

## **Séminaire Emploi - DG Trésor**

(19 octobre 2010)

### **L'impact de la crise économique sur les modes de production des normes générales de la relation d'emploi : l'exemple de six pays d'Europe occidentale**

Jacques Freyssinet<sup>1</sup>

#### **Introduction**

L'un des enseignements les plus solides des comparaisons internationales qui portent sur les systèmes de relations professionnelles est la permanence de leurs spécificités institutionnelles. Les dynamiques nationales ne manifestent aucune tendance à la convergence en dépit de pronostics fréquemment renouvelés. Cette hétérogénéité est manifeste en ce qui concerne les modes de production des normes qui régissent la relation d'emploi. Par l'ampleur de son impact sur l'emploi, la crise économique qui éclate en 2008 offre un champ d'observation instructif pour apprécier les modes de réaction des systèmes nationaux.

Pour limiter la complexité, l'analyse est limitée ici à six pays d'Europe occidentale offrant des contrastes typiques. Ces pays sont relativement proches par leur niveau de développement économique et social ; ils sont par ailleurs tous censés mettre en œuvre une « stratégie européenne pour l'emploi » qui est orientée, depuis 2008, par l'objectif unificateur de flexicurité (Commission, 2007). Les facteurs d'hétérogénéité sont donc volontairement réduits par l'échantillon.

Dans ce cadre, plusieurs précisions s'imposent pour formuler le questionnement initial<sup>2</sup>.

#### ***Un champ au contenu et aux frontières variables***

Notre analyse ne porte que sur la production des normes « générales » de la relation d'emploi. On entend par là des normes qui s'appliquent à la totalité ou à une très large partie des salariés. Tel est le cas des textes ou dispositifs d'origine étatique, des accords tripartites, ainsi que des accords nationaux interprofessionnels (dans le vocabulaire français).

- Ces deux dernières catégories de normes peuvent ou non exister selon les pays, avec des contenus et des champs d'application variables<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> Professeur émérite à l'Université Paris I, président du Conseil scientifique du Centre d'études de l'emploi.

<sup>2</sup> Ce texte s'appuie sur un rapport préparé pour le BIT qui couvre les pays d'Europe occidentale (Freyssinet, 2010b) tandis qu'un second rapport porte sur les pays d'Europe centrale et orientale (Héthy, 2009). On trouvera des panoramas d'ensemble sur les évolutions récentes des pays de l'Union européenne dans : Erhel, 2010 ; da Costa, 2010 ; Eurofound, 2009a, 2009b, 2009c, 2010 ; Glassner, Keune, 2010 ; Hurley, Finn, 2009 ; Leschke, Watt, 2010. Pour un panorama général à l'échelle internationale : Cazes, Verick, Heuer, 2009 ; Richly, 2009.

<sup>3</sup> Sur l'hétérogénéité de la catégorie ANI en France : Barthélémy, 2008.

- Les normes peuvent être impératives, engendrant des obligations sanctionnées, ou n'exprimer que des objectifs que se donnent les acteurs, avec des obligations de moyens plus que de résultats<sup>4</sup>.
- Souvent ces normes générales établissent un cadre ou une référence pour la fixation de normes de branche ou d'entreprise. Leur effectivité est alors fonction des modes d'articulation entre les différents niveaux. Cet aspect ne peut être ignoré, mais ne sera traité ici qu'occasionnellement<sup>5</sup>.

Le partage entre normes publiques ou conventionnelles, entre normes impératives ou normes d'engagement et selon le niveau de définition des normes varie selon les pays et engendre des modalités et des capacités différenciées de réaction aux effets de la crise économique sur la relation d'emploi.

### ***La crise : dépendance de sentier ou fenêtre d'opportunité ?***

La crise économique est d'abord vécue par les acteurs politiques, économiques et sociaux européens comme un choc brutal, exogène et imprévisible<sup>6</sup>. L'impact de la crise des *subprimes* est longtemps sous-estimé en Europe. D'une part, elle est considérée comme une crise financière qui aura peu d'impact sur la sphère des activités productives, d'autre part, elle est analysée comme une conséquence de la gestion imprudente du crédit immobilier américain dont on estime d'abord qu'elle ne touchera que marginalement les systèmes financiers des pays européens. Ce n'est qu'à partir de l'été 2008 que s'opère la prise de conscience de la globalisation de la crise financière et de sa diffusion dans la sphère productive et donc sur le marché du travail. Dès lors, deux hypothèses interprétatives méritent d'être testées.

- Selon la première, les acteurs, placés dans une situation qu'ils n'ont pas anticipée et qui exige des réponses rapides, ne disposent pas des délais nécessaires pour imaginer des innovations institutionnelles. Ils utilisent donc les procédures auxquelles ils ont l'habitude de recourir, quitte à devoir s'interroger sur leur efficacité dans une conjoncture exceptionnelle. La dépendance de sentier serait la tendance dominante.
- Une seconde hypothèse est que la brutalité de la crise ouvre une fenêtre d'opportunité pour l'introduction de réformes institutionnelles profondes jusqu'alors bloquées par les compromis qu'imposait la complexité des rapports de forces. Les lieux et les modes de production des normes de la relation d'emploi doivent changer pour permettre la modification de leur contenu.

Il est probable que les deux processus se sont mêlés et il est vraisemblable que le premier l'a d'abord emporté avant de laisser place, plus ou moins, au second. Encore importe-t-il d'identifier les différences de trajectoires nationales en ce domaine. Le point de départ nécessaire est le repérage de l'héritage institutionnel sur la base duquel les pays ont assumé la gestion de la crise.

---

<sup>4</sup> Par exemple, un taux annuel de base d'augmentation des salaires.

<sup>5</sup> De ce point de vue, ce texte est complémentaire de celui présenté par Jacques Barthélémy et Gilbert Cette et qui est centré sur les modes de production des normes au niveau de l'entreprise en s'interrogeant sur l'articulation avec les niveaux supérieurs. Pour des comparaisons européennes et internationales de l'impact de la crise économique sur les négociations d'entreprise: Eurofound, 2009d ; Glassner, Galgoczi, 2009 ; Haipeter, Lehndorff, 2009 ; Hurley, Finn, 2009.

<sup>6</sup> Même si des voix éminentes avaient affirmé le caractère insoutenable du modèle de croissance dominant.

## *Typologies*

Pour éviter la juxtaposition de monographies nationales descriptives, il est nécessaire d'adopter des hypothèses sur les principaux facteurs et modes de différenciation. La littérature comparative offre plusieurs pistes qui prennent principalement appui sur les institutions et les modes de régulation caractéristiques de chaque pays.

Les spécialistes des relations professionnelles ont mis l'accent, en particulier à la suite des travaux de Philippe Schmitter sur l'opposition entre modèle pluraliste et modèle néo-corporatiste<sup>7</sup>. Dans le premier cas, les différents intérêts sont représentés par des groupes nombreux, décentralisés, non hiérarchisés qui alternent conflits et compromis. Dans le second, un petit nombre d'organisations centralisées disposent d'un monopole reconnu de représentation des principaux groupes économiques et sociaux et sont associées à la définition et à la mise en œuvre des politiques publiques. Des illustrations proches du second modèle sont fournies en Europe occidentale par les pays scandinaves et germaniques. Au sein du premier modèle, les travaux comparatifs ont amené à distinguer, au moins jusqu'aux dernières décennies, entre les pays où le pluralisme fonctionne avec des règles du jeu acceptées par tous les acteurs, en particulier les pays anglo-saxons, et ceux, essentiellement en Europe du Sud, où une stratégie de lutte de classes est restée longtemps dominante dans le mouvement syndical. Le débat autour de cette approche a été relancé par l'expérience des « pactes sociaux » depuis la décennie 1990 (Fajertag, Pochet, 1997, 2000 ; Natali, Pochet, 2009).

Un second courant typologique, représenté notamment par les recherches de Gosta Esping-Andersen, est fondé sur les caractéristiques des systèmes de protection sociale. Cet auteur distingue trois régimes de *welfare state*<sup>8</sup> (Esping-Andersen, 1990): un régime libéral qui n'assure que des droits universels minima et renvoie soit à l'assistance, soit à l'initiative privée pour une protection complémentaire ; un régime social-démocrate, qui offre de hauts standards universels de protection sociale à fort impact redistributif et enfin un régime corporatiste conservateur qui ancre la protection sociale sur le statut de salarié. En Europe occidentale, les illustrations les plus proches de ces types purs sont données respectivement par les pays anglo-saxons, les pays scandinaves et les pays « continentaux » (particulièrement l'Allemagne et l'Autriche). Des recherches et critiques ultérieures ont conduit à prendre en compte l'existence d'un quatrième régime, celui des pays de l'Europe du Sud, où la faiblesse de la protection sociale serait compensée par la force des solidarités familiales.

Enfin, une troisième approche cherche à définir des « variétés de capitalisme » en fonction des arrangements institutionnels qui stabilisent des compromis politiques. Le point de départ a été l'opposition entre économies de marché libérales et économies de marché coordonnées (Hall, Soskice, 2001) selon que la coordination entre les acteurs est principalement assurée par des mécanismes de marché ou des mécanismes hors marché. Dans cette voie, divers travaux ont tenté de dépasser le caractère unidimensionnel d'une telle dichotomie (Hancké *et alii*, 2007). Par exemple, Bruno Amable construit une typologie sur la base d'une caractérisation des formes institutionnelles spécifiques<sup>9</sup> et des complémentarités institutionnelles particulières observées dans les capitalismes nationaux (Amable, 2005). Il aboutit finalement à cinq modèles de capitalisme à l'échelle mondiale, parmi lesquels quatre

---

<sup>7</sup> Par exemple, parmi une volumineuse bibliographie, Schmitter, 1982.

<sup>8</sup> Mal traduit en français par « Etat providence ».

<sup>9</sup> Il définit cinq « domaines institutionnels clés » : la concurrence sur le marché des produits, le rapport salarial, le système financier, la protection sociale et le système éducatif.

trouvent des illustrations en Europe occidentale<sup>10</sup> : le modèle libéral de marché, le modèle « européen continental », le modèle social-démocrate et le modèle méditerranéen.

Ce n'est pas le lieu de proposer ici des critères de choix ou de tenter une synthèse entre des travaux qui s'appuient sur des fondements théoriques et des méthodologies très différents. Le point important pour nous est qu'ils ont concouru à la diffusion d'une catégorisation largement acceptée en Europe. Elle distingue entre modèle libéral (ou anglo-saxon), modèle nordique (ou scandinave, ou social-démocrate), modèle continental (ou corporatiste) et modèle de l'Europe du Sud (ou méditerranéen, ou latin).

Un résultat surprenant de l'observation de la période de crise économique, et sur lequel nous devons nous interroger, est qu'aucune de ces typologies ne permet de rendre compte de façon satisfaisante de la distribution des pays selon les procédures qu'ils ont adoptées pour adapter ou transformer leurs normes d'emploi. Empiriquement, il est possible de distinguer trois grands types de situations :

- certains pays, qui disposaient d'institutions tripartites et/ou paritaires stables, les ont mobilisées pour chercher un accord sur des décisions conjointes ou coordonnées ;
- d'autres pays, qui ne connaissaient pas de telles institutions, ont expérimenté des procédures visant à articuler la politique publique et la négociation multisectorielle (ou interprofessionnelle);
- dans un troisième groupe, on trouve des pays où les rapports entre Etat, patronat et syndicats s'établissent de manière pragmatique et discontinue, souvent informelle, en fonction des dossiers et des circonstances.

### **1. Des institutions tripartites et/ou paritaires institutionnalisées : des capacités inégales de résistance aux tensions engendrées par la crise économique**

Certains pays d'Europe occidentale disposent d'institutions tripartites permanentes qui créent un cadre général dans lequel s'établissent, d'une part, des concertations ou des accords explicites entre le gouvernement et les acteurs sociaux, d'autre part, des orientations ou des normes générales pour les négociations collectives de branche et d'entreprise.

Nous retenons le cas de deux pays qui ont une longue expérience du tripartisme institutionnalisé : les Pays-Bas l'ont mis en place au lendemain de la seconde guerre mondiale ; l'Irlande s'y est ralliée plus tardivement, mais sous une forme plus ambitieuse. La question est de savoir dans quelle mesure des institutions qui ont été construites pour engendrer des compromis de long terme, impliquant un processus prolongé de concertation, sont capables de faire face à des chocs brutaux et imprévus qui exigent des réactions rapides. La réponse est différente selon les contextes nationaux<sup>11</sup>.

#### **1.2. Les Pays-Bas : pérennité du compromis ?**

---

<sup>10</sup> Le cinquième modèle est celui du capitalisme « asiatique ».

<sup>11</sup> L'Autriche, la Belgique, la Finlande et la Norvège, fournissent des illustrations plus complexes d'une institutionnalisation plus souple ou moins stable des rapports entre Etat, patronat et syndicats.

### *Une longue tradition*

Au lendemain de la Seconde Guerre mondiale les Pays-Bas mettent en place des institutions de coordination qui fonctionnent harmonieusement pendant toute la période de croissance forte et de plein emploi :

- La Fondation du travail (*Stichting van de Arbeid*), créée en 1945, assure une concertation paritaire pour la définition d'accords entre syndicats et patronat. Deux fois par an, elle rencontre le gouvernement sur les questions de budget et de négociation collective.
- Le Conseil économique et social (*Sociaal Economische Raad*), créé en 1950, inclut une troisième composante formée d'experts nommés par le gouvernement ; les avis que les trois parties formulent conjointement ont, en règle générale, une influence déterminante sur les pouvoirs publics.

À partir de 1974 s'amorce une dégradation progressive de la situation économique et sociale qui culmine avec la récession de 1982-1983. Dans ce contexte, tous les acteurs prennent conscience de la nécessité d'une transformation du mode de régulation. L'événement fondateur est la signature entre patronat et syndicats de l'accord de Wassenaar (novembre 1982) adopté sous la menace d'une intervention imminente du gouvernement. Ce pacte social est le premier d'une série d'accords pluriannuels qui définissent les orientations de la négociation collective et le programme des évolutions législatives dans les domaines du travail et de la protection sociale. Comme dans d'autres économies soumises à une vive concurrence internationale, l'enjeu principal des pactes successifs est de définir les contreparties qu'obtiennent les syndicats en échange des concessions qui leur sont demandées en matière de modération salariale et de flexibilisation du marché du travail. Ces contreparties sont, par exemple, la réduction de la durée du travail, des allègements fiscaux pour les salariés, des mesures de politique active de l'emploi. Progressivement, les domaines couverts par les pactes s'élargissent, en particulier à la protection sociale. Selon la conjoncture économique et politique, des phases d'entente, de tension et de conflit se succèdent, mais, en dépit des difficultés et des interruptions, l'ensemble des partenaires ont toujours confirmé leur attachement à une concertation tripartite dans la production de normes associées à des objectifs globaux de moyen terme (Visser, Hemerijck, 1997 ; Hemerijck, Van der Meer, Visser, 2000).

Les conditions dans lesquelles ils font face à la crise économique en 2008 sont influencées par deux dossiers qui étaient alors au centre de leurs débats.

- De longue date, divers projets avaient été préparés pour réformer le régime particulièrement complexe des licenciements. Une nouvelle proposition de loi est avancée en juillet 2007 par le gouvernement ; elle soulève une vive opposition des syndicats qui dénoncent un recul des protections dont bénéficiaient les travailleurs (Wierink, 2007-2009). Face à cette impasse, le gouvernement crée un comité chargé de présenter des propositions. Le rapport de ce comité (juin 2008) élargit le débat et donne la priorité à des propositions visant à faire face aux pénuries de main-d'œuvre à venir ; il considère que la question du régime des licenciements est, sous cet aspect, marginale et ne requiert pas de mesures immédiates (Grünell, 2008). Alors que ce thème semble abandonné, il ressurgit de manière surprenante dans le cadre d'un accord négocié séparément entre la principale organisation syndicale, FNV<sup>12</sup>,

---

<sup>12</sup> *Federatie Nederlandse Vakbeweging*

et l'organisation patronale représentant les grandes entreprises, VNO-NCW<sup>13</sup>. Signé en septembre 2008, le texte porte sur la réduction du montant maximum des indemnités de licenciement, à l'exclusion des bas salaires. Le gouvernement reprend aussitôt l'accord dans une proposition de loi. Une source majeure de discorde dans les rapports tripartites semble donc éliminée<sup>14</sup>.

- Alors que la médiocrité de la conjoncture économique avait contraint les syndicats à accepter depuis 2003 un quasi-gel des salaires, la reprise de la croissance et le retour vers le plein emploi les conduisent à l'automne 2007 à revendiquer la fin de la modération salariale pour 2008. Au 1<sup>er</sup> semestre 2008, les négociations salariales apportent des gains significatifs dans le secteur privé, ce qui contribue à détendre les relations bipartites<sup>15</sup> (Wierink, 2008).

Après quelques tensions, les relations tripartites paraissent avoir retrouvé à l'automne 2008 un climat pacifié. C'est dans ce contexte que sont discutées les politiques chargées de répondre à la crise. Si la recherche du consensus se confirme pour la définition de la stratégie globale, des désaccords, parfois aigus, apparaissent sur certains dispositifs particuliers. Cependant, la logique du compromis a, jusqu'ici, fini par l'emporter.

### ***L'accord sur une stratégie globale***

Dès la traditionnelle concertation tripartite de printemps, en 2008, patronat et syndicats avaient conjointement demandé, au nom des risques de ralentissement économique, que soit repoussée la décision gouvernementale d'augmenter le taux de la TVA. Lors de la consultation d'automne, début octobre, les trois parties, outre l'approbation de la solution trouvée pour les indemnités de licenciement (*supra*), affirment leur accord sur une politique de modération salariale accompagnée, en contrepartie, de l'abandon de l'augmentation du taux de TVA, d'une réduction des cotisations de chômage et de mesures gouvernementales au profit de certaines catégories défavorisées<sup>16</sup>.

En janvier 2009, le gouvernement et les partenaires sociaux s'accordent sur l'objectif d'utiliser la crise comme une opportunité pour moderniser le marché du travail ; une « équipe de crise » tripartite est créée par le gouvernement pour définir la stratégie de réponse à la récession (Grünell, 2009a).

En mars 2009, un accord s'établit au sein de la Fondation du travail pour les années 2009 et 2010. Il comporte un diagnostic et des orientations formulés en des termes généraux dont émergent certaines priorités et certaines propositions :

- l'emploi doit passer avant le revenu ; la partie fixe des augmentations de salaire sera limitée au maintien du pouvoir d'achat ;
- la politique de l'emploi doit mettre l'accent sur la formation, en particulier l'apprentissage pour les jeunes, et sur l'organisation des mobilités ;

---

<sup>13</sup> *Vereniging van Nederlandse Ondernemingen – Nederlands Christelijk Werkgeversverbond.*

<sup>14</sup> Parallèlement, les tribunaux ont décidé conjointement (« formule des magistrats ») de réduire de moitié les indemnités de licenciement qu'ils accordent en cas de contentieux.

<sup>15</sup> Les conflits se concentrent dans le secteur public du fait de la politique de libéralisation qui y est appliquée et des restrictions budgétaires.

<sup>16</sup> Notamment le maintien du pouvoir d'achat du salaire minimum.

- pour faciliter les adaptations, on peut envisager à titre temporaire des contrats de travail dont la durée du travail n'est pas prédéterminée, mais varie en fonction du niveau de l'activité ;
- les partenaires sociaux renouvellent leur appui à l'indemnisation du chômage partiel ;
- ils prépareront, au sein du Conseil économique et social, des contre-propositions face au projet gouvernemental visant à repousser progressivement de 65 à 67 ans l'âge du droit à la retraite de base.

Sur ce socle, et alors que les partenaires sociaux avaient d'abord critiqué la faiblesse de l'action gouvernementale, un accord tripartite est trouvé en mars 2009 sur un « paquet de mesures » contre la crise. Dans ce cadre, le gouvernement repousse à 2011, dans l'hypothèse d'une reprise de la croissance à cette date, la mise en œuvre d'économies budgétaires qui avaient été programmées. Le principe de modération salariale, respecté dans les négociations menées depuis le début de l'année 2009, sera maintenu jusqu'en 2012 avec un taux d'augmentation des salaires qui ne doit pas dépasser celui de l'inflation (Grünell, 2009b).

### ***Des tensions à propos de certaines réformes***

En novembre 2008, le gouvernement crée, pour une durée limitée, un dispositif d'indemnisation du chômage temporaire ou partiel dans le cas de difficultés économiques rencontrées par certaines entreprises (« Plan d'aide à la réduction du temps de travail »), mais il définit des conditions restrictives car il entend en limiter le coût et éviter les effets d'aubaine. Dès la fin 2008, le patronat et les syndicats demandent conjointement l'extension du dispositif. Ils sont également d'accord pour utiliser ces périodes à des fins de formation et pour favoriser la création de « fonds régionaux de main-d'œuvre » (*job pools*) qui prennent en charge des salariés en sureffectifs dans leur firme pour assurer leur mise à disposition d'autres employeurs. Le « plan d'aide » est remplacé en avril 2009 par un régime de « chômage à temps partiel » initialement moins restrictif, mais dont les conditions d'accès sont durcies en juillet. Ces dispositifs ont été la source de tensions fréquentes entre le gouvernement et les partenaires sociaux à la fois quant à leur durée d'application et quant au montant des ressources que l'Etat y affectait. Cependant, ils ont encore fait l'objet, en mars 2010, d'une prolongation jusqu'en juillet 2011 pour certaines industries. Dans un premier temps, le gouvernement voulait conditionner la prolongation du régime à un engagement de modération salariale globale. Il a dû renoncer à cette exigence face à la vigueur des réactions syndicales.

Le conflit le plus long et le plus profond a opposé les syndicats, surtout la FNV, au gouvernement et au patronat à propos de la réforme des retraites. Il s'agit d'une réforme de long terme, mais, comme dans d'autres pays, la crise économique a accéléré le traitement du dossier, voire offert une opportunité pour briser les résistances. Le projet de repousser de 65 à 67 ans l'âge de la retraite publique de base était présent dans l'agenda politique depuis 2006 ; il est relancé par le gouvernement début 2009 (Wierink, 2010). L'accord tripartite de mars (*supra*) prévoyait son application progressive à partir de 2011, sauf si le Conseil économique et social proposait avant le 1<sup>er</sup> octobre 2009 une solution alternative, financièrement équivalente. Après une négociation marathon, le Conseil dresse le 30 septembre un constat d'échec sur ce dossier. Le gouvernement doit donc reprendre l'initiative. Le projet de loi qu'il présente en octobre 2009 prévoit un recul de l'âge de la retraite à partir de 2020 (66 ans), puis 2025 (67 ans). Il obtient le soutien du patronat, mais se heurte à une forte opposition initiale de la FNV. Cependant, cette dernière, confrontée au succès limité des manifestations qu'elle organise et au large accord politique établi au Parlement, décide en novembre 2009 d'accepter le principe et ne critique plus que les modalités du passage à 67 ans. Ainsi sont créées les conditions pour que l'ensemble des organisations patronales et syndicales signent le 4 juin

2010, au Conseil économique et social, un accord global sur le régime d'Etat et les régimes d'entreprise. L'âge du droit à la retraite passera à 66 ans en 2020 et l'éventualité de nouveaux ajustements sera examinée tous les cinq ans en fonction de l'évolution de l'espérance de vie (en principe, passage à 67 ans en 2025). Les signataires<sup>17</sup> demandent au futur gouvernement d'adopter rapidement cette réforme (Grünell, 2010 ; Hennis, 2010).

\* \* \*

Le mode consensuel de production des normes régissant les rapports sociaux, qui est de longue date inscrit dans le système de relations professionnelles des Pays-Bas, a bien fonctionné<sup>18</sup> (*Planet Labor*, 2009). Du fait même de la crise, cette logique tripartite a révélé plus ouvertement sa nature. Elle ne signifie pas l'absence de conflits. Elle est un mode, accepté par tous les acteurs, de gestion des conflits et de recherche de compromis. Les conflits sont de même nature que ceux observés dans les autres pays d'Europe occidentale ; leur solution est aussi sensible qu'ailleurs à l'état de la conjoncture et du rapport des forces. L'originalité est qu'elle est, sauf exceptions, formulée dans un accord qui engage les trois parties. La composition et le programme du gouvernement issu des récentes élections parlementaires fourniront un test pour mesurer la solidité de cette tradition<sup>19</sup>.

## **1.2. L'Irlande : rupture ou suspension du pacte ?**

### ***Une innovation radicale***

L'expérience de l'Irlande en matière de relations tripartites est plus récente que celle des Pays-Bas, mais elle a été plus ambitieuse (O'Donnell, O'Reardon, 2000 ; Baccaro, Lim, 2007 ; Teague, Donaghey, 2009). En 1987, l'Irlande rompt avec le modèle britannique du *voluntarism* qui prévalait jusqu'alors. Dans ce cadre les employeurs et les syndicats organisaient de manière autonome leurs négociations ; l'Etat n'y intervenait pas et se bornait à établir le minimum indispensable de législation sociale. Le changement du mode de régulation est provoqué par la gravité de la situation économique. En 1986, une instance multipartite consultative, le *National Economic and Social Council* (NESC), élabore une « stratégie pour le développement » qui sert de base au premier accord tripartite adopté pour la période 1987-1990. Depuis lors, des accords analogues ont été régulièrement renouvelés après des négociations plus ou moins difficiles selon les conjonctures.

L'élément principal de l'accord est constitué par une politique centralisée de modération des salaires qui s'applique au secteur public comme au secteur privé. Elle vise à assurer conjointement la compétitivité du secteur privé et la réduction des déficits publics. En contrepartie, le gouvernement prend des engagements dont le contenu s'est progressivement élargi : réduction de la fiscalité, améliorations de certaines prestations sociales ou de la

---

<sup>17</sup> La signature de l'accord provoque des remous internes à la FNV. Ses dirigeants organisant un referendum auprès des adhérents ; leur position est approuvée par 80 % des votants.

<sup>18</sup> Les Pays-Bas sont le pays d'Europe qui a le moins recours à la grève. En 2009, elle a atteint son niveau le plus bas depuis 1985.

<sup>19</sup> L'accord de gouvernement passé le 30 septembre 2010 entre le parti libéral et le parti chrétien démocrate, accord soutenu par le parti populiste d'extrême droite, prévoit notamment le passage de l'âge de la retraite à 66 ans en 2020 et la baisse du niveau du salaire minimum.

législation du travail<sup>20</sup>, politique active de l'emploi, investissements publics... Il existe un débat contradictoire sur le poids qu'il faut accorder à ces accords tripartites dans les remarquables performances économiques de l'Irlande jusqu'à la crise actuelle. Malgré ces incertitudes, il faut souligner que les gouvernements successifs, le patronat<sup>21</sup>, les syndicats<sup>22</sup> et les autres représentants de la société civile ont apporté un appui constant à une logique de compromis globaux multidimensionnels de moyen terme.

### ***La recherche d'une réponse commune***

Au moment où éclate la crise, un accord adopté en 2006 (« *Towards 2016* ») est en cours d'application. À la différence des accords précédents, qui étaient valables pour trois ans, il a été signé pour une durée de dix ans. Cette innovation traduit une inflexion dans la conception des accords tripartites (Ughetto, 2006). Au côté des dispositions sur les salaires, qui sont établies pour des périodes de deux ou trois ans<sup>23</sup>, le texte accorde une place majeure à des thèmes qui requièrent un horizon plus long : d'une part, des programmes d'investissement dans les équipements collectifs, d'autre part, un renforcement des dispositifs publics de protection des droits des salariés, accompagné d'un engagement des employeurs de respecter les accords signés dans les entreprises (*compliance*). La crise frappe l'Irlande de manière particulièrement forte et précoce. Elle éclate dans un contexte de baisse de sa compétitivité internationale au cours des dernières années. Comme le pays appartient à la zone euro, il ne dispose pas d'autres moyens de réaction immédiate que la pression sur les coûts salariaux. Le creusement des déficits budgétaires pose la même question pour les rémunérations du secteur public. Dès lors, la question salariale revient au centre du débat tripartite dans des termes potentiellement conflictuels.

La négociation sur les salaires pour la seconde phase de « *Towards 2016* » s'engage en avril 2008 dans des conditions difficiles. Au cours de la première phase d'application de l'accord, l'accélération de l'inflation a entraîné une baisse du pouvoir d'achat<sup>24</sup>. Les syndicats demandent donc, pour assurer le rattrapage, une augmentation des salaires supérieure à l'inflation, ce que refuse le patronat qui s'appuie sur le fait que les coûts salariaux ont augmenté au cours des dernières années sensiblement plus vite que la moyenne de l'Union européenne. À plusieurs reprises, les négociations semblent bloquées. Cependant, l'aggravation de la situation économique et budgétaire, la crainte d'une intervention du FMI et le recul de l'inflation amènent les syndicats à réduire leurs exigences<sup>25</sup>. Un accord est

---

<sup>20</sup> Signalons, en particulier, la création en 2004 d'un salaire minimum légal national. Son niveau a été bloqué en 2008 et 2009.

<sup>21</sup> *Irish Business and Employers' Confederation - IBEC.*

<sup>22</sup> *Irish Congress of Trade Unions – ICTU.*

<sup>23</sup> Signé en juin 2006, « *Towards 2016* » fixe les taux et calendriers d'augmentation des salaires pour les 27 premiers mois de sa période d'application.

<sup>24</sup> Il avait été convenu d'une augmentation des salaires de 10 % sur les 27 premiers mois de l'accord.

<sup>25</sup> Au-delà des augmentations salariales, les syndicats demandaient aussi l'amélioration des droits des travailleurs intérimaires et s'opposaient à la volonté des employeurs d'étendre le champ d'application de la clause « *inability to pay* ». Cette clause permet aux entreprises en difficulté de se soustraire aux augmentations de salaire fixées par l'accord central.

conclu en septembre 2008 pour une durée de 21 mois<sup>26</sup> (Sheehan, 2008 ; Ughetto, 2009 ; Delahaie, 2009).

- Les salaires du secteur privé, après une pause de trois mois, augmenteront de 3,5 % puis, six mois plus tard, de 2,5 %<sup>27</sup>. La clause « *inability to pay* » est maintenue sans changement. Les parties s'accordent sur un objectif d'inflation égal ou inférieur à la moyenne de l'Union européenne.
- Le gouvernement s'engage à faire adopter une loi sur le travail temporaire en lien avec la transposition de la directive européenne sur le même thème.
- Les salaires du secteur public, après une pause de onze mois, augmenteront de 3,5 % au 1<sup>er</sup> septembre 2009 et de 2,5 % au 1<sup>er</sup> juin 2010<sup>28</sup>.
- L'application de ces hausses est conditionnée à l'absence de conflits collectifs sur les domaines couverts par l'accord et à la coopération des syndicats pour la modernisation, la productivité et la flexibilité des services publics.

### ***Des tensions à la rupture ?***

Fin 2008, le pacte social semble sauvé, mais l'aggravation des perspectives économiques déclenche de nouvelles tensions (Sheehan, 2009). La situation budgétaire conduit le gouvernement à annoncer, après un échec de la concertation fin janvier 2009, le gel des salaires du secteur public au moins jusqu'à fin 2010, ainsi qu'une lourde augmentation des cotisations de retraite des salariés de ce secteur et qu'une diminution de ses effectifs. Parallèlement, le patronat demande que l'application de l'accord salarial dans le secteur privé soit repoussée d'au moins un an. Les syndicats contestent globalement la politique du gouvernement face à la crise au nom de l'inégal partage des sacrifices qui en résulte. Ils réclament un « pacte de solidarité sociale » (*Social solidarity pact*) dans le cadre d'un plan de redressement national<sup>29</sup> et organisent une mobilisation massive à Dublin le 21 février.

En mars, le NESCT tripartite propose une nouvelle stratégie pour affronter globalement la crise en combinant des mesures d'assainissement du secteur bancaire, de rétablissement des finances publiques, de restauration de la compétitivité et d'action sociale en direction des catégories les plus durement frappées. Une grève nationale d'une journée, fixée au 30 mars, est repoussée à la suite d'une proposition du gouvernement de rouvrir des négociations tripartites sur le plan de redressement, mais ces négociations sont bientôt suspendues après la présentation d'un projet de budget que les syndicats jugent incompatible avec l'exigence de solidarité.

En septembre, l'ICTU annonce une campagne soutenue d'opposition (*sustained opposition*) accompagnée de grèves nationales contre l'inaction du gouvernement en matière d'emploi, contre le blocage des salaires, ainsi que les coupes d'effectifs annoncées dans les services publics. En décembre, deux décisions paraissent remettre en cause radicalement la logique des accords tripartites de moyen terme (Delahaie, 2010).

- Après l'échec des négociations avec les syndicats, le gouvernement décide unilatéralement, dans le cadre d'un budget de rigueur, une réduction des salaires de la fonction publique en 2010 pour un montant moyen de 7 % ainsi

---

<sup>26</sup> *Towards 2016. Review and Transitional Agreement 2008-2009.*

<sup>27</sup> À cette occasion, une augmentation additionnelle de 0,5 % bénéficiera aux bas salaires.

<sup>28</sup> Avec le même supplément de 0,5 % pour les bas salaires.

<sup>29</sup> ITUC, *There is a better, fairer way. Congress Plan for National Recovery*, February 2009.

que des économies massives sur les prestations sociales, les dépenses de santé et d'éducation.

- Le patronat dénonce les dispositions salariales de l'accord de septembre 2008, ce qui entraîne, pour la première fois depuis 23 ans, le renvoi de la négociation des salaires au seul niveau des entreprises.

Cependant, dans les mois qui suivent, des tentatives sont menées dans le sens de l'apaisement.

- Après une période d'intense action revendicative, les syndicats du secteur public signent le 31 mars 2010 avec le gouvernement un « accord sur les salaires et la modernisation du service public pour la période 2010-2014 ». En échange de divers engagements du gouvernement (en particulier, de ne pas procéder à de nouvelles baisses de salaire d'ici 2014, de réduire les effectifs sans licenciements...), les syndicats s'engagent à ne pas entamer de nouvelles campagnes de protestation, acceptent le redéploiement des agents au sein du service public et la généralisation des promotions au mérite et à la performance. De fait, ils prennent acte des mesures décidées par le gouvernement pour 2010.
- Dans le secteur privé, l'IBEC et l'ICTU concluent le 24 mars un protocole national applicable jusqu'en novembre 2010 (Sheehan, 2010). Il a pour objet d'encadrer les négociations salariales d'entreprise en faisant du maintien de l'emploi leur priorité et en acceptant les contraintes de compétitivité des entreprises. Les deux parties s'engageront activement dans la résolution des conflits locaux.

\* \* \*

Le miracle réalisé durant vingt ans par le « tigre celtique » résultait d'un contexte spécifique. Au sein de l'Union européenne à 15, l'Irlande attirait les firmes multinationales, notamment américaines, en leur offrant des avantages fiscaux élevés, l'accès au marché unique et, au sein de celui-ci, des coûts salariaux relativement faibles. Les pactes sociaux garantissaient la modération salariale et la paix sociale. La croissance économique qui en résultait permettait à l'Etat d'offrir aux syndicats des contreparties dans différents domaines : droits des salariés, fiscalité directe, dépenses sociales, équipements collectifs... Avec l'arrivée au plein emploi, les syndicats ne se sont plus contentés de ces contreparties. Malgré la pression exercée par un recours croissant à l'immigration, ils ont revendiqué un processus de rattrapage salarial relativement aux économies les plus développées de l'Union européenne, alors que l'élargissement de cette dernière offrait aux firmes multinationales des opportunités de délocalisation vers les nouveaux pays membres. La récession actuelle a amplifié brutalement le jeu des facteurs qui, dès avant, mettaient en cause le modèle de croissance. Or, ce modèle constituait le soubassement des pactes sociaux. Il est trop tôt pour trancher entre l'hypothèse d'une crise passagère ou celle d'une rupture définitive. Il est certain, en revanche, que l'éventuelle renaissance du pacte social ne pourrait se faire que sur des bases différentes en tenant compte du fait que l'Irlande a perdu l'avantage relatif spécifique qui l'avait rendu possible durant vingt ans.

## **2. L'articulation flexible de relations bipartites et tripartites : un dynamisme maintenu, mais toujours menacé**

Plusieurs pays européens ont défini un partage des tâches évolutif dans la production des normes d'emploi entre, d'une part, la négociation d'accords collectifs intersectoriels<sup>30</sup> et, d'autre part, la concertation avec les pouvoirs publics, parfois consacrée par la signature d'un texte commun. Souvent, la phase bipartite, lorsqu'elle réussit, alimente dans un deuxième temps un dialogue des partenaires sociaux avec l'Etat. À la différence des cas précédemment examinés, il n'existe pas d'institutions permanentes ou d'accords tripartites de moyen terme qui fourniraient un cadre pour la mise en cohérence de ces modes parallèles et hétérogènes de production de normes.

En Europe, de telles procédures se rencontrent principalement dans les pays latins (en y ajoutant la Grèce). Face à la crise économique, deux pays les ont mobilisées de façon intense : la France, avec un relatif succès, mais au prix d'un fractionnement problématique, l'Espagne, où leur renouveau récent semble aujourd'hui mis en péril par le durcissement de la crise.

## **2.1. La France : la difficile mise en cohérence d'accords partiels**

### ***L'expérimentation d'un nouveau dispositif***

La France a connu une longue expérience d'interdépendance complexe entre l'action publique et la négociation collective (Berrebi-Hoffmann *et alii*, 2009 ; Freyssinet, 2007a, 2010a). Elle n'a jamais pratiqué un tripartisme explicite, sauf dans des instances purement consultatives. L'évolution, à partir de 1950, de la législation sur la négociation collective a progressivement permis à celle-ci de couvrir tous les domaines du rapport salarial avec un partage instable et des chevauchements fréquents entre les thèmes relevant du niveau interprofessionnel, de celui de la branche ou de celui de l'entreprise. Tous ces thèmes peuvent également faire l'objet de normes publiques.

Une procédure de coordination est introduite en janvier 2007 par la loi de modernisation du dialogue social. Elle établit des règles d'articulation entre l'action publique et la négociation interprofessionnelle.

- Le gouvernement fait connaître chaque année les initiatives qu'il projette dans les domaines des relations du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle. Il communique sur ces points des « documents d'orientation ».
- Si le thème relève du champ de la négociation interprofessionnelle, les partenaires sociaux peuvent faire connaître leur volonté de négocier.
- En cas d'accord, le gouvernement élabore les textes législatifs et réglementaires nécessaires à sa mise en œuvre. Le Parlement reste souverain ; il n'est pas tenu de reprendre intégralement les termes de l'accord ; cependant, lorsqu'un accord est signé par l'ensemble des organisations patronales et syndicales, le Parlement peut difficilement passer outre.

La mise en œuvre de ce dispositif est bientôt soumise à l'épreuve de la crise économique. En octobre 2006, patronat et syndicats avaient entamé une « délibération sociale »<sup>31</sup> sur la

---

<sup>30</sup> Les accords intersectoriels (ou interprofessionnels) couvrent les salariés des entreprises appartenant aux organisations patronales qui les signent pour les branches d'activité qu'elles représentent, généralement le secteur marchand, souvent à l'exception de l'agriculture. Une procédure d'extension décidée par l'Etat peut généraliser leur champ d'application à l'ensemble des entreprises de ces branches..

<sup>31</sup> La délibération sociale n'est pas une négociation au sens juridique du terme, mais une phase préalable au cours de laquelle les organisations explorent les possibilités d'ouvrir une négociation ayant des chances d'aboutir.

réforme du marché du travail. En juin 2007, le nouveau gouvernement adresse aux partenaires sociaux, en application de la loi de janvier 2007, un document d'orientation sur « la modernisation du marché du travail et la sécurisation des parcours professionnels ». Il demande que la négociation aboutisse avant la fin de 2007, menaçant sinon de légiférer. C'est dans ces conditions qu'est signé l'accord national interprofessionnel (ANI) du 11 janvier 2008 sur la modernisation du marché du travail<sup>32</sup> (Fabre *et alii*, 2008 ; Freyssinet, 2007b). Une loi du 12 juin 2008 modifie certaines dispositions du Code du travail en application de l'accord.

Le contenu de l'accord du 11 janvier 2008 correspond à une conjoncture où le taux de chômage est historiquement bas. Or, il programme trois accords d'application (gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences-GPEC-, assurance chômage et bilan d'étape professionnel<sup>33</sup>) qui sont négociés entre septembre 2008 et mars 2009 dans un contexte dominé par la montée des licenciements économiques et du chômage. De ce fait, un double mouvement s'opère. D'une part, les négociateurs s'efforcent d'infléchir le contenu des trois accords complémentaires pour tenir compte de nouvelles priorités ; ils y parviennent mal car la problématique de ces négociations avait été prédéterminée par le texte de l'accord du 11 janvier 2008. D'autre part, ils ouvrent dans l'urgence d'autres négociations directement orientées vers les conséquences sociales de la crise.

La mise en œuvre de l'accord du 11 janvier 2008 apparaît comme un semi échec

- L'ANI sur la GPEC (novembre 2008) exprime seulement une volonté de développer des négociations d'entreprise sur la mise en place de la GPEC (Fabre, 2009). Déconnecté des problèmes immédiats qui se posent alors dans les entreprises (licenciements économiques et plans de sauvegarde de l'emploi), il ne recueille que deux signatures syndicales (CFDT et CFE-CGC).
- Trois organisations syndicales (CGT, CGT-FO et CFTC) estiment que l'accord sur le bilan d'étape professionnel<sup>34</sup> comporte de fortes ambiguïtés et privilégie les intérêts des employeurs. Elles font connaître leur opposition, ce qui entraîne la nullité du texte.
- L'ANI sur l'assurance chômage (décembre 2008) introduit un nouveau mode de calcul de la durée d'indemnisation (Cornilleau, Elbaum, 2009). Il élargit l'admission de travailleurs précaires, mais réduit la durée d'indemnisation maximale pour certains salariés ayant de longues durées de cotisation. Par ailleurs, le patronat a exigé l'introduction d'une clause de réduction automatique des cotisations en cas d'excédents financiers du régime<sup>35</sup>. Dans ces conditions, une seule confédération syndicale (CFDT) signe l'accord, mais comme il n'y a eu que deux oppositions exprimées (CGT et CGT-FO), le gouvernement peut agréer l'accord qui entre ainsi en vigueur.

Finalement, seul l'accord sur l'assurance chômage aura des effets directs, mais uniquement parce que le gouvernement a fait le choix de l'agréer alors qu'une seule des cinq

---

<sup>32</sup> L'accord est signé par les trois organisations patronales (MEDEF, CGPME et UPA). Du côté syndical, après le refus de la CGT, il est approuvé par les quatre autres confédérations syndicales nationalement représentatives : (CFDT, CGT-FO, CFTC et CFE-CGC).

<sup>33</sup> Le bilan d'étape professionnel doit permettre aux salariés d'évaluer périodiquement leurs compétences et leurs besoins d'évolution.

<sup>34</sup> Formellement, l'accord prend la forme d'un avenant du 3 mars 2009 à l'ANI sur la GPEC.

<sup>35</sup> En fonction des prévisions disponibles à l'époque, cette clause aurait abouti à une diminution des cotisations au 1<sup>er</sup> juillet 2009.

confédérations syndicales l'approuvait. Il s'agit là d'une manifestation très particulière des relations tripartites. Fort heureusement, les résultats ont été plus positifs sur d'autres thèmes.

### ***L'impact direct de la crise économique***

La formation professionnelle continue est un domaine de négociation interprofessionnelle régulière depuis 1970 ; les accords qui en résultent font l'objet, en tant que de besoin, d'une reprise par une loi. Dès la fin de 2007, mais surtout à partir de l'été 2008, le gouvernement exerce une pression croissante pour que soit renégocié le dernier accord datant de 2003. Il entend notamment obtenir qu'une fraction importante des fonds paritaires soit affectée aux travailleurs (salariés et chômeurs) ayant un faible niveau de qualification. Il annonce sa volonté de faire voter une loi si un accord satisfaisant (à ses yeux) n'est pas signé avant la fin de l'année 2008. Soucieuses de préserver l'autonomie des fonds paritaires, toutes les organisations patronales et syndicales signent un accord le 7 janvier 2009 (Luttringer, Williams, 2009). Il prévoit, en particulier, la création d'un « Fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels » (FPSPP) destiné aux travailleurs les moins qualifiés. La loi du 24 novembre 2009 valide ces dispositions tout en renforçant, au vif mécontentement des signataires de l'accord, le contrôle de l'Etat sur la gestion des fonds paritaires<sup>36</sup>.

Face à la crise, trois autres domaines font l'objet d'initiatives complémentaires ou conjointes de l'Etat et des partenaires sociaux.

- Dès le mois de décembre 2008, plusieurs mesures sont adoptées pour la prévention ou le traitement des licenciements économiques. En premier lieu, l'indemnisation du chômage partiel est améliorée. Ceci implique la mise au point coordonnée d'un accord paritaire sur le régime d'indemnisation et d'un arrêté ministériel qui augmente la contribution de l'Etat à la prise en charge de l'indemnisation. En second lieu, en cas de licenciement économique, l'indemnisation et les mesures d'aide à la réinsertion professionnelle sont améliorées par un accord paritaire sur les conventions de reclassement personnalisé (CRP), tandis que l'Etat augmente le nombre des bassins d'emploi sinistrés où il finance des contrats de transition professionnelle (CTP).
- En mars 2009, le gouvernement annonce la création pour deux ans d'un Fonds d'investissement social (FISO) afin de coordonner les actions de l'Etat et des partenaires sociaux en matière d'emploi et de formation. Les contributions de ces derniers proviennent des institutions paritaires de la formation professionnelle et de l'assurance chômage. D'abord réticents par crainte d'une perte d'autonomie dans la gestion des fonds paritaires, les partenaires sociaux s'associent à la gestion du FISO lorsqu'ils sont assurés qu'il exercera seulement une fonction de coordination.
- En juin 2009, les partenaires sociaux engagent une négociation sur « la gestion sociale des conséquences de la crise économique sur l'emploi ». L'accord signé le 8 juillet 2009<sup>37</sup> porte principalement sur l'amélioration du contenu ou l'élargissement de l'usage des dispositifs existants. Une seconde phase de négociation, qui concerne les

---

<sup>36</sup> Les signataires de l'accord ont dû batailler durement pour préserver l'essentiel de leur texte face, d'abord, aux projets du gouvernement, ensuite, aux amendements parlementaires. Remarquons que, par ailleurs, la loi valide le bilan d'étape professionnelle alors que l'accord qui le créait avait été rendu sans valeur par l'opposition de trois confédérations syndicales (*supra*) ; la loi renvoie pour la mise en œuvre du bilan à la négociation d'un nouvel ANI.

<sup>37</sup> Par toutes les organisations patronales et syndicales sauf la CGT.

conditions de « sortie de la crise », est programmée pour s'ouvrir au mois d'octobre 2009 ; en octobre 2010, elle attend d'être relancée.

### *Le cas exemplaire des chômeurs en fin de droits*

La complexité des débats sur le partage des responsabilités entre Etat et acteurs sociaux ainsi que sur leurs modes de coopération dans la production des normes et la création des dispositifs trouve une illustration particulièrement instructive dans la gestion du dossier des chômeurs en fin de droits.

Depuis 1984, un système dualiste d'indemnisation du chômage a été instauré dans lequel ceux des chômeurs qui sont indemnisés relèvent soit du régime paritaire d'assurance, soit à défaut du régime public de solidarité. Les frontières des deux régimes ont fait l'objet de fréquentes modifications et l'insuffisance de leur taux de couverture conjoint a fait du RMI, puis du RSA, un troisième régime de prise en charge financière des chômeurs. Fin 2009, la perspective de l'épuisement des droits à l'assurance pour plus d'un million de chômeurs au cours de l'année 2010 relance le débat. Depuis 1984, l'accès au régime de solidarité a été durci avec, en particulier, l'exigence de cinq années d'emploi au cours des dix dernières années. De nombreux sortants de l'assurance ne bénéficient donc pas de l'allocation de solidarité (ASS).

L'ANI du 8 juillet 2009 sur « la gestion sociale des conséquences de la crise économique sur l'emploi » prévoit la création d'un groupe de travail sur les fins de droits dans le cadre de la deuxième phase de la négociation qu'il programme pour s'ouvrir à la rentrée. En pratique, le sujet n'est véritablement abordé dans un cadre paritaire que les 5 et 12 février 2010, à la veille d'un sommet social convoqué à l'Elysée. Aucun accord ne se dégage alors, sauf pour prolonger d'un an la CRP et pour envisager un renforcement du suivi des chômeurs dans les mois qui précèdent leur arrivée en fin de droits.

- Le MEDEF affirme d'abord, par la bouche de Laurence Parisot, que le problème des fins de droits est « *de la compétence exclusive du gouvernement* »<sup>38</sup>. Après le sommet social du 15 février, il accepte le principe d'un financement partagé entre l'Etat et l'Unédic, mais refuse l'allongement des droits à l'assurance.
- La CGPME propose un an d'exonération des charges sociales patronales pour l'embauche de chômeurs en fin de droits.
- La CGT demande la prolongation des droits à l'assurance, l'accès à l'ASS de tous les chômeurs sans revenu, la prolongation en 2010 de l'allocation équivalent retraite (AER) et de l'allocation de fin de formation (AFF)<sup>39</sup>. Le financement serait assuré par une surcotisation patronale sur les emplois précaires et l'abandon du bouclier fiscal.
- La CGT-FO demande une « bonification » des droits à l'assurance, l'élargissement de l'accès à l'ASS avec revalorisation de celle-ci, ainsi que le maintien de l'AER au minimum pour 2010.
- La CFDT refuse l'allongement des droits à l'assurance pour ne pas mettre en cause l'ANI du 23 décembre 2008 qu'elle a été seule à signer du côté syndical. Elle demande l'assouplissement des conditions d'accès à l'ASS et l'amélioration des droits qui s'y rattachent, la pérennisation de l'AER, l'accès au RSA des jeunes de moins de 25 ans lorsqu'ils sortent de l'assurance sans pouvoir accéder à l'ASS. Le financement

---

<sup>38</sup> Conférence de presse du 19 janvier 2010.

<sup>39</sup> En fait, il s'agit de l'Allocation en faveur des demandeurs d'emploi en formation (AFDEF) créée en avril 2009 par le gouvernement pour se substituer à l'AFF qu'il avait décidé de supprimer avant l'éclatement de la crise.

serait assuré par suppression du bouclier fiscal et la création d'une tranche supplémentaire de l'impôt qui porterait sur les hauts revenus. L'Etat assumerait donc la totalité de la responsabilité<sup>40</sup>.

- La CFTC propose, outre l'assouplissement temporaire des conditions d'accès à l'ASS et la pérennisation de l'AER, l'offre aux chômeurs en fin de droits d'une formation qualifiante dans le cadre d'une CRP ou d'un CTP aménagé avec maintien de l'indemnisation. Elle se prononce pour un co-financement assuré par l'Unédic, l'Etat, les collectivités territoriales et les fonds de la formation.

Le gouvernement, par la bouche de Laurent Wauquiez, estime d'abord que « *l'indemnisation des chômeurs relève avant tout de la responsabilité des partenaires sociaux* »<sup>41</sup>. Les organisations patronales et syndicales n'ayant pu se mettre d'accord sur une position commune avant le sommet social du 15 avril, le Président de la République peut à cette occasion se borner à renvoyer à l'établissement d'un diagnostic partagé, selon lui encore non réalisé. Il exclut la création d'une nouvelle allocation d'assistance et donne la priorité à la formation rémunérée ou, à défaut, à une allocation avec contrepartie d'activité. Sans plus de précision, il évoque le principe d'un financement commun. Enfin, il donne un accord de principe pour le maintien de l'AER en 2010.

Dans le cadre de la négociation sur la gestion sociale des conséquences de la crise sur l'emploi (2<sup>e</sup> phase), les organisations patronales et syndicales estiment, après une séance tenue le 20 février, être arrivées au terme de leurs discussions et demandent une réunion tripartite. Au cours de cette dernière séance, les divergences se sont précisées. Le patronat n'accepte qu'une participation temporaire et ciblée de l'Unédic ; elle se situerait dans le cadre de formations ou de contrats aidés, en priorité pour les chômeurs de longue durée (CLD). De leur côté, les syndicats refusent :

- le financement par l'Unédic des contrats aidés, qu'ils estiment relever de la responsabilité de l'Etat ;
- la limitation du dispositif aux seuls CLD, ce qui impliquerait l'exclusion d'une grande partie des salariés jeunes et/ou précaires ;
- l'exonération des charges sociales patronales en cas d'embauche d'un chômeur en fin de droits.

Cependant toutes les organisations acceptent le principe d'un cofinancement des mesures par l'Etat et l'Unédic (voire le FPSPP).

Après plusieurs réunions tripartites stériles, un accord est trouvé le 15 avril entre l'Etat, les organisations patronales et syndicales, à l'exclusion de la CGT, sur un « Plan de rebond vers l'emploi » susceptible de couvrir 345 000 chômeurs en fin de droits. Le compromis élimine les sources principales de conflit entre les trois parties.

- Les contrats aidés sont inclus dans le plan, comme le souhaitait le patronat, mais sont totalement à la charge de l'Etat, pour tenir compte des objections syndicales<sup>42</sup>.

---

<sup>40</sup> Cependant, la CFDT ne s'oppose pas à ce que l'Unédic contribue de façon transitoire au financement de ces mesures (par exemple, pour le renforcement de l'accompagnement), comme elle le fait pour l'APLD (activité partielle de longue durée).

<sup>41</sup> Entretien accordé au *Parisien libéré*, mardi 19 janvier 2010.

<sup>42</sup> 50 000 CIE nouveaux et 120 000 CAE par redéploiement.

- Des formations nouvelles, au nombre de 45 000, sont financées par les fonds paritaires : FPSPP pour les frais pédagogiques, Unédic pour la rémunération. Il s'y ajoute par redéploiement 25 000 formations proposées par *Pôle emploi*.
- L'APEC finance, par prélèvement sur ses réserves, 15 000 accompagnements renforcés de cadres.
- L'Etat et l'Unédic financent à parts égales une « aide exceptionnelle de retour à l'emploi » d'une durée de 6 mois et de même niveau que l'ASS. Elle est destinée aux chômeurs qui n'auront pu bénéficier des mesures précédentes, mais qui ne les auront pas refusées<sup>43</sup>. On trouve là une réponse temporaire et conditionnelle aux demandes syndicales d'assouplissement des conditions d'accès à l'ASS.

Au total, sur 755 M€ de dépenses nouvelles (en incluant l'APEC), 62 % proviennent de ressources paritaires. On mesure sur cet exemple le degré d'indétermination initiale quant à la responsabilité de la production (et du financement) de mesures nouvelles, la plasticité des va-et-vient entre les acteurs concernés et la complexité du compromis final : la coproduction de normes sur le problème spécifique des chômeurs en fin de droits se traduit par l'enchevêtrement du partage des responsabilités.

\* \* \*

Les divers modes d'articulation entre l'action publique et la négociation collective interprofessionnelle ont été mobilisés de façon intense en France pour faire face à la crise économique. Il serait erroné d'y voir la manifestation d'un consensus tripartite implicite.

- Si le gouvernement comprend l'intérêt qu'il trouve à s'appuyer sur des accords collectifs pour légitimer son action, il ne se borne pas à attendre et à valider les résultats des négociations. Il propose des thèmes de négociations, établit pour elles des documents d'orientation, fixe des délais pour aboutir et menace d'une intervention législative en cas d'échec.
- Dans le domaine de l'assouplissement de la durée du travail, il a imposé par la loi, en dehors d'accords collectifs ou en contradiction avec eux, des dispositions qui, si elles ont été approuvées par le patronat, ont suscité l'opposition unanime des organisations syndicales, d'abord sur les heures supplémentaires (août 2008), puis sur le travail du dimanche (août 2009).
- Enfin, l'existence d'une procédure de concertation n'a pas empêché que les organisations syndicales adoptent des positions critiques sur les insuffisances que présentait à leurs yeux la politique gouvernementale. Ayant défini en janvier 2009 des positions communes<sup>44</sup>, l'ensemble des syndicats ont organisé au 1<sup>er</sup> semestre plusieurs manifestations nationales de grande ampleur. Le même scénario se reproduit sur le dossier des retraites.

La spécificité du cas français tient donc à l'étroitesse des imbrications qui s'établissent entre la négociation intersectorielle et la politique publique. La crise a à la fois approfondi certaines divergences entre les acteurs et rendu plus nécessaire la coordination de leurs interventions. Si la signature d'accords tripartites est exclue, ceci n'empêche pas l'existence d'une confrontation-coopération tripartite permanente qui produit de nombreux résultats partiels sous des formes juridiques hétérogènes et mal coordonnées.

---

<sup>43</sup> Ce dernier point est la cause principale du refus de signature de la CGT

<sup>44</sup> CFTD, CFTC, CFE-CGC, CGT, FO, FSU, Solidaires, UNSA, *Déclaration commune de propositions et de revendications des organisations syndicales*, 28 janvier 2009.

## 2.2. L'Espagne : une expérience accidentée

### *Une tradition née avec le retour à la démocratie*

Les relations tripartites en Espagne sont marquées par une histoire spécifique et une trajectoire accidentée (Banyuls *et alii*, 2009 ; Pérez, 2000). Si leur naissance, à partir de 1977, constitue une composante majeure de la transition vers la démocratie, elle se déroule aussi dans un contexte de récession économique et d'émergence d'un chômage massif. Les compromis se définissent autour d'un enjeu central : l'acceptation par les syndicats de la modération salariale en échange de l'édification d'une législation du travail et d'un système de relations professionnelles démocratiques. Bien qu'il connaisse par la suite des périodes d'interruption, en fonction de l'attitude des gouvernements successifs, le mouvement conserve sa vitalité en adoptant des formes variables, tantôt tripartites, tantôt bipartites<sup>45</sup>.

À partir du début de la décennie 2000, une nouvelle dynamique se manifeste.

- Chaque année, depuis décembre 2001, un accord bipartite national<sup>46</sup> fixe les normes de salaire que doivent respecter les négociations collectives de branche en fonction des prévisions d'inflation et de productivité, ainsi que les clauses de révision des salaires.
- En 2004, le nouveau gouvernement Zapatero relance la concertation tripartite. Elle aboutit à une déclaration pour le dialogue social (*Competitividad, empleo estable y cohesión social*)<sup>47</sup> qui fixe un cadre pour la politique publique et la négociation collective. Les négociations qui en résultent aboutissent notamment en février 2005 à un accord tripartite sur le salaire minimum interprofessionnel, puis en mai 2006 à un accord tripartite sur la réforme du marché du travail<sup>48</sup> (Vincent, 2006).

### *Succès et échecs*

L'Espagne aborde donc la période de crise avec un système actif de négociations bipartites et tripartites au niveau national. Dans ce contexte, la précocité et la gravité de la récession entraînent une réaction tripartite rapide. Dès le 29 juillet 2008, les trois parties adoptent une déclaration commune sur la promotion de l'économie, l'emploi, la compétitivité et le progrès social. Ce texte présente un diagnostic partagé de la situation. Il précise les mesures adoptées par le gouvernement, approuvées par le patronat et les syndicats, pour venir en aide aux entreprises en difficulté. En revanche, sa discussion met en évidence une opposition entre patronat et syndicats sur les mesures que requiert la crise dans les domaines des salaires et de l'emploi. Cette opposition s'est approfondie depuis lors et a engendré une première phase de blocage des mécanismes bipartites et tripartites (Vincent, 2009).

- Le patronat remet sur l'agenda sa revendication traditionnelle de flexibilisation du marché du travail, notamment par la réduction du coût des licenciements dans le cas des contrats de travail à durée indéterminée. Il propose en février 2009 un « contrat de travail anticrise » qui réduirait l'indemnité en cas de licenciement (non justifié) de 45

---

<sup>45</sup> Du côté syndical, l'*Unión General de Trabajadores* (UGT) a signé tous les accords, tandis que les *Comisiones Obreras* (CCOO) ne signaient que certains d'entre eux. Du côté patronal, les accords ont été signés par la *Confederación española de organizaciones empresariales* (CEOE) et, plus récemment, par la *Confederación española de pequeñas y medianas empresas* (CEPYME). Il faut signaler le cas particulier de l'accord de 1996 sur les retraites signé seulement par le gouvernement et les deux syndicats après le refus du patronat.

<sup>46</sup> *Acuerdo interconfederal para la negociación colectiva – ANC*.

<sup>47</sup> Signée par le gouvernement et l'ensemble des organisations nationales : CEOE, CEPYME, CCOO, UGT.

<sup>48</sup> *Acuerdo para la mejora del crecimiento y del empleo – AMCE*.

à 20 jours de salaire par année d'ancienneté. De plus, la régulation administrative des licenciements collectifs serait supprimée. Ce projet est rejeté par le gouvernement comme par les syndicats. De ce fait, les négociations tripartites stimulées par le gouvernement sur la réforme du marché du travail se trouvent bloquées (Thibaud, 2009).

- En mars, les négociations pour l'ANC de 2009 échouent définitivement du fait de la contradiction que l'on observe alors partout en Europe : le patronat, au nom du rétablissement de la rentabilité et de la compétitivité, réclame des sacrifices sur les salaires tandis que les syndicats défendent le pouvoir d'achat des salariés comme instrument le plus direct de soutien de la demande. Après cet échec, la fixation des salaires est renvoyée pour 2009 aux négociations de branche ou d'entreprise, mais celles-ci se trouvent, dans la majorité des cas, bloquées du côté patronal.
- Le gouvernement est conduit à adopter, début mars 2009, des mesures d'urgence pour lutter contre le chômage sans avoir obtenu l'accord des partenaires sociaux. Il s'agit principalement d'exonérations de charges sociales pour les employeurs et d'améliorations de l'indemnisation du chômage.
- Le 20 mai 2009, les CCOO et l'UGT présentent ensemble des propositions pour un accord tripartite sur l'emploi et la protection sociale. Le texte combine des mesures d'urgence (par exemple, l'aide aux chômeurs) et des orientations stratégiques (le changement du modèle productif). Malgré la pression exercée par le gouvernement, les négociations qui s'ouvrent débouchent sur un échec : le 24 juillet 2009, les syndicats rejettent les modifications que propose la CEOE au texte du projet d'accord, en particulier sur la réforme du licenciement et la réduction des cotisations sociales patronales. Chaque partie attribue à l'autre la responsabilité de la rupture du dialogue. Les syndicats considèrent que le patronat entend profiter de la crise pour imposer les réformes structurelles du marché du travail qu'il préconise de longue date, mais qui avaient été écartées dans les compromis antérieurs. Le gouvernement demande une réouverture des discussions en septembre.

Après la situation de blocage constatée en juillet 2009, aucun des acteurs ne veut supporter la responsabilité d'une rupture du dialogue social auquel chacun affirme son attachement. Ceci permet de comprendre la relance rapide du processus selon des modalités différenciées.

- En septembre 2009, après des négociations entre le gouvernement et les syndicats, un accord est trouvé pour créer une prestation d'assistance à l'intention des chômeurs ayant épuisé leurs droits à indemnisation. Le Parlement l'approuve à la quasi-unanimité. Les organisations patronales n'ont pas fait connaître leur position.
- Patronat et syndicats conviennent d'ouvrir une négociation sur un nouveau cadre interconfédéral de négociation collective (ANC), ce qui permet d'abord le déblocage des négociations salariales de branche, puis la signature le 9 février 2010 d'un accord-cadre triennal (*Preacuerdo*, 2010)<sup>49</sup>. Cet accord constitue un échange typique de contreparties entre d'une part, des engagements chiffrés de forte modération salariale pendant trois ans<sup>50</sup> et, d'autre part, des objectifs visant à privilégier la flexibilité interne de l'emploi relativement à sa flexibilité externe, notamment en éliminant les recours non justifiés aux emplois temporaires, mais sans dispositifs opératoires ni objectifs quantifiés.

---

<sup>49</sup> *Preacuerdo para el empleo y la negociación colectiva 2010, 2011, 2012.*

<sup>50</sup> Les salaires pourront augmenter jusqu'à 1 % en 2010, entre 1 et 2 % en 2011, entre 1,5 et 2,5 % en 2012.

- En novembre 2009, le gouvernement obtient l'accord du patronat et des syndicats pour l'ouverture de négociations tripartites sur la réforme du marché du travail selon une logique de flexibilité<sup>51</sup>. Il présente en février 2010 des propositions (Gobierno, 2010b)<sup>52</sup> qu'il précise début avril (Gobierno, 2010c)<sup>53</sup>. Trois objectifs prioritaires sont proposés : favoriser l'emploi permanent et la flexibilité interne ; favoriser le recours au temps partiel et au chômage partiel sur le modèle allemand du *Kurzarbeit* (*infra*) ; favoriser l'emploi des jeunes sur la base de la formation.

Ici encore, la recherche de compromis est indissociable de la construction des rapports de forces. Les deux centrales syndicales organisent le 12 décembre 2009 une journée de mobilisation nationale qui constitue la première démonstration de masse depuis l'éclatement de la crise. Leur objectif est d'obtenir un changement d'attitude patronale, une politique publique plus ambitieuse et, fondamentalement, un changement du modèle productif. Dans ce contexte, la fin de l'année 2009 semble annoncer un renouveau des processus de coproduction de normes selon des modalités variées.

### ***Vers une rupture durable ?***

Soumis à une pression croissante des marchés financiers et de certaines organisations internationales (FMI, Commission européenne), le gouvernement semble renoncer, au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2010, aux longues négociations et aux complexes compromis que requièrent les arrangements tripartites. Il a besoin d'afficher rapidement des mesures symbolisant sa volonté de lutter contre les déséquilibres et les rigidités qui, aux yeux de ses censeurs, menacent la crédibilité de l'économie espagnole. Trois initiatives provoquent la rupture avec les syndicats.

En premier lieu, en janvier 2010, le gouvernement soumet à la discussion avec les partenaires sociaux un projet de réforme du système de retraites (Gobierno, 2010a). La mesure principale vise à repousser progressivement de 65 à 67 ans l'âge de la retraite, au rythme de deux mois par an à partir de 2013. Elle s'accompagnerait d'un allongement de la période de référence pour le calcul du montant des pensions. Si le projet obtient l'approbation du patronat, il déclenche par contre la violente opposition des syndicats qui entament une campagne de mobilisation et de manifestations<sup>54</sup>. Il s'agit là d'un problème de très long terme, non lié directement à la crise économique, mais il est vraisemblable que, comme dans d'autres pays, le gouvernement considère que celle-ci ouvre une fenêtre d'opportunité pour imposer moins

---

<sup>51</sup> Des réformes visant à privilégier la flexibilité interne de l'emploi relativement à sa flexibilité externe avaient déjà fait l'objet de deux compromis tripartites (accords interprofessionnels suivis de lois) en 1997 et 2006. Le principe était de réduire le coût des licenciements de travailleurs en CDI et d'offrir des stimulations financières aux entreprises pour la transformation d'emplois temporaires, en particulier par la création d'un nouveau type de CDI plus souple, le CFCI (*Contrato de fomento a la contratacion indefinida*). Les évaluations de l'efficacité de ces dispositifs sont contradictoires ; voir par exemple : Aguirregabiria, Alonso-Borrego, 2009 et Conde-Ruiz *et alii*, 2010.

<sup>52</sup> *Líneas de actuación en el mercado de trabajo para su discusión con los interlocutores sociales en el marco del diálogo social.*

<sup>53</sup> *Diálogo social sobre actuaciones en el mercado de trabajo.*

<sup>54</sup> C'est la première fois depuis leur retour au pouvoir en 2004 que les socialistes doivent affronter une mobilisation unitaire des CCOO et de l'UGT (Vincent, 2010).

difficilement une réforme et qu'il s'agit d'un domaine où il est important et urgent de donner un signal au niveau international.

En second lieu, le gouvernement annonce, le 20 mai 2010, un plan d'économies budgétaires qui prévoit, entre autres, une réduction moyenne de 5 % des salaires du secteur public et un quasi-gel du niveau des pensions de retraite. Il en résulte une grève nationale du secteur public le 8 juin.

Enfin et surtout, après l'échec définitif, le 10 juin 2010, des négociations sur la réforme du marché du travail entamées depuis deux ans, le gouvernement décide de prendre seul l'initiative. Le décret-loi adopté le 18 juin 2010, confirmé par d'une loi votée le 9 septembre, regroupe de nombreuses mesures dont les plus significatives et les plus conflictuelles sont les suivantes (Gomez Abelleira, 2010 ; Sanz de Miguel, 2010) :

- un fort assouplissement des conditions de recours au licenciement avec un sensible abaissement du coût des indemnités pour les employeurs,
- la possibilité généralisée d'utilisation du CFCI (*Contrato de fomento – supra*) pour l'embauche de tous les chômeurs,
- l'accès direct des entreprises en difficulté aux clauses de « décrochage » (*descuelge*) des conventions collectives, accès jusqu'alors conditionné à la signature d'un accord d'entreprise,
- l'élimination, sauf exceptions, des restrictions pour le recours au travail intérimaire.

D'autres dispositions entérinent des points d'accord qui s'étaient dégagés au cours de la négociation inaboutie, par exemple, l'élargissement des conditions d'accès à un chômage partiel mieux indemnisé ou les aides publiques à l'apprentissage et à l'insertion professionnelle des jeunes.

Les deux confédérations syndicales ont organisé une grève générale le 29 septembre pour affirmer leur opposition à ces réformes.

\* \* \*

L'Espagne a abordé la crise avec un système de concertation tripartite qui, depuis le début de la décennie 2000, avait montré une nouvelle vitalité. Malgré des conflits et des échecs, des possibilités de compromis paritaires ou tripartites se sont réalisées ou dessinées jusqu'au début de l'année 2010. À partir de cette date, le gouvernement adopte des mesures dont il sait qu'elles le conduisent à un affrontement ouvert avec les syndicats. Qu'il s'agisse des retraites, du plan d'austérité ou de la réforme du marché du travail, il apparaît que le changement de stratégie du gouvernement n'est pas dû à des facteurs internes, mais à la recherche urgente d'une crédibilité financière européenne et internationale. La possibilité d'une coproduction de normes au niveau national suppose que les acteurs disposent de marges de manœuvres suffisantes pour mener des négociations de contreparties. À l'opposé, l'intensité des pressions externes peut, malgré l'acquis d'un apprentissage positif et une volonté initiale de conclure, engendrer des ruptures qu'aucun des acteurs ne souhaitait.

### **3. Une coordination pragmatique et occasionnelle : le partage des responsabilités avec ou sans coordination**

Certains pays d'Europe occidentale n'ont jamais souhaité créer d'instances officielles de dialogue, ni passer d'accords nationaux tripartites ou bipartites explicites. D'autres pays y ont renoncé après en avoir fait l'expérience. Ceci ne signifie pas que le dialogue n'existe pas, mais seulement qu'il ne se déroule pas de manière régulière dans le cadre d'institutions ou de

procédures pérennes. En fonction de la nature des problèmes à traiter, ainsi que du contexte économique, social et politique, les trois parties choisissent les modalités d'une concertation ou d'une coopération qui conserve, dans une large mesure, un caractère informel.

Les cas de l'Allemagne et du Royaume-Uni fournissent des illustrations contrastées d'une telle situation. Formellement, l'analogie est grande entre les deux pays : les instances nationales tripartites ont été supprimées ; il n'existe pas de négociation collective interprofessionnelle tandis que la négociation de branche, lorsqu'elle existe, se situe rarement à l'échelle nationale, à l'exception du secteur public. Cependant, les expériences de gestion des conséquences sociales de la crise économique y sont profondément différentes : coordination et complémentarité d'interventions dans le premier cas, affirmation de l'autonomie des acteurs et répartition des responsabilités dans le second.

### **3.1. L'Allemagne : l'efficacité de coordinations limitées**

#### ***L'héritage historique***

Tirant les enseignements de son passé, l'Allemagne fédérale adopte après la Seconde Guerre mondiale un principe constitutionnel de stricte séparation entre les responsabilités de l'Etat et celles de la négociation collective ; cette dernière relève de la pleine autonomie des partenaires sociaux. Par ailleurs, il n'existe pas de négociation collective intersectorielle<sup>55</sup>. Les possibilités d'un tripartisme institutionnalisé sont donc réduites<sup>56</sup>. Les tentatives en ce sens ont toutes abouti à des échecs.

- En 1967, le gouvernement de grande coalition CDU-SPD lance l'initiative d'« Action concertée » (*Konzertierte Aktion*) qui vise à produire des engagements tripartites. Ce résultat n'a jamais été obtenu, même si l'Alliance a subsisté jusqu'en 1977.
- Un même échec frappe les « entretiens du Chancelier » (*Kanzlergespräche*) dont le DGB<sup>57</sup> se retire en 1996 à la suite de l'adoption unilatérale par le gouvernement d'un programme d'économies budgétaires.
- Fin 1998, le nouveau gouvernement de coalition des socialistes et des verts lance l'« Alliance pour le travail, la formation professionnelle et la compétitivité » (*Bündnis für Arbeit, Ausbildung und Wettbewerbfähigkeit*). Il s'agit de groupes de travail tripartites cherchant à définir des positions communes (Bispink, Schulten, 2000). Quelques textes sont mis au point, mais l'élan initial ne dure pas. Au début de 2003, le chancelier Schröder met fin à l'expérience sur un diagnostic d'incompatibilité des positions patronales et syndicales (Rehfeldt, 2003).

#### ***Un tripartisme seulement consultatif***

---

<sup>55</sup> Le niveau dominant de la négociation collective est celui de la branche, souvent au niveau régional, comme c'est le cas pour les accords pilotes de la métallurgie.

<sup>56</sup> Ces contraintes juridiques et institutionnelles n'étaient pas incompatibles avec le fait bien connu qu'il existait une étroite interdépendance informelle entre la politique économique du gouvernement fédéral, la politique monétaire de la Bundesbank et la politique salariale des syndicats, pilotée par l'IG Metall (Syndicat de la métallurgie).

<sup>57</sup> *Deutscher Gewerkschaftsbund*.

Ces échecs répétés contribuent à expliquer la faible propension à recourir à un tripartisme autre que consultatif pour définir des réactions conjointes face à la crise. On peut y ajouter le fait que l'Allemagne s'est engagée depuis 2002 avec les lois Hartz et l'« Agenda 2010 » dans un programme particulièrement radical de réformes du marché du travail (Chagny, 2008 ; Lehndorff *et alii*, 2009); certains de ses aspects ont soulevé une vive opposition des syndicats<sup>58</sup>. En 2008, le climat n'est donc pas favorable à l'affichage d'un consensus tripartite.

Ceci explique la nature de la procédure adoptée : les réponses à la crise économique prennent la forme de décisions de politique publique sur lesquelles les partenaires sociaux sont seulement consultés. Tel est le cas à l'occasion du premier plan minimaliste adopté fin octobre 2008 (*Stimulus I*), puis du plan de relance de grande ampleur (*Stimulus II*) décidé début janvier 2009. Il s'agit pour le gouvernement de recueillir, avant sa décision, l'avis des acteurs sociaux, puis de tenter d'obtenir leur appui. On retrouve la même logique consultative dans les « sommets de conjoncture » (*Konjunktur Gipfel*) périodiquement réunis ou encore dans le « Sommet pour l'emploi » tripartite qui s'est tenu le 29 avril 2009<sup>59</sup>. En règle générale, les organisations patronales et syndicales ont donné leur appui à la politique du gouvernement tout en soulignant plus ou moins vigoureusement ses insuffisances dans certains domaines que chacune d'elles considérait prioritaires.

Les responsabilités semblent donc clairement partagées : le gouvernement se borne à recueillir des avis et à rechercher des appuis sur le contenu de sa politique économique et sociale, tandis qu'il s'interdit d'intervenir dans la négociation collective. Cependant, l'examen de deux questions qui ont occupé une place centrale dans la gestion des conséquences de la crise sur l'emploi (le partage du temps de travail et le salaire minimum) révèle des imbrications et des complémentarités bien plus complexes

### ***Le partage du temps de travail***

Pour des raisons différentes, le gouvernement, le patronat et les syndicats se trouvent d'accord, dès l'éclatement de la crise économique, pour un mode de gestion de l'emploi qui garantisse au maximum la stabilité du noyau qualifié du salariat (Bosch, 2010 ; Crimmann *et alii*, 2010 ; Hege, 2009 ; Lehndorff, 2009 ; Zagelmeyer, 2010). Les entreprises utilisent d'abord les outils de flexibilité externe : blocage de l'embauche, interruption des missions d'intérim et non renouvellement des CDD, non recrutement des apprentis en fin de contrat d'apprentissage. Ensuite, pour les salariés en CDI de droit commun, le partage du travail est pratiqué à grande échelle selon trois modalités principales<sup>60</sup> qui révèlent des combinaisons différentes entre normes publiques et normes négociées.

- De longue date, la négociation collective a favorisé le développement de comptes de temps de travail (*Arbeitszeitkonten*), analogues à nos comptes épargne-temps. La phase d'expansion qui a précédé la crise avait fait que ces comptes étaient massivement créditeurs au bénéfice des salariés. La liquidation des crédits a fourni un premier instrument immédiat de réduction de la durée effective du travail. Il s'agit

---

<sup>58</sup> En particulier, l'extension des possibilités de recours à diverses formes d'emploi atypiques et l'abaissement du niveau d'indemnisation du chômage.

<sup>59</sup> Il réunissait le ministre de l'Emploi et des Affaires sociales et les présidents du DGB et de la Fédération des employeurs (*Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände – BDA*).

<sup>60</sup> Auxquelles il faudrait ajouter la réduction des heures supplémentaires et l'obligation de prendre des congés payés par anticipation.

apparemment d'un mécanisme purement conventionnel, mais la liquidation des crédits était, dans un premier temps, une condition préalable à l'indemnisation du chômage partiel, ce qui créait une contrainte publique sur la gestion des comptes<sup>61</sup>.

- De longue date également, l'Allemagne possédait un dispositif d'indemnisation du chômage partiel (*Kurzarbeit*). Jusqu'alors principalement utilisé pour faire face aux fluctuations saisonnières et conjoncturelles de l'activité, il n'avait été mis en œuvre à une grande échelle que pour les nouveaux *Länder* dans la première phase de la réunification. Cet instrument est utilisé massivement dans la phase la plus aiguë de la récession économique. Les conditions d'accès sont élargies. Le recours est facilité et rendu moins coûteux pour les entreprises. Des aides financières encouragent son utilisation pour la formation. La durée maximale passe de 6 mois à 12, 18, puis 24 mois ; les effectifs concernés atteignent un maximum de 1,5 million en mai 2009<sup>62</sup>. Il s'agit d'un dispositif purement public régi par décret ; il est mis en œuvre par le service public de l'emploi (*Bundesagentur für Arbeit*) qui instruit les demandes des entreprises. Cependant les acteurs sociaux ne sont pas absents. En premier lieu, l'entreprise ne peut utiliser le chômage partiel qu'avec l'accord du *Betriebsrat* dans le cadre des droits de codétermination. En second lieu, de nombreuses conventions collectives traitent de la question, soit pour préciser les conditions d'utilisation du dispositif, soit pour améliorer le niveau d'indemnisation des salariés. Sans qu'existent des institutions ou des accords tripartites, le *Kurzarbeit* apparaît, selon l'expression de Steffen Lehndorff, comme l'illustration majeure d'un tripartisme informel en Allemagne face à la crise<sup>63</sup>.
- La troisième composante de la politique de partage du travail repose, comme la première, sur la négociation collective. Depuis l'accord fondateur de Volkswagen en 1993, des nombreuses conventions collectives, de branche ou d'entreprise prévoient la variabilité du temps de travail en fonction du niveau d'activité. Elles ont été utilisées en l'état face à la récession<sup>64</sup>, mais celle-ci a, de plus, été à l'origine de négociations portant sur des dispositions plus complexes. Ainsi, les conventions signées en février 2010 pour les industries métallurgiques et électriques du Bade-Wurtemberg et de la Rhénanie du Nord-Westphalie ont elles servi d'accords pilotes pour de nombreuses autres négociations (*Planet Labor*, 2010). L'objectif est d'articuler le recours successif au *Kurzarbeit* public puis, si nécessaire, à un *Kurzarbeit* négocié et/ou à une réduction temporaire de la durée hebdomadaire du travail avec compensation salariale partielle. Par ce moyen, une certaine garantie d'emploi est assurée aux salariés en chômage partiel.

Ainsi, un consensus affiché entre les trois parties sur une stratégie de partage du temps de travail pour sauvegarder les emplois stables est-elle mise en œuvre au moyen d'un complexe édifice normatif qui juxtapose et articule des normes publiques générales, des accords de

---

<sup>61</sup> Cette condition a été, par la suite, suspendue jusqu'en 2010.

<sup>62</sup> Ils diminuent ensuite avec l'amorce de reprise. Si la durée maxima a été ramenée à 18 mois, le dispositif a été prolongé jusqu'en mars 2012.

<sup>63</sup> « *Implicit tripartism has boosted to an extent formerly unknown in Germany in the course of the present crisis. The institutional framework for this turn of the tide is the short-time working scheme* » (Lehndorff, 2009, p.23).

<sup>64</sup> Cependant la compensation salariale, souvent nulle, au mieux partielle, rendait inacceptable par les salariés l'usage de cette solution pour des réductions massives et prolongées de la durée du travail.

branche régionaux ou des accords d'entreprise et enfin les droits de codétermination exercés par les *Betriebsräte*.

### ***Le salaire minimum***

Les syndicats et le patronat étaient traditionnellement hostiles à l'intervention de l'Etat dans la fixation d'un salaire minimum. Ils entendaient affirmer l'autonomie de la négociation collective en matière de salaires. Les syndicats tenaient, de plus, à ce que les salariés associent la garantie d'un salaire minimum à leur action revendicative et non à la protection de l'Etat. Cependant, dès avant la crise, ils avaient été amenés à changer de position sous le double effet de la restriction du champ couvert par les conventions collectives et du dumping social exercé par les travailleurs détachés par des entreprises étrangères (Bispink *et alii*, 2010).

En principe, l'Etat peut, de longue date, imposer dans une branche le salaire minimum fixé par la convention collective à la demande des signataires de celle-ci, s'ils représentent plus de 50 % des salariés de la branche et avec l'accord d'un comité paritaire placé auprès du ministère du Travail. Pour les raisons indiquées plus haut, cette possibilité n'avait été que faiblement utilisée ; plus récemment, l'organisation patronale avait adopté, dans le cadre du comité paritaire, une position de blocage des demandes. Pour la contourner, le gouvernement a modifié la législation sur les travailleurs détachés adoptée dans le cadre de la directive européenne. Il est désormais possible au ministre du Travail d'imposer dans ce cadre pour tous les salariés d'une branche (y compris les travailleurs détachés) le salaire minimum fixé par convention collective

La crise économique a amplifié la pression syndicale pour l'introduction d'un salaire minimum dans les secteurs à bas salaires. Les risques associés à l'ouverture totale du marché du travail allemand, qui interviendra le 1<sup>er</sup> mai 2011, ont aussi entraîné une évolution des positions de certaines organisations patronales et des partis politiques de l'actuelle majorité. Alors que le précédent gouvernement de grande coalition avait introduit le salaire minimum dans de nouveaux secteurs, l'opposition du parti libéral faisait prévoir un blocage du processus par le nouveau gouvernement. Tel n'a pas été le cas et de nouvelles extensions ont été engagées ou réalisées, par exemple dans le secteur de l'intérim et celui des services de soins aux personnes.

C'est donc la norme publique impérative qui est mobilisée, contrairement aux traditions nationales, pour faire face au problème né de la perte partielle d'effectivité des normes fixées par la négociation collective dans le nouveau contexte juridique de l'Union européenne.

\* \* \*

Derrière le principe d'un strict partage des tâches entre la loi et l'accord collectif, garanti par les lois constitutionnelles, la gestion de la crise économique a mis en évidence, plus fortement que dans le passé, l'imbrication des modes de production des normes et de mise en œuvre des dispositifs. Dans deux domaines clés, le partage du travail et le salaire minimum, c'est l'articulation des normes publiques et des normes négociées qui a permis des innovations majeures dans la régulation de la relation d'emploi. L'abandon du tripartisme officiel, depuis le décès de la *Bündnis für Arbeit*, a laissé place à un tripartisme informel et pragmatique qui a démontré son efficacité.

### **3.2. Le Royaume-Uni : le splendide isolement**

Le Royaume-Uni est le pays où ont été définis et consacrés les principes du volontarisme (*voluntarism*) dans le domaine des relations professionnelles. Employeurs et salariés créent des organisations qui décident librement de négocier sur les thèmes qu'elles choisissent avec

les interlocuteurs dont elles reconnaissent la représentativité. L'intervention de l'Etat est réduite au minimum tant en ce qui concerne la législation du travail que l'organisation des rapports collectifs de travail. Après la Seconde Guerre mondiale, ce modèle fut infléchi par la volonté des gouvernements travaillistes de créer des institutions tripartites au niveau national. À partir de 1979, les gouvernements conservateurs ont méthodiquement démantelé toutes les formes de tripartisme<sup>65</sup>. Depuis 1997, les gouvernements du *New Labour* n'ont pas remis en cause cette orientation (Rubery *et alii*, 2009) ; deux exemples antérieurs à la crise peuvent l'illustrer.

- Lorsqu'en 1998 est créé un salaire minimum national, une *Low Pay Commission* est chargée de fournir en ce domaine des avis et des recommandations au gouvernement. Certes on trouve parmi ses neuf membres, à côté d'experts, des personnes occupant des responsabilités importantes dans des syndicats ou des entreprises. Cependant, il est explicitement précisé qu'elles siègent à titre personnel et non pour représenter les structures auxquelles elles appartiennent. Le gouvernement sollicite une expertise plurielle, mais non les représentants des partenaires sociaux.
- Après la politique ouvertement antisyndicale des gouvernements conservateurs, les gouvernements du *New Labour* ont introduit en 1999, avec des aménagements ultérieurs, une législation plus favorable. Cependant, elle est centrée sur l'action syndicale dans l'entreprise : procédures de reconnaissance du syndicat, de négociation collective, de déroulement des conflits. Aucune forme de consultation, concertation ou négociation bipartite ou tripartite au niveau national n'est envisagée.

Il apparaît que ni le gouvernement, ni le patronat ne souhaite l'intervention de procédures ou d'institutions nationales bipartites ou tripartites dans la production des normes de la relation d'emploi. Les syndicats, qui y avaient été attachés dans le passé, semblent aujourd'hui en avoir pris leur parti. Les réactions des différents acteurs face à la crise ne modifient que marginalement cet état de fait (Lefresne, 2009).

- En octobre 2008, le Premier ministre annonce la création d'un *National Economic Council* pour traiter globalement les différentes dimensions de la crise qui vient d'éclater. Le conseil réunit seulement les ministres ou secrétaires d'Etat qui ont compétence sur ces questions.
- Le gouvernement organise le 12 janvier 2009 un « sommet pour l'emploi » (*Employment summit*). Il s'agit pour lui de présenter sa politique de lutte contre le chômage devant un parterre d'acteurs économiques et sociaux (Carley, 2009a). Le débat se résume à un jeu de questions-réponses.
- Une initiative conjointe peu courante émane des partenaires sociaux au printemps 2009. Une campagne « *Unite for Jobs* » lancée par le syndicat *Unite* reçoit, au-delà des milieux syndicaux, l'appui d'importants représentants du secteur des entreprises. L'accent est mis en particulier sur la création d'un dispositif public d'aide à l'indemnisation du chômage partiel, à l'image de ce qui existe dans de nombreux pays continentaux. Le TUC<sup>66</sup> et diverses organisations patronales écrivent conjointement au gouvernement pour soutenir cette revendication en y incluant l'utilisation du temps de travail réduit pour des activités de formation. Cependant, en juillet la principale

---

<sup>65</sup> Deux institutions chargées de la régulation des relations professionnelles subsistent : *Advisory Conciliation and Arbitration Service* (ACAS) et *Central Arbitration Committee*. Leurs membres sont nommés par le gouvernement à titre individuel.

<sup>66</sup> *Trades Union Congress*.

organisation patronale CBI<sup>67</sup> met en avant une autre solution, celle des congés de longue durée<sup>68</sup>, proposition qui est rejetée par le TUC. La convergence partielle n'a donc pas duré.

- En septembre 2009, le Premier ministre reçoit les dirigeants syndicaux pour discuter de la politique de lutte contre le chômage. Il est révélateur que cet événement soit alors souligné par les observateurs pour son caractère exceptionnel<sup>69</sup>.

Il est difficile de trouver au Royaume-Uni des traces de concertation tripartite face à la crise et *a fortiori* de prises de positions communes<sup>70</sup> ; de même, aucune négociation ou concertation paritaire ne se manifeste sur cette question au niveau national. Le gouvernement prend ses responsabilités<sup>71</sup> ; les organisations patronales et syndicales agissent pour peser sur ses choix et, par ailleurs, peuvent préconiser auprès de leurs structures de base des orientations pour les négociations décentralisées, lorsqu'elles existent. Les rapports de force locaux jouent alors un rôle déterminant<sup>72</sup>. Le modèle du *voluntarism* reste pleinement en vigueur.

### **Quelques enseignements**

- Il n'existe pas de correspondance entre les typologies classiques des systèmes sociaux des pays d'Europe occidentale et les résultats tirés de l'observation empirique de leurs réactions face à la crise économique. Ces derniers résultats ne portent que sur le mode de traitement d'un problème précis : l'adaptation des normes de la relation d'emploi

---

<sup>67</sup> *Confederation of British Industry*.

<sup>68</sup> Ces congés auraient eu une durée maximum de six mois. Le salarié en congé aurait reçu l'indemnité normale de chômage (*Jobseeker's Allowance*) à laquelle se serait ajouté un versement du même montant à la charge de l'employeur (Carley, 2009b).

<sup>69</sup> En juillet 2010, le nouveau Premier ministre, James Cameron, refuse l'invitation que lui a adressée le TUC de prendre la parole lors de son Congrès.

<sup>70</sup> Il est intéressant de noter que la seule prise de position tripartite récente, à notre connaissance, a porté, le 20 mai 2008, sur le mode d'application du principe d'égal traitement aux travailleurs intérimaires (Hall, 2008). L'enjeu était de définir une position britannique commune pour l'ultime phase des négociations de la directive communautaire en préparation sur ce sujet. C'est donc une contrainte institutionnelle externe qui a rendu possible et utile cet accord tripartite.

<sup>71</sup> Tel est le cas, par exemple, en novembre 2009, lorsque le gouvernement annonce une « stratégie des qualifications » (*Skills for growth : The national skills strategy*) pour favoriser le redémarrage de la croissance (Payne, 2010) ou encore, en mars 2010, lorsqu'il opte pour une hausse très modérée du salaire minimum (2,2 %) en octobre 2010.

<sup>72</sup> Une analyse récente de l'ACAS met l'accent sur le risque de multiplication et de radicalisation des conflits sociaux au début de 2010 (Podro, 2010). La période de récession aurait, à la différence des récessions précédentes, engendré des attitudes coopératives au sein des entreprises. Les employeurs ont souhaité éviter les licenciements ; les salariés ont accepté des sacrifices salariaux, le chômage partiel ou la réduction des heures supplémentaires, la réduction des contributions patronales aux retraites. Avec la perspective d'une reprise économique, les salariés veulent récupérer les avantages perdus tandis que les entreprises veulent rétablir leur rentabilité et que, dans le secteur public, des coupes budgétaires sont annoncées. Il en résulte une amplification des conflits localisés, souvent sous la forme de grèves sauvages.

dans un contexte historique exceptionnel. Ils n'invalident en rien les typologies évoquées initialement, mais ils montrent les limites de leur validité prédictive.

- Les trois configurations typiques retenues pour illustrer la nature des rapports entre la production des normes publiques et des normes négociées offrent, chacune, des exemples (provisaires) de réussite ou d'échec relatif quant à la capacité de coopération entre les acteurs. Certes, les pays étudiés ont été choisis pour illustrer les contrastes, mais l'introduction d'autres pays dans l'échantillon ne ferait qu'accroître la diversité<sup>73</sup>. On ne peut dégager aucune « *one best way* » qui désignerait le modèle de production des normes le plus efficace pour répondre aux chocs engendrés par la crise économique sur la relation d'emploi.
- Il est de même impossible de se satisfaire d'une hypothèse de dépendance de sentier. La rupture (provisoire ou durable ?) d'une tradition de plus de vingt années de pacte social, emblématique de l'Irlande, en est une illustration spectaculaire. Il en est de même, à un moindre degré, du retour au premier plan de la norme publique en Allemagne (*Kurzarbeit* et salaire minimum) ou de l'intervention proliférante d'un tripartisme normatif masqué en France. Les comportements d'acteurs sont guidés, mais ne sont pas prédéterminés par les institutions. Dans le réseau de contraintes auxquels ils sont soumis, les acteurs conservent des capacités d'inflexions stratégiques
- Sans faire preuve d'un économisme sommaire, on ne peut ignorer que les deux modèles les plus profondément mis en cause (Espagne et Irlande) sont ceux des pays les plus brutalement touchés en Europe occidentale par la crise économique. Dans une première phase, la mise en œuvre de plans de relance et la volonté d'amortir les coûts sociaux ont créé dans presque tous les pays les conditions de compromis largement acceptés. Le retour en force des impératifs de compétitivité internationale, de réduction des déficits budgétaires, voire de crédibilité monétaire a déplacé, avec une force inégale selon les pays, les priorités et le rapport des forces. La crise peut alors devenir une fenêtre d'opportunité pour imposer, en matière de coût du travail et de flexibilité de la relation salariale, des réformes qui figuraient de longue date sur les agendas.

---

<sup>73</sup> Ce que nous avons essayé de le montrer dans Freyssinet, 2010b. On pourra s'étonner de ne voir aucun représentant du modèle nordique parmi les cas étudiés ici. Ceci résulte de l'impossibilité de dégager soit un caractère qui leur soit commun, soit une expérience novatrice dans leurs réactions face à la crise. La Norvège a préservé ses modes de régulation tripartites. La Suède et la Finlande ont vu se confirmer la rupture, intervenue antérieurement, des formes de régulation paritaire interprofessionnelle. Le Danemark a maintenu sa logique spécifique dans laquelle un accord multisectoriel couvrant l'industrie sert de référence pour l'ensemble du secteur privé.

## Références bibliographiques

Remarque : Divers sites d'information spécialisés ont été exploités jusqu'au 1<sup>er</sup> octobre 2010: *EIRO* (European Industrial Relations Observatory), *ETUI - Collective bargaining newsletter*, *LabourStart*, *Planet Labor*, ainsi que les sites des organisations internationales, gouvernementales, patronales et syndicales. Les textes d'analyse qu'ils contiennent sont inclus dans la bibliographie ci-dessous, mais non les références aux informations qu'ils diffusent.

Aguirregabiria V., Alonso-Borrego C., 2009, *Labor contracts and flexibility: Evidence from a labor market reform in Spain*, Universidad Carlos III de Madrid, Departamento de Economía, Working Paper n° 09-18.

Amable B., 2005, *Les cinq capitalismes. Diversité des systèmes économiques et sociaux dans la mondialisation*, Paris, Seuil.

Baccaro L., Lim S.-H., 2007, « Social Pacts as Coalitions of the Weak and Moderate: Ireland, Italy and South Korea in Comparative Perspective », *European Journal of Industrial Relations*, n° 1, p.27-46.

Banyuls J., Miguélez F., Recio A., Cano E., Lorente R., 2009, "The Transformation of the Employment System in Spain: Towards a Mediterranean Neoliberalism?", p.247-269 in Bosch *et alii*, 2009.

Barthélémy J., 2008, « Les accords nationaux interprofessionnels », *Droit social*, n° 5, p.566-570.

Barthélémy J., Cette G., 2010, *Relativiser l'autonomie du contrat de travail à l'égard du tissu conventionnel*, Version provisoire, 11 juin.

Berrebi-Hoffmann I., Jany-Catrice F., Lallement M., Ribault T., 2009, "Capitalizing on Variety: Risk and Opportunities in a New French Social Model", p.178-200 in Bosch *et alii*, 2009.

Bispinck R., Dribbusch, Schulten T., 2010, *German Collective Bargaining in a European Perspective. Continuous Erosion or Re-Stabilisation of Multi-Employer Agreements?*, WSI Discussion Paper n° 171.

Bispinck R., Schulten Th., 2000, « Alliance for Jobs: is Germany following the path of competitive corporatism? », p.187-217 in Fajertag, Pochet, 2000.

Bosch G., 2010, "Dismissing hours not workers: work-sharing in the economic crisis", Chapter IX in J. Heyes, L. Richly (eds), *Labour Administration and the Economic Crisis. Challenges, Responses and Opportunities*, Geneva, ILO (à paraître).

Bosch G., Lehdorff S., Rubery J., 2009, *European Employment Models in Flux. A Comparison of Institutional Change in Nine European Countries*, Palgrave Macmillan.

Carley M., 2009a, « UK: government unveils unemployment package », *EIRO*, UK 0902029I.

Carley M., 2009b, « UK: employers propose alternative to redundancy scheme », *EIRO*, UK 0907029I.

Cazes S., Verick S., Heuer C., 2009, *Labour market policies in times of crisis*, ILO, Employment WP, n° 35.

Chagny O., 2008, « Retour sur les réformes du marché du travail en Allemagne », *La revue de l'IRES*, n° 58, p.65-110.

Commission des Communautés européennes, 2006, *Moderniser le droit du travail pour relever les défis du XXI<sup>e</sup> siècle*, Livre vert, Bruxelles.

Commission des Communautés européennes, 2007, *Vers des principes communs de flexicurité : des emplois plus nombreux et de meilleure qualité en combinant flexibilité et sécurité*, Bruxelles.

Conde-Ruiz J.I., Felgueroso F., Garcia Pérez J.I., 2010, *Las reformas laborales en España : un modelo agotado*, Fundación de Estudios de Economía Aplicada, Collection Estudios Económicos, n° 11-2010.

Conseil de l'Union européenne, 2009, *Conclusions du Conseil sur la flexicurité en temps de crise*, Luxembourg, 8 juin.

Cornilleau G., Elbaum M., 2009, « Indemnisation du chômage : une occasion manquée face à la crise ? », *Lettre de l'OFCE*, n° 307.

- Crimmann A., Wiessner F., Bellmann L., 2010, *The German work-sharing scheme : An instrument for the crisis*, Conditions of Work and Employment Series n° 25, ILO, Geneva.
- da Costa I., 2010, *Restructurations en Europe et dialogue social face à la crise*, Europe et société, Document de travail, mai.
- Degryse C. (dir.), 2009, *Bilan social de l'Union européenne 2008*, Bruxelles, Institut syndical européen – Observatoire social européen.
- Degryse C. (dir.), 2010, *Bilan social de l'Union européenne 2009*, Bruxelles, Institut syndical européen – Observatoire social européen.
- Delahaie N., 2009, « Le Tige Celtique à bout de souffle, le partenariat social en panne », p.96-106 in IRES, 2009.
- Delahaie N., 2010, « Irlande : la crise du partenariat social face à la rigueur budgétaire », *Chronique internationale de l'IRES*, n° 124, p.25-37.
- Dribbusch H., 2009, « Germany: interim report on 2009 bargaining round », *EIRO*, DE 0907019I.
- Erhel Ch., 2010, *Les politiques de l'emploi en Europe: quelles réactions face à la crise?*, Centre d'études de l'emploi, Document de travail, n° 129.
- Esping-Andersen G., 1990, *The Three Worlds of Welfare Capitalism*, Princeton, Princeton University Press.
- Eurofound (European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions), 2009a, *Industrial relations developments in Europe 2008*, Luxembourg, Office for Official Publications of the European Communities.
- Eurofound, 2009b, *Tackling the recession: Employment-related public initiatives in the EU Member States and Norway*, EF/09/47/EN, Dublin.
- Eurofound, 2009c, « Social dialogue – all in this together? », *Foundation Focus*, n° 7, p.1-15.
- Eurofound, 2009d, *Restructuring in recession. ERM report 2009*, Luxembourg, Office for Official Publications of the European Communities.
- Eurofound, 2010, *Industrial relations developments in Europe 2009*, Luxembourg, Office for Official Publications of the European Communities.
- European Commission, 2008, *Employment in Europe 2008*, Luxembourg, Office for Official Publications of the European Communities.
- European Commission, 2009, *Employment in Europe 2009*, Luxembourg, Office for Official Publications of the European Communities.
- Fabre A., 2009, « Première lecture du projet d'accord national interprofessionnel sur la GPEC », *Revue de droit du travail*, janvier, p.34-36.
- Fabre A., Lefresne F., Tuchsirer C., 2008, « L'accord du 11 janvier 2008 sur la modernisation du marché du travail. Une tentative d'évaluation », *Revue de l'OFCE*, n° 107, p.5-28
- Fajertag G., Pochet P. (eds), 1997, *Social Pacts in Europe*, Brussels, European Trade Union Institute – Observatoire social européen.
- Fajertag G., Pochet P. (eds), 2000, *Social Pacts in Europe – New Dynamics*, Brussels, European Trade Union Institute – Observatoire social européen.
- Freyssinet J., 2007a, « Le partage des responsabilités entre les acteurs de la politique de l'emploi. Vers une configuration multipolaire », *Travail et emploi*, n° 110, p.37-46.
- Freyssinet J., 2007b, « L'accord du 11 janvier 2008 sur la modernisation du marché du travail : un avenir incertain », *La revue de l'IRES*, n° 54, p.3-40.
- Freyssinet J., 2010a, *Négocier l'emploi. 50 ans de négociations interprofessionnelles sur l'emploi et la formation*, Paris, Editions Liaisons.
- Freyssinet J., 2010b, *Les réponses tripartites à la crise économique dans les principaux pays d'Europe occidentale*, DIALOGUE, Document de travail n° 12, Genève, BIT.
- Glassner V., Galgoczi B., 2009, *Plant-level responses to the economic crisis in Europe*, ETUI, WP1.
- Glassner V., Keune M., 2010, *Negotiating the crisis, Collective bargaining in Europe during the economic downturn*, Working Paper n° 10, DIALOGUE, Geneva, BIT,
- Gobierno español, 2010a, *Documento sobre revisión del pacto de Toledo* (29 de enero).
- Gobierno español, 2010b, *Líneas de actuación en el mercado de trabajo para su discusión con los interlocutores sociales en el marco del dialogo social* (5 de febrero).

- Gobierno español, 2010c, *Diálogo social sobre actuaciones en el mercado de trabajo*, Documento de trabajo (12 de abril).
- Gomez Abelleira F., 2010, “Espagne: commentaire de la loi portant réforme du marché du travail”, *Planet Labor*, n° 100669.
- Gregg P., Wadsworth J., 2010, *The UK Labour Market and the 2008-2009 Recession*, Centre for Economic Performance, Occasional paper n° 25.
- Grünell M., 2008, « Netherlands: broad consensus for proposals for changes to dismissal law », *EIRO*, NL 0807019I.
- Grünell M., 2009a, « Netherlands: government appoint crisis team to deal with economic downturn », *EIRO*, NL 0901049I.
- Grünell M., 2009b, « Netherlands: social partners agree wage increase despite economic crisis », *EIRO*, NL 0907019I.
- Grünell M., 2010, “Netherlands: social partners agree on retirement age and pension schemes”, *EIRO*, NL 1007019I.
- Haipeter T., Lehdorff S., 2009, *Collective bargaining on employment*, DIALOGUE, WP n° 3, ILO, Geneva.
- Hall M., 2008, « UK: government and social partners agree on equal treatment for agency workers in EU directive », *EIRO*, UK 0806039I.
- Hall P., Soskice D. (dir.), 2001, *Varieties of Capitalism: The Institutional Foundations of Comparative Advantage*, Oxford, Oxford University Press.
- Hancké B., Rhodes M., Thatcher M., 2007, *Beyond Varieties of Capitalism. Conflict, Contradictions, and Complementarities in the European Economy*, Oxford, Oxford University Press.
- Hege A., 2009, « Allemagne : une récession profonde, plus clémente pour les noyaux qualifiés », p.61-73 in *IRES*, 2009.
- Hemerijck A., Van der Meer M., Visser J., 2000, « Innovation through Co-ordination. Two Decades of Social Pacts in the Netherlands », p.257-278 in Fajertag, Pochet, 2000.
- Hennis M., 2010, “Pays-Bas; après l’accord des partenaires sociaux, le gouvernement doit reformer les retraites”, *Liaisons sociales Europe*, n° 258.
- Héthy L., 2009, “Tripartite answers to the economic downturn in Central and Eastern Europe”, *Negotiating the Crisis*, Forum on Social Dialogue and Industrial Relations, ILO, Turin, 25-27 November 2009.
- Hurley J., Finn M., 2009, *Europe in recession: Employment initiatives at company and Member State level*, Eurofound, EF/09/20/EN.
- IRES, 2009, « Les acteurs sociaux face à la crise », *Chronique internationale de l’IRES*, n° 121.
- Lefresne F., 2009, “Le modèle britannique dans tous ses états”, p.85-95 in *IRES*, 2009.
- Lehdorff S., 2009, « Before the crisis, in the crisis, and beyond: Collective bargaining on employment in Germany », *Negotiating out of the crisis*, ILO-ITC, Turin, 25-27 November.
- Lehdorff S., Bosch G., Haipeter T., Latniak E., 2009, “From the Sick Man to the Overhauled Engine of Europe? Upheaval in the German Model”, p.105-130 in Bosch *et alii*, 2009.
- Leschke J., Watt A., 2010, *How do institutions affect the labour market adjustment to the economic crisis in different EU countries?*, ETUI, Working Paper 2010.04.
- Luttringer J.-M., Willems J.-P., 2009, « L’ANI du 7 janvier 2009 : un grand pas vers l’autonomie conventionnelle », *AEF*, n° 107541.
- Messenger J.C., 2009, « Work sharing: A strategy to preserve jobs during the global jobs crisis », ILO, *Travail Policy Brief*, n° 1.
- Natali D., Pochet Ph., 2009, « The Evolution of Social Pacts in the EMU Era: What Type of Institutionalization », *European Journal of Industrial Relations*, n° 2, p.147-166.
- OCDE, 2009, *Perspectives de l’emploi de l’OCDE. Faire face à la crise de l’emploi*, Paris.
- OCDE, 2010, *Perspectives de l’emploi de l’OCDE*, Paris.
- O’Donnell R., O’Reardon C., 2000, « Social Partnership in Ireland’s Economic Transformation », p.237-256 in Fajertag, Pochet, 2000.
- Payne J., 2010, “United Kingdom: government unveils new skill strategy”, *EIRO*, UK 100101I.
- Pérez S., 2000, « Social Pacts in Spain », p.343-364 in Fajertag, Pochet, 2000.
- Planet Labor*, 2009, « Pays-Bas : une crise qui renforce le modèle des polders », n° 090571.

- Planet Labor*, 2010, « Allemagne : les partenaires de la métallurgie signent un accord « historique » sur la sécurité de l'emploi avec une augmentation salariale minimale », n° 100156.
- Podro S., 2010, « Riding out the storm : managing conflict in a recession and beyond », ACAS Policy Discussion Papers, March.
- Preacuerdo para el empleo y la negociación colectiva 2010, 2011 y 2012*, 2010, (8 de febrero).
- Rehfeldt U., 2003, « Allemagne : la réforme du marché du travail et l'échec du pacte pour l'emploi », *Chronique internationale de l'IRES*, n° 81, p.43-51.
- Richly L., 2009, *Social dialogue in times of crisis: Finding better solutions*, Geneva, ILO, WP1.
- Rubery J., Grimshaw D., Donnelly R., Urwin P., 2009, "Revisiting the UK Model: From Basket Case to Success Story and Back Again?" p.57-80 in Bosch *et alii*, 2009.
- Sanz de Miguel P., 2010, "Spain: government approves law proposing urgent labour market reform", *EIRO*, ES 1007011I.
- Schmitter P.C., 1982, "Reflections on Where the Theory of Neo-Corporatism Has Gone and Where the Praxis of Neo-Corporatism May Be Going", p.259-279 in G. Lehmbruch, P.C. Schmitter (eds), *Patterns of Corporatist Policy-making*, London, Sage.
- Sheehan B., 2008, « Ireland: social partners agree national deal on pay and industrial relations », *EIRO*, IE 0810019I.
- Sheehan B., 2009, « Ireland: national pay deal collapses in midst of economic crisis », *EIRO*, IE 0901039I.
- Sheehan B., 2010, "Ireland: social partners agree voluntary private sector pay control", *EIRO*, IE 1005029I.
- Teague P., Donaghey J., 2009, « Why has Irish Social Partnership Survived? », *British Journal of Industrial Relations*, n° 1, p.55-78.
- Thibaud C., 2009, « Espagne : vers un accord a minima sur la réforme du marché du travail », *Planet Labor*, n° 090713.
- Turlan F. (coord.), 2010, « L'Espagne affiche sa solidarité face à la crise », *Liaisons Sociales Europe*, n° 241, p.I-VIII.
- Ughetto P., 2006, « Irlande : le partenariat social s'installe dans la durée et évolue », *Chronique internationale de l'IRES*, n° 102, p.48-58.
- Ughetto P., 2009, « Irlande : le partenariat social survivra-t-il à la crise économique et financière ? », *Chronique internationale de l'IRES*, n° 117, p.14-26.
- Vincent C., 2006, « Espagne: une réforme négociée pour lutter contre la précarité », *Chronique internationale de l'IRES*, n° 101, p.3-9.
- Vincent C., 2009, « Le modèle social espagnol fragilisé par la crise », *in IRES*, 2009.
- Vincent C., 2010, « Espagne : tensions sociales face au plan de rigueur et à la réforme des retraites », *Chronique internationale de l'IRES*, n° 123, p.3-7.
- Visser J., Hemerijck A., 1997, *A Dutch Miracle. Job growth, Welfare Reform and Corporatism in the Netherlands*, Amsterdam, Amsterdam University Press.
- Watt A., Nikolova M., 2009, *A quantum of solace? An assessment of fiscal stimulus packages by EU Member States in response to the economic crisis*, European Trade Union Institute, WP 2009.05.
- Wierink M., 2007-2009, « Pays-Bas : le projet de réforme du licenciement », *Chronique internationale de l'IRES*, n° 108, p.26-39 et n° 118, p.16-24.
- Wierink M., 2008, « Pays-Bas : négociations collectives du printemps 2008 : desserrement de la modération salariale », *Chronique internationale de l'IRES*, n° 113, p.21-31.
- Wierink M., 2010, « La retraite à 67 ans, un projet de loi qui divise les Pays-Bas », *Chronique internationale de l'IRES*, n° 122, p.11-24.
- Zagelmeyer S., 2010, *Company-level bargaining in times of crisis: The case of Germany*, Industrial and Employment Department, WP n° 9, ILO, Geneva.