

La flexibilité interne en Allemagne

Ines Zapf

Séminaire « Politiques de l'emploi – Interactions de l'économique et du juridique »

Ministère de l'économie (DG Trésor)

Paris

30 octobre 2012

Plan de la présentation

- Introduction
- La flexibilité du temps de travail
- Les comptes épargne-temps (CET)
- Les accords de sauvegarde de l'emploi
- Le chômage partiel
- Quelques résultats
 - Outils de flexibilité privilégiés pendant la crise
 - Ampleur du recours à chaque dispositif
- Conclusion

Introduction

- Contexte économique allemand en 2009
 - Recul du PIB de 5,1%
 - Recul de l'emploi à temps plein de 1,0%
 - Hausse de l'emploi à temps partiel de 2,2%
 - 50% des entreprises affectées par la crise économique et financière (source : sondage WSI – été 2009)
- Stabilité de l'emploi grâce à la flexibilité du temps de travail?

Introduction

- Diversité des outils de flexibilité interne et externe
- Stabilité de l'emploi
 - Stratégie de maintien de la main-d'oeuvre
 - Flexibilité interne et surtout réduction du temps de travail

	Interne	Externe
Numérique	Comptes épargne-temps (CET)	Licenciements et embauches
	Réduction du temps de travail en vue de la sauvegarde de l'emploi	Travail intérimaire
	Chômage partiel	Emplois CDD
Fonctionnelle	Formation complémentaire	Société de transfert
	Organisation du travail	
Temporelle	Mini-Jobs	
	Temps partiel	
Monétaire	Clauses d'ouverture dans les conventions collectives	Aides salariales
	Accords d'entreprises à des fins de sauvegarde de l'emploi	
	Mini-Jobs	
	Rémunération à la performance	
Source des données: Keller/Seifert 2007		

La flexibilité du temps de travail

Loi

Fixation d'un maximum de temps de travail
8 heures par jour et 48 heures par semaine



Convention collective sectorielle et/ou Convention de l'entreprise

Détermination du temps de travail dans le
cadre de la loi

La flexibilité du temps de travail

→ Décentralisation

→ La flexibilité du temps de travail est définie au niveau des entreprises

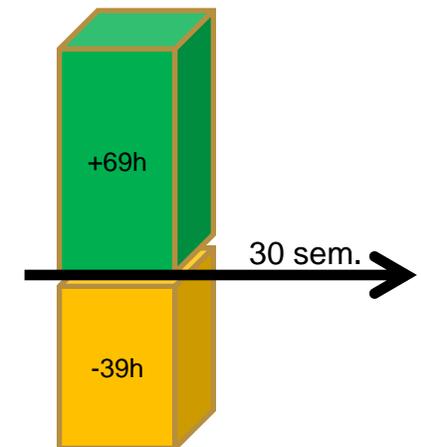
- Réductions ou augmentations temporaires de la durée hebdomadaire du temps de travail régulier
- Comptes épargne-temps
- Chômage partiel
- Heures supplémentaires

Les comptes épargne-temps (CET)

- Définition : instrument pour recenser et mieux gérer le temps de travail réellement effectué dans les entreprises
- Différentiel entre temps du travail contractuel et le temps de travail effectif
 - Temps du travail effectif $>$ temps du travail contractuel: constitution d'actifs („temps accumulé“)
 - Temps du travail effectif $<$ temps du travail contractuel: constitution de passifs („temps dû à l'entreprise“)

Les CET

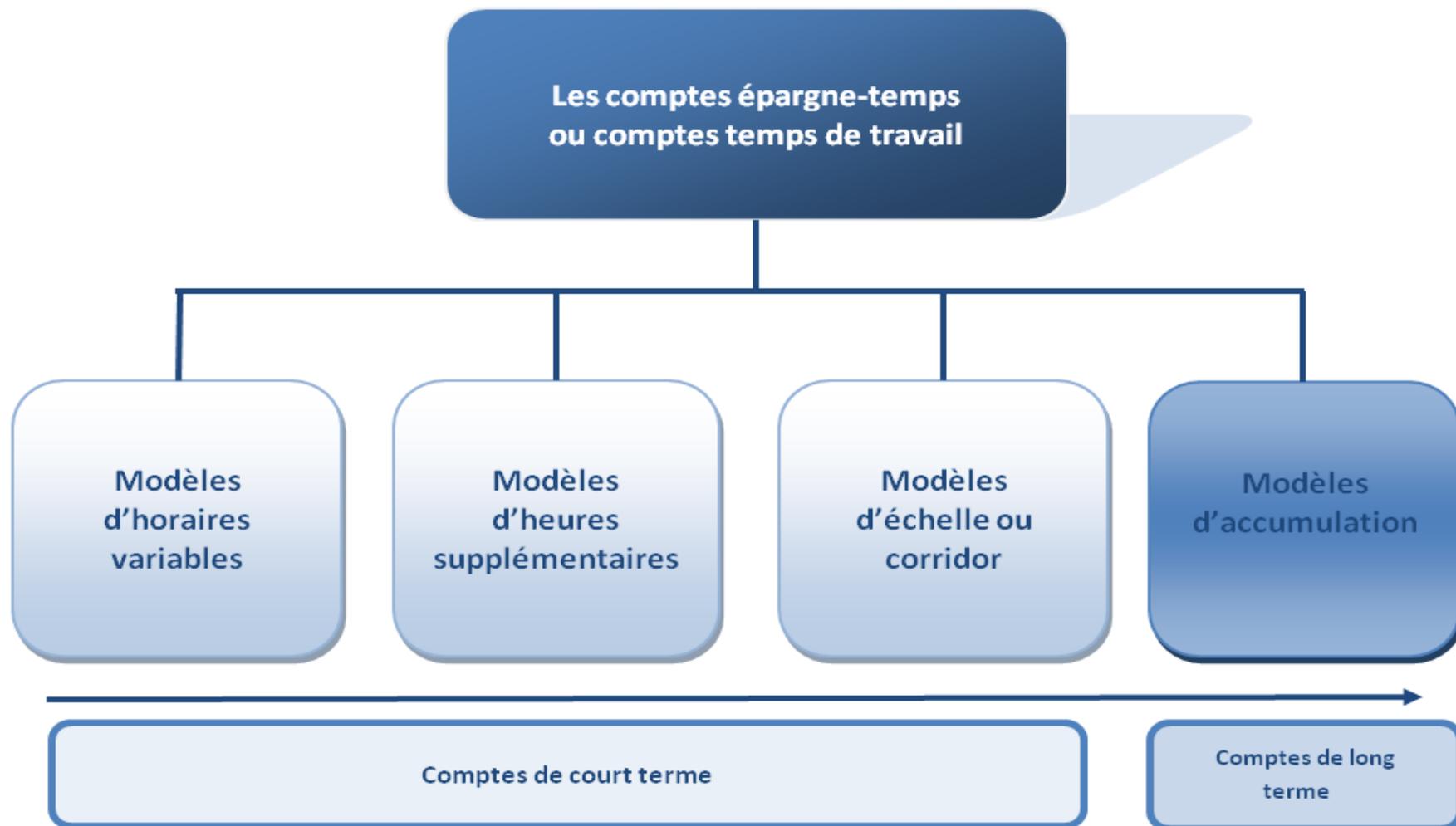
- Un véritable essor des CET ces dernières années
 - 1999 : 35% des salariés, en 2009 ils étaient 51%
 - Utilisation surtout dans le secteur de l'industrie et les grandes entreprises
- Les modalités d'application
 - Valeurs maximales des actifs de CET : +69 heures
 - Valeurs maximales des passifs de CET : -39 heures
 - Période de compensation : 30 semaines



Les CET

- Quatre modèles de base :
 - Les comptes d'horaires variables
 - Les comptes d'heures supplémentaires
 - Les modèles d'accumulation
 - Les modèles d'échelle
- Les modèles d'échelle offrent une flexibilité supérieure

Les CET



Les CET

■ Bénéfices

- Pour les employeurs :
 - Organisation de manière flexible du recours à la main-d'oeuvre et du temps de travail en s'adaptant à moindre coût aux variations conjoncturelles et saisonnières
 - Réduction des heures supplémentaires payées
- Pour les salariés :
 - Augmentation de l'autonomie du temps de travail
 - Individualisation du temps de travail
 - Permet d'envisager une formation continue, de prendre un congé parental ou de préparer une retraite anticipée

Les CET

■ Risques

- Réduction des possibilités d'embauche
- Croissance sans emploi
- Augmentation de la segmentation du marché du travail

■ Limites

- Une récession qui se prolonge n'empêchera pas les licenciements
- Une croissance prolongée offre tout de même des possibilités d'embauche

Accords de sauvegarde de l'emploi

- Définition : accord entre la direction de l'entreprise et une représentation du personnel (des intérêts de l'entreprise : comité d'entreprise)
 - L'objectif : sauvegarde de l'emploi menacé **ou** création d'emplois ou amélioration de la compétitivité
 - Accord mutuel :
 - Concessions des deux côtés
 - Dérogation aux dispositions conventionnelles (de manière moins favorable)
 - Réglementation au niveau des entreprises

Accords de sauvegarde de l'emploi

- Modification simultanée :
 - du temps de travail
 - du salaire
 - de la politique de gestion des emplois
 - L'employeur abandonne son autonomie de décision
 - Marge de manoeuvre plus grande pour les outils de flexibilité interne, moins grande pour les outils de flexibilité externe
- Condition indispensable : existence d'une clause d'ouverture dans la convention collective (possibilité de conclure, au niveau de l'entreprise, des conditions moins favorables que celles prévues dans la convention collective)

Accords de sauvegarde de l'emploi

- Bénéfices
 - Pour les employeurs :
 - Réduire les coûts du travail
 - Éviter des coûts de licenciement et de recrutement
 - Préserver les compétences au sein de l'entreprise
 - Pour les salariés :
 - Sécurité de l'emploi

Accords de sauvegarde de l'emploi

■ Inconvénients/Risques

- Pour les employeurs :
 - Prix fort en cas de non-respect des concessions négociées
 - Départ de salariés qualifiés
- Pour les salariés:
 - Baisse des salaires
 - Détérioration des conditions de travail

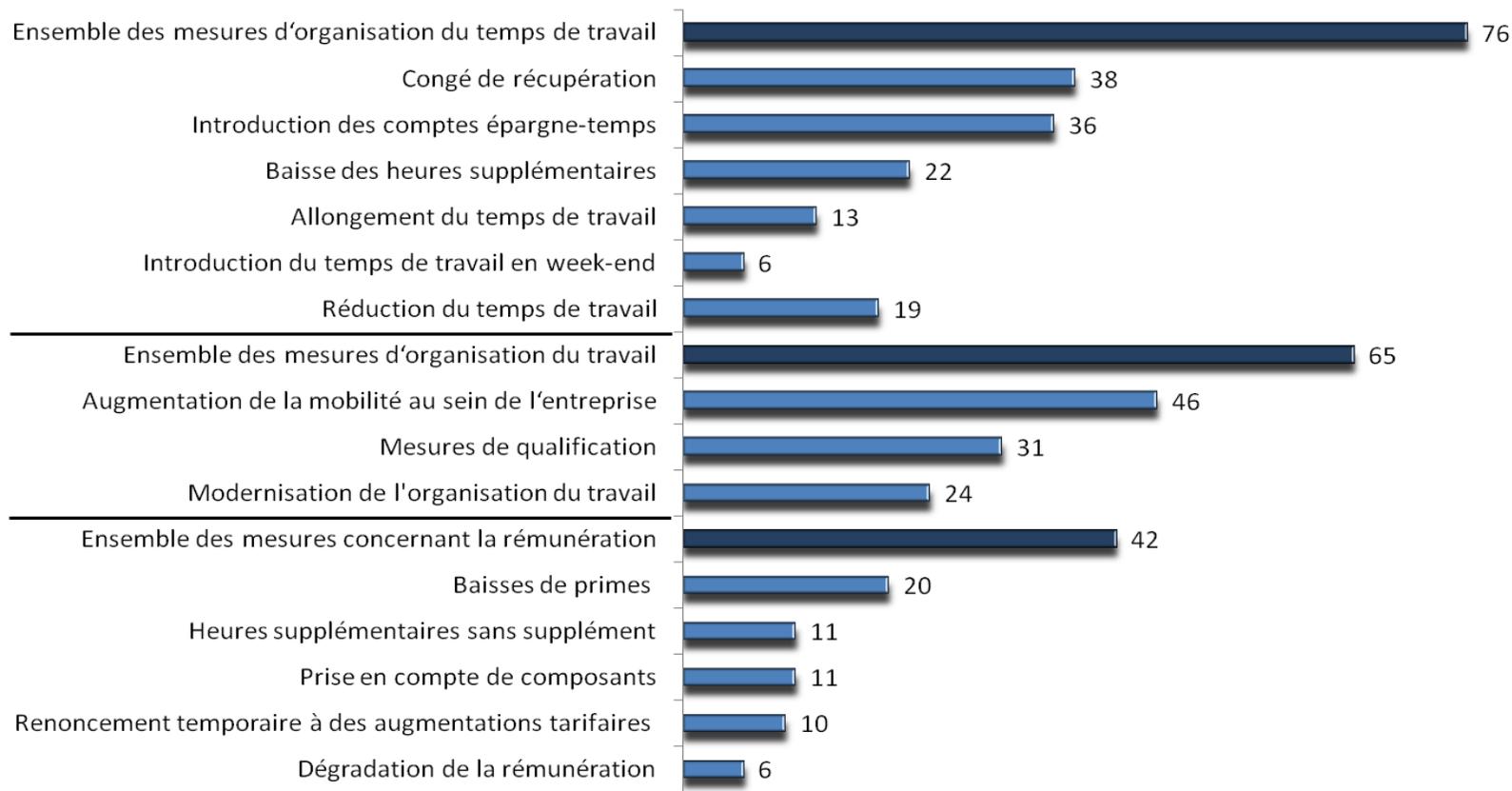
■ Limites

- Durée en moyenne 36 mois dans les entreprises sans problèmes économiques, mais en moyenne seulement 19 mois dans les entreprises avec des problèmes économiques

Accords de sauvegarde de l'emploi

Objets des accords de sauvegarde de l'emploi 2003

- En % des entreprises ayant signé un accord, plusieurs réponses possibles -

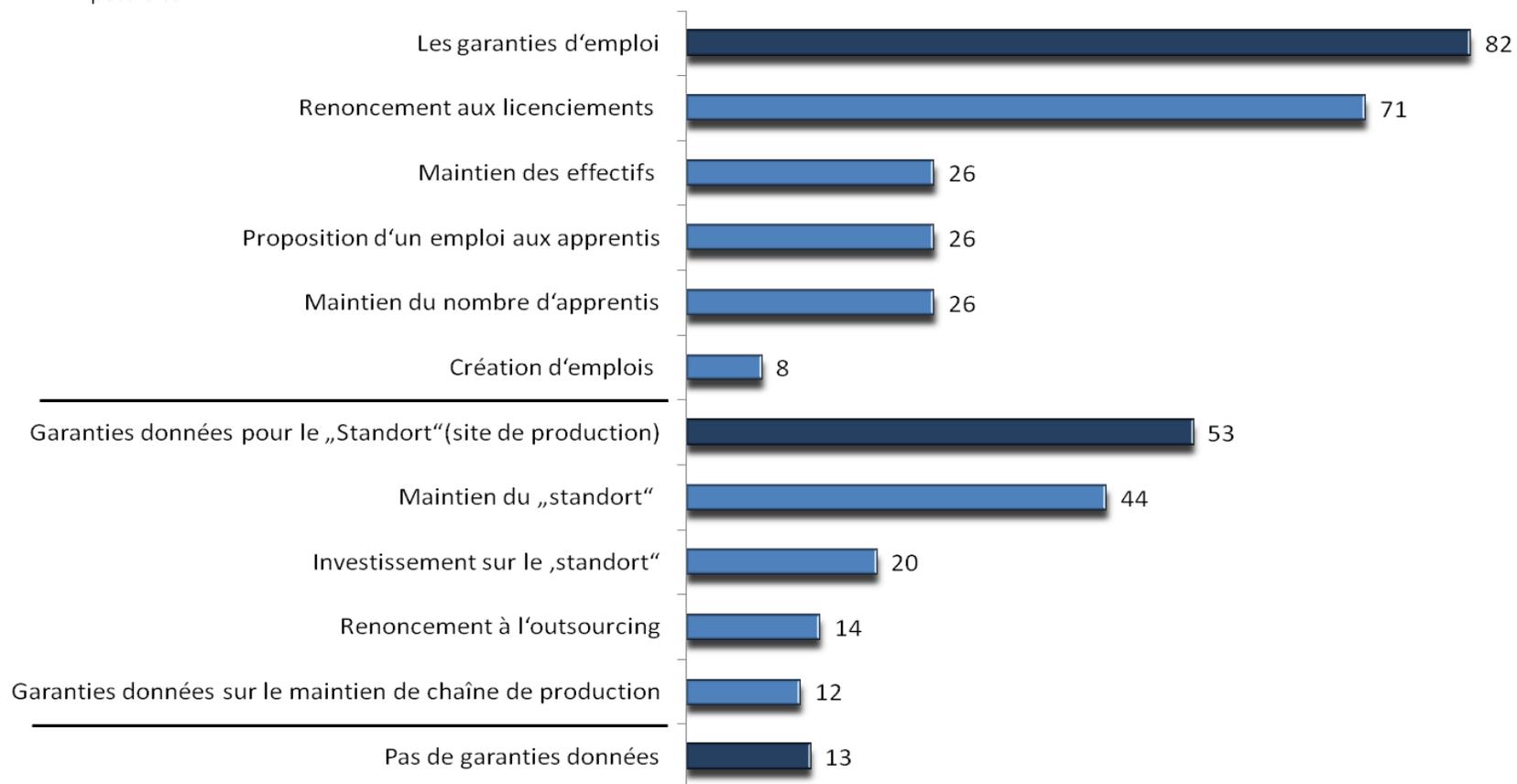


Source des données: Massa-Wirth/Seifert 2004

Accords de sauvegarde de l'emploi

Garanties des employeurs 2003

- En % des entreprises ayant signé un accord, plusieurs réponses possibles -



Source des données: Massa-Wirth/Seifert 2004

Chômage partiel

- Trois formes
 - Chômage partiel de restructuration
 - Chômage partiel saisonnier
 - Chômage partiel conjoncturel
- Chômage partiel conjoncturel :
Prise en charge partielle par l'employeur des coûts de maintien de main d'oeuvre

Chômage partiel

- Indemnisation du chômage partiel conjoncturel
 - Heures non travaillées : 60 – 67% du salaire net
 - Heures travaillées : salaire de référence
- Recours au chômage partiel conjoncturel, si...
 - Raisons économiques ou événements inévitables
 - Un tiers des salariés avec perte de salaire > 10%
 - Épuisement d'autres mesures (CET)
 - Perte de travail transitoire et inévitable
 - Accompagnement et contrôle de l'Agence fédérale pour l'emploi

Chômage partiel

- L'innovation pendant la crise
 - Prolongement du paiement des allocations de chômage partiel conjoncturel jusqu'à 24 mois (en 2009)
 - Prise en charge publique des cotisations sociales à hauteur de 50% les 6 premiers mois, 100% au-delà de 6 mois ou si salarié en formation
 - Perte de salaire > 10% (suppression de la „règle du tiers“)
 - Liquidation des actifs de CET requise, mais pas constitution de passifs

Chômage partiel

■ Bénéfices

- Pour les employeurs :
 - Préserver les compétences, le savoir-faire de l'entreprise
 - Réduire les coûts salariaux
 - Éviter les coûts de licenciement et de recrutement
- Pour les salariés :
 - Bénéficiaire d'une garantie d'emploi
 - Bénéficiaire d'une formation
 - Éviter une forte perte de salaire

Chômage partiel

■ Inconvénients

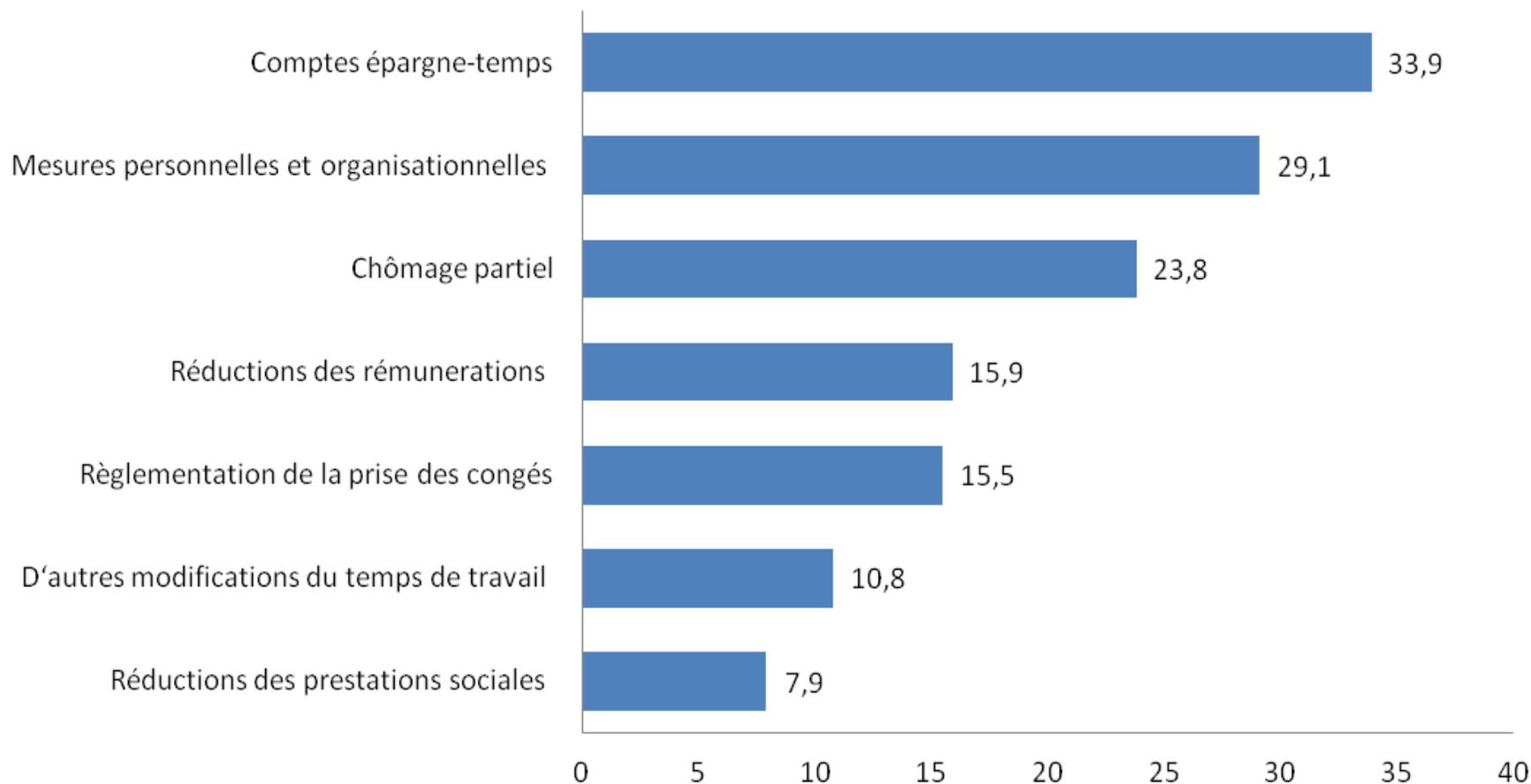
- Pour l'employeur : coûts résiduels (cotisations à la Sécurité sociale)
- Pour les salariés : réduction du salaire
- Pour l'État : financement par l'assurance chômage

■ Limites

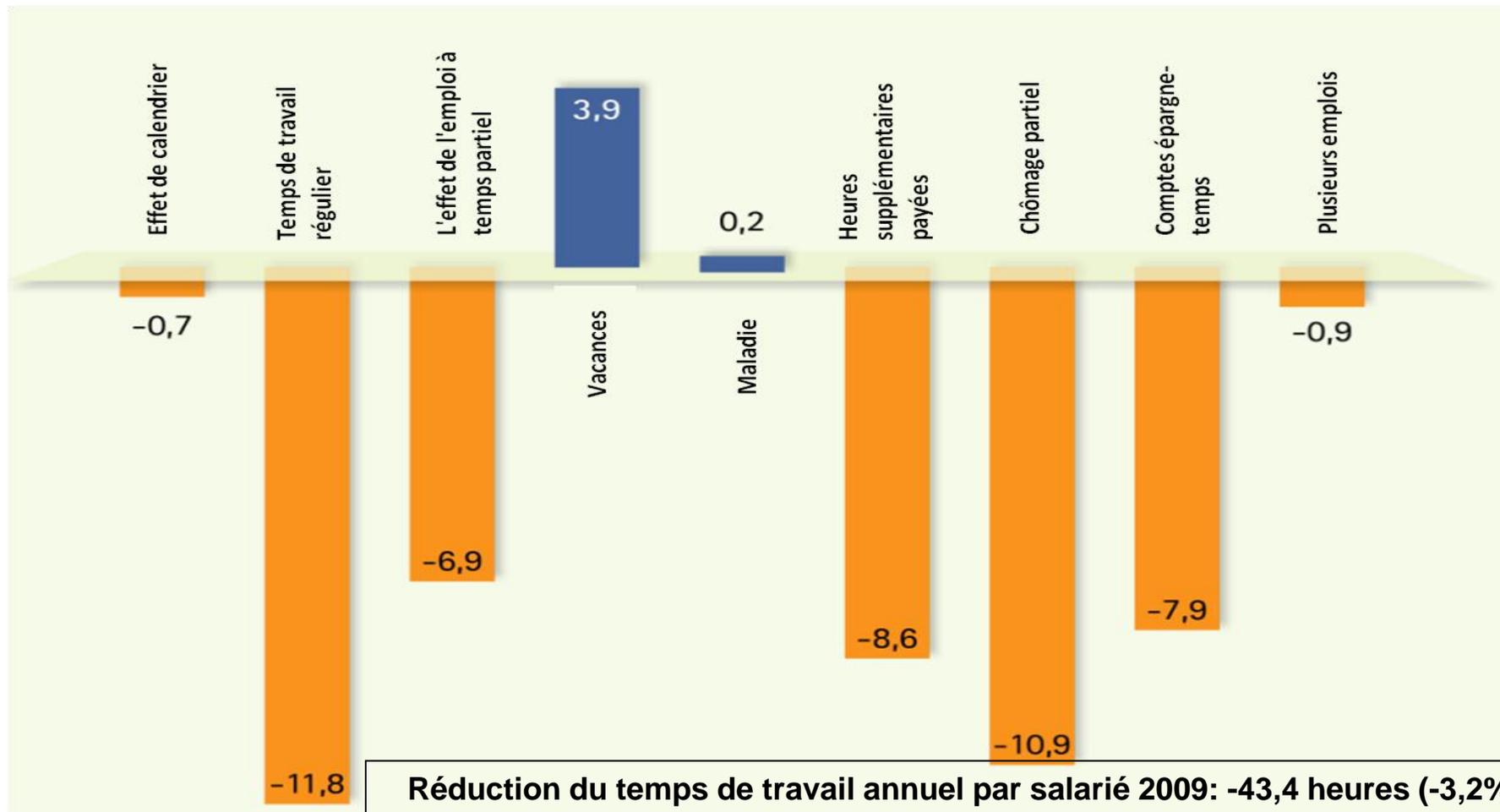
- Indemnisation limitée dans le temps (jusqu'à 24 mois en 2009 et 18 mois en 2010)

Outils de flexibilité interne privilégiés

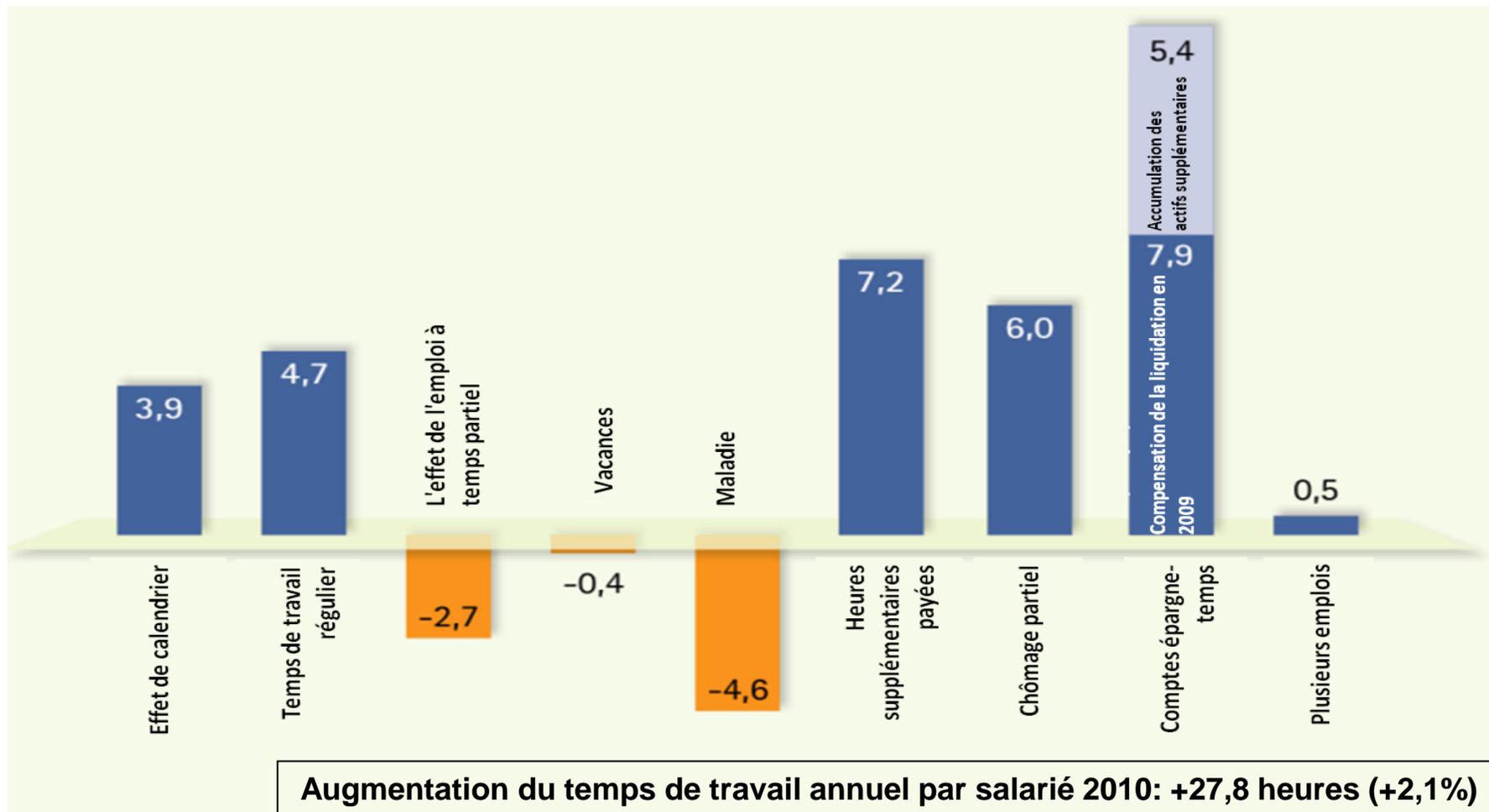
(en % des entreprises interrogées – enquête WSI – été 2009)



Les composantes de la réduction des heures travaillées annuellement en 2009



Les composantes de l'augmentation des heures travaillées annuellement en 2010



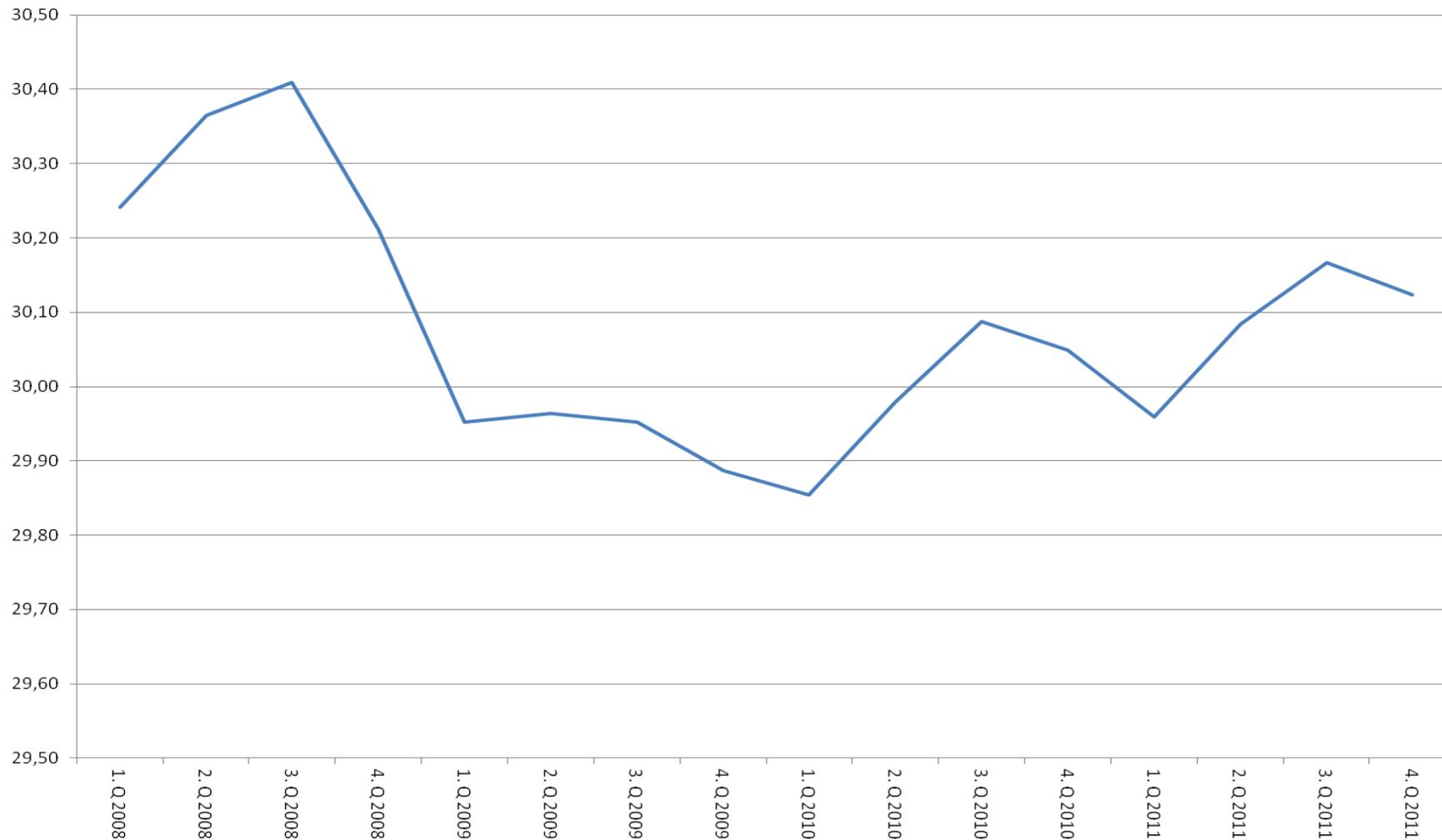
Actifs sur les comptes épargne-temps

(en % des entreprises affectées par la crise)

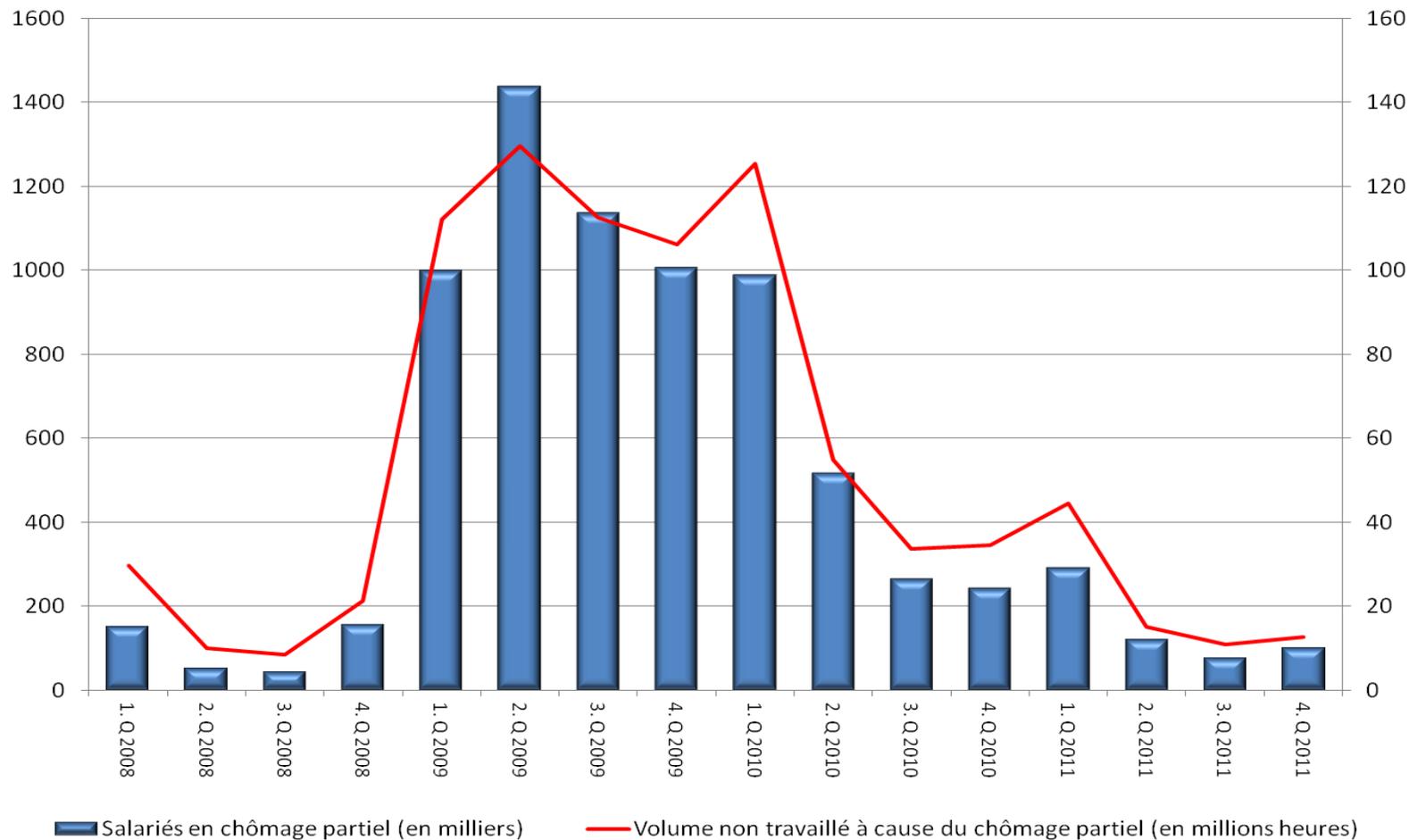


* Heures en moyenne

Temps de travail hebdomadaire



Chômage partiel



Conclusion

- Les outils de flexibilité interne privilégiés
 - les CET
 - les accords de sauvegarde de l'emploi
 - le chômage partiel
- L'impact de la crise économique et financière amorti par les réductions du temps de travail
→ Volume de la réduction correspond à un volume de 1,4 million d'emplois
- L'augmentation du temps de travail après la crise a renforcé la reprise économique en 2010/2011

Je vous remercie pour votre
attention!

Ines Zapf

Ines.Zapf@iab.de

www.iab.de