

## Les 35 heures ? Reparlons-en !

Par **Xavier Fontanet**,  
Ancien PDG  
d'Essilor.



La question des « 35 heures » est relancée et c'est bien. Cette réforme était fondée sur l'idée fautive qu'en réduisant le temps de travail de ceux qui en ont un, on crée un appel d'air qui provoquera des embauches pour ceux qui en sont privés. Les responsables politiques qui les ont mis en place ont fait une lourde erreur. Les économistes qui les ont encouragés (et à qui on donne encore un peu trop la parole) ont perdu une bonne occasion de se taire.

Cela dit, ce n'est pas en remontant le temps minimum de travail que le chômage va se mettre à refluer car le marché du travail est segmenté et demande d'être analysé finement. Les Allemands ont eu, entre 2004 et 2009, une approche pragmatique que son initiateur, Peter Harz, décrit de façon limpide. Tout est parti d'une idée simple : quand on travaille tous à rendre les entreprises prospères, la société entière en bénéficie. Schröder a commencé par expliquer clairement que le profit ne devait pas être vu comme une source d'impôt, ni comme le résultat d'une position de monopole qu'il fallait réduire, mais comme l'origine de tous les emplois durables. Tout en découla.

Les syndicats abandonnèrent les idées de lutte des classes en comprenant qu'il fallait désormais trouver des compromis pour assurer la bonne marche des entreprises. Des études ayant montré que la difficulté de licenciement entraînait la peur d'embaucher, on a créé les CDD de 18 mois. Le monde ayant changé et les consommateurs devenant imprévisibles, il fallait désormais faire preuve de flexibilité : d'où la création des CDI à durée hebdo-

madaire variable, mais assortis d'une participation musclée aux résultats. On a vu l'effet sur Volkswagen, frôlant la faillite en 2003, florissante dix ans plus tard. Elle fut la première société allemande à l'appliquer : l'intéressement annuel 2013 par ouvrier était de... 8 000 € !

À partir du moment où les gens ont admis que l'entreprise était un lieu de vie où l'on pouvait progresser, il est devenu clair que « mieux valait un job temporairement inférieur à ses capacités que le chômage à la maison qui vous isole ». On a expliqué que l'on ne pouvait plus tout attendre d'un État en perte et endetté. On est devenu plus insistant avec les chômeurs qui refusaient les jobs qu'on leur proposait. Ce fut le concept de « solidarité exigeante ».

### « La réussite des mini-jobs allemands »

Vint enfin l'idée des fameux mini-jobs, si décriés ici (quinze heures par semaine 400 €). Ils avaient trois buts : d'abord faire reculer le travail au noir, ensuite structurer le temps partiel, enfin aider les gens sans ressources en échange d'un travail (un RSA version allemande). Ils pouvaient être utilisés par des employeurs du privé comme du public, avec des charges sociales de 20 % de façon à ce que le taux horaire soit très compétitif. Il est clair que les rémunérations n'étaient au départ pas satisfaisantes, mais leur succès a dépassé toutes les prévisions. Ils seraient 9 millions aujourd'hui (leurs détenteurs en ayant deux en général).

Et le chômage en Allemagne est tombé à 5 % ! Les entreprises retrouvant des marges satisfaisantes (45 % au-dessus de celles des nôtres), les taux horaires des mini-jobs ont pu être remontés. L'économie allemande est repartie. L'Europe est aussi là pour donner des idées. Inspirons-nous donc de nos amis d'outre-Rhin !