Le but est d'épuiser le potentiel de répartition tout en respectant la neutralité des coûts et d'arrêter la tendance à la politique contractuelle concurrentielle des années 80. Lors des négociations salariales de 1999, le syndicat pour la métallurgie de la Rhénanie-Westphalie a fait participer de façon très concrète les syndicats de la métallurgie de la Belgique et des Pays-Bas aux négociations. La coordination efficace de la politique contractuelle à l'échelon européen est un projet ambitieux, étant donné les différences marquées des structures des organisations syndicales et des systèmes de politique contractuelle dans les différents pays européens et les branches respectives, mais il en vaut la peine.

Literatur

- Bahn Müller, Reinhard (1999): Trends betrieblicher Entgelt- und Leistungsregulierung, in: Die Mitbestimmung, Heft 1+2, S. 17-20.
- Bellmann, Lutz et al. (1996): Flexibilität von Betrieben in Deutschland. Ergebnisse des IAB-Betriebspanels 1993-1995. Beiträge zur Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (BeitrAB), Nr. 200, Nürnberg.
- Bispinck, Reinhard (1998): Reform des Flächentarifvertrags, in: WSI in der Hans-Böckler-Stiftung (Hrsg.): WSI-Tarifhandbuch 1998, Bund Verlag, Köln S. 117-136.
- FATK (Forschungsinstitut für Arbeit, Technik und Kultur) (1998). Betriebsbefragung 1998, Manuskript, Tübingen.
- Hickel, Rudolf/Kurtzke, Wilfried (1997): Tarifliche Lohnpolitik unter Nutzung der Härtefallregelung: Ergebnisse einer Untersuchung zur Praxis der ostdeutschen Metall- und Elektroindustrie. Zusammenfassung der Studie, Manuskript, Bremen.
- Gesamtmetall (1999): Die Metall- und Elektroindustrie der Bundesrepublik Deutschland in Zahlen, Ausgabe 1999, Köln.
- IG Chemie (Hrsg.) (1999): Allgemeine Arbeitsbedingungen – tarifliche Bindung oder betriebliche Gestaltung?. Protokoll der Fachtagung in Hannover am 5./6. Februar 1999, Hannover.
- Jauch, Peter/Schmidt, Werner (1998): Entgelt- und Arbeitszeitregime unter dem Einfluß internationalisierter Konkurrenz: Ein deutsch-britischer Vergleich. Bericht an die Deutsche Forschungsgemeinschaft, Manuskript, Tübingen.
- Kleinhückelskoten, H.D./Spaeting, D. (1980): Aspekte der Interdependenz zwischen Tarif- und Effektivlohnentwicklung, Opladen.
- Kohout, Susanne/Bellmann, Lutz (1997): Betriebliche Determinanten der Tarifbindung: Eine empirische Analyse auf Basis des IAB-Betriebspanels 1995, in: Industrielle Beziehungen, 4. Jg., Heft 4, S. 317-334.
- Kouhout, Susanne/Schnabel, Claus (1998): Flächentarifvertrag im Westen sehr viel weiter verbreitet als im Osten – Ergebnisse aus dem IAB-Betriebspanel. IAB Kurzbericht, Nr. 19, 23.12.1998, Nürnberg.
- Schäfer, Reinhard/Wahse, Jürgen (1999): Entwicklung von Betrieben und Beschäftigung in den neuen Bundesländern. Ergebnisse der dritten Welle des IAB-Betriebspanels Ost. IAB Werkstattbericht, Nr. 4, 12.4.1999, Nürnberg.
- Schnabel, Claus (1994): Die übertarifliche Bezahlung. Ausmaß, Entwicklung und Bestimmungsgründe. Beiträge zur Wirtschafts- und Sozialpolitik. Institut der deutschen Wirtschaft. Nr. 217, Heft 4, Deutscher Institutsverlag, Köln.
- Schnabel, Claus (1997a): Tariflohnpolitik und Effektivlohnfindung. Eine empirische und wirtschaftspolitische Analyse für die alte Bundesländer, Europäischer Verlag der Wissenschaften, Frankfurt a.M.

- Schnabel, Claus (1997b): Tarifliche und betriebliche Möglichkeiten für eine beschäftigungsfördernde Lohnpolitik, in: Sadowski, Dieter/Schneider, Martin (Hrsg.): Vorschläge für eine neue Lohnpolitik. Optionen für mehr Beschäftigung I, Campus Verlag, Frankfurt a.M/New York, S. 157-186.
- Tarifarchiv (1999): Tarifbindung von Betrieben und Beschäftigten 1998. www.boeckler.de/wsi/tarifarchiv/tiu/1998/bindung_1998.htm
- WSI-Projektgruppe (1998a): Ausgewählte Ergebnisse der WSI-Befragung von Betriebs- und Personalräten 1997/98, in: WSI-Mitteilungen, Jg. 51, Heft 10, S. 653-667.
- WSI-Projektgruppe (1998b): Ausgewählte Ergebnisse der WSI-Befragung von Betriebs- und Personalräten, Düsseldorf.