

# Stratégies syndicales et négociations salariales face à la crise en Europe

Noélie DELAHAIE, Jean-Marie PERNOT, Catherine VINCENT

---

Considérées sur plus d'une vingtaine d'années, les stratégies syndicales en Europe semblent marquées par un pragmatisme défensif assez général et continu. Cœur de la négociation collective des Trente Glorieuses, les politiques salariales construites alors ont été mises à mal par les évolutions productives et financières des économies européennes durant les années 1980 et 1990 mais dans des contextes offrant des points de résistance plus consistants là où le syndicalisme s'affichait avec plus de puissance. Au cours des années 2000, des ruptures significatives ont été introduites : comme le montrent les situations nationales détaillées dans ce numéro, chacune rend compte de trajectoires nationales inscrites dans la longue durée et dans des contextes syndicaux assez typés.

En témoignent les périodisations différentes de la négociation salariale d'un pays à l'autre : confrontés à des tendances communes (montée du chômage, baisse de la part des salaires dans la valeur ajoutée, baisse des effectifs syndiqués), les syndicats n'ont pourtant pas semblé rapprocher leurs positions en Europe, chacun s'ajustant dans l'interaction avec « leur » Etat et « leur » patronat, et ce malgré des tentatives de coordination qui ont vu le jour sous le couvert ou à côté de la Confédération européenne des syndicats (CES).

Il est d'autant plus remarquable de noter à quel point l'évolution récente des salaires de pays européens aux systèmes institutionnels très différents a été contrainte par la modération salariale. Depuis le milieu des années 1990, la croissance du salaire réel a été maintenue en-dessous de celle de la productivité (Chagny *et al.*, 2012, dans ce numéro). Le rôle joué par la négociation collective dans la fixation des salaires ainsi que les stratégies déployées par ses acteurs – patronats, syndicats et gouvernements

– se sont fortement modifiées dans l'ensemble des pays européens, pas nécessairement de manière similaire mais dans le sens d'une plus grande décentralisation. Les divergences ont porté sur le caractère plus ou moins coordonné de cette décentralisation. Dans les pays où existe un salaire minimum, la modération salariale généralisée a renforcé l'impact de celui-ci sur l'évolution des salaires négociés. En France, il est quasiment devenu l'unique outil des politiques publiques en matière salariale. Ce couplage salaire minimum/salaire négocié peut être vu comme une forme de coordination centralisée. Il est intéressant de noter à cet égard que des syndicats historiquement réticents à l'idée de salaire minimum comme ceux du Royaume-Uni et d'Allemagne se sont résolus à cette demande, signalant au passage l'affaiblissement de leur capacité de contrôle sur la formation des salaires.

Avant de revenir sur les évolutions des systèmes de négociation collective (II) puis d'analyser, à la lumière de la situation de quelques pays, les nouveaux compromis mis à jour dans la crise actuelle (III), nous nous arrêterons brièvement sur l'étape européenne du syndicalisme, la Confédération européenne des syndicats, ses branches professionnelles et les négociations transnationales au sein des groupes européens qui seraient susceptibles d'avoir des incidences sur les politiques de rémunération des entreprises (I).

## **I. Coordination salariale du syndicalisme au niveau européen : la quête du Graal**

Occupée à la mise en place du dialogue social, la CES ne se préoccupe guère de la question salariale jusqu'au début des années 1990. Lors de son premier congrès après l'adoption du projet de relance du Grand marché intérieur (Milan, 13-17 mai 1985), il n'est fait aucune mention de la question des salaires dans la résolution générale qui n'évoque que « le droit à un travail rémunéré et socialement utile » (Gobin, 1992). Quelques mois plus tard, la CES signe pourtant un premier avis commun avec l'Union des confédérations des employeurs et des industries de l'Europe (UNICE) et la Confédération européenne des entreprises publiques (CEEP), dans lequel elle admet « un accroissement modéré des coûts salariaux par tête qui devraient être maintenus en dessous des gains de productivité » (Goetschy, 1992). Elle n'outrepasse guère son (absence de) mandat car l'engagement traduit une posture assez générale des organisations nationales alors hégémoniques au sein de la CES et qui conduisent à accepter une certaine dose de modération salariale <sup>1</sup>. Certaines centrales, la Confédération allemande des syndicats (Deutscher Gewerkschaftsbund – DGB) par exemple, ne

1. Jean Lapeyre, secrétaire confédéral de la CES dans les années 1990, en témoigne auprès d'Anne Dufresne : « La CES pensait que la modération salariale était un moment nécessaire dans une période de chômage très important » (Dufresne, 2011:19).

souscrivent pas à cette orientation et, de toute façon, considèrent que la CES n'a pas à s'occuper de la question salariale.

En 1991, à la veille de la négociation du traité d'établissement de l'Union économique et monétaire (UEM), la CES opère de grandes réformes internes lors de son septième congrès ordinaire (Luxembourg, mai 1991) et n'évoque qu'en passant la question du salaire, sous la forme d'un droit au salaire garanti, lorsqu'elle formule ses attentes vis-à-vis du programme d'action sociale que doit mettre au point la Commission. Celui-ci doit nourrir la Charte des droits sociaux fondamentaux adoptée par le Conseil des chefs d'Etat et de gouvernement des 8 et 9 décembre 1989. A la fin de l'année 1991, la CES négocie le compromis de Luxembourg, bientôt annexé au traité de Maastricht, et qui crée une sorte de droit de préemption des partenaires sociaux sur les questions sociales à l'agenda communautaire. Elle consacra au cours des années 1990 une grande part de ses efforts à la mise en place effective de ce dialogue social de deuxième génération (après les avis communs des années 1980), qui produira trois accords-cadres européens déclinés plus tard sous forme de directives (droit au congé parental, travail à temps partiel, contrats à durée déterminée) (Didry, Mias, 2005).

### ***1.1. L'incontournable question des salaires, choix ou obligation ?***

La question salariale fait néanmoins son chemin puisqu'en 1990, sous une forme certes très générale, la Confédération adopte une « Déclaration d'orientation sur les négociations collectives » qui évoque trois thèmes de travail dont la politique salariale<sup>2</sup>. Il n'est pas (encore) question de produire des normes communes aux négociations collectives nationales et encore moins d'envisager une négociation sur les salaires dans l'espace communautaire. Elle crée cependant en son sein un Comité « négociation collective et dialogue social » qui condense deux approches différentes : l'une a trait à la coordination des politiques salariales syndicales, l'autre à l'avancée du dialogue social selon les modalités inscrites dans le protocole additionnel du traité de Maastricht. En fait, ce dernier prendra le dessus et l'idée de coordination salariale attendra la fin de la décennie pour refaire surface.

A la fin des années 1990, l'approche de la monnaie unique exerce une pression de plus en plus manifeste sur la détermination des salaires dans nombre de pays. Par exemple, en Belgique, suite à l'échec de la négociation interprofessionnelle entre les syndicats et le patronat sur les salaires en 1996, le gouvernement a édicté une « loi sur la compétitivité » dotée d'une norme d'augmentation des salaires qui voulait que ces hausses ne soient pas supérieures à celles des pays voisins, Allemagne, France et Pays-Bas (Marginson, Schulten, 1999). De même, en Italie, les employeurs du

2. Sur toute cette partie, nous empruntons aux précieux travaux d'Anne Dufresne, dont Dufresne (2011), *op. cit.*

secteur bancaire mobilisent les comparaisons de salaires pour obtenir un accord sur la réduction des coûts salariaux en 1998. Au Danemark, aux Pays-Bas mais aussi en Espagne et en France, les comparaisons internationales sont de plus en plus mobilisées, des deux côtés de la table, dans les discussions et dans la négociation sur la détermination des salaires.

La question de la coordination salariale se pose alors de plus en plus aux syndicats d'Europe. Des fédérations sectorielles et notamment la Fédération européenne de la métallurgie (FEM) avaient entamé depuis plusieurs années une coordination en vue de la défense de principes communs lors des négociations nationales. Une première initiative confédérale d'envergure est prise par les confédérations syndicales des Pays-Bas, d'Allemagne, du Luxembourg et de Belgique, appuyées par leurs fédérations de la métallurgie respectives qui se réunissent à Doorn (Pays-Bas) pour tenter de définir des principes communs en matière de négociation collective. En septembre 1998, les confédérations et fédérations participantes adoptent une déclaration en ce sens, proposant une norme commune considérant que l'augmentation des salaires doit inclure le taux d'inflation constaté additionné des gains de productivité. Lors de son congrès tenu à Helsinki en juillet 1999, la CES salue l'initiative de Doorn et incite l'ensemble des organisations affiliées à en suivre l'exemple (Schulzen, 1998).

En septembre 1999, le comité exécutif de la CES procède à la mise en place d'un Comité de coordination de la négociation collective (CCNC), composé d'une quarantaine de membres chargés de se réunir deux fois par an. Ce comité a alors une double fonction : animer la confrontation entre la CES et les institutions de l'UEM dans le cadre du nouveau « dialogue macroéconomique », stimuler une politique salariale coordonnée dans les négociations salariales dans l'espace européen. Dans un premier temps au moins, le premier objectif prévaut, dans un jeu aux dés pipés avec les institutions pour qui la question des salaires est extérieure à la coordination macroéconomique<sup>3</sup>. Le second objectif suppose une harmonisation des positions syndicales. Il porte, dans un premier temps, sur la norme commune d'évolution des salaires, ce qui pourrait fédérer les composantes de l'organisation européenne. En s'appuyant sur les premières avancées du groupe de Doorn, les fédérations sectorielles de la CES reprennent la main et, en particulier, la FEM. Elle revient sur la norme salariale dans un sens d'assouplissement qui permet aux fédérations adhérentes de garder la maîtrise de leurs négociations. Il s'agit dès lors d'ajouter à la compensation de l'inflation une part « équilibrée » des gains de productivité, celle-ci

3. Il y a des rencontres régulières entre la CES et la BCE. Ce dialogue est jugé utile, mais le mandat de la BCE ne connaît que la stabilité monétaire et la politique budgétaire. La CES a dénoncé la politique des taux d'intérêt élevés de la BCE au début des années 2000 sans succès. Il va de soi qu'elle ne dispose pas d'un rapport de force significatif par rapport au bloc que constituent la BCE, la Commission et les Etats-membres.

pouvant revêtir des aspects de formation ou des formes plus qualitatives autour de l'emploi (réduction du temps de travail). D'autres fédérations européennes telles que la Fédération graphique européenne, celle du textile, de la construction avaient déjà tenté de coordonner les approches de leurs membres en matière de négociation collective mais avec des objectifs à chaque fois différents. La grande ambition de parvenir à la négociation de conventions collectives européennes a bien vite cédé la place à un certain réalisme et les coordinations se sont fixées des objectifs plus modestes et plus progressifs, l'harmonisation des positions en matière de salaires n'étant pas des plus urgentes.

### **1.2. Les salaires, point d'achoppement de la fin des années 2000**

La CES encourage ces coordinations sectorielles, convaincue que la question salariale et, d'une manière générale, la négociation collective, relèvent en premier lieu des branches, à l'image des relations professionnelles existant dans les pays les plus importants de l'Union. Le comité de coordination organisé à son niveau assure un lien entre les fédérations sectorielles et certains syndicats nationaux influents comme le DGB. Sur la norme salariale, le comité reprend les formulations de la FEM, laissant la porte ouverte aux interprétations de la partie « qualitative ». A travers cette appellation, elle accepte en réalité un certain échange politique entre modération salariale et aspects qualitatifs de la relation salariale. La grande diversité des organisations membres ne permet pas à cette « norme » de s'ancrer dans une identité syndicale européenne et le comité s'intéresse par la suite à d'autres sujets comme les accords transnationaux dans les entreprises multinationales et la question du salaire minimum européen (Dufresne, 2011). La CES reconnaît alors à la fois l'importance de sortir de la modération salariale et la responsabilité importante de ses fédérations sectorielles pour conduire la coordination des politiques de négociation.

Mais la fin de la décennie bouscule les scénarios. De plus en plus, la stratégie de Lisbonne se transforme en son contraire, une convergence dans la multiplication des statuts d'emplois précaires, du temps partiel et du *dumping* salarial entre les pays de l'Union monétaire européenne. Quatre arrêts (Laval, Viking, Rüffert, Luxembourg) rendus coup sur coup par la Cour de justice de l'Union européenne (CJUE) en 2007 et 2008 alertent les syndicats. L'arrêt Laval en particulier illustre le risque de contournement des clauses salariales des conventions collectives lors du détachement de salariés d'un pays à l'autre de l'Union (Pernot, 2009 ; Laulom, Lefresne, 2010). La lutte conduite en 2006 contre le projet de directive « Bolkestein » sur la libre prestation de services avait permis de sanctuariser la norme du pays d'accueil mais cette nouvelle jurisprudence créée autour de la directive

sur le détachement des travailleurs réintroduit un doute sur la sécurisation des normes produites par la négociation collective.

Dans une résolution plus offensive qu'à l'accoutumée, le comité exécutif de la CES relève en mai 2007 une évolution défavorable des salaires partout dans l'UE et appelle à « la nécessité d'actions concertées, coordonnées et ciblées sur les salaires à tous les niveaux de l'activité syndicale, y compris au niveau de la CES » (CES, 2007). Elle réaffirme son soutien aux campagnes conjointes, à la recherche de critères communs mais reconnaît que : « Les différences de qualification, de productivité, de niveau de vie et de politiques syndicales [sont] trop grandes pour une campagne sur les mécanismes communs de rémunérations minimales à l'échelle européenne. » Mais, ajoute-t-elle, « étant donné que les circonstances évoluent, la CES doit être prête à mener un débat sur des campagnes communes ». Pour la première fois, la CES appelle, le 5 avril 2008, à une euro-manifestation à Ljubljana (Croatie) « pour demander plus de salaire, plus de pouvoir d'achat et plus d'égalité salariale ».

A partir de la crise de 2008, la politique de convergence européenne de réduction des déficits élargit la gamme de la protestation. La CES combat les orientations de la Commission et de la Banque centrale européenne (BCE) imposant de concert des politiques d'austérité, son expression allant pour la première fois jusqu'au rejet du Traité sur la stabilité, la coordination et la gouvernance en Europe (TSCG) (CES, 2012 ; Jolivet, Sauviat, 2012). Celui-ci est accusé de bafouer la démocratie, de tirer les acquis sociaux vers le bas, d'ignorer la nécessité de la croissance et d'organiser la régression des services publics.

Le processus de fragmentation de la négociation collective partout en Europe comme la diversité des systèmes et des pratiques restent, aujourd'hui comme hier, des obstacles à la construction d'une politique commune en matière salariale. La convergence des politiques de l'UE, dont les effets sont récessifs, contribue néanmoins à un rassemblement des positions qui se révèle à travers le durcissement des déclarations de la CES. Mais de la parole aux actes, il reste du chemin et la diversité syndicale constitue pour quelque temps encore une réelle objection à l'action collective européenne sur les salaires. La limite de la stratégie de coordination vient du fait que, lorsqu'elle est pensée par le haut, elle se heurte immédiatement aux obstacles institutionnels et lorsqu'elle se déploie par le bas, comme dans le cas de la coordination sectorielle, la diversité des pratiques et des situations l'emporte sur la règle commune (Traxler, Mermet, 2003). Quant aux pratiques syndicales transnationales au sein des entreprises multinationales, les études récentes montrent le peu de coordination revendicative salariale dont elles sont le support (da Costa, Rehfeldt, 2012), ce qui d'ailleurs entraînerait inéluctablement un risque de corporatisme d'entreprise.

## II. Les stratégies syndicales sur les salaires, une convergence malgré l'absence de coordination

On a évoqué ci-dessus la plus grande présence du *benchmarking* salarial dans la négociation collective au sein des différents pays européens. Dans l'automobile, par exemple, la référence aux coûts du travail chez les concurrents est un argument régulièrement mobilisé comme dans d'autres secteurs de production en économie ouverte. Pour autant, et si les syndicalistes ne sont pas moins que les employeurs prompts à manier la comparaison internationale sur les coûts, les articles nationaux de ce numéro ne montrent guère de propension plus grande à la constitution d'accords transnationaux entre syndicats. La conduite des négociations salariales est ainsi renvoyée à chaque espace national. Les pressions dérégulatrices et décentralisatrices y sont évidentes car elles deviennent dès les années 1990 l'alternative patronale pour maîtriser les coûts du travail. A l'exception notable du Royaume-Uni où une dérégulation brutale est mise en place par le gouvernement conservateur dès le début des années 1980, l'Europe continentale est marquée par une décentralisation organisée, souvent par le niveau national, et concédée par les organisations syndicales. Ce processus s'accompagne de deux conséquences majeures et convergentes : d'une part, au fil de l'ébranlement par les crises économiques, une perte de contrôle de la coordination des systèmes de négociation, avec des nuances entre pays ; d'autre part, du fait de la décentralisation des négociations salariales, une dilution des formes de rémunération dans les périphériques salariaux comme l'intéressement, la participation, les diverses formes de comptes épargne et comptes épargne temps qui, là aussi avec des variantes, contribuent à une certaine opacité dans la connaissance de la formation des salaires réels. Une certaine coordination de substitution a néanmoins eu tendance à émerger avec l'apparition d'un salaire minimum dans des pays où il n'était guère de tradition <sup>4</sup>.

### II.1. Décentralisation et coordination de la négociation collective

Ce mouvement démarre en fait dans les années 1980, dans un contexte d'intensification de la compétition internationale et de montée en puissance de la *market-based ideology*, que l'on traduit communément en France par idéologie néolibérale. L'intégration monétaire européenne renforce la pression à la modération salariale alors que, dans le même temps, le rapport de force devient défavorable pour les salariés. On assiste au remplacement d'une négociation salariale dont l'objectif était d'assurer une réduction des inégalités et une solidarité entre les salariés à une négociation axée sur le

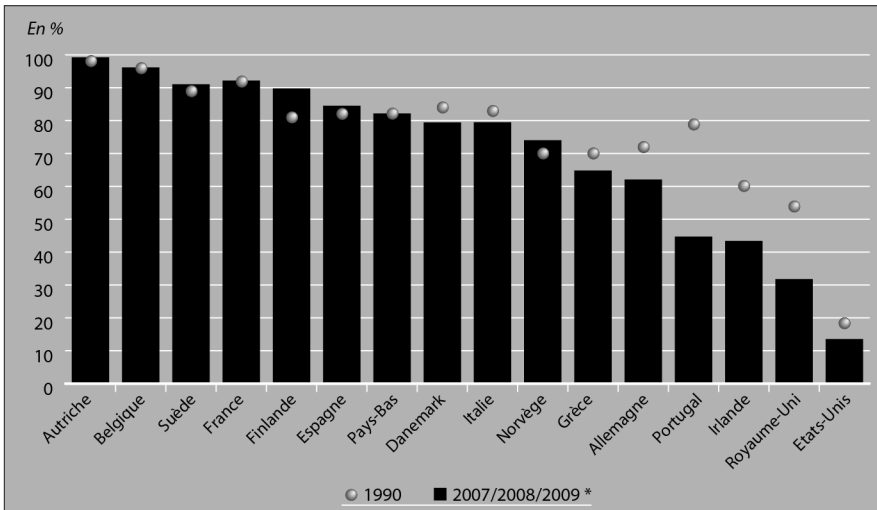
4. Et si un tel salaire minimum légal n'a pas encore été instauré partout, il s'est imposé dans le débat public comme en Allemagne par exemple.

maintien de la compétitivité des entreprises (Schulten, 2002 ; Marginson *et al.*, 2003).

Au niveau macrosocial, le cœur de cette négociation est la modération salariale, parfois prévue dans des pactes sociaux. Les Pays-Bas sont souvent présentés comme le premier pays européen à initier, avec la signature des accords de Wassenaar en 1982, une pratique d'échange entre modération salariale et maintien de l'emploi rendu possible par l'amélioration de la compétitivité. Mais la voie a en fait été ouverte par les syndicats italiens qui, dès février 1978, proposent un échange politique au patronat et au gouvernement, proposition qui aboutira en janvier 1983 à un pacte social tripartite (Rehfeldt, 2012, dans ce numéro). D'autres pays ont suivi, de manière implicite comme au Danemark, ou nettement institutionnalisée comme en Belgique, avec la loi de 1996 (voir *supra*). Les syndicats belges se sont opposés sans succès à cette loi. En Irlande, au contraire, le congrès des syndicats irlandais (Irish Congress of Trade Unions – ICTU) a soutenu dès 1987 la mise en place d'un partenariat social qui institutionnalise la modération salariale.

Aux autres niveaux de négociation collective, branches et entreprises, deux mouvements se dessinent : un affaiblissement de la couverture conventionnelle et une décentralisation de la négociation salariale qui va permettre, soit au travers de mécanismes normatifs comme les dérogations ou clauses d'ouverture, soit de par la volonté des acteurs, le développement

**Graphique 1. Taux de couverture par un accord collectif salarial (1990-2009)**



\* Les données de la dernière année sont celles de 2009 pour l'Autriche, l'Allemagne, l'Italie, le Portugal, le Royaume-Uni et les Etats-Unis. Celles de 2008 pour la Belgique, la France, la Grèce, l'Irlande, les Pays-Bas, la Norvège, l'Espagne et la Suède. Celles de 2007 pour le Danemark et la Finlande.

Source : Visser J., *Database on Institutional Characteristics of Trade Unions, Wage Setting, State Intervention and Social Pacts, 1960-2010 (ICTWSS)*, version 3.0, [www.uva-aias.net/208](http://www.uva-aias.net/208).



de négociations de concessions salariales au niveau des entreprises. Sous la menace de délocalisation ou de réduction d'effectifs, les organisations syndicales sont contraintes d'accepter, en échange du maintien des emplois, une flexibilisation croissante de la relation d'emploi, *via* notamment la montée de l'individualisation de la rémunération. Depuis le début des années 1990, le nombre d'entreprises couvertes par un accord collectif décline dans un grand nombre de pays de l'OCDE (graphique 1). Dans les pays où il n'y a pas de mécanisme d'extension<sup>5</sup> des conventions collectives de branche, la réduction du taux de couverture conventionnelle provient principalement du retrait de plus en plus massif d'employeurs des organisations patronales. En Allemagne, ce mécanisme est très peu utilisé, d'où un déclin très marqué. L'existence d'un tel mécanisme explique le maintien de la couverture conventionnelle en France.

De manière générale, deux voies ont été utilisées dans les différents pays européens pour accroître la décentralisation de la négociation :

- La montée des clauses dérogoires ou d'ouverture dans les accords de branche qui permettent aux accords d'entreprises de s'écarter, durablement ou non, de ceux conclus au niveau supérieur. La possibilité de recourir à de telles clauses s'est répandue dans de nombreux pays durant les deux dernières décennies. Avec la loi Fillon de 2004 qui permet d'inverser la hiérarchie des normes entre branche et entreprise, la France rejoint ce type de pays, mais pas en matière de salaires *minima* pour lesquels la dérogation est interdite.

- La montée des formes de rémunération variable, définies au niveau de l'entreprise éventuellement de manière négociée. Le fait que les accords de niveaux supérieurs soient de moins en moins précis sur les règles de fixation des rémunérations laisse des marges de manœuvre de plus en plus grandes pour le développement des négociations au niveau des entreprises sur ces formes variables.

Si les modalités prises par la décentralisation diffèrent selon les contextes nationaux, leur résultat convergent est une érosion de la capacité des systèmes de négociation collective à imposer des standards salariaux communs au niveau des entreprises (Marginson, 2012).

Un certain nombre d'auteurs ont élaboré des comparaisons internationales en vue d'apprécier la structure de la négociation collective de chaque pays. Ces analyses tentent de caractériser chaque système national en fonction de critères multidimensionnels. La grille de lecture, élaborée par l'OCDE et qui porte sur les comparaisons internationales des

5. L'effet de l'extension est de rendre obligatoire l'application d'un texte conventionnel de branche ou interprofessionnel à l'ensemble des entreprises concernées même si elles ne sont pas adhérentes des organisations patronales signataires. L'extension peut être automatique – *erga omnes* – comme en Italie ou en Espagne ou être le résultat d'une procédure menée par le ministère du Travail, comme en France ou en Allemagne.

performances macroéconomiques et des institutions du marché du travail, est sans doute la plus connue et la plus fréquemment utilisée. Les études menées par l'OCDE ont, dans un premier temps, mis en avant le critère de centralisation, construit en fonction du niveau auquel les accords collectifs sont conclus. A la suite des travaux de Traxler *et alii* (2001), un autre critère a été ensuite introduit : la plus ou moins grande coordination des structures de négociations. Elle peut s'opérer aux différents niveaux et est censée compenser (ou accroître) le degré de décentralisation. Traxler distingue ainsi une décentralisation organisée – développement de la négociation d'entreprise mais dans le cadre de règles établies aux niveaux supérieurs – d'une décentralisation sans coordination. Le mode principal de coordination choisi par les acteurs sociaux est justement l'utilisation de clauses d'ouverture, qui autorisent les entreprises à déroger, dans certaines circonstances, aux normes conventionnelles et permettent à la branche de contrôler et/ou contenir l'ampleur de la décentralisation. L'ajout de ce critère est monté en puissance dans les études comparatives menées au niveau européen (Visser 2005 ; OECD, 2004). Ces analyses se focalisent sur la coordination entre interlocuteurs sociaux et ne donnent pas de place à la coordination réalisée au travers de l'action gouvernementale, ce qui est particulièrement dommageable dans le cas de la France où l'on peut considérer que la coordination est assurée par l'Etat au travers du Smic et de la politique d'incitation au relèvement des salaires *minima* conventionnels (André, Breda, 2011 ; Dayan, Naboulet, 2012) <sup>6</sup>. Intéressantes car elles montrent les grandes caractéristiques des différents systèmes nationaux, ces approches se révèlent cependant très statiques et peu à même d'expliquer les évolutions des différents systèmes. Ces analyses en termes d'indicateurs généraux de centralisation ou de coordination ne parviennent pas non plus à prendre compte du contenu réel de la négociation collective à chaque niveau et de son impact sur la formation des salaires : augmentation générale des salaires, *minima* conventionnels, augmentations individuelles des salaires, éléments réversibles de rémunération, etc. Des analyses plus monographiques permettent de pallier cette faiblesse. Dans le cas de la France, Castel *et alii* (2011) insistent ainsi sur la manière dont le développement de l'individualisation modifie les contours et les enjeux de la négociation salariale : la portée de celle-ci se trouve d'autant plus limitée qu'une part croissante de la rémunération, devenue individualisée, échappe au champ de la négociation collective et fait l'objet d'une discussion entre les salariés et leur supérieur hiérarchique direct.

6. Il faut rendre justice à Traxler d'avoir introduit dans sa typologie des modes de négociation les catégories *State-sponsored coordination* et *State-imposed coordination*. Ces catégories ne sont pas reprises dans la typologie de l'OCDE.

## II.2. Une décentralisation de moins en moins organisée

Les articles présentés dans ce numéro confirment les analyses comparatives récentes qui mettent en lumière un tournant significatif dans l'articulation des négociations collectives (Keune, Galgóczi, 2008) : dans la dernière décennie, le mouvement de décentralisation s'est désorganisé dans les principales économies occidentales, singulièrement en Allemagne. Ce pays connaît effectivement, depuis le milieu des années 1990, un processus d'érosion rampante de son modèle de négociation collective traditionnellement dominé par les accords de branches (Bispinck *et al.*, 2010). Le taux de couverture conventionnelle a connu un recul continu : en Allemagne de l'Ouest, la proportion de salariés couverts par une convention collective a chuté de 76 % en 1998 à 65 % en 2009 ; pour les seuls accords de branche, la couverture conventionnelle est passée de 68 à 56 %<sup>7</sup>. Cet effritement résulte principalement de la baisse de l'adhésion des entreprises aux associations patronales dans un système où l'extension des accords reste l'exception<sup>8</sup>. Le patronat a exercé avec succès une pression sur les salaires négociés au niveau des branches au travers des clauses d'ouverture. Réservées au départ aux entreprises connaissant des difficultés économiques et pour une durée limitée, elles sont depuis le milieu de la dernière décennie souvent ouvertes aux entreprises désirant améliorer leur compétitivité, sauvegarder des emplois ou relancer l'investissement<sup>9</sup>. Dépassant les controverses internes, les fédérations syndicales allemandes ont assumé la signature d'accords autorisant les clauses d'ouverture car elles représentaient la seule façon de limiter l'impact d'une décentralisation inévitable (Hege, 2012, dans ce numéro). Dans un système sans régulation centralisée, contractuelle ou étatique, ces évolutions ont contribué à une fragmentation de la négociation collective. L'action gouvernementale a indirectement eu pour effet de limiter encore plus le poids de la négociation de branche dans la formation des salaires au travers de politiques favorisant la précarisation de la main-d'œuvre *via* par exemple la création d'emplois à temps très partiels, les fameux « *Mini-Jobs* » (Hege, 2012, dans ce numéro). La longue période de stagnation des salaires, couplée avec la dérégulation du marché du travail, a conduit à une baisse notable du coût du travail allemand comparé aux autres pays de l'Union européenne (Hege, 2012, dans ce numéro).

7. Source : Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB), (institut pour la recherche sur le marché du travail et les professions qui dépend de l'Agence fédérale du travail), citée par Bispinck *et al.* (2010).

8. L'extension d'un accord collectif à toutes les entreprises d'un secteur est possible à condition que l'accord couvre 50 % des salariés du secteur et que son extension aille dans le sens de l'intérêt public. Enfin, une majorité du Comité de négociation collective du ministère du Travail, composé de représentants des employeurs et des confédérations syndicales, est nécessaire.

9. L'accord emblématique de ces nouvelles pratiques est l'accord de Pforzheim conclu en 2004 dans la métallurgie (Hege, 2009). Des pratiques de dérogations assez larges se sont développées dans la décennie précédente, comme dans le bâtiment (Kahmann, 2009).

Sur le reste du continent européen, le paysage s'est souvent complexifié avec des mouvements parallèles de décentralisation et de renforcement de l'intervention des niveaux nationaux, accentués par le déclenchement de la crise. Pour autant, sous la pression de deux décennies de modération salariale et de décentralisation vers l'entreprise, la capacité de régulation des salaires des systèmes de négociation collective s'est érodée, échouant à contenir le développement des inégalités salariales.

### III. Quels nouveaux compromis face à la crise ?

S'il est encore trop tôt pour mesurer l'impact de la crise sur les systèmes de relations professionnelles, les travaux de recherche insistent sur un renforcement des tendances à l'œuvre depuis le début des années 1990, voire même une rupture brutale du système de négociation collective dans les pays faisant l'objet d'une surveillance étroite des institutions internationales, notamment dans les pays du Sud ou l'Irlande (Marginson, 2012). La portée des négociations salariales se trouve d'autant plus limitée que la priorité est donnée à la sauvegarde de l'emploi dans un contexte de montée du chômage en Europe comme aux Etats-Unis. Dès la survenance de la crise, l'ajustement par l'emploi est considérable, comme en témoignent les articles nationaux présentés dans ce numéro. En parallèle, une inflexion majeure des évolutions des salaires peut être observée dans nombre de situations. L'ajustement des salaires se fait alors selon deux modalités : essentiellement à travers la réduction du nombre d'heures travaillées, *via* le recours au chômage partiel (Gilles, Nicolai, 2012 ; Glassner, Keune, 2010 ; Glassner *et al.*, 2011) et les mesures de gel, voire de baisse, des salaires, plus ou moins négociées dans le secteur privé et souvent imposées dans le secteur public (Eurofound, 2012). En 2008 et 2009, il semble, comme le soulignent les travaux existants, que les mesures « anti-crise » revêtent bien un caractère négocié (Carley, Marginson, 2010 ; Glassner, Keune, 2010). Là où elle était traditionnellement dominante, la concertation sociale reste relativement dynamique durant la première phase de la crise, mais son bilan montre plutôt une certaine dégradation des conditions salariales (Freyssinet, 2010 ; Rehfeldt, 2009). La brutalité du choc financier de l'été 2008 est d'abord perçue comme le signe d'un risque d'effondrement du système et donc appelant une réponse consensuelle. L'approfondissement de la crise, et surtout le développement de la crise de la dette de la zone euro, fait ensuite diverger les stratégies des acteurs au niveau macrosocial. A partir de 2010, le tournant de l'austérité budgétaire, ou son approfondissement comme en Irlande, marque un durcissement de la modération salariale dans de nombreux pays où la *troïka* conditionne le prêt international à des réformes profondes du système de négociation collective et du marché

du travail <sup>10</sup>. Les salariés, en particulier ceux du secteur public, se voient imposer des ajustements salariaux, dans un contexte de décentralisation accrue de la négociation collective. Cette périodisation conduit finalement à distinguer, à l'instar de Marginson (2012), les ajustements accompagnés de manière plus ou moins négociée par les partenaires sociaux de ceux qui sont au contraire imposés <sup>11</sup>. Qu'ils soient négociés ou imposés, ces ajustements ont pour point commun de traduire un compromis entre la protection de l'emploi des salariés et la réduction des coûts des entreprises, *via* un renforcement de la modération salariale.

### **III.1. Des ajustements accompagnés dans un contexte de flexibilité accrue du temps de travail**

Les situations nationales témoignent d'un rôle important des négociations collectives dans la recherche de réponses « négociées » à la crise. Celles-ci dépendent du taux de couverture des conventions collectives et des niveaux dominants de la régulation salariale. A cela s'ajoute le rôle des gouvernements dans la définition d'un cadre de négociation collective durant la crise. L'influence de l'Etat est plus ou moins directe : en établissant un cadre légal à la réduction du temps de travail et en compensant les pertes de salaires qui en résultent, ou bien en accordant des mesures d'allègement du coût du travail aux employeurs.

Dans la plupart des pays, les accords négociés pendant la crise portent sur l'extension des clauses d'ouverture, laissant ainsi davantage d'autonomie aux entreprises en matière salariale et de durée du travail. Parce qu'il permet d'éviter des licenciements massifs, au moins à court terme, l'ajustement sur les heures travaillées à travers le recours au chômage partiel est le plus souvent privilégié par les organisations syndicales et patronales. Les dispositifs légaux tels qu'ils existent <sup>12</sup> déjà en Autriche, Belgique, Pays-Bas, France, Italie et Allemagne sont ainsi largement mobilisés dès 2008 afin d'enrayer la chute de l'emploi dans un contexte de dégradation de la production. La crise donne lieu à l'élargissement et à la prolongation des conditions du recours au chômage partiel (critère d'éligibilité, durée autorisée) et dans certains pays à des extensions du dispositif aux contrats précaires (intérim, CDD, temps partiel). Dans l'ensemble, cette démarche

10. Pour une analyse des réformes du marché du travail entreprises à l'occasion de la crise, voir Freyssinet (2012).

11. Cette partie s'inspire largement de la typologie développée par Marginson (2012). Ce dernier identifie des ajustements concertés en Allemagne, aux Pays-Bas et dans les pays nordiques tandis que les pays du Sud et l'Irlande sont caractérisés par la prédominance d'ajustements imposés. A la différence de Marginson, nous ne distinguons pas les ajustements imposés selon qu'ils sont plus ou moins contestés. La contestation sociale et syndicale, qui dépend fortement du cadre institutionnel des relations professionnelles, a été certes plus prononcée en Espagne, mais elle a pu être observée sous des formes variées dans d'autres pays traditionnellement moins concernés par la contestation comme l'Irlande (Lochard, Pernot, 2010).

12. Avant la crise, ces dispositifs conditionnaient le recours au chômage partiel à une fluctuation temporaire de l'activité dans des secteurs particuliers.

est soutenue par les partenaires sociaux et s'accompagne d'un dynamisme soutenu des négociations de branches là où elles restent le niveau principal de régulation, notamment en Allemagne, et des négociations d'entreprise dans les pays marqués au contraire par une décentralisation importante.

Le cas de l'Allemagne est emblématique de l'ajustement par un recours accru au chômage partiel (Hege, 2012, dans ce numéro). Dès la survenance de la crise, les partenaires sociaux et le gouvernement encouragent les employeurs à recourir à différentes formes de réduction du temps de travail, à commencer par les modalités les moins contraignantes (réduction des heures supplémentaires, utilisation des crédits des comptes épargne temps). Les règles du *Kurzarbeit* (dispositif de chômage partiel) sont par la suite assouplies à plusieurs reprises pour étendre la durée maximale à 24 mois au lieu de 6 mois. Dans certains secteurs, comme la métallurgie et les industries chimiques, la subvention destinée à compenser la perte de salaire est fixée à 90 % du salaire net antérieur (contre 67 % dans le dispositif non assoupli). En mai 2009, près de 1,5 million de salariés, essentiellement dans le secteur manufacturier, sont ainsi au chômage partiel, la réduction des heures travaillées étant estimée à 31 % (BIT, 2010). Dans d'autres pays, les outils de réduction du temps de travail sont introduits en réponse à la crise et sont négociés au niveau de l'entreprise (essentiellement en Europe centrale et de l'Est : Bulgarie, Hongrie, Pologne et Roumanie)<sup>13</sup>.

En parallèle, de nombreuses négociations portent sur la modération salariale, rendue possible notamment par la promotion antérieure d'une plus grande flexibilité et/ou une décentralisation poussée des modes de fixation des rémunérations. Dès la fin de l'année 2008, en Allemagne ou en Suède, des accords collectifs de branche sont conclus en vue de flexibiliser les rémunérations : ils prévoient l'instauration d'une modération voire un gel des salaires en fonction de la situation économique de l'entreprise et autorisent une dérogation aux hausses prévues au niveau de la branche. En Allemagne, de telles solutions sont négociées dans de nombreux secteurs, à commencer par le secteur public, l'industrie textile, le secteur bancaire, ceux de la construction ou encore le commerce de détail. En novembre 2008, IG Metall et l'association patronale *Gesammetall* adoptent une convention sur les rémunérations : celle-ci prévoit une hausse progressive des rémunérations (2,1 % par semestre en 2009) et un montant forfaitaire de 510 euros destiné à compenser le gel des salaires prévu entre novembre 2008 et janvier 2009. Sur le modèle de l'Allemagne, les pays nordiques encouragent une décentralisation poussée des négociations salariales *via* la montée des clauses d'ouverture ou dérogatoires (Glassner *et al.*, 2011). Ainsi,

13. Ces pays sont caractérisés par une décentralisation poussée des négociations collectives et une représentation relativement faible des salariés au niveau de l'entreprise. Les dispositifs de recours au chômage partiel ont d'ailleurs surtout été mis en place dans les grandes entreprises multinationales.

« l'accord pilote » négocié en août 2009 par les partenaires sociaux finlandais pour les salariés du secteur manufacturier, particulièrement menacé par des suppressions d'emplois, offre la possibilité aux entreprises de reporter voire de supprimer les augmentations salariales fixées lors des négociations de branche. En Suède, dans le secteur des nouvelles technologies, deux accords fixent une augmentation garantie des salaires pour un an, augmentation pouvant être remise en cause en cas de difficultés financières des entreprises.

Dans les pays où elle est plus de tradition, la concertation sociale au sommet est un temps remise d'actualité par la crise (Rehfeldt, 2009). La tentation est alors en effet grande pour les gouvernements de faire avaliser par les organisations syndicales leur politique d'austérité et de restructuration de l'Etat-providence. Des réponses tripartites peuvent ainsi être élaborées face à la crise (Freyssinet, 2010). En Norvège, par exemple, les confédérations syndicales et patronales signent un accord de modération salariale, assorti de mesures en faveur des bas salaires et d'une possibilité pour les entreprises en difficulté de déroger aux accords conclus à des niveaux supérieurs.

Dans les pays où le niveau de l'entreprise constitue le principal lieu de la régulation salariale, tels que le Royaume-Uni ou les Etats-Unis, la priorité donnée par les syndicats à l'emploi s'accompagne de très fortes concessions salariales, comme en témoignent les situations nationales présentées dans ce numéro. Au Royaume-Uni (Lefresne, 2012, dans ce numéro), dans un contexte de réduction massive d'effectifs dans le privé et de tentatives avortées du patronat de mettre en place le chômage partiel, les syndicats acceptent des concessions salariales se traduisant par le gel des salaires et une flexibilité accrue du temps de travail. Dans un contexte similaire, les secteurs syndiqués américains consentent à d'importantes modérations salariales *via* un recours accru au temps partiel et une baisse du nombre d'heures travaillées. La plupart des ajustements salariaux est toutefois imposée par les entreprises (dans les secteurs non syndiqués) et dans le secteur public, cible privilégiée des mesures de redressement budgétaire (Sauviat, 2012, dans ce numéro).

### ***III.2. Des ajustements salariaux imposés, une décentralisation accrue des négociations salariales***

Dans d'autres pays, en revanche, la concertation tripartite se trouve ébranlée par la crise et les politiques d'austérité décidées par les gouvernements, sous la pression des institutions internationales. En Irlande, l'un des premiers pays de la zone euro à être touché par la crise dès le deuxième trimestre de l'année 2008, le gouvernement instaure des mesures d'austérité budgétaire afin de sauver les banques, mettant ainsi en péril la

stabilité du partenariat social. Dans le secteur privé, nombre d'entreprises font ainsi valoir la clause « *inability to pay* » instaurée par l'accord transitoire sur les salaires 2008-2009 afin de permettre aux entreprises de s'écarter des normes de progression salariale définies au niveau centralisé (Delahaie, 2009). Dans le public, ce sont des coupes drastiques qui sont imposées de manière unilatérale par le gouvernement (réduction des effectifs et baisse des salaires). Au début de l'année 2010, après le refus du gouvernement et du patronat d'honorer les engagements salariaux, le pacte social est définitivement rompu, amorçant ainsi une tendance à la décentralisation des négociations collectives notamment dans le secteur privé (Delahaie, 2009). Désormais, en l'absence de cadre national, les négociations collectives se font au niveau de l'entreprise, comme le prévoit le protocole salarial signé en 2010 par la principale organisation patronale du pays, l'Irish Business Employee Confederation (IBEC) et le congrès irlandais des syndicats, l'ICTU. Dans le secteur public, la rupture du partenariat social conduit les syndicats à consentir un gel des salaires en échange d'un arrêt des baisses d'effectifs en signant l'accord de Crokepark en juin 2010. Depuis la fin de l'année 2010, les évolutions témoignent d'un renforcement sévère de la modération salariale, en particulier dans le secteur public, condition exigée par la *troïka* en échange d'un prêt international au pays.

La pression des prêteurs internationaux s'exerce également dans les pays du Sud comme la Grèce, le Portugal, ou encore en Italie et en Espagne, où de nombreuses réformes sont engagées face aux exigences de la BCE et de la Commission européenne. Ces réformes ont pour point commun de renforcer le mouvement de décentralisation des négociations collectives, l'entreprise disposant d'une autonomie importante voire totale en matière de fixation des conditions salariales. En Grèce, la réforme promulguée en 2011 en dépit d'une opposition ferme des organisations syndicales remet radicalement en cause la hiérarchie des normes, les accords d'entreprise pouvant désormais prévaloir sur ceux de branche même lorsque les conditions salariales sont inférieures à celles conclues au niveau supérieur. Cette réforme introduit la possibilité pour les entreprises de négocier directement avec leurs salariés, lorsque les syndicats ne sont pas présents.

Au Portugal, les salaires sont tirés pendant plusieurs années par le relèvement annuel du salaire minimum légal suite à un accord signé en 2006 entre le gouvernement et l'ensemble des interlocuteurs sociaux. L'engagement est alors de parvenir à 500 euros de salaire minimum garanti (SMG) en 2012, objectif abandonné en 2010. Pour réduire le déficit public, le gouvernement s'attaque ici aussi à la fonction publique avec une première étape de blocage des salaires dépassant 1 000 euros, puis des salaires de tous les fonctionnaires ; enfin, il supprime les 13<sup>e</sup> et 14<sup>e</sup> mois. L'ensemble des salariés se voit prélever une taxe de 50 % de la partie de la prime de



Noël dépassant le SMG (une sorte de 13<sup>e</sup> mois). Le niveau de rémunération horaire est abaissé tout comme sont diminuées les indemnités de licenciement et de chômage. En 2011, sous la pression de la *troïka*, le gouvernement engage une réforme profonde du système de négociation collective qui renforce la décentralisation des négociations au niveau de l'entreprise, de manière à aligner les salaires au niveau de la productivité. En particulier, l'extension des conventions collectives est interrompue.

En Espagne, bien que des accords-cadres interprofessionnels, qui donnent les orientations en matière d'augmentations salariales et prévoient de prendre en compte l'inflation et les gains de productivité pour déterminer la croissance annuelle des salaires négociés, continuent d'être régulièrement conclus entre patronat et syndicats, en pratique, les augmentations négociées depuis mi-1990 dans les branches et entreprises aboutissent à une croissance très modeste du salaire réel, et cette stagnation s'accroît depuis 2008. Là aussi, ce sont les fonctionnaires et employés du secteur public, secteurs où les salaires ne sont pas fixés par la négociation collective, qui payent le plus lourd tribut aux politiques d'austérité. Le patronat fait par ailleurs pression pour une réforme en profondeur de la négociation collective : priorité aux accords d'entreprises afin de flexibiliser les conditions de travail à ce niveau, remise en cause du maintien des avantages acquis, assouplissement du recours aux clauses d'ouverture. La droite, de retour au pouvoir fin 2011, lui donne largement satisfaction au détriment des revendications syndicales (Vincent, 2011). En Italie, certains secteurs patronaux, comme la métallurgie, cherchent à imposer le niveau de l'entreprise comme le seul lieu pertinent pour la négociation salariale. Profitant de la division syndicale, l'organisation patronale impose la création de clauses d'ouverture dans un accord tripartite conclu en 2009, sans la signature de la principale confédération syndicale, la Confederazione Generale Italiana del Lavoro (CGIL) ; cet accord est repris dans une loi expérimentale mise en place pour quatre ans.

Les pays l'Europe de l'Est (République tchèque et Hongrie) font exception dans ce tableau : entre 1995 et 2005, les salaires réels augmentent nettement plus vite que la productivité. L'absence de modération salariale dans ces pays est le résultat direct de la politique gouvernementale en matière de salaire minimum qui a soutenu l'évolution générale des salaires. Dans une moindre mesure, le Royaume-Uni et la France connaissent depuis 2000 des évolutions salariales légèrement différentes du reste de l'Europe. Dans un pays où la négociation est très décentralisée, le Royaume-Uni, l'introduction d'un salaire minimum représente sans conteste une forme d'intervention centralisée de l'Etat jusque-là inhabituelle (Lefresne, 2012, dans ce numéro). En France, le Smic donne le ton des négociations salariales au bas de l'échelle des classifications mais son rôle dans le soutien du revenu

salarial a finalement permis une moindre modération des salaires comparée aux évolutions qu'ont connues les salaires allemands (Husson, 2012, dans ce numéro).

## Conclusion

Depuis plus de 20 ans, la tendance en Europe est à la décentralisation des négociations salariales, plus ou moins accompagnée par les organisations syndicales. Ce mouvement a été dans un premier temps coordonné dans la mesure où les règles établies au niveau national ou de la branche constituaient le cadre de référence dans lequel s'inscrivait la négociation d'entreprise. A partir du début des années 2000, l'observation des situations nationales fait apparaître à des degrés divers un processus de décentralisation tendanciellement désorganisée sous l'effet de trois facteurs : la diffusion de clauses d'ouverture permettant aux entreprises de déroger aux normes de progression salariale définies au niveau supérieur ; la complexification des politiques de rémunération, combinant éléments variables et individuels du salaire ; la progression des formes d'emploi précaires, qui échappent la plupart du temps au champ de la négociation collective. Ces évolutions contrastent avec celle des Etats-Unis où une décentralisation a également été à l'œuvre mais de façon non négociée.

S'il est encore trop tôt pour identifier les conséquences de la récente crise sur les systèmes de négociations salariales, plusieurs tendances communes peuvent être dégagées. Dans un contexte d'austérité budgétaire exerçant une pression accrue à la baisse des salaires, en particulier dans le secteur public, et de montée du chômage, les organisations syndicales ont consenti d'importantes concessions salariales au nom de l'emploi. Dans d'autres pays, comme l'Allemagne, l'extension de clauses dérogatoires permettant aux entreprises de s'affranchir de manière plus étendue des recommandations salariales fixées à des niveaux supérieurs pourrait renforcer un mouvement de décentralisation désorganisée de la négociation collective. Dans de nombreux pays, l'ajustement sur les salaires s'est également opéré à travers un recours accru au chômage partiel. Avec l'appui de l'Etat, on assiste à un dynamisme soutenu des négociations collectives sur la réduction du nombre d'heures travaillées.

Enfin, les articles nationaux présentés dans ce numéro montrent que, du fait de la diversification des types d'emplois, les salaires négociés ne concernent qu'une partie de plus en plus réduite des salariés. Ils montrent surtout que l'évolution des revenus ne se joue plus simplement au travers de la modération des salaires négociés. L'examen des situations nationales montre ainsi à quel point l'austérité budgétaire conduit au mieux au blocage

et, trop souvent, à une baisse des prestations et *minima* sociaux, pénalisant fortement le revenu des ménages les plus pauvres.

La réforme des marchés du travail est l'autre grand vecteur du changement des temps de crise. Tout se passe comme si le patronat et la plupart des gouvernements profitaient d'une conjoncture particulière pour porter une brutale offensive contre les équilibres constitués historiquement pour articuler la négociation dans l'entreprise avec des principes généraux d'ordre public social ou la négociation collective de branche. C'est un changement peut-être structurel qui pointe dans les systèmes de relations sociales en Europe.

## Références bibliographiques

- André C., Breda T. (2011), « Panorama des salaires conventionnels sur la période 2003-2009 », *Dares Analyses*, décembre, n° 92.
- Bispinck R., Dribbusch H., Schulten T. (2010), « Allemagne. Erosion continue ou nouvelle stabilisation de la négociation collective de branche ? » *Chronique internationale de l'IRES*, n° 126, septembre, p. 39-56.
- BIT (2010), « Rapport mondial sur les salaires 2010/2011. Politiques salariales en temps de crise », décembre, Genève.
- Carley M., Marginson M. (2011), « Negotiating the Crisis: Social Partner Responses », in *Industrial Relations in Europe 2010*, Bruxelles, European Commission, p. 109-167.
- Castel N., Delahaie N., Petit H. (2011), « La négociation salariale au prisme des politiques de rémunération en France », *La Revue de l'IRES*, n° 70, p. 89-118.
- CES (2007), « Passer à l'offensive sur les salaires : vers l'égalité », Résolution du Comité exécutif, Congrès de Séville, 21-24 mai, [http://www.etuc.org/IMG/pdf\\_Declaration\\_du\\_Comite\\_executif.pdf](http://www.etuc.org/IMG/pdf_Declaration_du_Comite_executif.pdf).
- CES (2012), « Un contrat social pour l'Europe, Résolution de la CES adoptée lors de la réunion du Comité exécutif des 5-6 juin 2012 », <http://www.etuc.org/a/10023>.
- Chagny O., Husson M., Lerais F., « Les salaires : aux racines de la crise de la zone euro ? », *La Revue de l'IRES*, n° spécial, « 30 ans de salaire, d'une crise à l'autre », n° 73, p. 69-98.
- da Costa I., Rehfeldt U. (2012), « Les négociations collectives transnationales : dynamiques des accords-cadres européens et mondiaux », *La Revue de l'IRES*, n° 71, p. 115-146.
- Dayan J.-L., Naboulet A. (2012), « Salaires et politiques salariales : quelles perspectives ? », *La note d'analyse*, n° 283, Centre d'analyse stratégique, septembre.
- Delahaie N. (2009), « Irlande : La crise du partenariat social face à l'austérité budgétaire », *Chronique internationale de l'IRES*, n° 124, mai, p. 25-37.
- Didry C., Mias A. (2005). *Le Moment Delors Les syndicats au cœur de l'Europe sociale*, Bruxelles, Berne, Berlin, Frankfurt sur le Main, New York, Oxford, Vienne, Peter Lang.
- Dufresne A. (2011), *Le salaire, un enjeu pour l'euro-syndicalisme. Histoire de la coordination des négociations collectives nationales*, Nancy, Presses universitaires de Nancy.
- Eurofound (2012), « Wages and Working Conditions in the Crisis », Dublin.
- Freyssinet J. (2010), « Les réponses tripartites à la crise économique dans les principaux pays d'Europe occidentale », *Document de travail*, n° 12, Genève, BIT, mai.
- Freyssinet J. (2012), « Les réformes du marché du travail », in Lasaire, « Crise économique et relations sociales – Enjeux immédiats et perspectives à long terme », *Les cahiers Lasaire*, n° 46, juin, p. 5-20.
- Gilles C., Nicolaï J.-P. (2012), « L'ajustement de l'emploi pendant la crise. Une comparaison internationale et sectorielle », *La note d'analyse*, n° 284, Centre d'analyse stratégique, septembre.

- Glassner V., Keune M. (2010), « Collective Bargaining Responses to the Economic Crisis in Europe », *ETUI Policy Brief*, n° 1.
- Glassner V., Keune M., Marginson P. (2011), « Collective Bargaining in a Time of Crisis: Developments in the Private Sector in Europe », *Transfer*, vol. 17, n° 3, p. 303-322.
- Gobin C. (1992), « La Confédération européenne des syndicats, son programme d'action au fil de ses congrès », *Courrier hebdomadaire du CRISP*, n° 1367-1368.
- Goetschy J. (1991), « Le dialogue social de Val Duchesse, un premier bilan », *Travail et emploi*, n° 47, p. 42-51.
- Hege A. (2009), « Allemagne : La refondation des grilles salariales de la métallurgie : un enjeu éminemment politique », *Chronique internationale de l'IRES*, n° 120, septembre, p. 27-37.
- Hege A. (2012), « Allemagne : Une décennie de modération salariale. Quelle emprise syndicale sur la dynamique des salaires ? », *La Revue de l'IRES*, n° spécial, « 30 ans de salaire, d'une crise à l'autre », n° 73, p. 205-235.
- Husson M. (2012), « France : Baisse de régime. Les salaires en France sur longue période », *La Revue de l'IRES*, n° spécial, « 30 ans de salaire, d'une crise à l'autre », n° 73, p. 237-269.
- Jolivet A., Sauviat C. (2012), « Mécanisme européen de stabilité et Pacte budgétaire à 25 : quelles logiques ? », *Chronique internationale de l'IRES*, n° 137, p. 3-17, juillet.
- Kahmann M. (2009), « La crise après la crise : quelles évolutions pour les relations professionnelles dans le bâtiment allemand ? », *Chronique internationale de l'IRES*, n° 118, mai, p. 3-15.
- Keune M., Galgoczi B. (eds.) (2008), *Wages and Wage Bargaining in Europe*, Bruxelles, ETUI/REHS.
- Laulom S., Lefresne F. (2010), « Dessen et destin de quatre arrêts de la Cour de justice européenne. Peut-on maintenir la spécificité des modèles sociaux en Europe ? », *La Revue de l'IRES*, n° 63, p. 127-152.
- Lefresne F. (2012), « Royaume-Uni : La crise imprime aux salaires une inflexion historique », *La Revue de l'IRES*, n° spécial, « 30 ans de salaire, d'une crise à l'autre », n° 73, p. 271-293.
- Lochard Y. Pernot J.-M. (2010), « 2010, année terrible – Les relations sociales à l'épreuve de l'austérité », *Chronique internationale de l'IRES*, n° spécial, « L'Etat social à l'épreuve de l'austérité », n° 127, novembre, p. 40-55.
- Marginson P., Schulten T. (1999), « L'européanisation de la négociation collective » EIRO, <http://www.eurofound.europa.eu/eiro/1999/07/study/tn9907233s.htm>.
- Marginson P., Sisson K., Arrowsmith J. (2003), « Between Decentralisation and Europeanization: Sectoral Bargaining in Four Countries and Two Sectors », *European Journal of Industrial Relations*, vol. 9, n° 2, juillet, p. 163-187.
- Marginson P. (2012), « Articulated Bargaining: From Incremental Corrosion to Frontal Assault? », papier présenté au séminaire de l'IDHE, Paris, octobre.
- OECD (2004), *OECD Employment Outlook 2004*, Paris.
- Pernot J.-M. (2009), « Européanisation du syndicalisme, vieux débats, nouveaux enjeux » *Politique européenne*, n° spécial, « Les syndicats à l'épreuve de l'Europe », n° 27, p. 11-46.

- Rehfeldt U. (2009), « La concertation au sommet toujours d'actualité face à la crise ? Théorie du néocorporatisme et analyse comparée des relations professionnelles en Europe », *Chronique internationale de l'IRES*, n° spécial, « Les acteurs sociaux face à la crise », n° 121, novembre, p. 40-49.
- Rehfeldt U. (2012), « Italie. Permanence et impasse de la modération salariale », *La Revue de l'IRES*, n° spécial, « 30 ans de salaire, d'une crise à l'autre », n° 73, p. 295-313.
- Sauviat C., (2012), « Etats-Unis : L'emploi contre les salaires depuis les années 1980 », *La Revue de l'IRES*, n° spécial, « 30 ans de salaire, d'une crise à l'autre », n° 73, p. 151-180.
- Schulten T. (1998), « Unions in Benelux and Germany Favour Close Transnational Coordination of Bargaining Policy in EMU », EIRO, <http://www.eurofound.europa.eu/eiro/1998/10/feature/de9810278f.htm>.
- Schulten T. (2002), « A European Solidaristic Wage Policy? », *European Journal of Industrial Relations*, vol. 8, n° 2, juillet, p. 173-196.
- Traxler F., Blaschke S., Kittel B. (2001), *National Labour Market Relations in Internationalized Markets. A comparative study of institutions, change, and performance*, Oxford, Oxford University Press.
- Traxler F., Mermet E. (2003), « Coordination of Collective Bargaining, the Case of Europe », *Transfer*, vol. 9, n° 2, mai, p. 229-246.
- Vincent C. (2011), « Espagne : Une réforme de la négociation collective malgré l'opposition patronale », *Chronique internationale de l'IRES*, n° 132, septembre, p. 3-11.
- Visser J. (2005), « Patterns and Variations in European Industrial Relations », *Industrial Relations in Europe 2004*, Bruxelles, European Commission, p. 11-57.