

Conférence

Actes

11 et 12 avril 2002

Vers une flexibilité du temps de travail

Zones rurales dans le Brandebourg

à Finsterwalde
Allemagne

Regards croisés

sur la gestion collective de l'emploi

avec l'appui
du ministère de l'Agriculture
de l'Alimentation,
de la Pêche
et des Affaires Rurales,
du ministère
des Affaires Sociales,
du Travail
et de la Solidarité,
de la Commission européenne



***Vers une flexibilité
du temps de travail***

Zones rurales dans le Brandebourg

Actes de la conférence

des 11 et 12 avril à Finsterwalde / Brandebourg / Allemagne

Conférence organisée à l'école de Finsterwalde par le groupe de partenaires allemands du projet Regards croisés constitué par :

- tamen. Entwicklungsbüro Arbeit und Umwelt GmbH, Berlin
- Arbeitsförderungsgesellschaft mbH Elbe-Elster, Martinskirchen
- Deutscher Gewerkschaftsbund, région Brandebourg Sud, Cottbus
- Kooperationsanstiftung e.V., Lauchhammer
- Faculté d'agriculture / horticulture de l'université Humboldt de Berlin
- Personal Contract, Berlin



Deuxième conférence d'un cycle de sept réalisée dans le cadre du partenariat transnational avec BRAGE au Danemark et le GREP en France.

Berlin, juin 2002

Avec le soutien de la Commission Européenne



Ce document à été réalisé pour tamen
par Geneviève Hesse et Sigrid Wölfing

Sommaire

Ouverture de la conférence et accueil des participants

Sigrid Wölfing, *tamen GmbH* 9

Les partenaires français et danois

Groupe de recherche pour l'éducation et la prospective	Jean Le Monnier	13
Brage Projektservice	Poul Stenderup	13
Le marché de l'emploi dans les régions rurales Elbe-Elster (EE) et Oberspreewald-Lausitz (OSL)	Prof. Dr. oec. Horst Seidel	15
De la société du travail, vers une société de l'activité	Dr Michael Wiedemeyer	21
INNOPUNKT : Modernisation du temps de travail au Brandebourg	Dr Swen Hildebrandt	25
Maintenir les salariés âgés dans le marché de l'emploi	Poul Stenderup, Bernd M. Larsen	27

Ateliers

Atelier 1 : Modèles d'aménagement du temps de travail au Brandebourg : Temps partiel plus	31
Atelier 2 : Aménagement des horaires dans l'usine de robinetterie du groupe Grohe à Herzberg	33
Atelier 3 : L'expérience de la coopérative agricole de Goßmar	35
Ateliers 4 et 5 : Les Groupements d'employeurs en France	37
Atelier 6 : Les coopératives d'emplois et d'activités	37
Atelier 7 : Utilité des expériences présentées en vue de stabiliser les petites entreprises rurales et sécuriser les emplois	41
Atelier 8 : Les coopérations régionales, facteur du développement économique	43
Atelier 9 : Contextes culturels et transfert d'expériences	45
Conclusions des travaux par les trois partenaires	47

Monika Winkel, *GREP, France*

Poul Stenderup, *Brage Projektservice, Danemark*

Sigrid Wölfing, *tamen GmbH, Allemagne*

*Ouverture de la conférence
et accueil des participants*

La coopération européenne nous permet de découvrir des initiatives concernant la gestion de l'emploi au Danemark et en France. Nous sommes intéressés par les modèles contribuant à stabiliser et à sécuriser la situation des petites entreprises dans les régions rurales, car ce sont elles qui créent ou sauvegardent la plupart des emplois. Regards croisés s'intéresse également aux modèles qui contribuent à sécuriser les emplois précaires.

Nous mettons l'accent sur des systèmes qui ne visent pas uniquement l'emploi stable, mais aussi ceux qui intègrent d'autres domaines d'activités. Cela concerne aussi bien les activités socialement nécessaires, souvent organisées sous la forme de contrats ABM¹ en Allemagne, que le bénévolat, la formation continue et le maintien dans l'emploi des salarié(e)s âgé(e)s pour bénéficier de leurs savoirs professionnels.

Le modèle allemand que nous allons présenter s'appelle Temps partiel plus, il a été développé par la société Personal Contract qui travaille sur la transition entre le travail rémunéré et les activités socialement utiles. La France nous proposera une information sur des groupements d'employeurs et la délégation danoise nous parlera de la gestion des âges.

L'organisation du projet Regards croisés comprend un organisme coordinateur, des partenariats avec les partenaires sociaux et des organisations de la société civile. En Allemagne, tamen GmbH qui joue le rôle de coordinateur, est une société spécialisée dans le soutien des entreprises rurales. Notre partenariat au sein de Regards croisés est constitué comme suit :

- Personal Contract, l'organisation qui a développé le modèle Temps partiel plus.
- AFG Elbe-Elster de Martinskirchen, société qui s'occupe des transitions entre le premier et le second marché de l'emploi².
- Kooperationsanstiftung e.V. de Lauchhammer, association qui travaille sur la transition et la combinaison entre le premier marché de l'emploi, le bénévolat et les activités socialement utiles.
- Deutscher Gewerkschaftsbund (DGB) de la région Brandebourg Sud, confédération syndicale représentant les intérêts des salariés.

1. Les mesures de création d'emplois par les pouvoirs publics (ABM) visent à créer un emploi pour une période limitée (1 à 2 ans), financé pour la majeure partie par des moyens publics de l'Office fédéral du travail (BA).

2. Le premier marché de l'emploi correspond au marché de l'emploi régulier. Le second marché du travail a été créé pendant les années 60 par le biais de la « politique active de l'emploi ». Les emplois proposés aux chômeurs sur ce second marché sont financés pour la plus part par l'Office fédéral du travail. Les activités couvertes par ces emplois ne doivent théoriquement pas entrer en compétition avec le premier marché du travail. Elles concernent généralement les domaines social, culturel ou écologique. L'objectif fixé par la loi, consiste à réintégrer les chômeurs dans le premier marché de l'emploi.

- Université Humboldt de Berlin, représentée par la faculté agriculture / horticulture, groupe de recherche approfondie. Ce centre s'occupe notamment de la condition des femmes et des hommes et de ce que nous appelons gender mainstreaming. Cette approche constitue un des piliers de notre projet.



*Les partenaires
français et danois*

Groupe de recherche pour l'éducation et la prospective

Jean Le Monnier

Le Groupe de recherche pour l'éducation et la prospective (GREP) est né de la volonté d'Edgard Pisani, ministre de l'Agriculture en 1963, période de la grande évolution de l'agriculture française. Monsieur Pisani a voulu donner à cette profession la possibilité d'évoluer avec les nouvelles techniques en lui proposant un accès par la formation continue.

Le GREP compte une centaine d'adhérents et de très nombreux partenaires avec lesquels il travaille dans le cadre des programmes européens sur les thèmes des nouvelles formes d'organisation du travail, le soutien au développement de la très petite entreprise, l'égalité des chances entre les femmes et les hommes, le statut des conjointes de travailleurs indépendants...

La revue POUR, publication trimestrielle, confronte les points de vue d'experts et d'acteurs de terrain sur des questions liées à l'actualité économique, sociale et culturelle.

La Gazette rend compte de l'ensemble des activités du GREP.

Brage Projektservice

Poul Stenderup
Danemark

Brage est une société de conseil et de développement de projets organisée en réseau. Son activité concerne en priorité les régions en dehors des centres de croissance, ses activités sont centrées sur le développement et le montage de projets, la conduite des processus ainsi que l'évaluation et le reporting.

C'est sur fond d'engagement syndical que Brage conseille les petites et moyennes entreprises pour améliorer la production, l'organisation du travail, les parcours de formation... Brage coopère de façon étroite avec les collectivités locales et les partenaires sociaux. L'objectif consiste à intégrer les PME et TPE dans les processus de développement pour stabiliser les entreprises de façon durable.

Le marché de l'emploi dans les régions rurales Elbe-Elster (EE) et Oberspreewald-Lausitz (OSL)

Prof. Dr. oec. Horst Seidel

*Directeur de la société de développement économique
et de qualification WEQUA GmbH, Lauchhammer*

1. Conséquences économiques du processus de transformation

Pendant ces dernières décennies, la région rurale où se tient notre conférence n'a pas connu de processus de modernisation - mis à part les agglomérations comme Berlin, Potsdam, Leipzig, Dresde, Chemnitz, Erfurt... et certains noyaux industrialisés ultramodernes comme le site de la société BASF à Schwarzheide. Ce phénomène se manifeste par un chômage massif. Fin mars 2002, l'Allemagne enregistre un taux de chômage de 10 % : 8 % dans les anciens Länder de l'Allemagne de l'Ouest et 18,8 % dans les nouveaux Länder de l'Est.

Les raisons de ce chômage dans les Länder de l'Est sont de nature structurelle, suite au processus de transformation qui est loin d'être terminé. En réalité, la capacité de production minière, l'énergie, l'industrie et l'agriculture des anciens Länder auraient été suffisants en 1990 pour approvisionner les populations des nouveaux Länder. Pour aggraver la situation, la RDA avait un potentiel économique très peu compétitif assorti d'un taux d'emploi élevé économiquement non justifiable. Ce scénario fut unique dans le développement historique de l'économie européenne sur les derniers 200 ans. Aucun processus comparable ne pouvait servir de références pour trouver des solutions. Cette situation économique à laquelle l'Allemagne eut à faire face en 1990, ne bénéficia pas non plus d'une période de transition. La situation se présenta du jour au lendemain et fut palliée en appliquant les instruments de la politique active de l'emploi³.

J'emploie intentionnellement le terme « pallier », car il ne s'agissait pas d'un aménagement économique viable et durable, c'était impossible à l'époque. Il est vrai que l'application intelligente et créative des mesures de création d'emplois ABM⁴ et d'autres instruments de la politique active de l'emploi ont contribué de façon essentielle à la reconstruction des Länder de l'Est et cela ne constitue en rien une contradiction à ce qui est dit ci-dessus.

La faiblesse structurelle des nouveaux Länder vient du fait que depuis la réunification, aucune reprise économique n'a eu lieu. Avant la réunification, la région Elbe-Elster était une région plutôt

3. La politique active de l'emploi désigne d'un côté les orientations politiques en matière de mesures en faveur de l'emploi et de la qualification, financées par des moyens publics de l'Office fédéral du travail (BA) afin d'intégrer les chômeurs. De l'autre côté, ce terme définit également la gestion des subventions salariales accordées aux employeurs qui embauchent des chômeurs sous certaines conditions.

4. Les mesures de création d'emplois par les pouvoirs publics (ABM) visent à créer un emploi pour une période limitée (1 à 2 ans), financé pour la majeure partie par des moyens publics de l'Office fédéral du Travail (BA).

rurale, tandis que la région voisine, Oberspreewald-Lausitz, était sur-industrialisée. Depuis douze ans, les deux régions ont vécu une transformation totale de leur économie, et leurs structures économiques se sont rapprochées. Le nombre de personnes employées dans l'agriculture de la région Elbe-Elster a chuté de plus de 80 %. Le nombre de salariés dans l'industrie et dans les mines a diminué dans les mêmes proportions. Dans les deux régions, ce sont les PME qui ont connu la croissance, notamment dans les services, sans pour autant pouvoir substituer les emplois perdus. Ces petites et moyennes entreprises constituent un pilier essentiel du développement économique, mais elles souffrent d'un manque de capitaux, d'un carnet de commandes insuffisant et du chômage massif qui limite la demande de biens et de services. Autres facteurs limitant la demande, le manque catastrophique de fonds des communes et la crise structurelle dans le secteur du bâtiment, en pleine expansion depuis la réunification et jusqu'au milieu des années 90, mais ayant subi un déclin irréversible ces dernières années.

2. Le chômage dans la région, conséquence du processus de transformation

Tableau 1 : La situation sur le marché du travail régional

District	Chômeurs ⁽¹⁾	Taux de chômage ⁽²⁾	Chômeurs de longue durée	Taux du chômage de longue durée
Elbe-Elster	15 062	24,50 %	5 660	37,60 %
Oberspreewald-Lausitz	17 987	26,00 %	7 428	41,30 %
Finsterwalde	6 059	26,20 %	2 356	38,90 %
Senftenberg	12 365	27,00 %	5 538	44,80 %

(1) inscrits auprès de l'Office Fédéral du Travail

(2) sur la base de la population active civile

Source : Office Fédéral du Travail, agence de Cottbus, service Information et Contrôle, mois de référence : 02.02

- Notre région souffre d'un chômage massif particulièrement élevé : deux fois et demie le taux de l'Allemagne et 8 % de plus que le taux moyen du chômage dans les nouveaux Länder.
- Le chômage inclut un nombre élevé de chômeurs de longue durée, tendance croissante dans la région Oberspreewald-Lausitz et notamment dans la partie suivie par l'antenne de Senftenberg où les chiffres s'approchent des 50 %. Ce chômage est relativement déconnecté du développement de l'Allemagne et des variations saisonnières et il s'est affirmé depuis 5 à 6 ans.

Tableau 2 : Données structurelles sur le chômage, classées par groupes d'emploi

District	Agri et éleveurs	% du chô. total	Métiers métallurgie	% du chô. total	Métiers de services	% du chô. total	Métiers de fabrication	% du chô. total	Métiers techn.	% du chô. total
EE	1 146	7,61	1 772	11,76	6 688	44,4	6 791	45,09	429	2,91
OSL	888	4,94	2 302	12,8	8 218	45,69	7 940	44,14	709	3,94

Source : Office fédéral du travail, agence de Cottbus, Service Information et Controlling, mois de référence : 02.02

On remarque que la part de chômeurs dans les métiers de la métallurgie, des services, de la fabrication et des métiers techniques dans les deux régions EE et OSL ne varie que faiblement. L'écart

le plus important se remarque chez les cultivateurs et les éleveurs, certainement à cause des structures économiques des deux régions, à l'origine très différentes.

Tableau 3 : Données structurelles du chômage par sexe et catégorie socio-professionnelle dans les deux régions

Chômeurs District EE	dont (en %)	Chômeurs District OSL	dont (en %)
15 062	50,4 femmes 10,0 jeunes 7,5 f. de 55 ans ou + 6,6 h. de 55 ans ou + 2,7 p. lourdement handicapées 2,7 dem. d'emploi à temps partiel 1,0 étrangers	17 987	49,7 femmes 11,1 jeunes 8,7 f. de 55 ans ou + 7,4 h. de 55 ans ou + 2,7 p. lourdement handicapées 2,1 dem. d'emploi à temps partiel 1,1 étrangers

Source : Office fédéral du travail, agence de Cottbus, Info presse n° 10 du 06.03.2002

Les variations entre les régions sont encore assez faibles. Remarquons également que les femmes ne sont plus sur-représentées.

Sans les instruments de la politique active de l'emploi, notamment la formation professionnelle, les ABM et les SAM (mesures d'adaptation structurelle), le chômage serait actuellement plus élevé de 3 - 4 %⁵.

3. Possibilités et limites des instruments de la politique active de l'emploi dans notre région

Les instruments tels que les mesures de création d'emplois ABM et les mesures d'adaptation structurelle SAM du code de la sécurité sociale III (SGB III) sont débattus de façon controversée. Les ABM, notamment, ont une image négative. Ce débat passe sous silence le fait que ces instruments ont désengorgé pendant ces dix dernières années le marché de l'emploi dans les nouveaux Länder, que la BA, par ses financements et sa gestion, a contribué de façon remarquable à construire les structures de l'Allemagne de l'Est et ne mentionne pas non plus les énormes acquis pour les personnes travaillant dans le cadre de ces mesures.

Manifestement, le marché de l'emploi à orientation compétitive⁶ et ses subventions publiques ne sont pas en mesure de réduire le chômage dans notre région. Remarquons que le débat public sur les instruments de la politique active de l'emploi ne prend pas en compte que, dans les nouveaux Länder, 427 946 personnes participaient en mars dernier à certaines mesures de la politique active, dont 105 270 ont reçu des subventions directes en tant que salarié(e)s sur le premier marché.

5. Comme les ABM, les SAM visent à créer un emploi financé essentiellement par les moyens de la BA. ABM et SAM sont soumis à différentes règles concernant les bénéficiaires, la durée et les possibilités de prolonger l'emploi (dans le cas des SAM, jusqu'à 3 ans).

6. Le marché de l'emploi à orientation compétitive correspond au premier marché de l'emploi. Le premier marché reçoit, lui aussi, des subventions publiques sous forme de subventions salariales ou de dégrèvements fiscaux, et parfois - comme le présente l'auteur - il profite de mesures de la politique active de l'emploi.

Si notre région n'a pas connu la catastrophe après la réunification, ceci est essentiellement dû à l'application des instruments de la politique de la BA, du gouvernement fédéral, du Land et de l'Union Européenne.

C'est grâce à l'application de ces instruments que le taux de chômage n'atteint pas 30 % aujourd'hui. En outre, ces mesures ont permis de pérenniser des emplois dans les PME. Ce soutien a constitué une contribution au développement des zones industrielles, au développement structurel de la région et à la constitution d'une infrastructure favorable à l'industrie.

Il y a une certaine ironie par rapport au développement industriel de l'Allemagne. On constate que le plus grand employeur sur le site de Lauchhammer - l'un des plus anciens sites industriels de ce pays, c'est ici qu'en 1725 le premier haut-fourneau fut mis à feu – est une société de promotion de l'emploi WEQUA GmbH...

La promotion de l'emploi ne s'est jamais définie comme créateur d'emplois sur le premier marché, mais a toujours voulu construire des passerelles vers ce marché. Si le processus ne fonctionne pas, ni les structures ni la promotion de l'emploi ne sont pas à mettre en cause : c'est l'absence de reprise économique qui seule créera des emplois durables.

Sans promotion de l'emploi :

- la région OSL compterait environ 3 000 chômeurs de plus ;
- il n'y aurait pas de paysages assainis suite à l'exploitation minière ;
- le paysage socio-culturel des villes et des communes existerait à peine ;
- l'infrastructure favorable à l'économie serait moins développée ;
- la situation économique de nombreuses PME serait encore plus grave qu'actuellement, car beaucoup d'entre elles profitent de la demande supplémentaire (consommation et investissements) créée par la promotion de l'emploi.

À cela s'ajoute la contribution de la politique de l'emploi à la formation professionnelle initiale et continue, et à la reconversion professionnelle.

Dix ans d'expérience de promotion de l'emploi nous ont appris à nous interroger régulièrement sur son fonctionnement, c'est-à-dire sur :

- sa fonction de passerelle ;
- la création de valeur et la durabilité ;
- l'efficacité et la productivité ;
- sa proximité à l'économie ;
- sa contribution à la création de facteurs de développement ;
- son succès dans le soutien aux personnes plutôt qu'aux projets⁷.

Les instruments prévus par les lois relatives à la promotion de l'emploi laissent une marge de manœuvre suffisante pour aménager les mesures ; c'est aux acteurs locaux de définir la méthode. Les résultats des mesures ABM et SAM rencontrés dans la région de la Niederlausitz prouvent que ces instruments comportent une composante sociale, mais qu'ils sont devenus, pour la reconstruction de l'Est, un facteur de production. Ils constituent des instruments incontournables pour le développement des sites d'implantation industrielle, pour la création et le développement d'une infrastructure proche de l'économie et pour le développement régional.

7. Des projets similaires sont parfois subventionnés sur plusieurs années avec les moyens de la politique active de l'emploi. Ils sont alors obligés de changer de personnel au bout d'un, deux ou trois ans, pour satisfaire aux réglementations des différentes mesures. Ainsi, la continuité du travail n'est pas garantie, les participant/es peuvent se démotiver, et de nouvelles personnes doivent être formées.

4. Remarques sur la politique gouvernementale en matière d'emploi

Je pense que l'on critiquerait à tort le gouvernement en lui reprochant de n'être pas en mesure de tenir ses promesses électorales de réduction du chômage. Pour atteindre de tels objectifs, les seuls moyens politiques ne suffisent pas.

Tableau 4 : Données structurelles régionales sur le chômage 28.02.2002.

Chômeurs District EE	dont (en %)	Chômeurs District OSL	dont (en %)
15 062	50,4 femmes 10,0 jeunes 7,5 femmes de 55 ans ou + 6,6 hommes de 55 ans ou + 2,7 personnes lourdement handicapées 2,7 demandeurs d'emploi à temps partiel 1,0 étrangers	17 987	49,7 femmes 11,1 jeunes 8,7 femmes de 55 ans ou + 7,4 hommes de 55 ans ou + 2,7 personnes lourdement handicapées 2,1 demandeurs d'emploi à temps partiel 1,1 étrangers

Source : Office fédéral du travail, agence de Cottbus, Info presse n° 10 du 06.03.2002

Ces chiffres illustrent la fracture qui caractérise le marché de l'emploi allemand. Les origines du chômage diffèrent entre l'Est et l'Ouest. Dans les anciens Länder, on trouve d'abord des causes conjoncturelles et ensuite des problèmes structurels. Dans les nouveaux Länder, les causes du chômage massif sont essentiellement de nature structurelle. Ceci se confirme quand on observe les variations conjoncturelles que subit l'Allemagne et qui ne sont ressenties que très marginalement dans les nouveaux Länder.

Qu'en est-il de l'offre en emplois disponibles ?

Douze ans après la réunification, les nouveaux Länder ne disposent pas d'un marché de l'emploi, si l'on définit le marché comme lieu de détermination des prix en fonction de l'offre et de la demande. Dans les nouveaux Länder, la relation entre emplois disponibles et demandes d'emplois ne constitue pas une structure saine de marché.

C'est dans ces conditions que le gouvernement a lancé la loi dite « Job-AQTIV », amendement du code de la Sécurité sociale III (SGB III), et qu'il met, depuis l'an dernier, le placement des chômeurs au centre de sa politique pour l'ensemble du territoire national⁸.

Au cours du premier trimestre, il s'est produit une polémique absurde sur fond de problèmes statistiques concernant les placements opérés par la BA. Les médias et le gouvernement ont laissé supposer que l'Allemagne comptait 4,3 millions d'emplois disponibles pour 1,5 millions de chô-

8. L'Office fédéral du travail (BA) allemand verse les allocations de chômage et l'assistance chômage, et il est également responsable du placement des chômeurs dans un emploi ou dans une mesure de qualification.

meurs, et que les agents de la BA étaient incapables de placer ce 1,5 million de chômeurs dans les 4,3 millions de postes disponibles.

Pour couronner le tout, Monsieur Gerster, nouveau directeur de la BA, se plaît à déclarer, et sans que le gouvernement proteste, qu'il faudrait limiter le paiement des allocations de chômage pour les plus de 50 ans à une durée maximale d'un an pour les inciter à s'investir pleinement dans la recherche d'un emploi. Dans les nouveaux Länder, appliquer une telle politique serait méconnaître totalement les réalités. Le placement, instrument de la politique du gouvernement, est peut-être justifié dans les anciens Länder. Chez nous, ce n'est pas le cas. Les Länder de l'Est manquent cruellement d'emplois, ce n'est pas la qualité du placement qui fait défaut.

Je pense que quelqu'un qui est au chômage chez nous et qui n'a que très peu de chances de trouver un emploi à court terme, devrait accepter une offre d'emploi dans les anciens Länder. Par contre, je me prononce contre toute stratégie du marché de l'emploi visant à soutenir un exode d'Est Ouest qui aboutirait à une pénurie d'hommes et de femmes potentiellement créateurs de valeur dans notre région. Je ne pense pas que le gouvernement mène une telle stratégie, mais dans les faits, certains développements vont dans cette direction notamment avec le recours aux agences d'emploi privées.

À mon avis, le gouvernement s'emploie surtout à lutter contre le chômage de façon statistique. Avec le regroupement de l'assistance-chômage et des allocations d'aide sociale, les bénéficiaires de l'assistance-chômage disparaîtront des statistiques. Si tous ceux qui ne veulent ou qui ne devraient plus être placés ne sont plus enregistrés, cela fera baisser le taux de chômage de façon massive, même dans les nouveaux Länder. Mais il n'y aura pas un emploi de plus, et c'est cela qu'il nous faudrait.

De la société du travail, vers une société de l'activité

*Dr Michael Wiedemeyer
Institut Klaus-Novy, Cologne*

Pendant les années 90, le dynamisme du développement postindustriel s'est sensiblement accéléré. Les sociétés qui reposaient sur le travail industriel en sortent profondément modifiées. L'économie salariée est aujourd'hui soumise à une réorganisation et à une dé-standardisation continue. Les conséquences touchent à la fois aux fondements des entreprises et à la vie de la population active. Sur une période de deux siècles, nous nous étions habitués à une organisation du travail qui a connu son apogée pendant les décennies d'après-guerre : cette structure est en train de perdre sa position dominante. Les formes, le contenu, la réglementation du travail rémunéré changent.

Les exigences envers le travail et l'emploi augmentent. De plus en plus, l'individu est censé gérer de façon autonome son activité professionnelle et la combinaison quotidienne avec d'autres domaines de sa vie. Les sceptiques, comme Richard Sennett, mettent en garde contre la perte des appartenances sociales suite aux nouvelles structures flexibles des entreprises. Johanno Straßer résume : « le nouveau capitalisme abandonne les anciennes structures hiérarchiques, la répartition du travail sur le modèle fordien caractérisé par son travail stéréotypé, par ses contraintes extérieures et aussi par son ordre préétabli du parcours professionnel. C'est désormais l'individu qui est responsable de l'énorme travail d'adaptation devenu nécessaire, c'est l'individu qui doit réagir de façon souple aux différentes exigences, il doit se réajuster sans cesse, se reconvertir pour garantir par sa transformation permanente son utilité rentable, c'est-à-dire son « employabilité. »

La dé-standardisation du travail typique

L'importance de l'emploi à plein temps par rapport à d'autres formes d'emploi a diminué en moyenne dans les pays d'Europe occidentale. Ce développement est moins avancé en Allemagne, mais la tendance se confirme. Si certains auteurs prétendent que l'emploi « typique »⁹ se serait quasiment dissous, cette estimation est évidemment exagérée. Il faut toutefois constater que l'emploi traditionnel bat en retraite - une retraite certes non précipitée, mais néanmoins visible. Cela signifie que le volume des emplois typiques diminue légèrement, tandis que les autres formes d'emploi sont en pleine expansion. On observe une augmentation du travail à temps partiel, des vacances, des emplois à durée déterminée ou dits atypiques, tout cela sur fond de parcours individuels de plus en plus discontinus. L'économie de l'information fera travailler de plus en plus de personnes. Les femmes sont pour l'instant les plus concernées, notamment par le travail à temps partiel, mais le problème touche de plus en plus d'hommes, surtout parmi les plus jeunes.

Au niveau mondial des études montrent que ce processus de dé-standardisation est plus avancé dans les métropoles qu'en moyenne nationale. Les grandes villes avec une forte représentation des

9. Définition de l'emploi « typique » : emploi à temps plein avec un contrat à durée indéterminée dans un emploi salarié dépendant, garantissant l'intégration complète dans les systèmes de sécurité sociale.

services et des médias et disposant de main-d'œuvre variées, sont les précurseurs d'un développement qui s'étendra dans les autres régions.

L'aménagement des structures du temps de travail

L'aménagement des structures d'organisation du travail et du temps de travail dans les entreprises, touche de larges domaines traditionnels de l'emploi typique. Le travail est devenu plus flexible à trois niveaux : temps, lieu, contrat de travail. Le découplage du temps machine et du temps de travail individuel, initialement accueilli avec scepticisme par les employeurs, s'est révélé comme une opportunité. On observe de grandes différences au sein du processus du travail. L'aménagement du temps comprend des variables permettant d'allonger le temps d'activité de l'entreprise en adaptant le temps de travail individuel. Cette dé-standardisation des horaires a déclenché une dynamique effrénée culminant dans différentes formes de comptes de temps de travail. Ce phénomène est difficilement gérable pour les comités d'entreprise et les syndicats.

Pour résumer les transformations, quelques mots-clés : polyvalence, travail par projets, flexibilité croissante du temps de travail, discontinuités des parcours individuels. Les hommes et les femmes vivent cette situation sous trois aspects. Premièrement, une intensification des contraintes du travail. La charge de travail augmente par rapport au passé, malgré (parfois à cause de) la réduction du temps de travail et la productivité est en constant progrès grâce à l'optimisation de l'organisation du travail. Deuxièmement, de nombreuses personnes travaillent plus, notamment les cadres hautement qualifiés qui travaillent en moyenne plus d'heures que ce qui est prévu dans leur convention collective. Ce déséquilibre a augmenté pendant la dernière décennie. Les études montrent que cet effet touche la majorité des états membres de l'OCDE. Troisièmement, certaines personnes sont contraintes de combiner plusieurs temps partiels et d'accepter des emplois à durée déterminée les uns à la suite des autres. Pour elles, le stress de la gestion du temps augmente et le quotidien souffre d'effilochement.

Je ne suis pas là pour dire du mal des tendances actuelles. Je voudrais plutôt souligner les ambiguïtés et dévoiler les tendances masquées. Un parcours professionnel moins prédéterminé n'est pas en soi négatif et peut être utile pour l'avenir. Il ouvre des opportunités pour s'autonomiser dans son travail. Les travailleurs sont sans doute plus acteurs. Les intérêts individuels sont de plus en plus hétérogènes et face à cette situation, les attentes envers l'organisation du travail se font plus complexes et plus individuelles. De nombreux aspects indiquent en même temps que cette restructuration a un prix. Il serait naïf de considérer que les chances et les risques seraient les mêmes pour tous. D'un côté, les salarié(e)s disposent d'une marge d'action élargie, mais de l'autre, les contraintes en matière de souplesse et de mobilité augmentent.

Le vrai défi concernera la combinaison du travail et de la vie privée. Environ 60 % du travail accompli au sein de la société ne font pas partie du domaine du travail rémunéré. Il s'agit d'activités dans les domaines du travail domestique, du travail pour soi et du travail bénévole. Les femmes assurent toujours la grande majorité de ces activités. En moyenne, 30 % de leurs activités concernent un travail rémunéré, 70 % un travail non rémunéré. Pour les hommes, cette relation est de 61 à 39 % (chiffres de Institut für Arbeit und Technik, institut travail et technologie). Au sein de l'UE, ces charges se rééquilibrent lentement entre hommes et femmes. Ces données montrent qu'un débat sur l'avenir de la société du travail qui traiterait uniquement le travail rémunéré n'irait pas assez loin.

Il convient de savoir si le dynamisme observé au sein de la société constitue une phase de transition d'un mode dominé par le travail rémunéré vers une approche plus globale. Il me paraît plausible d'utiliser le terme de société d'activité. Sans doute, cette tendance à la dissolution des limites du travail rémunéré porte en elle les premiers germes d'une transformation vers une société du travail élargie. Dans la mesure où la domination du travail salarié recule, une chance se présente, celle de « ré-attirer le travail dans l'activité » (Hannah Arendt).

Nous constatons un processus visant une définition plus large du travail : d'une part, certaines activités se transforment, suite à l'orientation vers les prestations de services, en formes " économisées " de travail rémunéré ; d'autre part, les dimensions intellectuelles de l'activité touchent de plus en plus le travail rémunéré. Ceci ne signifie pas que l'individu serait moins porté sur le travail rémunéré, cette orientation reste très stable, mais on observe que les hommes sont moins centrés sur le travail. Les personnes recherchent un sens dans leur travail rémunéré, exigent du temps pour leur famille, pour les amis et pour le travail personnel.

On observe actuellement de nombreux efforts visant à relier travail rémunéré et activités bénévoles. Ce n'est pas un hasard si l'an 2001 a été nommé « Année internationale du bénévolat ». Il faut également mentionner la commission « L'avenir de l'engagement civique », instaurée par le parlement allemand. Pour citer quelques exemples d'activités : les « centres du travail bénévole » des débuts de « corporate citizenship », c'est un engagement civique de la part des entrepreneurs, dépassant le sponsoring traditionnel et apprécié comme investissement dans le « capital social », concept très répandu aux Etats-Unis et en Grande Bretagne et imité en Allemagne. Puis il y a les modèles de « private-public-partnership » ou Temps partiel plus.

La « stratégie de la valorisation » vise à incorporer les activités non marchandes dans le travail rémunéré grâce à une aide, pour lutter contre la crise de l'emploi. Il s'agit de créer une activité rémunérée dans le marché en faveur de groupes défavorisés. Les critères relevant de l'économie solidaire sont les suivants : auto organisation collective de citoyens, prestations de service à vocation collective, financement mixte public-privé, relation directe avec le territoire. On a des exemples en Allemagne avec des emplois au sein du second marché. Dans les pays latins nous trouvons des structures d'économie sociale basée sur un mélange d'auto organisation et de soutien public. Il faut mentionner les propositions visant à reconnaître et à sécuriser un engagement bénévole des chômeurs par une sécurité sociale de base (Geneviève Hesse) ainsi que les « maisons du travail pour soi-même ».

Un développement vigoureux de la société d'activité n'est pas envisageable sans réformes de la société du travail rémunéré. Pour conclure, je voudrais illustrer à l'aide de deux champs d'action politique de l'Etat :

1 - Politique du temps de travail

L'aménagement de plus en plus souple du temps de travail est ambivalent. C'est un élargissement potentiel vers l'engagement civique et en même temps un obstacle.

Actuellement, la deuxième tendance prédomine : les temps de travail sont polarisés (beaucoup de gens travaillent « trop », trop de gens - les salariés précaires, chômeurs - travaillent trop peu). L'organisation du temps se fait en fonction des besoins de l'entreprise et beaucoup moins en fonction des souhaits des salarié(e)s. De l'infrastructure en faveur de la famille et du contexte culturel, il résulte que les femmes restent cantonnées dans les domaines en marge du système de l'emploi (surtout en Allemagne, le taux d'emploi en temps plein des femmes entre 20 et 40 ans avec au moins un enfant est de 48,9 % au Danemark, de 44,2 % en France, mais de seulement 19,8 % en Allemagne de l'Ouest).

Idéalement, une politique des temps sociaux devrait permettre un aménagement du temps de travail à la fois productif et adapté aux besoins individuels, et une nouvelle répartition du travail qui intègre plus de personnes dans le travail rémunéré en créant plus d'espace consacrés aux activités.

Les instruments d'une telle politique :

- une meilleure possibilité de choix entre travail à temps plein et à temps partiel ;
- protection, par la convention collective, contre les excès d'heures supplémentaires ;
- temps de travail comptabilisé sur la durée de la vie professionnelle ;
- sécurisation des transitions ;
- départ à la retraite accepté socialement ;
- rapprochement de la durée du travail des femmes et des hommes (souhaits des femmes et des hommes, voir enquêtes de l'UE).

Cette réforme est une des conditions pour une meilleure intégration du travail et de la vie quotidienne. Ces orientations ne peuvent se limiter à la réglementation du monde du travail. Des mesures publiques devront intégrer la politique en matière d'éducation, d'impôts, de la famille et des affaires sociales.

2 - Politique de l'emploi

Le placement, aussi performant soit-il, ne peut pas réguler un marché de l'emploi profondément déséquilibré. Là où le premier marché de l'emploi accuse un manque de postes disponibles, il faut étoffer et non pas réduire les dispositifs d'emploi aidé. Face au taux de chômage extraordinairement élevé en Allemagne de l'Est, la politique de l'emploi reste indispensable. Si je revendique un secteur de l'emploi soutenu par les pouvoirs publics, cela ne signifie pas que cet emploi doit toujours correspondre à un emploi classique.

Face aux besoins et aux difficultés de placement concernant certains groupes (personnes âgées, personnes éloignées du marché de l'emploi pendant longtemps, ...), il est nécessaire de prolonger les périodes d'aide. Ainsi, on renforce durablement l'infrastructure sociale et culturelle. Un second marché de l'emploi durable peut ainsi devenir un soutien pour des structures de la société de l'activité ou de la société civile. Il faudrait encourager des pactes avec les entreprises du premier marché et avec des institutions du tiers secteur.

Les projets d'intensification du conseil et du placement professionnel incluent une promotion des demandeurs d'emploi. Il passe du statut d'objet de l'Office du travail à celui d'un partenaire qui a le droit de parole et qui dispose de droits aux prestations. Le débat actuel devrait clarifier la manière dont les droits des chômeurs peuvent être renforcés et juridiquement définis. Ainsi, le concept des marchés de l'emploi transitionnels (Günter Schmid) pourrait connaître un essor. Quand un système de marché transitionnel fonctionne, il permet aux individus de s'organiser et de vivre de façon sécurisée de nouvelles formes de coordination entre activité et travail rémunéré.

L'ancrage de l'engagement citoyen ne peut réussir à long terme que si les structures adaptées sont organisées, la région en est le champ d'action idéal. Un deuxième pilier de la « société du travail fondé sur le civisme » devrait recevoir un soutien public.



INNOPUNKT

Modernisation du temps de travail au Brandebourg

Dr Swen Hildebrandt
*Ministère du travail, des affaires sociales, de la santé
et des femmes du Land de Brandebourg*

Depuis avril 2001, le ministère du travail, des affaires sociales, de la santé et des femmes (MASGF) soutient plusieurs projets qui ont tous pour objectif d'informer les PME et leurs salarié(e)s sur les nouveaux modèles d'aménagement du temps de travail.

Nos orientations convergent avec le projet Regards croisés et avec la conférence d'aujourd'hui. C'est pourquoi nous avons décidé de coopérer avec tamen GmbH. Nous mettons à disposition nos expériences de gestion du temps de travail dans les PME. Le MASGF espère enrichir sa politique de l'emploi d'idées françaises et danoises.

INNOPUNKT signifie « soutien ciblé innovant pour le marché de l'emploi » du Brandebourg, il se définit comme suit :

- 1 •** INNOPUNKT définit les priorités de la politique en faveur du marché de l'emploi. Ce sont des soutiens ciblés qui doivent permettre de résoudre les problèmes prioritaires.
- 2 •** Le Land en tant que sponsor, fixe les résultats attendus au niveau du marché de l'emploi : c'est une campagne. Entre 2000 et 2006, le MASGF lancera jusqu'à 19 campagnes en y affectant 50 millions d'euros provenant du Fonds Social Européen et du Land.
- 3 •** INNOPUNKT opère une sélection sous forme de concours entre candidats. Cette compétition devra améliorer la qualité des demandes. Ces concours d'idées permettent à la fois de disposer des projets les plus innovants, et de promouvoir la transparence de notre système. Le concours d'idées « Des temps de travail modernes pour le Brandebourg » a suscité un vif intérêt, 20 propositions ont été enregistrées.
- 4 •** Chaque campagne INNOPUNKT dispose d'un jury indépendant. Les membres du jury désignent les projets retenus qui suivent ensuite leur déroulement. Ces jurys sont composés d'experts scientifiques, de représentants des partenaires sociaux ainsi que de collaborateurs du MASGF et d'autres services du gouvernement du Land. Notre campagne « temps de travail » compte parmi ses membres deux experts du temps de travail et des marchés du travail de réputation internationale en la personne du professeur Schmid du centre scientifique de Berlin, et du professeur Wagner de l'université de Potsdam.

- 5 • Nous nous sommes entourés d'un système de gestion qualité garantie par une évaluation externe concernant aussi bien les campagnes que le programme INNOPUNKT.
- 6 • Nous voulons garantir la durabilité des projets soutenus au-delà des deux ans. Le programme devra continuer à faire preuve d'efficacité au-delà de sa durée. Nous ne pouvons exclure que le Brandebourg ne sera plus entièrement considéré région prioritaire après 2006. Il n'y aura plus le soutien important de l'UE, ce qui doit nous inciter à construire dès maintenant des structures pour garantir une continuité des projets sans le soutien du Land.

Il y a moins de temps partiels au Brandebourg qu'en Allemagne de l'Ouest. Selon les statistiques de la BA, à la mi 1999, 107 500 personnes (surtout des femmes) du Brandebourg occupent un emploi à temps partiel. Cela correspond à un taux de 12,7 %, tandis que sur le territoire d'Allemagne de l'Est, le taux était de 13,6 % et sur celui d'Allemagne de l'Ouest de 16,3 %. Si nous nous efforçons de promouvoir le travail à temps partiel, il ne faut jamais oublier de prendre en compte la situation spécifique de l'Allemagne de l'Est et du Brandebourg. Les gens s'orientent toujours majoritairement vers un emploi à temps plein, les femmes revendiquent pour la plupart un emploi régulier, et le revenu moyen par foyer est moins élevé qu'en Allemagne de l'Ouest. Autant de raisons pour lesquelles les stratégies à long terme et les étapes ne peuvent pas viser le modèle traditionnel du travail à mi-temps, mais plutôt des emplois approchant du temps plein.

Le travail annualisé ainsi que l'élargissement du travail à temps partiel constituent des pistes pour le réaménagement des temps de travail susceptible de créer des emplois.

La situation du Brandebourg exige une action immédiate. Selon une enquête auprès des entreprises du Brandebourg, seul un cinquième d'entre elles dispose de comptes de temps de travail ou projettent d'introduire ce dispositif. Ainsi, moins de 30 % des salarié(e)s en profitent, ce qui est moins qu'en Allemagne de l'Ouest ou dans les autres nouveaux Länder.

Les comptes de temps de travail permettent de réduire les heures supplémentaires. Les études montrent que des salarié(e)s bénéficiant de comptes de temps de travail travaillent en moyenne une heure de moins en heures supplémentaires payées que ceux qui n'en bénéficient pas. Parmi les salarié(e)s hautement qualifié(e)s, cette différence est de trois heures. Comme les comptes de temps de travail permettent de transformer les heures supplémentaires en emplois, une diffusion du dispositif sur la totalité du territoire est très souhaitable.

Toujours selon la même enquête, ce Land enregistre plus de 26 millions d'heures supplémentaires par an. En moyenne, chaque salarié(e) fait plus de 30 heures supplémentaires par an. Les salarié(e)s enregistrant régulièrement des heures supplémentaires en font plus de quatre par semaine, sans compter les heures supplémentaires non payées. Au total, plus de 40 % des entreprises du Brandebourg ont recours aux heures supplémentaires. Un aménagement du temps de travail moderne et flexible devra créer les conditions pour une réduction importante de ces heures.

Maintenir les salariés âgés dans le marché de l'emploi

Bernd M. Larsen

Centre économique Danemark du Sud, Aabenraa

Poul Stenderup

Brage Projektsservice, Røddekro

À en juger par les tendances démographiques, la part des salarié(e)s âgé(e)s ne cessera de s'accroître dans nos pays industrialisés. Au niveau international, on observe que les jeunes salarié(e)s sont préféré(e)s aux plus âgé(e)s dans la compétition pour l'emploi, les seniors se retrouvent plus vite au chômage que leurs collègues plus jeunes, au bout de longues années, on leur offre un somptueux pot de départ. Leurs chances de se réintégrer dans le marché du travail sont bien moins élevées que pour les jeunes. Il faut donc les soutenir par le moyen d'une politique adaptée. Une telle politique est également justifiée par des motifs économiques pour éviter la perte du savoir-faire des seniors. Que peut-on faire ? Quelles sont les possibilités pour l'entreprise ? Comment les seniors peuvent-ils contribuer à changer cette situation ? Comment l'Etat peut-il soutenir ce processus ?

Les représentants danois ont présenté des premières pistes de réflexions. Une politique en faveur des seniors pourrait être améliorée en prenant en compte les éléments suivants :

- Formation continue (stabiliser la position du senior au sein de l'entreprise et éviter son licenciement).
- Clubs de seniors (bourses de l'emploi permettant de placer des seniors dans les entreprises pour combler à un prix avantageux des périodes de forte activité ou d'absence de salariés.)
- Pools de seniors (Collecter les connaissances des seniors dans des banques de données pour améliorer leurs chances de placement).

Afin de réaliser ces idées, un projet pilote devrait être envisagé, après un débat approfondi sur ces solutions et sur d'autres voies possibles. La conférence des 20 et 21 juin 2002 au Danemark du Sud fera le point sur cette question.

Ateliers

Modèles d'aménagement du temps de travail au Brandebourg : Temps partiel plus

Intervention : Ursula Blankenburg
Personal Contract

Animation : Dr. Thomas Hartmann
tamen, GmbH et université Humboldt Berlin

Temps partiel plus est souvent l'alternative à un licenciement raconte Ursula Blankenburg qui se présente avec Uwe Gluntz, de la société Personal Contract, comme les concepteurs du modèle. Personal Contract s'adresse aux entreprises au bord du licenciement. Il s'agit dans la plupart des cas de petites entreprises de l'artisanat comptant moins de 20 salarié(e)s. Grâce à ce système, les salarié(e)s gardent leur contrat de travail et sont payé(e)s normalement sur une période de 6 à 12 mois. Ils peuvent choisir une activité occupant jusqu'à 50 % de leur temps : une formation ou un stage au sein d'un projet social, culturel ou écologique en dehors de leur entreprise. Pour permettre à l'entreprise de récupérer ses salarié(e)s en cas de besoin, les parties signent un contrat qui détermine la durée de participation au dispositif. Grâce à Temps partiel plus les employeurs gagnent la souplesse en cas de fluctuation de l'activité, l'introduction de nouveaux systèmes d'organisation du temps de travail, la sauvegarde et l'élargissement des compétences de leurs salarié(e)s, ils évitent les coûts d'un licenciement et qualifient le personnel suivant leurs besoins.

L'employeur paie le salaire afférent au temps passé dans l'entreprise, le « stage compétences » est financé à un tiers par l'employeur et à deux tiers par l'Office du travail. Le management de Temps partiel plus et le conseil aux entreprises sont financés par des fonds publics régionaux.

Personal Contract propose des entretiens entre l'employeur et le salarié pour aider les deux parties à trouver un consensus. Pour des raisons de motivation, il s'est révélé efficace de laisser le salarié travailler dans un projet qu'il a choisi en fonction de ses souhaits individuels - ensuite, les personnes sont prêtes à parler de leurs besoins en qualification. Une étude concernant la formation continue montre qu'une personne apprend 30 % par des cours, tout le reste s'apprend de façon informelle : esprit d'équipe, prise en charge des risques, gestion du travail, compétences sociales, capacité de répartir autrement les responsabilités au sein de l'équipe.

Depuis 1997, plus de cent salariés berlinois ont participé à ce projet, la plupart ont choisi de travailler pour une organisation d'utilité publique. Au Brandebourg, par contre, la quasi-totalité des participants a choisi de suivre une formation. Vingt entreprises de Berlin et neuf du Brandebourg ont adopté ce système. Dans trois autres Länder (Rhénanie du Nord-Westphalie, Mecklenburg-Vorpommern, Saxe) ce dispositif est en préparation.

Les organisateurs ont prévu un suivi-conseil scientifique du projet devant aboutir à la formulation d'une initiative législative.

Débat

Bernd Larsen, participant danois, demande si on dispose déjà d'une évaluation des compétences acquises de façon informelle par les participants de Temps partiel plus.

Ursula Blankenburg n'en dispose pas encore, mais renvoie à l'évaluation du projet qui sera bientôt disponible.

La relation hommes-femmes dans les projets correspond à la relation constatée dans les domaines professionnels concernés. Dans l'artisanat, les femmes ne représentent qu'un tiers des participant(e)s, tandis qu'elles sont sur représentées dans l'administratif (deux tiers). Comme de nombreuses entreprises artisanales ont participé jusqu'à présent au programme Temps partiel plus, les femmes sont relativement peu représentées.

Temps partiel plus ne crée pas d'emplois, il contribue à en sauver et à stabiliser les entreprises. Le coût du chômage est évité, le travail au noir réduit. Le programme profite à la région, les citoyennes et les citoyens participent aux missions du service public.

Aménagement des horaires dans l'usine de robinetterie du groupe Grohe à Herzberg

Intervention : Rita Düben
membre du comité d'entreprise

Animation : Reiner Beyer
AFG Elbe-Elster mbH et
Carola Werner
Kooperationsanstiftung e.V.

La société Herzberger Armaturen GmbH est une filiale du groupe Grohe qui fabrique de la robinetterie sanitaire. Dans le Brandebourg Sud, cette société est l'une des rares entreprises encore liées par une convention collective territoriale qui prévoit une durée du travail de 38 heures/semaine, auxquelles s'ajoutent des réglementations spécifiques, comme :

- la possibilité d'augmenter la durée du travail temporairement à 40 heures et plus,
- 13 % des effectifs sont employés dans le cadre d'un contrat de 40 heures/semaine. Cette réglementation est appliquée aux fonctions d'encadrement (chefs d'équipe et contremaîtres). Elle n'est pas appliquée aux ouvrières et ouvriers.

La société a très peu recours au temps partiel. Différentes formes d'aménagement du temps de travail sont appliquées :

- travail posté normal (outillage, qualité, parties du service montage et maintenance, soudure) ;
- travail en deux équipes (tournage, affûtage, parties du service maintenance) ;
- travail en postes décalés (galvanisation) ;
- travail en trois équipes (polissage).

Le comité d'entreprise avait prévu d'introduire le temps de travail flexible sous forme d'horaires individualisés dans les services qualité et outillage. Pour les employés, c'est chose faite. Pour les ouvriers, ce modèle n'a pas pu être défendu envers l'employeur. Un système différent faisant l'objet d'un accord d'entreprise a été mis en place : la durée de travail peut être augmentée jusqu'à 50 heures/semaine ou au contraire, réduite à 25 heures/semaine. Le salarié concerné doit être averti au moins une semaine avant le changement d'horaire. Si ce changement s'applique à des salariés individuels, et s'ils se mettent d'accord sur les modalités avec leur supérieur, le CE n'est pas impliqué. Si au contraire la mesure concerne un groupe ou un collectif, le CE doit impérativement être impliqué. Quand on change les temps de travail, la convention collective exige de fixer une période prévoyant le rééquilibrage des heures travaillées. En Allemagne, cette période de référence peut varier entre six mois et deux ans. Chez Herzberger Armaturen GmbH, elle est d'un an. La moyenne d'heures travaillées dépasse toujours les 38 heures/semaine prévues par la convention collective. Pour équilibrer, le temps de travail dépassant la limite des 105 heures est payé en heures supplémentaires. Si pour des raisons économiques, le travail est réduit en dessous de 38 heures/

semaine, l'employeur prend en charge le manque à gagner, de façon à ce que les salariés ne subissent pas de pertes de salaire.

Les avis des salariés envers la réglementation du temps de travail dans l'entreprise sont partagés, tous ne s'y retrouvent pas. Le rôle du comité d'entreprise est de veiller à ce que la réglementation soit appliquée en faveur des salariés. Dans le cadre de l'accord, le comité d'entreprise dispose de certaines compétences réglementaires. Actuellement, le personnel ne semble pas être intéressé par une modification du cadre réglementaire, le CE n'est donc pas sollicité.

Rita Düben, membre du comité d'entreprise, résume la situation.

- Le régime temps de travail a été introduit sur initiative de la direction, il a été négocié avec le comité d'entreprise. Le motif décisif de la direction était visiblement d'aligner, dans le cadre de l'intégration dans le groupe, la réglementation de l'usine du Brandebourg Sud sur la situation de temps de travail du groupe.
- Le personnel et ses représentants n'ont pas proposé d'initiatives essentielles pour l'aménagement du temps de travail.
- Le régime appliqué satisfait d'abord les intérêts de l'entreprise, mais sans être incompatible avec ceux des travailleurs.

L'expérience de la coopérative agricole de Goßmar

Intervention : Adolf Brake
coopérative agricole Goßmar

Animation : Sigrid Wölfing
tamen GmbH

La coopérative agricole de Goßmar est située dans la région Dahme-Spreekreis, région limitrophe de Elbe-Elster. Elle exploite 3 000 ha, dont 550 ha d'herbages. Elle possède 1 700 bovins dont 450 vaches à lait produisant 4 millions de litres. La coopérative emploie environ 50 personnes. Elle dispose de sa propre boucherie, de son exploitation horticole et de plusieurs boutiques. La coopérative agricole comprend 20 coopérateurs ayant tous travaillé en son sein.

Cette année a eu lieu une première coopération avec une autre exploitation sur une production de fourrage ensilé. L'ensilage nécessite une hacheuse qui vaut 175 000 euros et qui n'est utilisée que pendant cinq semaines par an. Trouver un partenaire n'a pas été facile, compte tenu de la concurrence entre les exploitations. Un premier essai avait été fait avec un partenaire plus petit qui avait fini par se sentir écrasé. Le partenaire actuel est de même taille, des analyses de frais sont réalisées, chaque heure-machine est comptabilisée afin qu'aucun des partenaires ne se sente lésé.

La coopérative a pour objectif de faire des économies dans le domaine des ressources humaines. Une charge de travail bien répartie doit contribuer à atteindre cet objectif. Le travail est dur, surtout pour les femmes, les horaires sont difficiles.

Débat

Pour certains travaux, l'agriculture manque de travailleurs qualifiés, et la demande augmentera ces prochaines années, malgré le taux de chômage élevé. Afin de préparer les intéressés, un réseau dit « de compétences » devra être créé sur le modèle français des groupements d'employeurs. Douze ans après la grande vague de licenciements, il va falloir évaluer le potentiel de personnes qualifiées avec une attention sur la situation des femmes. Parallèlement, les besoins des entreprises en main-d'œuvre seront évalués et les premiers placements tests seront réalisés. Cette phase d'essai impliquera 50 participants. Le cadre juridique pour la suite n'est pas encore défini. Le modèle français des GE, pour responsabiliser les employeurs est l'une des pistes.

Claude Larsimont a organisé des groupements d'employeurs agricoles en Belgique. Le modèle a généré des effets positifs qui n'étaient pas prévus. La coopération entre entreprises a souvent mené à une coopération dans des domaines non prévus dans le projet. La loi belge interdit la mise à disposition de travailleurs. Un GEIE (groupement européen d'intérêt économique) a été créé afin de profiter d'une réglementation spécifique permettant une dérogation à la loi.

Bernd Lürding : Kalka mbH und Co KG existe dans la région Elbe-Elster depuis 1998. Son objectif est de mettre à disposition des travailleurs saisonniers pour les récoltes. Entre janvier et mars, les entreprises communiquent leur besoin en main-d'œuvre. Le début de la saison est marqué par la récolte des asperges, elle se termine en octobre/novembre par celle des fruits.

Les saisonniers sont préparés par des conseillers et bénéficient d'une formation.

Dans le projet, il s'agit d'organiser ce pool de travailleurs, d'assurer le placement, de suivre les travailleurs pendant la saison et d'assurer leur transport. Le caractère innovant du projet réside dans le fait qu'il permet d'organiser un échange de main-d'œuvre entre la région Elbe-Elster qui nécessite peu de travail saisonnier et celle du Spreewald à forte culture maraîchère. Le pool comprend environ 45 employeurs et 175 travailleurs. En 2001, 435 placements ont été réalisés. Les entreprises concluent des contrats de travail directement avec les travailleurs. Kalka recrute les candidats et recherche des emplois pour le reste de l'année. Le placement dans l'industrie ou dans les services reste difficile : pendant les périodes où ces travailleurs n'ont pas de contrat de travail, ils sont au chômage.

Parmi les travailleurs saisonniers dans la région Brandebourg Sud, on compte 60 % de Polonais.

Le nombre de travailleurs polonais est limité, leur salaire horaire est d'environ 3,40 €. Pour eux ce montant est satisfaisant, mais par rapport au niveau de vie en Allemagne, ce travail est très mal payé. L'Office du travail prend donc à sa charge un complément pour les travailleurs allemands d'environ 21,50 € par journée d'au moins 6 heures. Les exploitants de la région ne sont pas en mesure de payer davantage. Si les clients en Allemagne de l'Ouest sont prêts à payer un prix de 10 € kg d'asperges, le montant acceptable ici est de 7 €/kg maximum.

Les Danois se trouvent dans l'heureuse situation d'avoir très peu de chômeurs. Comme les producteurs de fraises ne peuvent pas disposer de saisonniers polonais, il y a un manque de bras pendant la saison et les salaires sont élevés.

Les Groupements d'employeurs en France

Pour les informations concernant ces deux interventions sur les groupements d'employeurs et les GEIQ, veuillez consulter les actes de Poitiers de Regards croisés : www.grep.fr

Atelier 6

Les coopératives d'emplois et d'activités

Intervention : Laurence Ducrot
Directrice de SMTS France

Animation : Dr S. Hildebrandt
*Ministère du travail, des affaires sociales,
de la santé et des femmes du Brandebourg*

Les sociétés coopératives de production Scop¹⁰ sont des sociétés commerciales de type société anonyme ou société à responsabilité limitée dont les actionnaires majoritaires sont les salariés. Les associés prennent les grandes décisions, mutualisent les risques et les ressources et partagent les bénéfices de leur entreprise. Le partage des bénéfices se fait en trois parts : des réserves qui restent dans l'entreprise pour 16 % minimum, la participation qui revient aux salariés pour 25 % minimum et les dividendes qui reviennent aux associés pour 33 % maximum. Ce sont les associés qui décident de la répartition.

Une Scop doit être viable économiquement. C'est une entreprise de l'économie sociale et solidaire qui s'attache à développer :

- une participation pleine et entière, en favorisant l'accès des femmes et des hommes à la responsabilité économique ;
- une pratique démocratique : chaque associé(e) possède une voix (dans une entreprise classique, le nombre de voix dépend du montant du capital détenu) ;
- un esprit d'ouverture : tout(e) salarié(e) a vocation à devenir associé(e) de la Scop.

10. Fiche synthétique rédigée par Laurence Ducrot

Une Scop peut se créer dans tous les secteurs d'activités.

Au sein des Scop, des entreprises ont développé des formes particulières de fonctionnement.

Ainsi, certaines ont créé un cadre économique, juridique et social favorisant la réalisation de projets économiques viables, laissant une place centrale aux projets de vie individuels. Elles accueillent des personnes qui ont un projet d'activité économique et qui souhaitent le développer avec un statut de salarié tout en restant autonome dans sa réalisation. Ce sont les « coopératives d'emploi et d'activité » (CEA). Elles offrent aux entrepreneurs un environnement, un accompagnement et un statut.

- *Un environnement et un cadre collectif* : les CEA proposent une mutualisation de moyens administratifs et logistiques : elles éditent pour le compte de l'entrepreneur salarié les devis et les factures aux clients, tiennent la comptabilité et effectuent la plupart des démarches administratives. Elles mettent à leur disposition des outils techniques tels que téléphone, fax, ordinateurs... La plupart proposent des rencontres entre salariés entrepreneurs pour échanger, partager et mutualiser des expériences. Cela crée des synergies et des dynamiques entre entrepreneurs qui peuvent être à même de générer de nouvelles activités.

- *Un accompagnement* : l'entrepreneur bénéficie d'un accompagnement et de formations au développement de son activité (analyse des coûts de revient, des prix de vente, de sa démarche commerciale, de son organisation générale...) par une équipe de professionnels de la CEA ou au sein d'organismes liés à la CEA. Cela diminue l'isolement et les risques d'échec.

- *Un statut de salarié* : l'entrepreneur est salarié de l'entreprise. Il ne porte pas les risques liés à la création d'entreprise. En cas d'échec, il dispose du fait de ce statut d'un droit aux Assedic dans les mêmes conditions que n'importe quel autre salarié.

- Ainsi, les porteurs sont inscrits dans une démarche de développement durable, autonome et solidaire de leur activité¹¹.

L'expérience montre que les femmes préfèrent cette forme de création d'entreprise : parmi les personnes créant une activité professionnelle au sein des scop, on trouve 40 % de femmes, tandis que seules 25 à 30 % des créations d'entreprises traditionnelles sont réalisées par des femmes. Les scop créent des conditions plus adaptées aux besoins des femmes qui sont ainsi plus facilement en mesure de concilier travail et famille.

Débat

Comment se financent les activités ?

Les Scop d'emploi et d'activité ne reçoivent pas ou très peu de subventions publiques. Les salaires sont bas, mais ils correspondent toujours à la productivité de la personne. Dès qu'un produit ou un service rapporte plus, le salaire est augmenté. En outre, il y a un salaire minimum fixe qui peut être assorti d'un bonus en cas de bénéfices supérieurs.

Question de Mme Gericke, LASA : *Qui prend la décision d'accueillir de nouvelles personnes dans la Scop ?*

C'est le collectif qui décide au bout de longs entretiens préalables. Certaines candidatures sont refusées car la scop est responsable au niveau financier. Le risque des créations d'entreprise est moins élevé, parce que le salaire varie en fonction des recettes. Mais dans le cas de certains produits, un investissement important est nécessaire ou les matériaux peuvent se révéler très chers,

11. Documents de référence : « Entreprendre autrement », plaquette réalisée par l'Union régionale des Scop de Rhône-Alpes ; « Charte des coopératives d'emploi et d'activité » écrite et signée par les membres de Copéa, réseau de scop d'emploi et d'activité et documents de présentations de Scop adhérentes à Copéa.

d'où la nécessité de bien faire ses calculs. Mais une fois la décision d'admission prise, c'est la collectivité qui supporte le risque. Il y a une interdépendance des participants.

Intervention de M. Jensen (Danemark), coordinateur EURO dans le Schleswig du Nord qui a travaillé dans des coopératives au Danemark :

Les coopératives sont particulièrement nombreuses dans le secteur de l'agriculture : 90 % des produits agricoles sont produits au sein de coopératives. Les agriculteurs ont leur propre exploitation, mais regroupent les achats. Il n'y a pas de coopératives au Danemark avec des associés salariés. Par contre, des centres de création d'entreprise existent. Ces centres essaient de proposer les avantages que proposent les scop, à savoir conseil/accompagnement et qualification.

Question : *Y a-t-il des groupes de travail, des projets communs, quelle est l'infrastructure à l'intérieur des Scop ?*

Dans les Scop, chacun suit son affaire. Par contre, des regroupements de formation transversaux existent, par exemple pour la partie administrative. Ici, on se rencontre et on peut coopérer. Les problèmes communs sont discutés, les informations partagées. Cela se fait surtout par e-mail.

Ce sont les créateurs d'entreprises qui négocient leur contrat, en fonction de ce qu'ils négocient leur taux horaire est calculé. Si les recettes sont plus importantes, ces sommes peuvent être investies, ou bien elles restent dans la coopérative. De nombreux créateurs d'entreprise démarrent en tant que participants, ils reçoivent un salaire minimum en expérimentant leur produit. Le risque est donc diminué, aussi bien pour le créateur que pour les membres de la scop. Une perte, c'est une perte pour l'entreprise entière. Le plus grand problème reste d'harmoniser les lois et les besoins. En tout cas, on ne touche jamais au salaire minimum.

Question de Peter Rytz de l'Association pour la promotion de la Région en Formation : *Si vous avez au sein d'une Scop un artiste-peintre, un menuisier, un plombier et un designer de sites web, qu'est-ce qu'ils peuvent apprendre les uns des autres. Y a-t-il une volonté de coopérer ?*

C'est justement ce qui rend cette expérience si enrichissante. Les objectifs communs :

- volonté de survivre en tant que scop ;
- stratégie de commercialisation ;
- responsabilité propre de chaque membre, il n'y en a pas un qui travaille pour un autre.

Des réunions de travail sont organisées régulièrement. Le groupe propose des réponses aux problèmes individuels. Les membres se réunissent également pour échanger sur leurs activités afin de mieux les exercer.

Commentaire de H. Scholz : l'Allemagne connaît en ce moment une renaissance du mouvement coopératif. Une étude italienne constate que la coopérative peut avoir un effet stabilisant sur les entreprises en transition. C'est compréhensible, vu que les coopératives sont fortement attachées à leur région, elles ne peuvent pas changer de site quand bon leur semble.

La perspective des coopératives est importante pour les régions périphériques, et notamment en Allemagne de l'Est où les chômeurs ne disposent pas de capitaux, il est donc particulièrement important de les faire participer aux projets de développement, mais aussi aux bénéfiques. Dans le Brandebourg, un groupe de travail se penche sur le mouvement coopératif. Ceci est intéressant pour le ministère, quand il s'agit d'initier des coopérations ou de chercher des acteurs.

Mme Gericke, LASA : l'intérêt de ce projet réside dans le fait que les participants sont accompagnés lors de leur création d'entreprise. En Angleterre, il y a des couveuses pour petits entrepreneurs. Ils mutualisent des installations techniques, et se conseillent.

M. Hildebrandt conclut : nous avons constaté que les scop proposent un soutien mutuel pour les petites entreprises. La structure repose donc sur la coopération d'entreprises indépendantes. Mais un échange existe entre les membres. À nous maintenant de vérifier si une telle structure peut trouver sa place dans les constructions réglementaires allemandes, en prenant en compte les structures de conseil pour les créateurs d'entreprises. Nous attendons donc avec beaucoup d'intérêt les résultats de la conférence de novembre en France.

Utilité des expériences présentées en vue de stabiliser les petites entreprises rurales et sécuriser les emplois

***Animation : Ursula Blankenburg
Personal Contract
Dr Thomas Hartmann
tamen GmbH***

Thomas Hartmann donne un aperçu des modèles déjà présentés dans les autres ateliers : les GE créés à l'initiative des entreprises, le Pool des seniors pour bénéficier de l'expérience des travailleurs vieillissants, les coopératives d'emplois et d'activités, le modèle Temps partiel plus. Le débat s'engage sur ces différents systèmes.

Pour Thierry Chevalereau, les GE ont deux objectifs : promouvoir la flexibilité de l'emploi pour les périodes d'activité variable, ensuite, mettre à leur disposition des travailleurs qualifiés. Ces travailleurs concluent un contrat de travail avec le GE sur la base d'une convention collective, le GE agissant comme une entreprise à part entière. Le GE est une association travaillant selon des principes économiques. Il place ses salarié(e)s dans les entreprises où ils complètent l'effectif de base.

Question : « *Le GE récupère-t-il les salariés licenciés par les entreprises membre, peut-il être un instrument permettant d'éviter le chômage ?* »

Thierry Chevalereau répond qu'aucune priorité d'embauche n'existe par rapport aux licenciés. Cette idée peut se révéler dangereuse, ce serait ouvrir la porte aux entreprises pour licencier en toute bonne conscience.

B. Gericke demande de prendre en compte les spécificités nationales : le Danemark est la « Terre promise », ayant maîtrisé la transformation d'un pays agricole en pays industrialisé avec 5,5 millions d'habitants et un taux de chômage en dessous des 5 %, cela correspond au nombre de chômeurs de la seule ville de Berlin. L'Allemagne dispose de toute une panoplie d'aides et de subventions, comme depuis peu, la loi Job-Aktiv. Les Länder développent également de nouvelles mesures. Une comparaison européenne doit tenir compte des différences.

U. Blankenburg : Une spécificité de l'Allemagne, ce sont les initiatives publiques et privées en faveur des entreprises. En France, par contre, ces initiatives sont lancées par les entreprises ou par les salariés. Le système allemand est organisé par l'Etat qui a souvent l'initiative des mesures.

T. Chevalereau : Quand l'initiative est du côté de l'Etat par voie réglementaire, les entreprises ont du mal à initier des choses par elles-mêmes.

U. Blankenburg : *Comment et par qui sont lancés les GE ?*

Le processus est souvent déclenché par un contact entre les acteurs régionaux et l'administration, mais une entreprise peut également en être à l'origine.

Qui sont les salarié(e)s des GE ?

Nous avons trois sortes de salarié(e)s :

- 1 • Ceux qui ne demandent qu'un poste à court terme, les jeunes diplômés d'école ;
- 2 • Ceux qui utilisent le GE comme tremplin ;
- 3 • Ceux qui apprécient une certaine mobilité. Ils ne veulent pas travailler au sein d'une seule entreprise, parce qu'ils trouvent plus intéressant de travailler pour plusieurs (pas de routine, comme c'est le cas dans une seule entreprise).

La moyenne d'âge dans les GE est de 25 ans. Certains salariés ont plus de 40 ans. 50 à 60 % des salariés comptent rester longtemps, éventuellement toujours.

T. Hartmann : *Comment la communication entre les entreprises est-elle garantie ?*

Le conseil d'administration se réunit au moins quatre fois par an, les directeurs d'entreprises membres assistent à ces réunions, d'autres chefs d'entreprise sont invités. Les réunions portent sur les rapports d'activité et les finances.

P. Rytz : *Le GE se finance-t-il par des cotisations de ses membres ?*

Les cotisations des membres sont très basses. Le GE s'autofinance entièrement. Au coût salarial s'ajoutent environ 5 à 8 % de frais administratifs.

T. Hartmann : *À quel moment est-ce que cela devient rentable ?*

À partir de deux employeurs qui veulent se partager un salarié. Lorsqu'il y a beaucoup de salariés, il faut les gérer. Une structure administrative devient rentable à partir de 60 000 à 80 000 heures, ce qui correspond à environ 50 salariés.

P. Petersen : En ce qui concerne le pool de seniors, c'est l'employeur qui prend l'initiative parce qu'il constate une carence de main-d'œuvre qualifiée.

Différences entre GE et entreprise de travail temporaire

Les GE ressemblent effectivement aux sociétés d'intérim. Par contre, les entreprises d'intérim ne disposent pas d'un pool fixe de travailleurs. Les entreprises de travail temporaire sont des sociétés à capitaux qui sont obligées de dégager des bénéfices. Le GE n'a pas de but lucratif. Les entreprises d'intérim encaissent une marge bénéficiaire de 12 à 18 % du montant facturé aux entreprises. L'aspect important d'un GE réside dans la qualification du personnel. Les entreprises membres du GE s'engagent à respecter un certain salaire. En France, les entreprises d'intérim et les GE coexistent, il y a de la place pour les deux. Les sociétés d'intérim allemandes proposent des contrats à durée indéterminée, tandis qu'en France, les contrats d'intérim doivent obligatoirement être à durée déterminée. Les GE, eux, embauchent en CDI.

Pourquoi les syndicats français rejettent-ils le travail temporaire ?

B. Gire : Un chômeur se fait embaucher par une entreprise de travail temporaire pendant une certaine période, puis il se retrouve au chômage, pour reprendre éventuellement une autre mission temporaire. Ces CDD empêchent les gens de prendre des crédits auprès des banques, de louer un appartement... Les autres syndicats ne se prononcent pas à propos des GE, mais ils ne les rejettent pas non plus et grand silence du côté des organisations patronales.

Cette forme de coopération, mène-t-elle à d'autres coopérations ?

Il y a des effets induits. Exemple, deux entreprises d'un même GE ont résolu des problèmes de logistique. Une des entreprises dispose de capacités de stockage que l'autre peut utiliser.

Les coopérations régionales, facteur du développement économique

*Animation : Dr Hartmut Scholz et Carola Werner
Kooperationsstiftung*

Les interventions que nous avons entendues hier à propos des régions périphériques mettaient l'accent sur les problèmes et les risques. Aujourd'hui nous allons parler des opportunités. Pour moi, toute région a sa chance, mais certaines ont la tâche plus lourde. J'ai entendu une belle définition : une région périphérique est une région dans laquelle il n'y a plus assez de gens qui croient en son développement. Je viens de la région voisine de Oberspreewald-Lausitz. Dans cette région prédominait la conviction qu'il fallait des investisseurs extérieurs pour assurer son développement. Ce n'est que très lentement que cet avis change. Parmi les potentialités régionales, il y a le capital social, c'est-à-dire la coopération et la constitution de réseaux. Aujourd'hui, beaucoup de constructions s'appellent « réseau », mais ne sont en réalité que des réseaux « à butin », créés pour rafler des fonds et des commandes. Ce qui est important, ce sont les réseaux de développement tels que nous, la Kooperationsanstiftung, les soutenons.

La Kooperationsanstiftung e.V. est une association organisatrice d'un projet de recherche sur les « Nouvelles formes d'apprentissage », financé par le ministère de l'éducation. Au début, la Kooperationsanstiftung avait essayé, en amont d'un appel d'offres, de créer un réseau régional réunissant des entreprises et l'administration, mais qui n'avait pas fonctionné. Les réseaux ont besoin de confiance, notamment quand on veut travailler avec les petites entreprises. Entre temps, bien des résultats ont été atteints. Un lien a été créé entre différents groupes économiques et sociaux, entre chômeurs et salariés, entre des groupes disposant de personnel rémunéré et associations purement bénévoles.

Pour vous donner un exemple, il y a quelques années, la société tamen GmbH avait lancé un projet dans la région Uckermark, dans le Nord du Brandebourg. L'idée était de mettre des chômeurs avec une qualification agricole à la disposition d'exploitations qui n'avaient pratiquement pas investi en raison de la privatisation et de la restructuration. Les participants travaillaient pendant quatre jours en entreprise, un jour par semaine étant réservé à la formation. Des idées ont été développées avec les exploitants à propos de sources de revenus supplémentaires, et tamen gérait le côté formation. Les contenus de la qualification découlaient du travail en entreprise. Au bout de deux ans, les chômeurs devaient avoir créé un nouvel emploi. Cela a fonctionné dans 40 % des cas. En plus, des associations ont été créées qui continuent leur travail. Les chômeurs se sont motivés et se sont saisis de leur destin.

La promotion de l'emploi dans les nouveaux Länder part du principe que les chômeurs ont des déficits que l'on comble par de la formation pour ensuite les placer. Quand on voit le nombre élevé de chômeurs et le manque d'emplois, tout commentaire est superflu. Nous pensons que chaque individu a ses points forts et que les projets ont pour objectif de les identifier et de les développer.

Ce qui nous guide, c'est le développement individuel. Des personnes motivées sont capables de beaucoup de choses. Mais leurs tâches doivent leur faire plaisir. Les projets sont à aménager en ce sens, c'est possible, et ce n'est pas plus cher. De toute façon, dans le cadre de la promotion de l'emploi, des fonds considérables sont disponibles. En observant une région comme celle-ci, on s'aperçoit que les gens fréquentent une, deux ou trois formations sans trouver d'emploi ce qui est démotivant.

Monika Winkel formule trois remarques :

- 1 • Le professeur Seidel disait que l'Allemagne de l'Est n'était nécessaire ni pour la production ni pour la consommation. C'est comme si personne n'y vivait, comme si personne n'avait besoin de rien. Avez-vous l'impression de n'avoir besoin de rien ?
- 2 • Comment est-ce possible que depuis huit ans, chaque année, 200 000 emplois disparaissent au Danemark, et que 230 000 nouveaux emplois soient créés ?
- 3 • Dans la région Elbe-Elster, existent de nombreuses initiatives, mais on a l'impression que tout est fragmenté.

Au Danemark ce phénomène est lié à la mondialisation. Aujourd'hui la production est délocalisée dans d'autres pays du monde. Au Danemark se fait le marketing, le contrôle, la commercialisation. Il ne faut pas croire que l'Allemagne de l'Est repartira grâce à la production industrielle. Le marché de l'emploi doit faire preuve de flexibilité. Au Danemark, un salarié peut être licencié au bout d'un mois. Et quand nous n'avons plus besoin d'un chef, on le met à la porte. Cela ne serait pas possible en Allemagne. Cette flexibilité fait que les entreprises peuvent se développer rapidement. Il ne faut pas négliger les aspects sociaux, il faut en discuter. Mais évidemment, c'est bien plus facile avec 5 millions d'habitants.

Pour Kerstan de LausitzInitiative, ici règne le népotisme. Depuis cent ans, cette région était entièrement dépendante de la lignite. Cette industrie dominait le contexte économique et social et tout s'est effondré. Des initiatives publiques existent à côté de coopératives bénévoles, et la plus grande machine à idées est la IBA, exposition internationale du bâtiment. Ces paysages aménagés à la suite de l'exploitation minière constituent une opportunité : je vous invite à visiter ces terrains dans 10 ans, tout cela aura complètement changé. Le projet concerne 1 500 km² de terrain, et 300 km² de plans d'eau sont prévus. Des aménagements sont actuellement développés par des ateliers internationaux. La Kooperationsanstiftung essaie d'y associer les habitants.

Selon Marion Scheier, DGB Brandebourg Sud, les milieux politiques étaient convaincus que, dès qu'on aurait l'économie de marché, tout le reste suivrait. Mais le chômage est tellement important que le nombre d'emplois créés ne suffit pas. Même si l'Office du travail s'en occupe, les chômeurs non placés doivent s'occuper tant bien que mal. Il y a tellement de concours sans la moindre coordination, qu'on peut dire que c'est du gaspillage d'argent. Ce serait aux élus locaux de coordonner tout cela, mais ils ne le font pas, ils n'en sont pas capables.

Le syndicat a réalisé des progrès. Il a organisé des rencontres qui réunissent autour d'une table les Länder de la Saxe et du Brandebourg pour réfléchir sur la manière de développer la région. D'abord, il s'est intéressé aux petits projets et aux petites initiatives pour montrer ce qui existait. Il essaie de réunir tous les acteurs socioculturels et de convaincre les élus locaux de l'importance d'une telle approche pour le développement économique.

Contextes culturels et transfert d'expériences

***Animation : Sigrid Wölfing
tamen GmbH***

Poul Stenderup pense que le GE peut être transféré au Danemark, mais à condition de se mettre d'accord avec les syndicats. Le Danemark connaît d'importants écarts entre les régions en matière de taux de chômage. Les régions rurales comptent plus de chômeurs, particulièrement parmi les femmes, « dans ce contexte, je verrais bien l'introduction d'un GEIQ », constate Poul Stenderup. Il voudrait également en savoir plus du modèle allemand Temps partiel plus, car cela ouvre la voie à de nouvelles formes de travail. Il fallait d'abord comprendre le concept pour résoudre ensuite les questions juridiques et financières.

Christa Bach-Andersen confirme l'intérêt pour les GEIQ. Ce qui lui plairait, ce serait un transfert de salariés : « Vous avez trop de chômeurs et chez nous, il y a pénurie de main-d'œuvre, notamment dans le bâtiment. Cela pourrait être une idée à appliquer partout en Europe »

Pascal Simon souligne qu'un GEIQ crée une situation “ gagnant-gagnant. ” Les entreprises demandent de la souplesse et ne veulent occuper le salarié que pendant le temps où ils en ont besoin. Le salarié bénéficie d'un emploi fixe et d'un contrat de travail. Il indique que le CNCE a mené une étude de faisabilité pour les GE, elle pourrait être utile pour le transfert du modèle.

À propos de la terminologie, Odile Plan souligne à quel point il est déterminant pour le projet Regards croisés de définir les termes utilisés qui peuvent avoir une signification différente selon le contexte culturel ou juridique.

Laurence Ducrot veut faire avancer la réflexion sur la société du travail et la société de l'activité : « On oublie souvent à quel point ces autres activités sont importantes. » Elle fait remarquer qu'en France, les systèmes présentés sont aussi en construction, « pour nous, il s'agit d'abord d'investir dans l'épanouissement de la personne au sein d'une société plus juste. Je ne suis pas satisfaite, quand j'accompagne une personne et que cette personne trouve un travail qui limite sa personnalité au seul travail rémunéré. »

En France, le « contrat d'activité » est une proposition discutée. Pour Poul Stenderup, la société d'activité n'a pas été discutée au Danemark dans la mesure où le pays a pratiquement atteint le plein emploi. Le terme « société d'activité » a été créé artificiellement. Pour le bénévolat, il évoque le tourisme danois qui est devenu une filière dotée d'emplois

rémunérés après des débuts avec beaucoup de bénévoles. Il conclut en soulignant que le Danemark connaît des problèmes de seniors et de chômeurs invisibles.

Bernd Larsen cite un économiste américain selon lequel d'ici quelques années seul 30 % de la population active sera nécessaire pour subvenir aux besoins de l'ensemble de la population. Que faire des 70 % qui restent ? Le processus de transformation durera des années.

Helga Bunke (ver.di) constate que le chômage incite les salariés à rester tranquilles, que les conventions collectives sont de plus en plus mal respectées et que le nombre d'emplois précaires augmente. Elle veut mettre un frein à ce développement en organisant des tables rondes avec les chambres des métiers, l'industrie et les ministères.

Pour Reiner Beyer, le chômage en milieu agricole est très élevé et beaucoup de salariés vont partir en retraite ces prochaines années. Avec la baisse démographique que nous enregistrons, l'Allemagne va connaître une pénurie de main-d'œuvre semblable à celle du Danemark. Le projet de l'AFG Elbe-Ester propose des mesures de qualification pour des personnes travaillant dans des exploitations agricoles. Il se demande comment transférer les GE français dans le cadre allemand.

Les investisseurs qui sont arrivés dans l'Est après la réunification ne sont pas venus pour résoudre le problème du chômage suite à la fracture structurelle.

Conclusions des travaux par les trois partenaires

Monika Winkel, GREP, France

- 1 • La langue que nous employons reflète le contexte de nos pays. Un même terme peut avoir une signification différente d'un pays à l'autre. Nous devons donc nous doter d'instruments supplémentaires pour améliorer notre communication.
- 2 • Une femme a demandé si le GE s'occupe des crèches pour les enfants des salarié(e)s. Il est intéressant que ce soit une femme des nouveaux Länder qui ait posé cette question, en effet l'ancienne RDA disposait de beaucoup plus de crèches que l'Allemagne de l'Ouest ou que la France. L'environnement dans lequel se trouve une entreprise est important.
- 3 • Nous avons rencontré beaucoup de personnes intéressantes. Maintenant comment développer la coopération afin de créer des projets communs ?

Poul Stenderup, Brage Projektservice, Danemark

Parmi les différents sujets, le GEIQ semble particulièrement intéressant pour le Danemark. Je crois que nous allons construire un modèle ensemble car il est important de développer notre coopération.

Dans le groupe de travail « Transfert » nous avons constaté que la compréhension et l'emploi des termes est central. Nous aurions besoin d'une sorte de dictionnaire, complété des termes allemands et français. Je voudrais dire merci pour cette rencontre, parce que ce fut un grand plaisir de se retrouver autour d'une table avec nos collègues. J'espère vous revoir tous en juin au Danemark et vous remercie au nom de la délégation danoise.

Sigrid Wölfing, tamen GmbH, Allemagne

L'atelier « Transfert » a montré qu'il faut plus qu'un glossaire, nous avons besoin d'une compréhension interculturelle approfondie.

Les Français ont développé une méthodologie pour l'introduction des groupements d'employeurs, nous pourrions nous la procurer et l'adapter pour proposer ce modèle aux petites entreprises de la région en coopération avec les associations et les syndicats.

Les participants et les réseaux ont profité de nombreuses idées nouvelles sur la base desquelles ils peuvent maintenant travailler. Les syndicats ont dit « Et si on commençait ». Les esprits ont commencé à bouger, il faut poursuivre.

Nous avons reçu un grand soutien de la part de personnes qui ont été très discret lors de la conférence : c'est l'école et les quatre élèves qui nous ont aidés. Merci à Madame Arlt, principale de cette école, pour son aimable soutien.

Je tiens à remercier également nos partenaires régionaux : je pense que tout le monde a bien vu que ce n'est pas seulement tamen GmbH qui a accueilli, mais qu'il s'agit d'un partenariat efficace entre Berlin et le Brandebourg.

Merci également aux Français et aux Danois d'avoir fait le long voyage.

Et enfin je tiens à remercier les interprètes qui ont travaillé dur.

tamen. Entwicklungsbüro Arbeit

und Umwelt GmbH

Leberstraße 63

D - 10829 Berlin

Tél. : 49 (0) 30 78 79 42 - 0

Fax : 49 (0) 30 78 79 42 - 44

mailbox@tamen.de

GREP

13/15, rue des Petites Écuries
75010 PARIS

Tél. : 01 55 33 10 40

Fax 01 55 33 10 41

grep.communication@noos.fr

grep.europea@wanadoo.fr