

Dominique Andolfatto et Sylvie Contrepois (dir.)

# SYNDICATS ET DIALOGUE SOCIAL

Les modèles occidentaux à l'épreuve



P.I.E. Peter Lang

Une même question a été posée à une équipe de chercheurs spécialisés dans les relations du travail dans les principales économies post-industrielles de ce début du 21<sup>e</sup> siècle : comment a évolué la régulation sociale dans les entreprises depuis une trentaine d'années ?

Leurs réponses montrent que les restructurations économiques, l'europanisation et la mondialisation ont conduit à d'importants changements, rarement volontaires, dans les relations entre les « partenaires sociaux » : organisations syndicales et patronales, sans oublier l'État, qui joue souvent un rôle d'arbitre. Ainsi, les modèles nationaux hérités du 20<sup>e</sup> siècle ont été remis en cause. Les particularismes se sont effacés pour laisser place à des cadres plus fragiles et plus fluctuants.

Ce livre dresse un état des lieux précis des principaux changements qui ont affecté les syndicats et le dialogue social dans les entreprises en Europe et Amérique du Nord. Il permet de dépasser les idées reçues concernant les modèles anglo-saxon, scandinave, rhénan et latin.

**DOMINIQUE ANDOLFATTO** est professeur de science politique à l'Université de Bourgogne Franche-Comté. Il est l'auteur, avec Dominique Labbé, de *Sociologie des syndicats* (2011), *Histoire des syndicats* (2011), *Toujours moins !* (2009).

**SYLVIE CONTREPOIS** est chercheuse à la London Metropolitan University et membre du Centre de recherches sociologiques et politiques de Paris (CNRS). Elle a publié *Syndicats : la nouvelle donne* (2002), a co-dirigé l'ouvrage *Globalizing Employment Relations: Multinational Firms and Central and Eastern European Transitions* (2011) et a coordonné plusieurs recherches internationales.





# **Syndicats et dialogue social**

## **Les modèles occidentaux à l'épreuve**



P.I.E. Peter Lang

Bruxelles · Bern · Berlin · Frankfurt am Main · New York · Oxford · Wien



Dominique ANDOLFATTO et Sylvie CONTREPOIS (dir.)

# **Syndicats et dialogue social**

**Les modèles occidentaux à l'épreuve**

Ouvrage publié avec le soutien de la région Bourgogne (programme Faber) et de l'Université de Bourgogne-Franche-Comté (France)

Cette publication a fait l'objet d'une évaluation par les pairs.

Toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite par quelque procédé que ce soit, sans le consentement de l'éditeur ou de ses ayants droit, est illicite. Tous droits réservés.

© P.I.E. PETER LANG S.A.  
Éditions scientifiques internationales  
Bruxelles, 2016  
1 avenue Maurice, B-1050 Bruxelles, Belgique  
[www.peterlang.com](http://www.peterlang.com) ; [info@peterlang.com](mailto:info@peterlang.com)

ISBN 978-2-87574-342-8  
eISBN 978-3-0352-6617-7  
D/2016/5678/38

Information bibliographique publiée par « Die Deutsche Bibliothek »  
« Die Deutsche Bibliothek » répertorie cette publication dans la « Deutsche Nationalbibliografie » ; les données bibliographiques détaillées sont disponibles sur le site <<http://dnb.ddb.de>>.

## Table des matières

<b>Introduction</b> .....	9
<b>CHAPITRE 1</b>	
<b>Allemagne : la résilience d'un « modèle » de référence</b> .....	15
<i>Martin Behrens</i>	
<b>CHAPITRE 2</b>	
<b>Autriche : l'essoufflement politique d'un système consensuel</b> .....	37
<i>Patrick Moreau</i>	
<b>CHAPITRE 3</b>	
<b>Belgique : l'adaptation d'un « modèle » de concertation sociale</b> .....	55
<i>Évelyne Léonard et François Pichault</i>	
<b>CHAPITRE 4</b>	
<b>Bulgarie : syndicalisme et tripartisme après la chute du communisme</b> .....	77
<i>Vassil Kirov</i>	
<b>CHAPITRE 5</b>	
<b>Danemark : un « modèle » en difficulté</b> .....	91
<i>Jens Lind</i>	
<b>CHAPITRE 6</b>	
<b>Espagne : le « modèle ibérique » face à la crise et aux Indignés</b> .....	107
<i>Marina Casula</i>	
<b>CHAPITRE 7</b>	
<b>États-Unis : crise du syndicalisme et de la négociation collective</b> .....	123
<i>Mathieu Dupuis et Claude Rioux</i>	
<b>CHAPITRE 8</b>	
<b>France : la cartellisation des relations professionnelles</b> .....	139
<i>Dominique Andolfatto et Dominique Labbé</i>	

<b>CHAPITRE 9</b>	
<b>Grèce : les relations du travail au prisme des politiques d'austérité et de dérèglementation .....</b>	<b>161</b>
<i>Lefteris Kretsos</i>	
<b>CHAPITRE 10</b>	
<b>Italie : libéralisation du marché du travail et résistances syndicales.....</b>	<b>173</b>
<i>Guillaume Gourgues et Jessica Sainty</i>	
<b>CHAPITRE 11</b>	
<b>Pays-Bas : le syndicalisme des polders.....</b>	<b>191</b>
<i>Antoine Bevort</i>	
<b>CHAPITRE 12</b>	
<b>Québec : un système de relations industrielles en mutation .....</b>	<b>209</b>
<i>Mélanie Laroche et Patrice Jalette</i>	
<b>CHAPITRE 13</b>	
<b>Roumanie : des <i>minériades</i> à l'intégration européenne.....</b>	<b>225</b>
<i>Anemona Constantin</i>	
<b>CHAPITRE 14</b>	
<b>Royaume-Uni : l'europanisation d'un modèle très libéral.....</b>	<b>243</b>
<i>Sylvie Contrepois</i>	
<b>CHAPITRE 15</b>	
<b>Suède : brève histoire du syndicalisme et défis actuels.....</b>	<b>263</b>
<i>Christer Thörnqvist, Monica Andersson Bäck et Jesper Hamark</i>	
<b>Conclusion .....</b>	<b>283</b>
<b>Les auteurs.....</b>	<b>291</b>

## Introduction

Comment ont évolué les modes de régulation du travail compte tenu des transformations profondes intervenues dans le monde et dans les entreprises depuis une trentaine d'années ?

Quinze études de cas nationaux – en Europe et en Amérique du Nord – permettent de faire précisément le point et de dépasser des clichés ou des anachronismes qui marquent bien souvent le débat social. Il s'agit d'appréhender clairement les systèmes de relations professionnelles. Comment se sont-ils édifiés ? Quels sont leurs principaux acteurs ? Comment ont-ils évolué ? Les relations professionnelles renvoient en l'occurrence aux rapports collectifs liés au travail, soit dans les entreprises, les branches d'activité, ou aux niveaux multi-professionnels, aux rapports entre les représentants des salariés (habituellement les syndicats) et les employeurs (et leurs organisations), avec pour objectif l'élaboration de procédures qui régissent ces rapports et de règles de contenu, par exemple le niveau des salaires ou le temps de travail (Bevort, Jobert, 2011). On parle aussi de « dialogue social » (voire de « démocratie sociale » ou de « démocratie au travail »), entre les « partenaires sociaux » que constituent donc les syndicats et les employeurs.

En dépit d'histoires économiques qui présentent de nombreuses différences entre les pays observés, ne serait-ce qu'en termes de temporalité, bien des parallèles apparaissent toutefois. De fait, « les relations professionnelles en Europe possèdent un certain nombre de traits fondamentaux » (Slomp, 2000) : prévalence historique de la négociation collective (entre syndicalistes et employeurs) par branche d'activité, participation des travailleurs à l'adaptation des conventions collectives au niveau des entreprises, interventionnisme des gouvernements... L'Amérique du Nord partage également ces caractéristiques mais les sphères professionnelle et politique sont beaucoup plus distinctes, et le niveau local est privilégié, avec de nombreuses formes d'arrangements.

En Europe, trois modèles dominaient à la fin du 20<sup>e</sup> siècle : un modèle britannique ou anglo-saxon (plus proche des États-Unis que de l'Europe continentale) qui « laisse une grande liberté de négociation aux acteurs syndicaux et patronaux », un modèle allemand et, plus largement, de l'Europe du Nord-Ouest (ou rhénan) qui privilégie des négociations centralisées par branche (avec un sous-groupe constitué par les pays scandinaves qui a poussé le plus loin l'homogénéisation entre syndicalisme et politique),

un modèle des pays latins dans lequel « l'État joue un rôle prépondérant du fait de l'héritage jacobin et du poids du secteur public » (Slomp, 2000).

Avec la globalisation de l'économie et la révolution technologique, tous les systèmes de relations professionnelles ont connu de fortes tensions depuis le dernier quart du 20<sup>e</sup> siècle, ce que soulignent les différentes études réunies dans ce livre. Ces tensions ont remis en cause, plus ou moins fortement, les différents « modèles » qui s'étaient construits. Certains pans de ces systèmes se sont même effondrés, comme cela apparaît clairement dans le cas américain. D'autres sont devenus artificiels parce que, tout en cherchant à préserver un idéal de progrès et d'égalité, ils ont été de plus en plus décalés par rapport à l'économie réelle, comme dans le cas français (Hairault, 2015). Au total, tous tendent à évoluer vers un système dual. D'une part, un (ou des) noyau(x) demeurent relativement stable(s), comme en Allemagne ou dans les pays nordiques (voir les chapitres 1, 5 et 15). D'autre part, les règles existantes sont remises en cause dans des filots sinon des secteurs, toujours plus nombreux et étendus, où prévalent la libéralisation, l'absence de régulation collective, des droits sociaux *a minima*. Dans ces secteurs, des standards minimums individuels se substituent aux règles collectives (Frege, Kelly, 2013). En France, d'une certaine manière, les projets d'une « déclaration des droits du travail » (Badinter, Lyon-Caen, 2015) et de révisions, nombreuses, du code du travail s'inscrivent dans cette perspective. Dans l'Europe du Nord-Ouest, à l'exemple de l'Allemagne, se développe plus spécifiquement « une société à plusieurs niveaux : les salariés de grandes entreprises, couverts par des conventions collectives et une masse croissante de travailleurs pauvres » (Basilien *et al.*, 2012) et inorganisés : sous-traitants, personnels des services, travailleurs migrants... Enfin, suivant l'exemple américain, le nombre de conventions collectives ne peut que reculer faute de syndicats pour les négocier.

Durant ces trente dernières années, une dimension supplémentaire est apparue : l'affirmation de l'Union européenne avec ses normes propres mais aussi une dynamique favorable à la libéralisation. Cette européanisation a produit un effet double et contradictoire, assurant la diffusion d'un certain « modèle social européen », avec des institutions d'information et de consultation des travailleurs, mises en place notamment dans les « nouveaux pays » d'Europe centrale et orientale (comme les études de cas de la Bulgarie et de la Roumanie le montrent), et même une transnationalisation de ce dialogue, à travers les comités d'entreprise européen (voir les chapitres 4 et 13). Cependant, elle a également permis la remise en cause des conventions collectives nationales, à travers des détachements de salariés entre pays européens, ce qui a favorisé le dumping social et déstabilisé les systèmes sociaux, pour ne pas parler de la limitation des formes classiques d'action collective (Andolfatto, Labbé, 2009).

L'eupéanisation est également à l'origine de politiques drastiques de lutte contre la crise économique et, en lien avec la politique de l'euro, contre la crise de la dette. Cela a conduit à des réformes sociales en profondeur, remettant en cause l'État social hérité de 1945 ou obligeant des États fragiles à se restructurer. L'exemple le plus emblématique est celui de la Grèce (voir le chapitre 9). Mais le Portugal, l'Espagne, l'Italie, le Royaume-Uni (voir les chapitres 6, 10 et 14) ont également lancé dans les années 2010 des réformes d'ampleur, révisant les règles de la négociation collective, imposant la flexibilité du travail, la modération voire la réduction des salaires et des retraites... Cela a soulevé d'importants mouvements de contestation. Mais ceux-ci n'ont pas renversé, ni vraiment réussi à avoir un impact sur le cours des évolutions. Ces changements se sont donc produits dans un contexte de « marginalisation temporaire ou durable des partenaires sociaux » (Vielle, 2012). Au fond, cela renvoie au déclin des organisations syndicales – en tant que mouvements sociaux – entamé dans le dernier quart du 20<sup>e</sup> siècle, même si celui-ci a été plus ou moins accentué selon les pays et si des syndicats ont assez bien résisté, voire consolidé leurs positions, dans certains pays, comme l'Italie ou la Belgique (voir le chapitre 3). Ce déclin pourrait être vu comme une sorte de point aveugle de la sociologie des relations professionnelles. Ce sont d'abord les efforts faits par les syndicats pour « affronter la mondialisation, les nouvelles organisations ou la perte d'adhérents » qui ont monopolisé l'attention et la recherche (Slomp, 2000 ; Frege, Kelly, 2006). En revanche, le décrochage syndical, sinon de la forme syndicale, n'ont guère été interrogés, sauf à insister sur certains effets de contexte.

Enfin, la révolution technologique et numérique, la digitalisation, conduisent à multiplier les modes de communication et interfaces dématérialisées et horizontales dans et hors des entreprises. Cela remet en cause les cadres hiérarchiques traditionnels, rend plus floues les frontières de l'entreprise avec le monde extérieur, voire les frontières du salariat, compte tenu du développement du travail à distance, accélérant la circulation de l'information, favorisant les nouvelles collaborations et une transformation des métiers, ce qui oblige – notamment – à revoir les modèles de relations sociales traditionnels et de dialogue collectif (Mettling, 2015).

Au total, le lecteur verra que les systèmes de relations professionnelles et leurs acteurs, syndicats et employeurs, sont souvent éloignés des images d'Épinal qui peuvent perdurer parfois. La globalisation et son cortège de restructurations et de recompositions économiques, l'eupéanisation et ses ambivalences, les nouvelles technologies de l'information et de la communication, le contexte de la crise de la dette, sans omettre les mutations des acteurs ont engendré un désordre important ainsi que l'émergence de zones grises, non régulées sinon sans véritables droits sociaux, même si

certaines modèles nationaux, en raison des cultures socio-politiques qui les soutiennent, résistent mieux que d'autres.

Après la mort du compromis fordiste, serait-ce celle du « modèle social européen » pour reprendre une formule qui est un peu une auberge espagnole ? C'est ce qu'affirmait Mario Draghi, nouvellement nommé à la tête de la Banque centrale européenne, dans une interview au *Wall Street Journal* le 24 février 2012. Mais de ces changements, souvent profonds, on peut avoir deux lectures : soit « la régression sociale », soit « l'urgence de trouver des réponses pragmatiques » à des transformations accélérées (Basilien *et al.*, 2012). La première lecture insiste sur la réduction sinon la destruction du *Welfare State* et le retour à une sorte d'« année zéro » des relations sociales. La seconde souligne plutôt la persistance de l'État social et des relations professionnelles mais, l'un comme l'autre, sévèrement adaptés et renouvelés.

En prenant appui sur des études de cas nationaux diverses, qui empruntent des problématiques plurielles, ce livre cherche à saisir ces évolutions, à les remettre en perspective, à préciser des données souvent floues, ou parfois embellies, concernant les systèmes de relations professionnelles et leurs protagonistes. L'acteur syndical, dans ses diversités, est privilégié. En dépit de différences qui renvoient à la variété des « modèles » sociaux déjà évoqués, la sociologie du syndicalisme présente des traits communs, avec l'affirmation notamment de syndicats de « professionnels » (voire de toute une économie autour d'eux), devenus relativement autonomes des salariés « représentés ». Cela explique la nécessité d'inventer des formes de participation pour ces derniers afin d'éviter que les biais politiques et professionnels, caractéristiques des organisations syndicales, ne réduisent à néant la « démocratie sociale ». Ce processus de « professionnalisation » commence très tôt comme le montre l'étude consacrée à la Suède, qui privilégie une approche historique. Dès les années 1930, l'appareil syndical s'arroge un droit de veto par rapport aux choix auxquels procèdent ses composantes locales (voir le chapitre 15). Après la chute du mur de Berlin, c'est également ce « modèle » qui sera importé, via l'européanisation, dans les nouvelles démocraties de l'Est. Mais c'est sans doute en France que ce « modèle » sera poussé le plus loin avec la création, en 2014, d'un impôt assis sur les salaires afin de financer les organisations tant syndicales que patronales (Andolfatto, Labbé, 2015). Certains pays ont néanmoins réussi à préserver un syndicalisme d'adhérents – ou de services aux adhérents – assez dynamique. Le cas belge est assez exemplaire de ce point de vue. Cela dit, l'exemple américain souligne l'importance du déclin industriel, plus encore la segmentation de l'emploi en deux pôles opposés, les difficultés pour les syndicats de s'implanter dans les nouveaux secteurs en développement, mais aussi l'hostilité croissante des employeurs. Ces facteurs ont conduit

à un affaiblissement historique des organisations syndicales américaines et, de fait, à une déstructuration du système de relations professionnelles (voir le chapitre 7). Les tentatives de revitalisation, les innovations, en lien notamment avec différents mouvements sociaux, restent fragiles mais, en dépit de temps difficiles, en particulier du regain de la « crise » à compter de 2010, elles existent et cherchent à se consolider (Gumbrell-McCormick, Hyman, 2013). Mais le syndicalisme institutionnel se heurte également à des formes de démocratie plus directe ou participative, voire à des mouvements néo-radicaux, qui tendent à se développer face à la crise, par exemple en Espagne (voir le chapitre 6).

Au total, ce livre rassemble 13 études de cas concernant les pays européens :

- une étude est relative aux évolutions du « modèle » anglo-saxon (Royaume-Uni) ;
- six études concernent le « modèle » de l'Europe du Nord-Ouest dans ses différentes variétés (Allemagne, Autriche, Belgique, Danemark, Pays-Bas et Suède) ;
- quatre études se rapportent à l'Europe latine (Espagne, France, Grèce et Italie) ;
- deux études sont consacrées à des pays d'Europe de l'Est (Bulgarie et Roumanie).

En contrepoint, deux études ont trait à l'Amérique du Nord (États-Unis et Québec), soit deux cas aux évolutions contrastées mais pas nécessairement opposées. Le premier éclaire et anticipe certains changements qui caractérisent au moins partiellement la plupart des pays européens dans un sens d'une plus grande libéralisation. Le second, focalisé sur l'une des provinces du Canada, caractérisé également par la déréglementation, montre une meilleure résistance de l'acteur syndical mais au prix d'importantes concessions.

Les études auraient pu être rangées par grands « modèles » mais les épreuves que connaissent ces derniers, la porosité croissante de leurs frontières, les rendant donc moins pertinents, mais aussi un souci de didacticisme et d'accès simple aux chapitres successifs, ont conduit à choisir un classement alphabétique<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Ce projet a bénéficié du soutien de la région Bourgogne (programme Faber) et de l'infrastructure du Credespo, laboratoire de droit et science politique de l'Université de Bourgogne Franche-Comté : Patrick Charlot, son directeur, Juliette Olivier, ingénieure de recherche et Martina Perreau, secrétaire, doivent être tout particulièrement remerciés pour leur intérêt et leur implication dans ce projet.

## **Bibliographie**

- Andolfatto D., Labbé D., 2009, *Toujours moins ! Déclin du syndicalisme à la française*, Paris, Gallimard.
- Andolfatto D., Labbé D., 2015, « L'impôt syndical et patronal », *Droit social*, Dalloz, n° 7-8, p. 616-624.
- Badinter R., Lyon-Caen A., 2015, *Le travail et la loi*, Paris, Fayard.
- Basilen J.-P., Rescourio-Gilabert M., Lopez M.-N., 2012, « Le modèle social européen en crise ? », *Note d'actualité sociale*, Entreprise & Personnel, n° 304.
- Bevort A., Jobert A., 2011, *Sociologie du travail : les relations professionnelles*, Paris, Armand Colin.
- Frege C., Kelly J. (eds.), 2006, *Varieties of Unionism. Strategies for Union Revitalization in a Globalizing Economy*, Oxford, Oxford Press University.
- Frege C., Kelly J. (eds.), 2013, *Comparative Employment Relations in the Global Economy*, Londres, New York, Routledge.
- Gumbrell-McCormick R., Hyman R., 2013, *Trade Unions in Western Europe. Hard Times, Hard Choices*, Oxford, Oxford University Press.
- Hairault J.-O., 2015, *Ce modèle social que le monde ne nous envie plus*, Paris, Albin Michel.
- Dufour C., Hege A., 2010, *Évolutions et perspectives des systèmes de négociation collective et de leurs acteurs : six cas européens. Allemagne, Espagne, France, Grande-Bretagne, Italie, Suède*, IRES, 2010 [rapport de recherche].
- IRES, 1992, *Syndicalismes. Dynamiques des relations professionnelles : Grande-Bretagne, États-Unis, Allemagne, Italie, France*, Paris, Dunod.
- Mettling B., 2015, *Transformation numérique et vie au travail*, rapport au ministre du Travail, de l'Emploi, de la Formation professionnelle et du Dialogue social.
- Millot M., Roulleau J.-P., 2005, *Les relations sociales en Europe*, Rueil-Malmaison, Éditions Liaisons.
- Slomp H., 2000, *Les relations professionnelles en Europe*, Paris, Éditions de l'Atelier.
- Vielle P., 2012, « La légitimité des mesures de droit social en temps de crise », *Liaisons sociales Europe*, n° 2983.

## CHAPITRE 1

# Allemagne : la résilience d'un « modèle » de référence

Martin BEHRENS<sup>1</sup>

Pendant des décennies, les relations sociales en Allemagne ont servi, en quelque sorte, de modèle de stabilité et d'ordre. Cette stabilité résultait de différents facteurs : « l'idéologie et les pratiques réformistes de syndicats qui sont centralisés laissant peu de place pour les militants de base ; un système très institutionnalisé de comités d'entreprise impliquant des travailleurs au niveau de l'unité de production ; des lois encadrant les actions des syndicats et des entreprises » (Katzenstein, 1987, p. 126). Pour comprendre les origines de ce système et aussi son orientation actuelle, il est important de revenir, même de façon rapide, sur l'histoire de l'Allemagne.

Quantité d'éléments fondamentaux dans les relations sociales en Allemagne remontent à la République de Weimar, voire plus tôt, notamment aux accords collectifs multi-branches et aux comités d'entreprise, ces derniers étant issus d'une loi de 1920 (Müller-Jentsch, 1995). Il faut noter, cependant, que la forme et la logique interne du système des relations industrielles allemandes ne se sont imposées qu'avec la reconstruction du pays après la Seconde Guerre mondiale. L'unification du syndicalisme comme le rôle « soumis » de l'État allemand constituent d'autres éléments clés qui n'ont pas été mis en place avant 1950. Ces nouveaux éléments traduisent la leçon tirée par une partie importante de la société allemande (et rappelée, bien évidemment, par les forces d'occupation) de l'effondrement du premier régime démocratique allemand – la République de Weimar – et des horreurs de la dictature nazie et de la guerre mondiale qui s'en sont suivies.

Ainsi, la prétendue autonomie de négociation collective (*Tarifautonomie*) peut être comprise comme une réponse à une ingérence de l'État dans la négociation collective qui, durant les années de la République de Weimar, semble avoir paralysé la capacité des syndicats et du patronat à négocier et à assumer la responsabilité de l'issue des négociations. À cette époque, les dispositions qui autorisaient l'État à émettre des arbitrages contraignants (*Zwangsschlichtung*) avaient effectivement réduit la capacité des

---

<sup>1</sup> Chercheur à la Fondation Hans Böckler (Düsseldorf).

syndicats et des employeurs à négocier les conditions de l'emploi (Artus, 2001, p. 55 et suiv.). Ayant retenu la leçon, lorsqu'une nouvelle constitution de la République fédérale d'Allemagne a été promulguée en 1949, un article 9, alinéa III, y a été inclus pour garantir le droit de mettre en place des structures de négociation collective libres de toute ingérence étatique. Ainsi que l'énonce aussi l'article 4, alinéa I, de la loi relative aux négociations collectives, les normes établies collectivement ont un pouvoir de régulation direct et contraignant dans les domaines visés.

Une autre leçon à tirer des années d'avant-guerre concerne la structure du syndicalisme allemand ou plus exactement des mouvements syndicaux allemands. Jusqu'à ce que Hitler et ses adeptes interdisent effectivement les syndicats libres et regroupent toutes les organisations existantes sous la houlette du *Deutsche Arbeitsfront* (Front allemand du travail), le mouvement allemand avait été divisé en trois mouvances : socialo-communiste, libérale et chrétienne (Schneider, 2000). En raison des luttes internes à ces blocs idéologiques (notamment après la scission entre socio-démocrates et communistes), elles se sont trouvées dans l'incapacité d'opposer une résistance forte à la dictature nazie. Un mouvement syndical plus unifié, représentant les intérêts des travailleurs au sein d'une seule confédération au lieu de trois aurait – en ce sens – donné un vrai poids aux syndicats ouvriers leur permettant de se faire entendre même sous un régime autoritaire. En conséquence, quand, après la guerre, les forces d'occupation à l'Ouest comme à l'Est ont permis aux syndicats de se reconstituer, et après la sortie de prison ou le retour d'exil de certains des leaders clés des syndicats de Weimar, ceux-ci créèrent un mouvement syndical unifié autour de sa principale confédération, la Fédération des syndicats allemands (*Deutscher Gewerkschaftsbund* / DGB) (Jacoby, 2000).

En ce sens, les relations sociales allemandes ont connu un développement peu précoce. D'une part, parce qu'en Allemagne, l'industrialisation a été relativement tardive (des années 1830 aux années 1870), plusieurs décennies après le Royaume-Uni (seconde moitié du 18<sup>e</sup> siècle) et, d'autre part, parce que des moments charnières des relations sociales allemandes ne se sont pas produits avant le milieu des années 1950, quand la reconstruction du pays était déjà bien engagée.

## **1. Les traits caractéristiques du « modèle rhénan » d'après-guerre**

Comme déjà indiqué, un mouvement syndical unifié a été l'un des éléments moteurs des relations sociales allemandes après la reconstruction du pays. Jusqu'à la fin des années 1980, le DGB comptait 16 fédérations, assurant l'organisation des travailleurs dans les secteurs public et privé. La fonction la plus importante de ces syndicats était, et reste, la

négociation des conventions collectives par branche auprès des quelque 700 associations patronales, la plupart d'entre elles affiliées directement ou indirectement à la Confédération des employeurs allemands, le BDA (Behrens, 2011).

Bon nombre d'accords collectifs étaient négociés pour l'intégralité de la branche dans une région déterminée (généralement l'un des 16 *Länder*), mais quelques-uns d'entre eux concernaient le niveau national, dans la banque ou dans le secteur public, par exemple. La loi relative à la négociation collective (*Tarifvertragsgesetz*) permet, cependant, la négociation d'accords au niveau de l'entreprise entre un syndicat et la direction. En 2013, quand, à la suite de plusieurs fusions, le nombre des fédérations au sein du DGB s'est réduit à huit, 32 % des entreprises en Allemagne de l'ouest et 20 % en Allemagne de l'est étaient couvertes par un accord collectif (au niveau de la branche ou de l'entreprise) (Ellguth, Kohaut, 2014)<sup>2</sup>. La probabilité de participation à un accord collectif étant fonction de la taille de l'entreprise, environ 60 % des salariés en Allemagne de l'ouest et 47 % en Allemagne de l'est sont concernés. Il s'avère aussi que, généralement, les employeurs appliquent les conditions définies par un accord collectif à l'ensemble de leur personnel, plutôt qu'aux seuls syndiqués, qui, aux yeux de la loi, seraient les seuls à pouvoir bénéficier de ces conventions collectives. L'une des raisons pour laquelle les entreprises appliquent cette politique est qu'elles ne veulent pas donner aux non syndiqués une incitation forte à adhérer et à renforcer ainsi le pouvoir syndical.

Si les accords multi-employeurs sont les plus répandus, les salaires, les horaires et les conditions de travail d'un nombre significatif de salariés sont régis par des accords d'entreprise. Ces derniers sont plus populaires en Allemagne orientale que dans la partie occidentale du pays. À l'est, 12 % des salariés sont concernés par des accords d'entreprise contre 8 % à l'ouest (Ellguth, Kohaut, 2014).

Malgré une longue tradition de faible implication de l'État dans les négociations collectives, le gouvernement fédéral a pris des mesures récemment pour pérenniser le système. Alors que, par le passé, les dispositions concernant le salaire minimum étaient rarement utilisées, ne concernaient que certaines industries et étaient fondées sur des accords collectifs, en 2014, le parlement a voté un texte visant à mettre en place un nouveau salaire minimum légal (8,50 euros à partir de 2015) applicable à la plupart des travailleurs en Allemagne. Par ailleurs, la nouvelle législation a

---

<sup>2</sup> Il est frappant que même vingt ans après que la réunification eut étendu le droit et les institutions concernant les relations sociales d'Allemagne de l'ouest à l'ex-RDA, des différences substantielles perdurent dans des pratiques majeures comme la couverture des négociations mais aussi la représentation des intérêts dans les entreprises.

favorisé le droit de l'État à déclarer les accords collectifs contraignants, étendant ainsi les conventions négociées à des groupes de salariés et d'entreprises qui n'étaient pas visés directement<sup>3</sup>.

En Allemagne, les salariés ne jouissent pas d'un droit de grève individuel. Conformément à diverses décisions de la Cour constitutionnelle fédérale et du Tribunal fédéral du travail, les syndicats ne peuvent appeler leurs membres à la grève que lorsqu'un accord collectif n'est pas en application. Les mouvements de grève sont aussi considérés comme illégaux si l'action ne correspond pas à l'appel d'un syndicat ou si l'objectif poursuivi outrepassé le cadre des questions prévues par l'accord collectif. Ce dernier point est l'une des principales raisons pour laquelle les grèves politiques sont interdites en Allemagne. Avec seulement la perte de 16 jours de travail par an pour 1 000 salariés (moyenne sur la période de 2005 à 2012), les mouvements sociaux en Allemagne sont rares (Dribbusch, Birke, 2014).

La représentation des intérêts par l'intermédiaire des comités d'entreprise constitue un second trait caractéristique du système de relations sociales allemand de l'après-guerre (Frege 2002, Müller-Jentsch, 2003). Conformément à la loi sur l'organisation de l'entreprise, les salariés d'entreprises comptant plus de 5 salariés ont le droit d'élire un comité d'entreprise. Une fois élu, ces comités disposent de droits à la codétermination, dont le droit à l'information et à la consultation ainsi que, dans certains cas, des droits de participation plus étendus. Selon les données de 2013, environ 10 % des entreprises (la loi ne concernant que celles de plus de 5 salariés) avaient mis en place un comité d'entreprise. Parce que la grande majorité des entreprises de 500 salariés et plus disposent d'une telle institution, 43 % des salariés d'Allemagne de l'ouest et 35 % à l'est travaillent dans une entreprise dotée d'un comité d'entreprise (Ellguth, Kohaut, 2014).

Pendant longtemps, ce système dual (négociations de branche et codétermination par entreprise) a structuré les relations sociales allemandes d'une façon qui a cloisonné les différentes aires de conflits. Les désaccords relatifs au niveau de vie, aux salaires, aux horaires et aux conditions de travail sont « gérés » par le syndicat et les associations d'employeurs, intervenant pour la plupart au niveau des branches, et cause de grèves ou de lock-out. Parce que les comités d'entreprise ne sont autorisés ni à négocier des conventions collectives, ni à appeler à la grève, ils pouvaient discuter paisiblement avec les directions. Cela ne veut pas dire qu'il ne se produit pas de conflits au niveau des entreprises (Kotthoff, 1981). À vrai dire, il peut exister des différends mais ils se régulent sans recours formel à la grève. Les comités d'entreprise n'étant pas autorisés à appeler à la grève, c'est, par exemple, en refusant d'effectuer des heures supplémentaires que les salariés exercent des pressions sur l'employeur. La loi sur l'organisa-

---

<sup>3</sup> Sur le débat ayant mené à l'adoption de la nouvelle législation, voir Bispinck, 2012.

tion de l'entreprise désigne également des instances d'arbitrage chargées de résoudre les conflits (chambres arbitrales bipartites) (Behrens, 2007).

L'État fédéral protège en outre ce système en permettant aux acteurs clés d'assurer leurs fonctions. La constitution allemande et son interprétation par la Cour constitutionnelle et le Tribunal fédéral du travail soutiennent l'autonomie en matière de négociation collective à travers de grands arrêts. L'État défend les négociations collectives en fixant les normes légales minimales pour les salariés (par exemple, la durée minimale des congés), mais aussi par le biais de dispositions propres à la protection sociale (système de retraite, assurance chômage, assurance maladie obligatoires). Alors que certains de ces avantages ont été réduits au cours de la dernière décennie, ce qui a suscité la colère des syndicats, dans la plupart des domaines, le système allemand de protection sociale exonère les syndicats et les employeurs du règlement de ces questions au moyen de la négociation collective. Par exemple, contrairement à leurs homologues américains, les syndicats allemands n'ont pas à négocier les dispositions pour assurer aux salariés une assurance santé minimale (toutefois, plusieurs syndicats ont incorporé des dispositions sur les retraites complémentaires privées dans leurs conventions collectives). Alors que l'État joue un rôle fondamental quand il s'agit de réguler les prestations sociales, la réglementation dans d'autres domaines est moins systématique. Un salaire minimum légal universel a été introduit en 2015, salué comme une victoire importante pour les syndicats qui le réclamaient depuis plusieurs années. Mais au contraire de cette implication de l'État pour assurer un salaire minimum, les possibilités d'étendre les salaires négociés collectivement aux branches et aux salariés qui ne sont pas directement concernés sont limitées. Il s'agit là d'une différence importante par rapport aux autres pays en Europe de l'ouest qui prévoient de telles dispositions permettant l'extension des conventions collectives.

## **2. Les acteurs clés des relations professionnelles**

Les relations sociales sont le fait de trois types d'acteurs : les syndicats, les employeurs, le gouvernement.

### ***Les syndicats***

Le nombre d'adhérents au sein de la première confédération est en déclin depuis la réunification de l'Allemagne. Elle a atteint son sommet en 1991, après que les syndicats ouest-allemands eurent étendu leur compétence aux nouveaux *Länder* de l'est, réunissant alors 11,8 millions de membres (après une période de stabilité des effectifs autour de 8 millions dans les années 1980). Ce nombre a reculé à 6,1 millions en 2014, réduisant de presque de moitié les effectifs du DGB en seulement deux décennies.

Si l'on prend en considération le taux de syndicalisation, celui-ci a atteint son maximum également en 1991 : 36 % des salariés étant syndiqués. En fait, il plafonnait déjà aux environs de 35 % dans les années 1980 et même le régime conservateur d'Helmut Kohl n'a guère réussi à le tirer. Puis, ce taux a été peu à peu réduit par deux, pour atteindre 18 % en 2011.

Une majeure partie du recul lors de la première moitié des années 1990 est imputable à la baisse de la syndicalisation dans les régions de l'est (où elle avait frôlé les 100 % après la réunification). D'autres causes sont ensuite identifiées. Parmi les plus importantes : la faible attractivité des syndicats dans le débat public (Pyhel, 2006), l'accélération de la mobilité des capitaux et des salariés ainsi qu'une organisation plus flexible du travail (Fitzenberger *et al.*, 2011), la perception des syndicats comme peu efficaces et difficilement capables de mobiliser massivement les salariés (Dribbusch, 2011). De plus, l'évolution de la taille moyenne des entreprises ainsi que l'accroissement du secteur privé des services (au taux de syndicalisation particulièrement faible) sont associés à un recul des adhésions. En revanche, certains facteurs habituellement soupçonnés d'être à l'œuvre, telle l'évolution du profil des salariés (travail à plein temps ou à temps partiel, âge, compétences) expliquent mal le recul de l'adhésion syndicale (Schnabel, Wagner, 2007 ; Fitzenberger *et al.*, 2011).

Les six millions de syndiqués du DGB sont répartis en huit fédérations, dont le syndicat des métallurgistes IG-Metal et celui des prestataires de services, Ver.di, de loin les plus importants, réunissant plus des deux tiers du total des effectifs confédéraux. Résultant de plusieurs fusions, commencées par la création du syndicat des salariés des médias et de l'imprimerie, IG-Medien en 1989, et se poursuivant par la mise en place de Ver.di en 2001 (amalgamant 5 fédérations), l'organisation syndicale allemande apparaît désormais très concentrée (Waddington, Hoffmann, 2005 ; Keller, 2005). Les motivations expliquant cette évolution sont assez diverses mais privilégient le recul de la syndicalisation et les difficultés financières en découlant (Streeck, Visser, 1997).

Après la Seconde Guerre mondiale, toutes les organisations ouvrières ne se sont toutefois pas affiliées au DGB. Notamment, la Fédération allemande des fonctionnaires (*Deutscher Beamtenbund / DBB*), avec ses 39 syndicats affiliés représentant 1,28 millions de membres en 2013. La plupart de ses adhérents sont fonctionnaires mais il faut tenir compte aussi de 360 000 salariés du service public non fonctionnaires (Dribbusch, 2010). Alors que les conditions de l'emploi pour ces salariés non fonctionnaires sont régies par des conventions collectives, les salaires, horaires et condi-

tions de travail pour les fonctionnaires sont fixés de façon unilatérale par l'État<sup>4</sup>.

Si la majeure partie des syndiqués de l'ex-Union chrétienne des années Weimar ont rejoint le DGB, il reste aussi une plus petite organisation, la Confédération des syndicats chrétiens de l'Allemagne (CGB) avec 17 syndicats affiliés et un total d'environ 280 000 adhérents.

Enfin, on compte une douzaine de syndicats indépendants. Si le *Marburger Bund*, le syndicat des médecins hospitaliers, est le seul à dépasser les 100 000 adhérents et que la plupart des autres organisations sont de taille très modeste, ils ont joué un rôle de plus en plus important dans les négociations collectives récentes (Schroeder *et al.*, 2011). En effet, les petits syndicats, dans des secteurs pointus, tels le syndicat des contrôleurs aériens allemands, GFL, le syndicat des pilotes, *Cockpit*, ou l'union des conducteurs de train, GDL (affilié au DBB), sont très efficaces lorsqu'il s'agit d'obtenir des augmentations de salaires, dépassant de loin, dans certains cas, les augmentations négociées par les syndicats affiliés au DGB (Keller, 2009). La stratégie de négociation appliquée par certains syndicats professionnels indépendants a fait récemment l'objet de critiques. Les conventions négociées réservent des avantages à un nombre réduit de salariés privilégiés, au détriment d'augmentations salariales plus largement répandues. En outre, parce que ces syndicats rivaux du DGB ont été à l'origine de davantage de grèves dans des secteurs tels que les hôpitaux et les transports aériens ou ferroviaires, les représentants du gouvernement et du patronat (appuyés par la majorité des syndicats affiliés au DGB) ont soutenu une nouvelle législation destinée à éliminer toute concurrence entre syndicats d'un même secteur en matière de négociation collective. Une nouvelle loi dite d'« unité tarifaire » est entrée en vigueur en 2015, appliquant le principe « une entreprise, un syndicat, une convention collective ». Ce projet de loi a engendré d'importants conflits tant au sein des syndicats qu'entre syndicats : les syndicats affiliés au DBB ainsi que nombre de syndicats indépendants, secondés par Ver.di voire d'autres fédérations du DGB, ont pris position contre cette loi, tandis que les fédérations de la chimie, de la construction et de la métallurgie mais aussi d'autres petits syndicats du DGB sont favorables à cette réforme. Les intérêts des syndicats minoritaires seraient toutefois protégés puisqu'ils peuvent présenter leurs revendications à l'employeur lors des discussions tarifaires.

---

<sup>4</sup> L'État – au niveau de la fédération, des *Länder* et des municipalités – applique généralement les normes convenues collectivement et négociées avec les syndicats. Mais il le fait de façon volontaire et peut (et l'a fait ces dernières années) dévier de ce schéma. Par ailleurs, les fonctionnaires n'ont pas le droit de grève (bien que cette disposition soit contestée par le droit européen) mais ils jouissent en échange de la sécurité de l'emploi « à vie ».

## **Les employeurs**

La capacité des employeurs à s'organiser a été déterminante pour la mise en place de conventions de branche. En fait, la représentation des intérêts patronaux est double. L'une concerne les intérêts liés au marché économique. C'est l'affaire d'organisations dont la première est le BDI. L'autre concerne les intérêts relatifs au marché du travail. Ici, quelque 700 associations patronales et leur confédération principale, le BDA (Confédération des associations des employeurs allemands), sont chargées de la négociation collective. Dans certaines branches, il existe aussi des associations représentant intérêts économiques et intérêts du marché du travail. Cependant, dans la plupart des zones, la séparation est claire, au moins jusqu'à présent (Schroeder, Weßels, 2010).

Dans la structure du BDA, de petites associations côtoient des poids lourds comme *Gesammetall* et ses organisations affiliées au niveau national qui représentent des employeurs de l'automobile, de la métallurgie, des machines-outils et de l'électronique. Alors que les associations de grande taille bénéficient de moyens importants et peuvent assurer à leurs membres une large gamme de services, nombre des petites associations peinent à mobiliser des ressources suffisantes pour offrir aux adhérents des services qui dépassent les seules négociations collectives.

Les associations plus importantes peuvent soutenir leurs membres de bien des façons. Elles négocient les conventions collectives, certes, mais elles veillent aussi à leur mise en œuvre. Par exemple, les associations affiliées à *Gesammetall* ont recours à des ingénieurs qui assistent les entreprises pour appliquer les barèmes de salaires et procéder aux classifications. Elles font aussi du conseil en droit de travail et de l'embauche (allant jusqu'à représenter les entreprises devant les tribunaux), en relations publiques ou assurent la formation des salariés. Mais, la tâche la plus visible reste la négociation collective. Celle-ci a évolué quelque peu depuis les années 1990 avec la mise en place par de nombreuses associations du statut de membre dit « OT », c'est-à-dire « sans négociation collective » (*ohne Tarifbindung*) (Völkl, 2002 ; Haipeter, Schilling, 2006 ; Behrens, 2011). Ces associations proposent en effet une clause dérogatoire à leurs membres. Une entreprise peut rester membre de l'association sans pour autant appliquer les conventions collectives du secteur à son personnel. Par contre, l'entreprise bénéficie des autres services assurés par l'association, mais elle est libre soit de déterminer les salaires, les horaires et les conditions de travail avec les salariés à titre individuel, soit de négocier une convention d'entreprise distincte. Au moins un tiers, voire la moitié des associations patronales proposent à leur membres une telle option (Behrens, Helfen, 2010). Côté entreprises, ce statut de membre OT est de plus en plus prisé. Au sein de *Gesammetall*, en 2013,

plus de 47 % des entreprises membres en bénéficient. Celui-ci concerne surtout les petites et moyennes entreprises.

### **Le gouvernement**

Le rôle du gouvernement dans les relations sociales est limité. La capacité de l'État à s'immiscer dans les questions relevant de la négociation collective est en effet encadrée par la constitution et par le célèbre concept de *Tarifautonomie*. L'État est ici « semi-souverain » (Katzenstein, 1987). En fait, l'État joue un rôle dominant en modelant ce qu'il est convenu d'appeler l'État-providence « bismarkien » avec ses quatre piliers : l'assurance chômage, les pensions de retraite, l'assurance santé et l'assurance protection sociale, cette dernière étant la plus récente (créée en 1995) et contribuant aux soins des patients sans ressources. Alors que les quatre piliers sont administrés par des organismes tripartites (sous régime de droit public) plutôt que par l'État lui-même, la loi fixe le montant des cotisations dues par les salariés et les employeurs ainsi que les montants des prestations versées. Par ailleurs, l'État – en l'occurrence des gouvernements socio-démocrates – est intervenu à plusieurs reprises pour modifier la loi sur l'organisation de l'entreprise (remontant à 1952) qui concerne notamment les comités d'entreprise.

En effet, dans la période de l'après-guerre, les syndicats allemands se sont reconstruits en mouvement homogène (*Einheitsgewerkschaft*) sans confédérations spécifiques selon les orientations politiques divergentes, le DGB et ses syndicats affiliés ouvrant donc leurs rangs à des travailleurs issus de sensibilités politiques diverses. Si un nombre important de syndiqués sont membres du parti social-démocrate (SPD), du parti démocrate-chrétien (CDU), des verts ou du parti de gauche (*Die Linke*), il a traditionnellement existé un « partenariat privilégié » entre les syndicats et le SPD (Schroeder, 2005, 2008), relation étroite qui a même amené parfois à parler de « frères siamois » (Ebbinghaus, 1995). Vu sous un autre angle, la part des syndiqués au sein du SPD est particulièrement élevée. En 2009, 42 % des membres du SPD détenaient une carte syndicale, contre 13 % seulement du CDU, 26 % des Verts et 32 % de *Die Linke* (Klein, 2011).

Ces données relatives à la double adhésion au SPD et à un syndicat peuvent expliquer pourquoi, même en s'en tenant au concept de l'*Einheitsgewerkschaft*, les espoirs de voir une politique pro-travailleurs et pro-syndicats ont toujours été forts quand le SPD est au pouvoir.

De fait, la plupart des réformes en faveur des travailleurs de la loi sur l'organisation de l'entreprise sont intervenues lorsque le chancelier était social-démocrate (entre 1969 et 1982 sous les gouvernements Brandt et Schmidt puis entre 1998 et 2005 sous le gouvernement Schröder).

Lors de cette dernière période, la relation entre le SPD et les syndicats a subi de fortes contraintes. Par une suite de réformes, dites lois Hartz (du nom de Peter Hartz, responsable des relations humaines chez Volkswagen et président de la commission chargée de proposer ces réformes), les sociaux-démocrates ont cherché à assouplir le marché du travail (Bothfeld *et al.*, 2009). Les réformes ont eu pour objectif de faciliter le recours aux agences de travail intérimaire, réduire les allocations chômage pour certains bénéficiaires et exiger plus d'efforts de la part des chômeurs pour retrouver du travail. Dans le cas du travail intérimaire, la loi a assoupli la durée maximale sans embauche (auparavant 2 ans). Les indemnités chômage sont désormais versées, sauf exceptions, pendant une durée maximale d'une année. À l'issue de celle-ci, les personnes sans emploi sont prises en charge par un second régime, connu communément sous le nom de « Hartz IV ». Ces allocataires reçoivent des indemnités de logement en sus d'un montant forfaitaire pour couvrir le coût de la vie (391 euros mensuels en 2014) mais ils s'exposent à des pénalités s'ils ne collaborent pas avec les agences pour l'emploi ou s'ils refusent une offre d'emploi. Caractérisées par d'autres mesures encore, comme l'allongement de l'âge de départ en retraite de 65 à 67 ans et l'introduction d'un plan de retraite complémentaire (privée), ces années Schröder et post-Schröder marquent un tournant pour le partenariat privilégié entre le SPD et les syndicats, avec certains dirigeants syndicaux du DGB revendiquant leur autonomie vis-à-vis des politiques gouvernementales.

Force est de constater, cependant, que cette coupure entre les syndicats et le SPD reste partielle. Trois raisons peuvent être identifiées : d'abord, lorsque les sociaux-démocrates ont perdu le pouvoir en 2005, ils se sont empressés de tendre de nouveau la main aux syndicats. En deuxième lieu, une partie importante des militants du SPD conservent une double adhésion au parti et au syndicat (Jacoby, Behrens, 2014). Enfin, la structure fédérale de l'Allemagne a toujours assuré aux syndicats de multiples opportunités de collaboration de la sorte, qui se sont donc maintenues. Si la plupart des politiques significatives pour les syndicats se décident au niveau fédéral, certaines questions relèvent en effet de la compétence des *Länder*. C'est le cas, parmi d'autres, des lois sur les marchés publics et de l'extension des conventions collectives, mais aussi, dans une certaine mesure, des politiques de développement industriel.

Malgré une relation privilégiée avec le SPD, les syndicats allemands ont cherché à maintenir des relations de collaboration avec les gouvernements à plusieurs niveaux, même lorsque le SPD retourne dans l'opposition. Lors de la récente crise financière mondiale, par exemple, les syndicats se sont engagés dans des discussions avec le gouvernement Merkel pour obtenir un assouplissement du recours aux contrats de travail aidés à court terme mais aussi l'adoption d'un programme soutenant l'achat de petites

automobiles. Si les contrats de travail à court terme ainsi que l'assouplissement des horaires de travail négociés entre les comités d'entreprise et la direction des entreprises ont contribué de manière significative à ce qu'il est convenu d'appeler le « miracle de l'emploi allemand » (remarquable stabilité de l'emploi au moment de la récession la plus rude de l'histoire de l'Allemagne depuis la Seconde Guerre mondiale) (Herzog-Stein, Zapf, 2014), la question de savoir si l'assouplissement du marché de l'emploi introduit par les réformes Hartz a contribué de façon significative à la performance du marché de l'emploi en temps de crise continue à faire l'objet d'un vif débat (Herzog-Stein *et al.*, 2010).

### **3. Tendances générales et évolution des relations professionnelles : décentralisation et européanisation**

Au cours des deux dernières décennies, les relations de travail allemandes ont connu plusieurs évolutions, selon un double processus de décentralisation et d'européanisation.

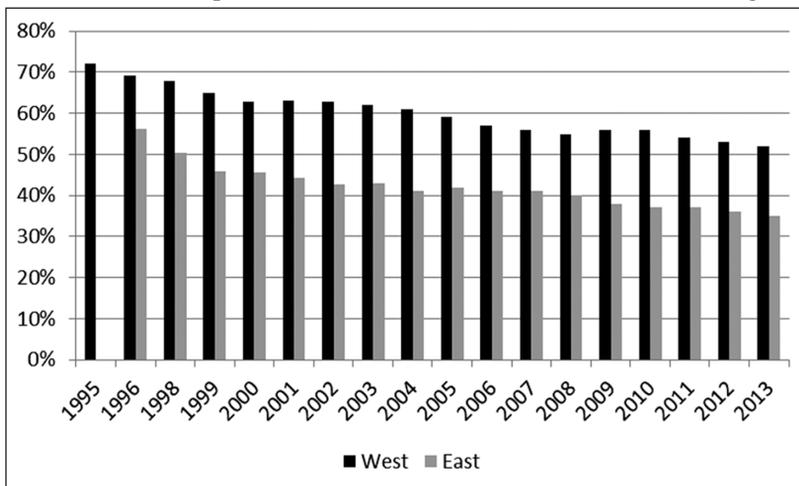
#### ***La décentralisation***

La décentralisation fait généralement référence au processus par lequel les compétences sont transférées du niveau sectoriel ou national vers le niveau de l'entreprise ou de l'établissement individuel, la « désyndicalisation » étant la forme la plus poussée de décentralisation des structures de négociation (Katz, 1993, p. 12). Les observations sur la décentralisation se rapportent, la plupart du temps, au domaine de la négociation collective. Ceci suppose que le pouvoir pour déterminer le niveau de salaire, les horaires et les conditions de travail, entre les mains des acteurs au niveau de l'établissement, les comités d'entreprise, les salariés et la direction, s'est renforcé au détriment des acteurs au niveau du secteur, à savoir les syndicats et les associations patronales. La décentralisation présente de multiples facettes et prend différentes formes. À observer la façon dont elle émerge, on peut distinguer la décentralisation « organisée » de la décentralisation « désorganisée » (Traxler, 1995) ou la décentralisation « contrôlée » de la décentralisation « sauvage » (Bispinck, Schulten, 1999). Tandis que par la décentralisation organisée, les tâches de négociation sont délibérément déléguées au niveau inférieur, la décentralisation désorganisée implique fréquemment la dérégulation directe du marché du travail ou le retrait de la négociation collective de la part d'acteurs clés, tel le patronat, repoussant le vieux système centralisé (Traxler, 1995, p. 6-7). En Allemagne, la décentralisation peut être analysée par rapport à ces deux formes. La décentralisation organisée a pris naissance au milieu des années 1980, lorsque *IG Metall* – la fédération de la métallurgie – a réussi à faire insérer, dans sa célèbre convention collective sur l'introduction des 35 heures

de travail hebdomadaire, une clause qui permet aux acteurs au niveau de l'entreprise de modifier les temps de travail pour mieux s'adapter aux besoins de l'entreprise (Schmidt, Trinczek, 1986 ; Thelen, 1991). Après ce précédent, tous les syndicats allemands ont inclus de telles clauses dans leurs accords de branche, ce qui permet davantage de flexibilité dans l'adaptation des conventions collectives aux conditions spécifiques existant au niveau de l'établissement. Dans bien des cas, cela aboutit à ce que les comités d'entreprise prennent en charge les négociations. Par ailleurs, pour sauvegarder les emplois en temps de crise, les syndicats et le patronat ont fréquemment négocié des accords d'entreprise dans le contexte des « pactes pour l'emploi et la compétitivité ». Ces accords (dans bien des cas fondés sur les clauses préliminaires ou même sur les conventions collectives propres à l'entreprise) comprennent des concessions de la part des syndicats et des comités d'entreprise en contrepartie de garanties en matière d'emploi (Seifert, Massa-Wirth, 2005 ; Rehder, 2006).

La décentralisation désorganisée s'est produite dans le contexte de l'affaiblissement de la capacité des associations patronales à stabiliser leurs effectifs. Comme le montre le graphique ci-dessous, la proportion des salariés allemands couverts par des conventions collectives au niveau des branches est en recul depuis 1995 (première année pour laquelle les données sont disponibles).

**La négociation collective entre 1995 et 2013 :  
salariés couverts par des accords au niveau des branches en Allemagne**



Source : Panel d'établissements de l'Institut de recherche IAB

Diverses raisons expliquent ce type de décentralisation désorganisée. Si au cours des années qui ont suivi la réunification de l'Allemagne de nombreuses entreprises ont quitté les associations patronales parce qu'elles n'étaient pas satisfaites des résultats de la négociation collective, le déclin plus tardif est davantage lié à la capacité décroissante des associations à recruter de nouvelles entreprises. Quand, au milieu des années 1990, les premières associations ont commencé à proposer aux entreprises un statut de membre OT dit à « négociation libre », cette possibilité a aussi aggravé le recul de la négociation collective.

### ***L'europanisation***

L'expression « modèle social européen » est devenue courante dans toute l'Europe (Marginson, Sisson, 2006). Ce modèle serait une combinaison de principes fondamentaux dans le domaine du droit au travail, du droit à la protection sociale et du droit à bénéficier de bonnes conditions sur son lieu de travail. Si une grande partie de la législation au niveau européen s'est concentrée sur la mise en œuvre de normes sociales de base dans des domaines tels que le temps de travail, la sécurité et la santé, l'égalité entre les sexes, un second objectif est d'établir de nouvelles institutions susceptibles d'accompagner le processus de transnationalisation des entreprises. Les plus importantes de ces institutions sont les comités d'entreprises européens (CEE) mais aussi les représentations des salariés dans les conseils d'administration mis en place par la Directive sur les sociétés européennes. En 2014, il existait 1 067 comités d'entreprises européens en Europe, dont environ 200 dans des entreprises ayant leur siège social en Allemagne. Cela signifie que près du tiers des entreprises multinationales allemandes devant mettre en place un CEE ont effectivement franchi le cap (Waddington, 2011, p. 61). Alors que les CEE, par rapport aux comités d'entreprise allemands du moins, sont encore dépourvus de certains droits de participation importants, ils permettent néanmoins de mieux faire entendre la voix des travailleurs au sein des sociétés concernées. En ce qui concerne la capacité des CEE à représenter les intérêts des salariés de manière efficace, il existe une grande diversité de comités, entre ce que Kotthoff (2006) dénomme « le tigre édenté » (le CEE déficient), et le comité « à participation active », assurant une représentation efficace des salariés. Dans ce dernier cas, il existe des exemples impressionnants de participation qui dépassent de loin les droits établis par la Directive relative aux comités d'entreprise européens (Hauser-Ditz *et al.*, 2010 ; Hertwig *et al.*, 2010). Parmi les plus efficaces, on distingue le CEE de Ford en Europe. Les activités de ce CEE dépassent les droits de simple information et de consultation en incluant la négociation avec la direction (Hauser-Ditz *et al.*, 2010, p. 324 et suiv.).

Alors que, dans le cas des CEE, la construction institutionnelle a soutenu la coordination transnationale du travail (Greer, Hauptmeier, 2008), l'europanisation se manifeste également à travers la coordination volontaire, notamment la coordination européenne de la négociation collective (Schulten, 2004 et 2009). Ces efforts de coordination se poursuivent depuis la fin des années 1990 (avec l'introduction de l'Union monétaire européenne) et sont fondés, d'une part, sur un échange d'informations sur la négociation collective au niveau européen et, d'autre part, sur les objectifs conjoints ou même les « règles » devant être mises en œuvre dans les négociations collectives nationales (Erne, 2008). La coordination est poursuivie, la plupart du temps, par les fédérations de syndicats européens, mais il n'existe pas d'instruments suffisamment contraignants pour obliger les syndicats nationaux à se conformer à ces règles.

Il existe un autre aspect de l'europanisation étroitement lié aux quatre principes clés (ou quatre libertés) de l'Union européenne (UE), à savoir la libre circulation des marchandises, des capitaux, des services et des personnes. Ainsi, on assisterait à une mutation fondamentale dans l'équilibre des pouvoirs parmi les acteurs clés de la société au sein de l'UE, conduisant à une accentuation de la libéralisation (Höpner, Schäfer, 2008, p. 14). En premier lieu, il y a une série d'arrêts rendus par la Cour de justice de l'Union européenne (CJUE) qui ont interféré avec les droits nationaux des syndicats et la réglementation du marché du travail. Dans les célèbres affaires Viking et Laval, la CJUE a jugé qu'une grève des syndicats finlandais et suédois violait le droit européen. Bien que ces décisions n'aient pas directement affecté les syndicats allemands, elles ont, cependant, amorcé un vif débat sur le rôle de la Cour, amenant certains commentateurs à prôner la désobéissance civile envers cette dernière. Selon cette opinion, les États membres devraient simplement refuser de se conformer à la décision de la CJUE (Scharpf, 2008). Un autre cas d'école, l'affaire Rüffert, a eu un impact direct sur les normes allemandes en matière de droit du travail. Dans cette affaire, la cour européenne a jugé que le droit des marchés publics dans le *land* de Basse Saxe violait le principe de libre échange des services au sein de l'Union européenne (Bücker, Warneck, 2010 ; Brunn *et al.*, 2010). En conséquence, la plupart des *Länder* qui avaient des lois relatives aux marchés publics les ont abandonnées ou ont simplement refusé de les appliquer (Schulten, Pawicki, 2008) et il a fallu plusieurs années avant que le pouvoir législatif de ces *Länder* ne promulgue des lois révisées, en conformité avec la décision de la CJUE.

Ces développements démontrent, en essence, que l'impact de l'europanisation sur les relations sociales au niveau national est ambivalent et, bien plus, qu'il est fortement contesté. D'un côté, l'Europe donne aux travailleurs la possibilité de construire de nouvelles structures représentatives