



# NOTE DOCUMENTAIRE

CCE 2016 - 1620

Caractéristiques de la négociation salariale  
dans les pays de référence





## **Caractéristiques de la négociation salariale dans les pays de référence**

**6 juillet 2016**

## Table des matières

<b>1</b>	<b>Introduction.....</b>	<b>5</b>
<b>2</b>	<b>La coordination de la négociation collective.....</b>	<b>6</b>
2.1	Définition et caractéristiques institutionnelles.....	6
2.2	Mesures de la coordination .....	7
<b>3</b>	<b>Outils d'analyse .....</b>	<b>11</b>
	Indicateur .....	11
3.1	du degré de coordination de la négociation.....	11
3.2	Définitions .....	11
3.2.1	Les différentes notions de salaire .....	11
3.2.2	Différents taux.....	11
<b>4</b>	<b>Caractéristiques de la négociation salariale en Allemagne .....</b>	<b>12</b>
4.1	Présentation des organisations de travailleurs et d'employeurs.....	12
4.1.1	Les syndicats .....	12
4.1.2	Les associations d'employeurs .....	13
4.2	La négociation collective en pratique .....	13
4.2.1	Déroulement .....	13
4.2.2	Qui négocie ?.....	19
4.2.3	Pour qui ? .....	20
4.2.4	Ce qui se négocie .....	24
4.2.5	Le droit de grève .....	25
4.2.6	Le rôle de l'État .....	26
4.2.7	Adaptation automatique des salaires face à l'inflation .....	26
4.3	Synthèse : les mécanismes de coordination dans la négociation collective en Allemagne .....	27
4.4	Évolution historique du degré de coordination dans la négociation collective .....	28
<b>5</b>	<b>Caractéristiques de la négociation salariale aux Pays-Bas .....</b>	<b>29</b>
5.1	Présentation des organisations de travailleurs et d'employeurs.....	29
5.1.1	Organisations syndicales .....	29
5.1.2	Organisations patronales .....	30
5.2	La négociation collective en pratique .....	30
5.2.1	Déroulement .....	30
5.2.2	Qui négocie ?.....	34
5.2.3	Pour qui ? .....	34
5.2.4	Ce qui se négocie .....	37
5.2.5	Le droit de grève .....	37
5.2.6	Le rôle de l'État .....	37
5.2.7	Adaptation automatique des salaires face à l'inflation .....	38
5.3	Synthèse : analyse du système de négociation collective aux Pays-Bas.....	39
5.4	Évolution historique du degré de coordination dans la négociation collective .....	39

<b>6 France</b> .....	<b>41</b>
6.1 Présentation des organisations de travailleurs et d'employeurs.....	41
6.1.1 Les syndicats.....	41
6.1.2 Les associations d'employeurs.....	41
6.2 La négociation collective en pratique.....	42
6.2.1 Déroulement.....	42
6.2.2 Qui négocie ?.....	44
6.2.3 Pour qui ?.....	45
6.2.4 Ce qui se négocie.....	48
6.2.5 Le droit de grève.....	50
6.2.6 Le rôle de l'État.....	50
6.2.7 Adaptation automatique des salaires face à l'inflation.....	51
6.3 Synthèse : les mécanismes de coordination dans la négociation collective en France.....	51
6.4 Évolution historique du degré de coordination dans la négociation collective.....	52
<b>7 Synthèse récapitulative</b> .....	<b>53</b>
7.1 Les caractéristiques des systèmes de négociation étudiés.....	53
7.2 Tableau comparatif.....	55

## Liste des graphiques

Graphique 3-1 :	Evolution du taux de syndicalisation net en Allemagne, de 1991 à 2013 (en %) .....	21
Graphique 3-2:	Evolution du nombre d'adhérents à un syndicat en Allemagne, de 1991 à 2013 (x1000) .....	21
Graphique 3-3:	Evolution du taux de couverture ajusté des conventions collectives en Allemagne, de 1995 à 2013 (en %).....	24
Graphique 4-1:	Evolution du taux de syndicalisation net aux Pays-Bas, entre 1980 et 2013 (en %) .....	34
Graphique 4-2:	Evolution du nombre d'adhérents à un syndicat aux Pays-Bas, entre 1980 et 2013 (x 1000).....	35
Graphique 5-1:	Evolution du taux de syndicalisation net en France, de 1980 à 2013 (en %).....	46
Graphique 5-2:	Evolution du nombre d'adhérents à un syndicat en France, entre 1970 et 2013 (x 1000).....	46

## Liste des tableaux

Tableau 3-2 :	Evolution du degré de coordination attendu dans la formation des salaires en Allemagne, de 1980 à 2014 .	28
Tableau 4-2 :	Evolution du degré de coordination dans la formation des salaires aux Pays-Bas, de 1980 à 2014 .....	40
Tableau 5-2 :	Evolution du degré de coordination dans la formation des salaires en France, de 1980 à 2014 .....	52
Tableau 6-1 :	Les différentes caractéristiques de la négociation collective dans les pays de référence.....	55

## Liste des figures

Figure 3-1:	Synthèse du processus de négociation salariale dans les CCT en Allemagne.....	19
Figure 4-1:	Synthèse du processus de négociation salariale dans les CCT aux Pays-Bas .....	33
Figure 5-1:	Synthèse du processus de négociation salariale dans les CCT en France .....	44

## 1 Introduction

L'évolution des salaires en Allemagne, aux Pays-Bas et en France (les pays de référence) fait l'objet d'une attention particulière dans le Rapport technique du Secrétariat du Conseil central de l'économie. En effet, la loi de 1996 relative à la promotion de l'emploi et la sauvegarde préventive de la compétitivité prévoit que l'on mesure et que l'on fournisse une prévision de l'évolution macro-économique des salaires dans les pays de référence. C'est pourquoi, chaque année, un chapitre du Rapport technique passe en revue l'évolution récente des salaires et des caractéristiques institutionnelles de la négociation salariale dans les pays de référence et donne des indications sur les développements à venir. L'évolution macro-économique des salaires dépend à la fois des accords conclus et également de l'impact de ces accords sur le comportement des entreprises en matière d'investissements, de productivité, d'innovation, d'externalisation, et in fine sur l'emploi des travailleurs. C'est dans l'optique d'étudier de manière approfondie les accords conclus et les modifications de cadre institutionnel que le chapitre du Rapport technique est rédigé. Le but de cette note est d'étudier le cadre dans lequel ces accords sont conclus. Celle-ci fournit donc une description des différents systèmes de négociation collective sur les salaires dans les trois pays de référence.

### Encadré 1-1 – système de négociation collective, définition

Un système peut se définir comme un ensemble d'éléments qui interagissent entre eux selon certains principes ou règles.

Selon l'Organisation Internationale du Travail, le concept de négociation collective se définit comme « l'activité ou le processus qui a pour but la conclusion d'un accord ou d'une convention collective ». On entend par convention collective « tout accord écrit relatif aux conditions de travail et d'emploi conclu entre, d'une part, un employeur, un groupe d'employeurs ou une ou plusieurs organisations d'employeurs et, d'autre part, une ou plusieurs organisations représentatives de travailleurs ou, en l'absence de telles organisations, les représentants des travailleurs intéressés, dûment élus et mandatés par ces derniers en conformité avec la législation nationale » (Gernigon, Odero et Guido, 2000, p. 9). La négociation collective aborde divers thèmes parmi lesquels on retrouve les salaires et rémunérations, la durée du travail, l'organisation du travail, la formation professionnelle, etc. Cette note se concentre sur la négociation sur les salaires. Ces accords ont pour but de réduire les incertitudes (des employeurs quant aux coûts salariaux et des travailleurs quant à la rémunération) et de maintenir la paix sociale. Le caractère collectif de la négociation permet également de réduire le coût de transaction inhérent au processus de négociation (Jobert et Saglio, 2004, p. 113 ; Rojer, 2002, p. 14 ; Ministère du travail, de l'emploi et de la santé, 2012, p. 124).

Les systèmes de négociation collective des pays de référence sont appréhendés à travers différents éléments qui offrent d'une manière ou d'une autre la possibilité que les négociations soient coordonnées.

La note commence par définir le concept de coordination à la lumière duquel les systèmes de négociation salariale sont analysés par la suite et en donne une mesure. Le document se penche ensuite successivement sur chacun des trois pays : l'Allemagne, les Pays-Bas et la France. On commence par présenter les associations patronales et syndicales et leur organisation. On expose ensuite le déroulement des négociations, en pratique. Une synthèse de ces différents éléments comme facteurs de coordination et une mise en perspective historique de la coordination sont ensuite proposées. La dernière partie du document fournit une conclusion qui relie le chapitre théorique aux éléments concrets présentés dans les points suivant. Un tableau comparatif clôture ce travail : celui-ci dresse une synthèse globale du document.

## 2 La coordination de la négociation collective

### 2.1 Définition et caractéristiques institutionnelles

La coordination de la négociation collective est un résultat qui est obtenu lorsque les différentes unités de négociation à travers l'économie se comportent intentionnellement de manière à synchroniser leurs politiques salariales dans le but d'atteindre des objectifs de politique économique communs (en termes d'inflation et d'emploi). Elle survient lorsqu'un accord conclu collectivement est tellement important que toutes les autres unités de négociation de l'économie, avec ou sans négociations collectives, tendent à calquer leur comportement en matière de détermination du salaire et/ou des autres conditions de travail sur cet accord-clé<sup>1</sup>. En d'autres termes, la coordination se manifeste par des salaires qui évoluent de la même manière (coordination substantive) ou en suivant les mêmes règles (coordination procédurale).

La coordination n'est pas un phénomène qui s'observe nécessairement dans tous les systèmes de formation des salaires : la présence de certaines caractéristiques institutionnelles est nécessaire pour qu'elle puisse exister. En effet, la coordination n'est pas toujours la stratégie dominante des unités de négociation dans le cadre du processus de formation des salaires, et ce, pour deux raisons. D'abord, se pose le problème de la défection, du free-riding, dans le chef des unités individuelles de négociation (le secteur, l'entreprise) : chaque unité de négociation individuelle espère que toutes les autres se coordonnent afin d'atteindre les objectifs de politique économique pour, de son côté, pouvoir maximiser son bien-être individuel en agissant autrement (en fixant un salaire qui ne serait pas en ligne avec les objectifs communs). Ensuite, le respect de ce qui a été conclu à un niveau centralisé ne peut pas être tenu pour acquis puisque les travailleurs ou les employeurs ne participent aux négociations collectives que de manière indirecte, via leurs représentants. La coordination sera donc observée dans des systèmes de formation des salaires qui ont des caractéristiques répondant à ces deux problèmes entravant la coordination.

Ainsi, Traxler, Blaschke et Kittel (TBK) identifient six manières d'arriver à de la coordination (peu importe le résultat obtenu) qui dépendent de la présence de certaines caractéristiques institutionnelles ou de certains modes d'organisation entre les acteurs de la négociation. Les principaux modes de coordination identifiés par TBK (2001) sont les suivants :

- Imposée par l'État : la modération salariale est imposée par l'État à travers un gel des salaires obligatoire, ou un saut d'index, par exemple ;
- Encouragée par l'État : à l'inverse de la coordination imposée par l'État, l'État ne revendique pas ici un rôle supérieur mais rejoint le processus de négociation comme une unité additionnelle, formant ainsi un modèle de négociation tripartite ;
- Coordination entre les associations d'employeurs et de travailleurs les plus importantes : cela équivaut à un processus de négociation collective au niveau centralisé conduite par les associations d'employeurs et de travailleurs les plus importantes ;
- Coordination au sein des associations : dans ce cas, les associations les plus importantes n'entrent pas directement en négociation au niveau centralisé mais harmonisent les activités de négociation de leurs filiales ;
- Négociations-pilotes : repose sur le rôle leader d'une unité de négociation particulière ou d'un cartel d'unités de négociation contiguës se trouvant à un niveau relativement décentralisé ;

---

<sup>1</sup> Blaschke, Kittel et Traxler, 2001 et Kenworthy et Kittel, 2003.

- Négociations non coordonnées.

Dans une étude ultérieure (2003), Traxler introduit le concept de gouvernance, soit la capacité des niveaux plus centralisés de négociation à contraindre les niveaux plus décentralisés à respecter leurs lignes de conduite dans le but d'atteindre des objectifs de politique économique communs. Il explique que c'est la combinaison des modes de coordination mis en évidence précédemment et d'une bonne gouvernance qui explique le mieux la maîtrise salariale en fonction d'objectifs de politique économique.

Dans les chapitres consacrés à chacun des pays de référence, les caractéristiques institutionnelles censées favoriser de la coordination sont analysées en détail afin de pouvoir rattacher ces pays aux différents moyens d'atteindre de la coordination mis en avant par Traxler, Blaschke et Kittel :

- Les acteurs de la négociation et leur mode de fonctionnement sont présentés : la concentration des organisations syndicales ou encore leur mode de fonctionnement sont autant d'informations qui permettent de déceler une éventuelle coordination entre ou au sein de ces organisations.
- Le rôle de l'État dans la négociation est analysé : est-il un acteur à part entière de la négociation ou, à l'inverse, est-il exclu des négociations ? A-t-il le pouvoir d'étendre des accords ou encore d'intervenir directement sur les salaires (à travers un gel des salaires, par exemple) ? Ces informations permettent de mettre en avant d'éventuelles traces d'une coordination encouragée ou imposée par l'État.
- Le niveau auquel a lieu la négociation (national, de la branche, de l'entreprise) est mis en avant, celui-ci donnant des informations quant à une probable coordination : un système de formation des salaires fortement centralisé (où le niveau principal de la négociation est le niveau national) a davantage de probabilité d'être coordonné.
- La note passe en revue la présence ou non des clauses dérogatoires (qui permettent au niveau décentralisé de déroger à ce qui a été conclu au niveau centralisé), ces dernières permettant de prendre en considération les caractéristiques propres aux entreprises.
- La note analyse également la proportion des travailleurs qui sont couverts par la négociation collective : doivent-ils être syndiqués ou non ? L'employeur doit-il être membre d'une organisation patronale pour que les travailleurs soient couverts par une CCT ? Existe-t-il des mécanismes d'extension des CCT ? Plus la proportion des travailleurs couverts par les résultats de la négociation collective est importante, plus la probabilité de voir émerger de la coordination est grande.
- La présence d'un salaire minimum et/ou d'un mécanisme liant les salaires à l'inflation est également mise en lumière, ces deux éléments pouvant entraîner une certaine uniformité dans la politique salariale et donc une certaine coordination.

## **2.2 Mesures de la coordination**

Mesurer la coordination des salaires semble être un exercice assez délicat. En effet, pour ce faire, il faut à la fois quantifier la proportion des travailleurs pour lesquels les salaires sont délibérément liés à l'accord de référence et le degré selon lequel les acteurs secondaires suivent ce qui a été décidé par les acteurs principaux. La littérature économique a essayé de le faire à plusieurs reprises. Plusieurs de ces tentatives sont présentées ci-dessous.

La première méthode qui vient à l'esprit quand il est question de mesurer la coordination de la négociation salariale est de partir des résultats observés (la modération salariale, par exemple). Les résultats seraient faciles à mesurer et à classer (plus il y a de modération, plus il y a de coordination) mais on ne peut pas

utiliser cette méthode, et ce, pour deux raisons. Premièrement, les indicateurs de coordination sont souvent utilisés pour expliquer le lien entre les institutions de négociations salariales et certains résultats macroéconomiques, notamment la modération salariale. De ce fait, mesurer la coordination sur base de la modération salariale rendrait la mesure inutile car tautologique : en effet, on ne peut pas considérer qu'une variable soit à la fois explicative d'un phénomène et expliquée par ce phénomène. Deuxièmement, cette méthode ne peut pas être utilisée parce que la coordination des salaires n'implique pas nécessairement de la modération salariale et vice-versa. Par exemple, un processus de formation des salaires est coordonné même si l'accord central fixe des augmentations de salaire très importantes, si tant est que l'on n'y déroge pas excessivement au niveau décentralisé. Inversement, la modération salariale n'est pas toujours une conséquence de la coordination : certaines années, les augmentations salariales sont uniformément basses aux États-Unis mais il n'y a que peu d'harmonisation intentionnelle dans la fixation des salaires entre les entreprises.

Une approche possible pour mesurer la coordination est de se baser sur le « jugement d'experts ». C'est de cette manière qu'est construite la première génération d'indicateurs de coordination, comme, par exemple, celui de David Soskice. Alors que la littérature existante se concentrait sur le niveau où sont négociés les salaires (voir encadré 2) pour analyser les effets d'un mode de formation des salaires sur les résultats<sup>2</sup>, David Soskice<sup>3</sup> est le premier à s'intéresser davantage à la coordination de la négociation qu'au caractère centralisé ou décentralisé de la négociation. Selon lui, la centralisation n'est qu'un moyen (important) d'atteindre celle-ci. Les autres moyens sont, selon lui, la coordination imposée par l'État, la coordination au sein des confédérations (de syndicats et d'employeurs) et, finalement, le système des négociations-pilotes<sup>4</sup> conduites par un secteur important. Différents auteurs<sup>5</sup>, dont l'OCDE (1997), ont utilisé une méthode similaire à celle de Soskice pour construire un indicateur du degré de coordination. Cette méthode consiste à attribuer des scores aux pays sur base des informations recueillies par les auteurs, sur base d'un jugement subjectif et peu transparent. Soskice n'explique par exemple pas pourquoi il attribue des scores différents à deux pays ayant des modes de négociation similaires (la Suède et l'Allemagne, par exemple).

### **Encadré 2-1 – la notion de degré de centralisation de la négociation**

Comme mentionné précédemment, la littérature économique a commencé par se pencher sur le concept de centralisation de la négociation pour analyser les effets d'un mode de formation des salaires sur les résultats. Par degré de centralisation, on entend « le niveau auquel les salaires sont effectivement conclus ». Ainsi, pour savoir si un système de négociation est plutôt centralisé ou décentralisé, on regarde si les salaires sont plutôt fixés au niveau national interprofessionnel, au niveau de la branche d'activité ou au niveau de l'entreprise.

Le degré de centralisation augmente avec la couverture, en termes d'employeurs et de travailleurs qui tombent dans le champ de la négociation. Cette couverture résulte d'une délimitation "verticale" et "horizontale" de l'unité de négociation. On parle de délimitation "verticale" de l'unité de négociation lorsqu'on fait référence au degré d'agrégation des différents niveaux de décision : niveau interprofessionnel, du secteur, de l'entreprise. La dimension "horizontale" de la délimitation de l'unité de négociation fait référence au fait que des travailleurs ayant des types d'emploi différents négocient séparément ou collectivement (Blaschke, Kittel et Traxler, 2001, p. 112).

<sup>2</sup> On fait ainsi référence, par exemple, à Calmfors et Driffill.

<sup>3</sup> Soskice (1990), Wage determination: the changing role of institutions in advanced industrialized countries.

<sup>4</sup> Voir encadré 2.

<sup>5</sup> Voir Richard Layard, Stephan Nickell et Richard Jackman (1997) ainsi que Peter Hall et Robert Franzese (1998).

Dans un système totalement centralisé, l'entièreté des salaires est déterminée pour l'ensemble de la nation à un niveau central. Inversement, dans un système totalement décentralisé, les négociations sont menées de manière indépendante au niveau de chaque entreprise (délimitation verticale de l'unité de négociation) ou au niveau de sous-groupes de travailleurs exerçant un emploi particulier (délimitation horizontale de l'unité de négociation) (Blaschke, Kittel et Traxler, 2001, p. 112). Ces deux situations extrêmes n'existent pas dans la pratique ; dans la réalité, on retrouve des formes hybrides de la négociation (Calmfors, 1993, p. 182).

Une deuxième manière de mesurer la coordination est celle de la deuxième génération des indicateurs de coordination. Ceux-ci ne mesurent pas le degré effectif de coordination mais plutôt le degré de coordination attendu en fonction des caractéristiques institutionnelles structurelles d'un système de négociation salariale. Ainsi, grâce à certaines caractéristiques observées des institutions de formation des salaires, on peut s'attendre à un degré plus ou moins élevé de coordination. Les scores de la deuxième génération d'indices diffèrent de ceux de la première génération par une explicitation claire des caractéristiques institutionnelles derrière chaque score (typologie transparente).

Parmi les indicateurs de deuxième génération, on peut citer celui de Kenworthy<sup>6</sup>, à la base de l'indicateur de coordination construit par l'OCDE (2004)<sup>7</sup> et utilisé par Visser dans sa base de données relative aux caractéristiques institutionnelles des syndicats, de la formation des salaires, de l'intervention de l'État et des pactes sociaux dans 34 pays entre 1960 et 2012. Les scores de l'indice de Kenworthy et les caractéristiques structurelles qu'ils recouvrent sont les suivants (plus le chiffre est élevé, plus on peut s'attendre à de la coordination dans le mode de formation des salaires) :

1. Négociation salariale fragmentée, confinée en grande partie à des entreprises individuelles.
2. Mélange de négociations au niveau de la branche et de l'entreprise, sans (ou avec de faibles) négociations-pilotes et des éléments de coordination de l'État relativement faibles à travers la fixation d'un salaire minimum ou une indexation des salaires.
3. a) Négociation au niveau de la branche d'activité avec quelques négociations-pilotes irrégulières et incertaines et une concentration syndicale modérée ;  
b) Centralisation informelle de la négociation sectorielle et au niveau de l'entreprise par les associations principales, avec ou sans intervention de l'État ;  
c) Arbitrage ou intervention du gouvernement.
4. a) Négociation centralisée par les confédérations principales ou imposition par le gouvernement de grilles salariales/gel des salaires, sans obligation de paix ;  
b) Centralisation informelle (intra-associative et/ou inter-associative) de la négociation de branche et d'entreprise par grandes organisations (des deux côtés) ;  
c) Négociations-pilotes généralisées couplées avec un degré élevé de concentration des syndicats.
5. a) Négociation centralisée par les confédérations principales ou imposition par le gouvernement de grilles salariales/gel des salaires, avec obligation de paix ;

---

<sup>6</sup> Pour créer son indicateur, Kenworthy se base sur plusieurs sources : Soskice (1990), Iversen (1999), Traxler, Blaschke, et Kittel (2001), les indices de centralization de Golden-Lange-Wallerstein (Golden, Wallerstein, and Lange 1997), Ferner et Hyman (1998), la « monthly European Industrial Relations Review », et le site de l'« European Industrial Relations Observatory ».

<sup>7</sup> Lui-même basé sur les scores de coordination des indices de Kenworthy (2001) et de Ochel (2000).

- b) Centralisation informelle (intra-associative et/ou inter-associative) de la négociation de branche par une confédération de syndicat puissante et en monopole.
- c) Négociations-pilotes généralisées et synchronisation très forte de la négociation couplée à la coordination de la négociation par les grandes entreprises influentes.

On le voit, un même niveau dans l'indicateur de coordination de Kenworthy peut couvrir différentes réalités institutionnelles. Ainsi, un même niveau peut à la fois représenter une coordination dans laquelle l'État interfère mais aussi une coordination au niveau sectoriel ou encore des entreprises sans nécessairement que l'État intervienne. Kenworthy considère que ces différentes caractéristiques du système de formation des salaires ont la même probabilité d'entraîner de la coordination, d'où le fait qu'elles se retrouvent sous le même chiffre. En d'autres termes, le niveau où sont négociés les salaires n'est pas l'unique élément permettant de définir si un système de négociation est coordonné ou non : des négociations très décentralisés peuvent tout aussi bien être fortement coordonnés.

### **Encadré 2-2 – focus sur les négociations-pilotes (ou pattern-setting)**

Bien qu'il soit possible de faire un lien direct entre négociation très centralisée<sup>8</sup> et coordination, celui-ci ne s'étend pas systématiquement à la relation opposée entre décentralisation et absence de coordination. En effet, il se peut que la négociation ait lieu au niveau le plus décentralisé, et ce, de manière tout à fait indépendante, comme il se pourrait également que cette négociation au niveau décentralisé soit hautement coordonnée à travers l'économie. En d'autres termes, ce n'est pas parce que la négociation se fait à un niveau décentralisé que les unités de négociation ne basent pas leur comportement sur des objectifs communs. C'est par exemple le cas particulier du pattern-setting, également appelé système de négociations-pilotes.

Ce type de négociation repose sur une procédure informelle. Par exemple, en Autriche, suite à la crise du secteur du métal dans les années 80, le syndicat des ouvriers du métal a émis la revendication de débiter le round de négociation en suivant les critères de croissance macroéconomique et d'inflation et a proposé que le résultat de la négociation dans ce secteur exposé à la concurrence internationale donne le ton pour les secteurs abrités de la concurrence internationale. Bien qu'aucune reconnaissance officielle de cette demande n'ait été faite par les autres unités de négociation, celles-ci s'y sont néanmoins conformées.

Le même système de négociation par accords-pilotes se retrouve en Allemagne : la négociation démarre dans un secteur-clé d'une région particulière qui fixe la « norme » et les résultats de celle-ci sont ensuite traditionnellement suivis par le reste des secteurs et des régions (voir plus loin). Le choix d'un secteur plutôt qu'un autre (ouvert ou non à la concurrence internationale) pour débiter la négociation influence donc fortement les résultats pour l'ensemble de l'économie en termes d'évolution des salaires.

---

<sup>8</sup> Les notions de centralisation et de coordination sont souvent confondues dans la littérature économique. Par degré de centralisation, on entend « le niveau auquel les salaires sont effectivement conclus ». Ainsi, pour savoir si un système de négociation est plutôt centralisé ou décentralisé, on regarde si les salaires sont plutôt fixés au niveau national interprofessionnel, de la branche d'activité ou de l'entreprise.

### **3 Outils d'analyse**

Ce point présente tout d'abord les indicateurs qui sont utilisés dans chaque chapitre pour caractériser la centralisation et la coordination de la négociation. Ensuite, il définit des termes techniques, utiles à la compréhension du document.

#### **3.1 Indicateur du degré de coordination de la négociation**

Dans chaque chapitre, l'évolution de l'indicateur « coordination de la négociation salariale » est présentée de 1980 à 2014. La codification de cet indicateur n'est pas basée sur le degré effectif de coordination mais plutôt sur les caractéristiques structurelles du processus de négociation salariale. Les scores représentent une série d'attentes quant au degré de coordination qui devrait être généré par les caractéristiques institutionnelles du processus de négociation. Les données des tableaux sont issues de la base de données construite par Visser. Sa base de données se base sur l'indicateur de Kenworthy présenté plus haut.

#### **3.2 Définitions**

##### **3.2.1 Les différentes notions de salaire**

Salaire négocié (ou salaire conventionnel) : salaire défini paritairement au niveau de l'unité conventionnelle. Il peut donc s'agir du barème<sup>9</sup> et/ou d'un salaire minimum sectoriel (CCE, 2009, p. 4).

Salaire effectif : le terme "salaire effectif" renvoie au salaire effectivement payé au travailleur, ce salaire pouvant être différent du barème (sectoriel ou d'entreprise) (CCE, 2009, p. 4).

##### **3.2.2 Différents taux**

Les indicateurs ci-dessous proviennent d'une base de données construite par Visser (2011) et permettent donc une bonne comparaison inter-pays puisque la définition des concepts est harmonisée.

Taux de syndicalisation net : l'affiliation nette à un syndicat en proportion des salariés au travail (en excluant les retraités, les chômeurs, les étudiants et les indépendants).

Taux de couverture ajusté des conventions collectives : le pourcentage de salariés couverts par un accord sur les salaires par rapport à tous les salariés en emploi et ayant le droit de négocier. Ce pourcentage est donc ajusté par la possibilité que certaines branches ou professions sont exclues du droit de négocier.

---

<sup>9</sup> Salaire barémique : salaire défini sur base d'une classification de fonctions et dont le niveau est négocié collectivement (CCE, 2009, p. 4).

## 4 Caractéristiques de la négociation salariale en Allemagne

### 4.1 Présentation des organisations de travailleurs et d'employeurs

#### 4.1.1 Les syndicats

Il existe en Allemagne trois grandes confédérations de syndicats, elles-mêmes composées de plusieurs syndicats affiliés. Ces trois organisations centrales ne sont pas directement impliquées dans la négociation des conventions collectives ; c'est le rôle de leurs syndicats affiliés.

La plus importante, en termes de membres, est la **DGB** (*deutscher gewerkschaftsbund*, la confédération allemande des syndicats), avec huit syndicats affiliés et plus de six millions de membres en 2013, soit plus de trois quarts des membres syndiqués dans le pays. Les travailleurs ne sont pas membres de la DGB en elle-même mais sont membres d'un syndicat affilié à la DGB, auquel ils paient une cotisation<sup>10</sup>. Les syndicats financent ensuite la DGB. Les syndicats individuels qui composent la DGB sont dits "unitaires" (neutre, au regard de l'engagement politique partisan, des choix philosophiques et des croyances religieuses) et "d'industrie" ("un seul syndicat représente l'ensemble des personnes travaillant dans une même entreprise<sup>11</sup> et dans une même branche"; en d'autres termes, cela signifie qu'aucune distinction n'est faite entre les différents statuts (les ouvriers et les employés) et les différentes professions d'une même branche, ceux-ci étant couverts par les mêmes conventions collectives). Les plus grands syndicats qui composent la DGB sont IG Metall (syndicat de la métallurgie et de la construction) et ver.di (union syndicale des services): ensemble, ils représentent pratiquement 70% des membres de la DGB. La DGB a un rôle relativement faible par rapport à ses syndicats affiliés et est surtout limité à des questions de représentation. La DGB peut également fournir des recommandations à ses syndicats affiliés mais n'a pas le pouvoir légal d'influencer les demandes syndicales au niveau sectoriel. Il n'y a pas de mécanisme légal de coordination au sein de DGB mais une coordination informelle des affiliés à la DGB existe à travers des réunions bi ou tri-annuelles au comité de la négociation collective de la DGB (Dribbusch, Birke, 2012, pp. 2-3 ; Bahn Müller, Bispinck, Weiler, 2000, p. 4 ; Eurofound, 1999, p. 1).

La deuxième confédération est la **DBB** (*DBB beamtenbund und tarifunion*, syndicat des fonctionnaires allemands) : elle se compose de 43 syndicats et 16 associations régionales, plus d'un million de membres et est politiquement indépendante. En 2011, près de 75% des membres de la DBB étaient des fonctionnaires. Les 25% de membres qui n'ont pas le statut de fonctionnaire sont représentés par le *DBB Tarifunion* (Dribbusch, Birke, 2012, p. 6).

La plus petite confédération (un peu plus de 280 000 membres) est la **CGB** (*Christlicher Gewerkschaftsbund*, confédération syndicale chrétienne) avec 14 syndicats dont seulement certains sont actifs dans la négociation collective. Les syndicats de la CGB ne sont pas assez forts que pour peser dans d'éventuelles actions de grève (Dribbusch, Birke, 2012, p. 6).

En outre, il existe des syndicats qui n'appartiennent à aucune confédération et qui interviennent dans la négociation collective : citons, à titre d'exemple, la *Deutscher Journalisten Verband* (DJV, union des journalistes allemands) (Dribbusch, Birke, 2012, pp. 5-6).

<sup>10</sup> « Les syndicats affiliés à la DGB ne sont financés que par les cotisations des membres (1% du salaire brut mensuel) et les revenus patrimoniaux. Ils ne perçoivent ni aide de l'État, ni subvention publique » (Dribbusch, 2010b).

<sup>11</sup> Principe du « une entreprise, un syndicat ».

### 4.1.2 Les associations d'employeurs

En Allemagne, les employeurs sont, généralement, membres de deux associations : une association centrale de branche (par exemple, Gesamtmetall, la fédération de l'industrie) et une association "locale, multi-industries", au niveau du *Länder*, qui regroupe toutes les associations d'employeurs (par exemple, la *Vereinigung der Hessischen Unternehmerverbände*, fédération des associations d'employeurs de la Hesse) (Eurofound, 2009).

En Allemagne, quatre organisations patronales "ombrelles" coexistent : la **BDA** (*Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände*, Fédération des Organisations des Employeurs Allemandes), la **ZDH** (*Zentralverband des Deutschen Handwerks*, Association centrale allemande du commerce), la **DIHK** (*Deutscher Industrie- und Handelskammertag*, Chambres allemandes de commerce et d'industrie) et la **BDI** (*Bundesverband der Deutschen Industrie*, Fédération de l'industrie allemande). Alors qu'aucune des associations patronales n'est directement impliquée dans la négociation collective, les membres de la BDA et de la ZDH le sont et ces deux associations "ombrelles" coordonnent les intérêts de leurs membres dans la négociation collective (Vogel, 2010).

La BDA est l'association la plus importante, en termes de membres : elle concerne environ 2 millions de firmes, soit près de 80% des travailleurs. Elle est présente dans les branches de l'industrie, du commerce, du secteur financier, du transport, de l'artisanat, de l'agriculture et des services. Au niveau géographique, la BDA couvre 14 des 16 *Länder* (BDA, 2012).

La ZDH concerne le secteur de l'artisanat en Allemagne. En particulier, la confédération nationale des métiers de l'artisanat est la branche de la ZDH qui informe les membres quant aux problèmes et développements liés à la négociation collective et coordonne leurs intérêts. De ce fait, elle n'est pas directement impliquée dans la négociation avec les syndicats ni dans la négociation collective, c'est le rôle des associations d'employeurs affiliées (Vogel, 2010).

## 4.2 La négociation collective en pratique

### 4.2.1 Déroulement

Des négociations sur les salaires ont lieu **tous les ans** et s'étalent tout au long de l'année, suivant le délai d'expiration des différents accords. Cependant, 70 à 80% des accords salariaux sont conclus dans les six premiers mois de l'année (Bahnmüller, Bispinck, Weiler, 2010, p. 17).

Avant l'expiration d'un accord, syndicats et patronats engagent les discussions. Les revendications des syndicats, en matière salariale, prennent traditionnellement en compte différents éléments : la conjoncture économique du moment et prévue dans les branches respectives d'activité et les pronostics sur l'évolution future de l'inflation (Bahnmüller, Bispinck et Weiler, 2000, p. 17).

Le système de formation des salaires, en Allemagne (ainsi que dans les deux autres pays analysés dans ce document), se caractérise comme étant un système de négociation à un seul niveau (single-level bargaining model). Cela signifie qu'il n'y a pas systématiquement de deuxième round de négociation à un niveau plus décentralisé et que tout accord conclu à ce niveau ne peut être qu'informel ou extra-légal, à moins d'avoir été explicitement mandaté. Cela ne signifie cependant pas qu'il n'y a pas de « drift » positif, c'est-à-dire une évolution de salaire plus élevée au niveau de l'entreprise que ce qui a été conclu au niveau plus centralisé (puisque une nouvelle négociation est quand même possible à un niveau plus décentralisé) (Visser, 2012, pp. 34-35).

Le plus fréquemment (dans près de 90% des cas), la négociation collective a lieu entre un **syndicat** et une **association d'employeurs**, et ce, dans le cadre de la **branche**<sup>12</sup>, elle-même subdivisée en **régions**. Par exemple, la négociation se fait dans l'industrie métallurgique, dans la région de la Rhénanie-Du-Nord-Westphalie (Bosch, 2002, p. 22). Le résultat de la négociation de branche constitue une sorte de plancher, toutes les firmes pouvant ainsi payer des salaires plus élevés que ce qui a été négocié à ce niveau selon le principe de favorabilité (*Günstigkeitsprinzip*).

Dans les accords de branche, les premiers accords conclus donnent le ton et orientent les négociations pour l'ensemble des secteurs et des régions (système dit de « pattern-setting »). Ainsi, les "**accords-pilote**", comme on les appelle, sont généralement conclus dans le secteur de l'industrie métallurgique, dans les régions de la Rhénanie-Du-Nord-Westphalie et du Bade-Wurtemberg<sup>13</sup>. Dans cette dernière région sont implantées des entreprises performantes comme Daimler-Chrysler ou Porsche (Ochel, 2003, pp. 2-3). Les accords conclus dans l'industrie chimique et dans le secteur public peuvent également influencer le round de négociation (Bispinck, Schulten, 2012, p. 3). La tendance dictée par ces secteurs n'est, comme son nom l'indique, qu'une tendance qui n'a pas de caractère obligatoire. Notons que, par le passé, les autres accords aboutissaient à un résultat très proche de ce qui avait été conclu dans les secteurs-clés (Ferner et Hyman, 1998, p. 217). Cependant, au cours de la dernière décennie, on observe des différences significatives entre la norme indicative fixée par les secteurs pilotes et les accords conclus dans les autres secteurs (Bispinck et Schulten, 2012, p. 1).

#### **Encadré 4-1 : le secteur de la métallurgie comme secteur pilote dans les négociations.**

L'industrie du métal joue un rôle leader en Allemagne et également en Autriche et au Japon. Cela s'explique par la présence syndicale importante et le fort taux de couverture de la négociation collective dans ce secteur. En outre, la métallurgie étant un secteur-clé de l'économie, des effets de retombées (spillovers) dans les autres secteurs concernent également les résultats de la négociation collective (Traxler, 2003, p. 206). Il est également intéressant de citer la vision de Peter A. Hall (1993) sur l'industrie métallurgique en tant que secteur-clé dans les négociations salariales : selon lui, celle-ci représente un segment tellement large de l'économie que des considérations relatives à la santé globale de l'économie vont naturellement influencer les positions de négociation des participants. En outre, ce secteur comprenant les principaux secteurs à l'exportation, les parties à la négociation sont influencées par la nécessité de garder des coûts salariaux compétitifs (Hall, 1993, p. 12).

Outre les négociations collectives au niveau de la branche, il existe également des conventions d'entreprise conclues entre un **syndicat** et une **entreprise individuelle**. Cela peut se faire pour plusieurs raisons : l'absence de convention de branche, la non affiliation de l'employeur à une association d'employeurs (celui-ci désirant tout de même appliquer à ses salariés les conditions prévues dans la convention de branche) ou encore la non-applicabilité de certaines conditions de la convention de branche à l'entreprise (Flamant, 2003, p. 7). L'importance de ces accords varie selon le secteur. Ainsi, dans l'industrie du pétrole, de l'aviation, de la télécommunication ou encore de l'énergie, les accords d'entreprise prédominent (Bispinck et Schulten, 2012, p. 1).

Si aucun accord n'est atteint, l'ancien accord reste valide pour les travailleurs déjà couverts par l'accord, c'est ce qu'on appelle les répercussions d'un accord (after-effect ou nachwirkung). Pour les nouveaux travailleurs, ceux-ci sont libres de négocier de nouvelles conditions de salaire. Souvent, l'employeur

<sup>12</sup> Des négociations au niveau national n'existent pas. Cependant, en 2003, la DGB a négocié un accord sur le personnel intérimaire au nom des syndicats au niveau national (Fulton, 2011d).

<sup>13</sup> Les accords pilotes sont généralement conclus dans des régions avec une forte concentration d'industries manufacturières et un grand nombre de travailleurs dans l'industrie.

applique l'ancien accord aux nouveaux travailleurs à moins que le non-renouvellement de l'accord ne dure une longue période et/ou que l'employeur veuille abandonner la liaison à la convention collective.

Finalement, des accords (accords d'entreprise<sup>14</sup>) peuvent être signés entre **l'employeur** et le **Comité d'entreprise** (*Betriebsrat*, voir encadré suivant). Le droit de négocier des conventions collectives (et donc de négocier sur les salaires) étant, en théorie, un privilège syndical (voir plus loin), la loi n'autorise pas le Comité d'entreprise à négocier sur les salaires. Il existe cependant deux exceptions à cette règle. Premièrement, en **l'absence de convention collective** que l'entreprise pourrait appliquer (une convention collective dans la branche et la région de l'entreprise ou au niveau national). Deuxièmement, lorsque la convention collective le **stipule expressément**, les membres du Comité d'entreprise sont autorisés à négocier sur des thèmes abordés par les partenaires sociaux dans celle-ci. Ainsi, le Comité d'entreprise peut compléter voire déroger (via les clauses dérogatoires, voir plus bas) à ce qui a été négocié dans la convention collective et donc aux salaires conclus à un niveau plus centralisé (Flamant, 2003, p. 7).

#### **Encadré 4-2 : le Comité d'entreprise en Allemagne.**

Le Comité d'entreprise est un organe élu par l'ensemble du personnel d'une entreprise du secteur privé de plus de 5 salariés qui représente l'intérêt des salariés dans l'entreprise. Le Comité d'entreprise est uniquement composé de membres du personnel. Bien que le Comité d'entreprise ne soit pas un organe syndical à proprement parler, notons que plus de 75% des membres des Comités d'entreprise sont syndiqués (Flamant, 2003, p. 4-8).

Les droits du Comité d'entreprise sont établis et limités par la Loi : premièrement, le Comité d'entreprise ne doit pas uniquement considérer le bien-être des travailleurs mais également celui de l'entreprise dans son ensemble. Deuxièmement, le Comité d'entreprise s'occupe principalement des questions relatives à la production (par exemple, les heures supplémentaires) mais intervient peu dans les questions relatives à la distribution (par exemple les salaires) puisque ces questions sont normalement réglées par des accords d'industrie (Ellguth, Gerner et Stegmaier, 2012, pp. 7-8).

En pratique, les Comités d'entreprise « peuvent signer des accords avec des employeurs individuels sur des questions qui ne sont pas couvertes par la convention collective, ainsi que sur les modalités d'application pratique de celle-ci » (Fulton, 2011d). En effet, les conventions collectives offrent de plus en plus de latitude à ce sujet. On pense, par exemple, à la possibilité d'appliquer un accord conditionnellement à la situation financière d'une entreprise (clauses introductives). C'est ce qui s'est passé dans l'accord conclu en 2010 dans la métallurgie<sup>15</sup> (Fulton, 2011d).

L'apparition des **clauses dérogatoires**, négociées collectivement dans les conventions collectives, trouve son origine dans la modification du système de négociation salariale allemand qui s'est produite suite à la réunification. Suite à l'adoption des structures de conventions salariales de l'Ouest par l'Est, les entreprises de l'industrie du métal, en ancienne Allemagne de l'Est, ne peuvent pas se permettre de payer des salaires aussi élevés que ceux de l'Ouest. Cette adaptation des salaires, jugée trop rapide, a débouché sur l'adoption de plus en plus fréquente de **clauses dérogatoires** (clauses d'ouverture et d'exception), celles-ci permettant au niveau de l'entreprise de faire "moins bien", en termes de salaire

<sup>14</sup> Il y a lieu de faire une distinction entre convention collective (qui relève de la négociation collective et qui est signée entre partenaires sociaux au niveau de la branche ou de l'entreprise) et accord d'entreprise (qui ne relève pas du champ de la négociation collective et dont la partie à l'accord représentant les salariés est le Betriebsrat ou Comité d'entreprise). La convention collective est au sommet de la hiérarchie des normes conventionnelles.

<sup>15</sup> L'accord permettait d'avancer ou de postposer de deux mois la mise en œuvre de l'accord de 2011, selon la position financière de l'employeur individuel.

effectif<sup>16</sup>, que le salaire conclu collectivement au niveau de la branche, sous certaines conditions (difficulté économique sérieuse ou encore amélioration de la compétitivité de l'entreprise) et en échange de davantage de sécurité de l'emploi. Ces clauses se répandent ensuite dans tout le pays et dans tous les secteurs. Alors que, précédemment, le niveau de l'entreprise ne pouvait qu'améliorer ce qui avait été conclu au niveau plus centralisé (principe de favorabilité), les clauses dérogatoires permettent à présent le contraire (Bahn Müller, Bispinck, 2010, p. 19; Bispinck et Schulten, 2011a, p. 2-4; Hassel, Rehder, 2001, p. 14).

#### **Encadré 4-3 : les clauses dérogatoires (*Öffnungsklausel*) en Allemagne.**

La plupart des accords sectoriels contiennent des clauses dérogatoires, ce qui est devenu une caractéristique récurrente du système de négociation allemand. Cependant, ces clauses peuvent varier tant du point de vue de leur contenu que du point de vue de leur implémentation (Bispinck et Schulten, 2011a, pp. 3-5).

##### A) Contenu

Concernant le contenu des clauses dérogatoires, les types suivants peuvent être distingués :

Clauses de hardship ou clauses générales : rendent possibles des déviations par rapport à ce qui a été conclu collectivement, sans exactement en définir le contenu et le champ.

Rémunération de base : la rémunération mensuelle peut être réduite d'un certain pourcentage pour une certaine période et/ou l'augmentation du salaire peut être postposée, réduite ou supprimée.

Bonus : des rémunérations exceptionnelles (comme les bonus annuels ou les primes de vacance) peuvent être réduites, supprimées ou postposées. Il en est de même pour les primes d'heures supplémentaires et autres allocations.

Temps de travail : la durée du travail hebdomadaire peut être étendue/revue à la baisse avec ou sans ajustement de salaire. Il existe également des clauses qui permettent des aménagements flexibles du temps de travail.

##### B) Mise en pratique

La déviation par rapport au contenu des CCT de branche, par le niveau de l'entreprise peut être implémentée de différentes façons. Elle peut être déterminée soit par une convention collective supplémentaire (*Ergänzungstarifvertrag*) entre chaque employeur ou association d'employeurs et le syndicat, ou par un accord d'entreprise entre la direction et le Comité d'entreprise.

Les syndicats établissent également souvent une commission de négociation au niveau des entreprises, composée de membres syndicaux de l'entreprise. Sa tâche est de suivre le processus de négociation et de confirmer l'acceptabilité des résultats. Avant le début des négociations sur la mise en œuvre d'une clause d'ouverture, l'employeur est tenu de fournir des informations détaillées sur la situation économique de l'entreprise. Si la clause d'ouverture est mise en œuvre via des accords d'entreprise, dans certains

<sup>16</sup> Notons que les clauses dérogatoires ne concernent pas uniquement les salaires. A titre d'exemple, suite à la récession de 1992-1993, certaines clauses dérogatoires ont autorisé une réduction du temps de travail afin de sauvegarder l'emploi (Bispinck et Schulten, 2011, p. 3). Cependant, le document se focalisant sur la négociation salariale, une attention particulière est apportée aux clauses dérogatoires portant sur les salaires.

cas, cela peut aussi avoir besoin de l'approbation des syndicats et des associations patronales (*Öffnungsklauseln mit Zustimmungsvorbehalt*).

Il y a aussi des cas où le comité d'entreprise et le management peuvent décider d'une déviation par rapport à un accord sectoriel sans l'approbation formelle par les syndicats et les associations d'employeurs. Ceci s'applique dans l'industrie de la construction, où la prime annuelle peut être réduite par accord d'entreprise sans la participation des parties prenantes aux négociations sectorielles. Cela s'applique également aux variations de la prime annuelle liées à la performance, dans l'industrie chimique. Un cas particulier est représenté par ce qu'on appelle des «clauses PME» qui existent principalement dans l'est de l'Allemagne dans le commerce de gros et de détail. Ces clauses permettent aux petites entreprises, avec jusqu'à un nombre prédéfini d'employés, d'abaisser leurs taux de rémunération d'un pourcentage fixé. Dans le commerce de détail dans le Brandebourg, par exemple, les établissements avec jusqu'à 25 employés peuvent réduire le salaire de base convenu collectivement d'un maximum de 4%. Les établissements comptant jusqu'à 15 employés peuvent baisser ce taux jusqu'à 6%, et ceux avec un maximum de cinq employés jusqu'à 8%. Bien qu'il n'existe pas de chiffres récents disponibles, Bispinck et Schulten supposent qu'un grand nombre de petites et moyennes entreprises (PME) ont recours à ces clauses<sup>17</sup>.

Tant la conclusion de clauses dérogatoires dans les accords sectoriels que leur mise en œuvre au niveau de l'entreprise sont volontaires et ne peuvent être légalement exigées par une seule des parties à la négociation. Si les parties ne s'entendent pas sur la nécessité de la mise en œuvre d'une clause d'ouverture, elle ne peut pas être appliquée. Il n'y a pas de procédure de médiation formelle en cas de désaccord. Théoriquement, il serait également possible pour les accords salariaux étendus d'avoir une clause dérogatoire. Cependant, dans la pratique, ce n'est pas le cas. Étant donné le peu de salaires minimums convenus collectivement qui sont étendus, il n'y a pas non plus de possibilités pour les entreprises d'y déroger.

### C) Effet sur l'évolution des salaires

Il semblerait que la croissance du salaire négociée dans une convention collective avec possibilité d'utiliser une clause d'ouverture soit plus élevée que dans le cas inverse. Cela peut être vu comme une assurance contre le risque : les syndicats savent que l'entreprise a la possibilité d'utiliser la clause dérogatoire et donc de revoir à la baisse l'évolution du salaire. Ils cherchent donc à se prémunir contre le risque de se retrouver avec une évolution salariale trop faible et négocient donc une augmentation de salaire plus élevée qu'en l'absence de clauses dérogatoires.

Ainsi, l'augmentation de salaire qui est négociée au niveau de la branche n'est plus celle qui correspond à l'entreprise la moins performante de la branche d'activité mais, au contraire, aux entreprises les plus performantes.

<sup>17</sup> Dans les nombreux secteurs allemands orientés vers l'exportation, la crise financière et immobilière internationale a été particulièrement incisive et les entreprises ont utilisé les clauses d'ouverture (opting-out) au niveau de l'entreprise pour déroger aux conventions sectorielles. Des analyses de Bogedan, Brehmer et Herzog-Stein (2009) et Heckmann et al. (2009, p. 6) indiquent qu'une partie des entreprises touchées par la crise ont conclu avec les syndicats des accords de réduction salariale (c'est-à-dire de diminution du salaire horaire) afin d'éviter des licenciements (11%) outre les autres instruments de flexibilité interne comme la diminution des heures des systèmes de compte d'épargne temps (30%) et le chômage temporaire (20%). Les entreprises qui versent des salaires supérieurs au barème minimum ne sont en outre pas tenues d'appliquer les hausses salariales conventionnelles. Les versements en sus du salaire conventionnel se réduisent ou sont inclus dans l'augmentation salariale sectorielle et les primes uniques (flexibles) se multiplient de plus en plus afin de limiter les hausses salariales structurelles.

#### D) Lien entre clauses dérogatoires et coordination

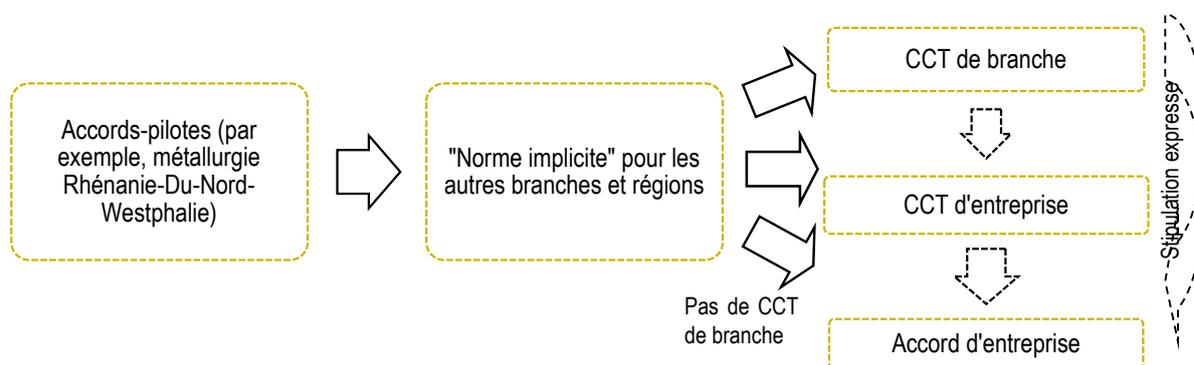
Puisque la coordination est une notion qui peut se définir comme la synchronisation des différentes unités de négociation afin d'atteindre des objectifs communs (en termes d'emploi et d'inflation), on peut voir les clauses dérogatoires comme un mécanisme qui favorise la coordination, dans le contexte allemand. En effet, celles-ci permettent de prendre en compte les caractéristiques propres à chaque entreprise et d'adapter leur politique salariale en fonction de celles-ci afin d'atteindre les objectifs communs. Rappelons que la notion de coordination ne fait pas forcément référence à un chiffre mais à un comportement à adopter pour atteindre des objectifs communs.

Les clauses dérogatoires sont apparues en Allemagne dans le contexte de l'unification allemande et de problèmes de compétitivité des entreprises nationales conduisant à une hétérogénéité accrue dans les résultats des entreprises au sein d'une même branche. Les employeurs et les syndicats ont alors été confrontés au dilemme de la coordination : négocier un chiffre unique pour l'ensemble de la branche et risquer de voir le niveau de l'entreprise négocier autre chose (perdre en coordination verticale) versus porter beaucoup d'attention à des groupes particuliers (perte de coordination intergroupes).

Comme mentionné à l'introduction de ce document, pour assurer que les lignes de conduite négociées à un niveau plus centralisé soient respectées par les niveaux les plus décentralisés de la négociation, il serait souhaitable que les résultats des négociations se rapprochent le plus possible de l'intérêt de ceux pour qui s'appliquent les résultats de cette négociation (c'est-à-dire, la majorité des entreprises et non l'entreprise marginale qui est en difficulté). De cette manière, les travailleurs n'auraient pas besoin de négocier autre chose à un niveau décentralisé puisque leurs intérêts auraient déjà été représentés au niveau centralisé. En faisant cela et en négociant en fonction de la situation des meilleures entreprises, du côté des représentants des employeurs, ceux-ci risquent de mécontenter les entreprises dont les résultats économiques sont inférieurs et pour lesquelles le résultat de la négociation peut mettre en péril leur existence même. En revanche, du côté des syndicats, en tenant compte des entreprises en difficulté pour fixer l'évolution des salaires de la branche ceux-ci risquent de mécontenter les travailleurs des entreprises dont les résultats sont supérieurs. Quant à l'État, dans le contexte de crise de l'emploi, il privilégie le maintien de l'emploi dans les entreprises en difficulté. Dans un tel contexte, les employeurs concernés par le risque de disparition de l'entreprise vont se retirer des organisations représentatives et le taux de couverture va se réduire alors que, du côté syndical, ils risquent de perdre des adhérents mécontents par le résultat de la négociation ou par l'absence d'effet de la négociation sur leur situation personnelle, le taux de couverture se réduisant.

Une manière de résoudre ce dilemme de la coordination est de négocier une ligne de conduite unique au niveau de la branche basée sur les entreprises dont les performances sont égales ou supérieures à la performance moyenne de la branche et de prévoir une possibilité de dérogation pour les entreprises dont les résultats sont inférieurs à cette performance. Les clauses dérogatoires permettent ainsi de tenir compte de cette différenciation accrue entre les entreprises et de préserver l'existence même du système de négociation collective au niveau de la branche. Les clauses dérogatoires sur les salaires permettent, en ce sens, d'atteindre davantage de coordination : on prend en compte la majorité des entreprises de la branche pour fixer une ligne de conduite et les entreprises marginales qui fonctionnent moins bien peuvent y déroger dans un certain cadre.

Figure 4-1: Synthèse du processus de négociation salariale dans les CCT en Allemagne



Sources : Bahnmüller, Bispinck, 2010 ; Gesamtmetall, 2012; Ochel, 2003

#### 4.2.2 Qui négocie ?

Une négociation au niveau national interprofessionnel n'existe pas, en Allemagne. Au niveau de la branche, la négociation se tient entre une association d'employeurs et de travailleurs. Au niveau de l'entreprise, l'employeur individuel négocie normalement avec un syndicat. Notons que la plupart des accords sont signés avec des syndicats affiliés à la DGB (puisque celle-ci représente environ 75% des membres syndiqués du pays) (Dribbusch, Birke, 2012, p. 7).

En Allemagne, les seuls représentants des travailleurs qui peuvent négocier des conventions collectives sont ceux qui ont le **statut de syndicats**. C'est la Cour du Travail qui décide si une organisation de travailleurs a ce statut ou pas, au regard de certains critères légaux. Les critères minimum à remplir sont les suivants : une des fonctions de l'organisation est la sauvegarde des intérêts de ses membres, en leur qualité de travailleurs, elle doit avoir l'intention de conclure des accords collectifs, elle doit être librement formée, indépendante, non-soumise à l'influence de la partie adverse, elle doit reconnaître la législation actuelle sur les conventions collectives comme contraignante et doit posséder un certain pouvoir social<sup>18</sup> en termes de sa force organisationnelle et de capacité à exercer une pression sur son homologue social. Ces critères sont évalués au terme d'une procédure (« Beschluss ») avant que la Cour du Travail habilite une organisation à conclure des accords collectifs (Blanpain, 2005, p. 18 ; Eurofound, 2009).

Soulignons que le monopole syndical quant au droit de négocier est affaibli par la possibilité, pour le **Comité d'entreprise** (qui n'est pas forcément un organe syndical), de négocier des accords d'entreprise qui peuvent même, en cas de stipulation expresse dans la convention collective, concerner des thèmes abordés par les partenaires sociaux.

Concluons en soulignant le caractère dual du système allemand de représentation des intérêts : les questions internes sont abordées au Comité d'entreprise tandis que la question des salaires est négociée dans les conventions collectives, au niveau sectoriel. Ce système permet une certaine flexibilité puisque les caractéristiques spécifiques de chaque entreprise peuvent être prises en compte tout en assurant la solidarité dans la représentation des intérêts de travailleurs à travers la politique salariale au niveau sectoriel (Hoffmann, 2000, p. 249).

<sup>18</sup> Cette notion ne peut être examinée qu'au cas par cas. Les facteurs que l'on peut examiner pour juger du « pouvoir social » d'un syndicat sont le nombre de membres, l'existence d'une structure permanente satisfaisante de l'organisation, des fonds financiers suffisants, etc. (Blanpain, 2005, p. 18).

### 4.2.3 Pour qui ?

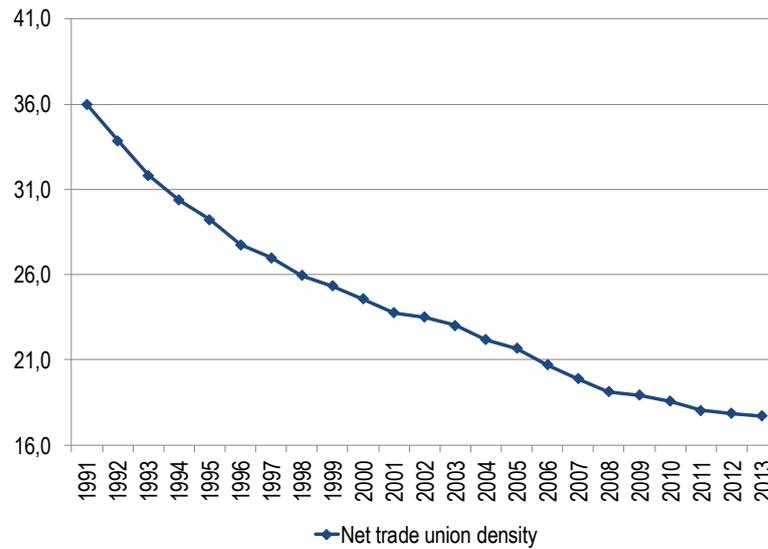
L'accord conclu est **directement valable** pour les entreprises de la région qui font partie de l'association d'employeurs ainsi que pour les travailleurs membres du syndicat qui l'ont signé. En d'autres termes, il faut que le travailleur **et** l'employeur soient membres des parties qui ont signé l'accord pour que celui-ci leur soit directement applicable. Le cas particulier des employeurs qui ont opté pour une affiliation à une association d'employeurs sans obligation de respecter le contenu de l'accord conclu collectivement (membres OT) est abordé plus loin.

Notons que lorsqu'une entreprise quitte l'association d'employeurs dans laquelle elle se trouvait, l'effet de la convention collective se prolonge jusqu'à son expiration, ce sont les répercussions contraignantes d'un accord (*binding after-effect* ou *nachbindung*) (Ochiel, 2003, p. 4). Ainsi, si un employeur quitte l'association d'employeurs en juin 2013 alors qu'il avait conclu un accord allant de janvier 2013 à janvier 2014, il reste tenu par cet accord jusqu'en janvier 2014. En outre, comme mentionné précédemment, les répercussions de l'accord (*nachwirkung*) engendrent que les salaires restent fixés au niveau auquel ils se trouvaient lorsque l'employeur a quitté l'association d'employeurs si le travailleur ne consent pas à négocier de nouvelles conventions de salaire. L'employeur pourrait donc être lié pour des années par cet accord (Blanpain et al., 2005, p. 12).

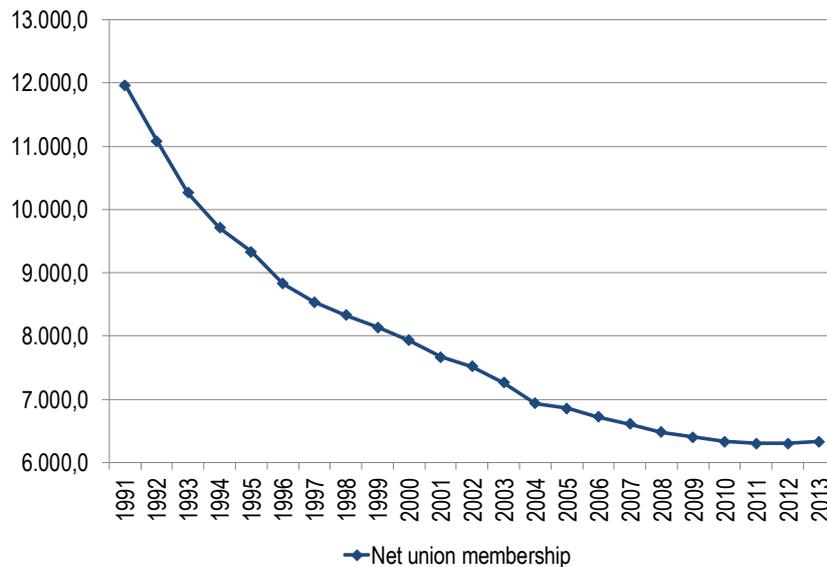
Comme mentionné précédemment, pour être directement couvert par une convention collective, il est nécessaire que les acteurs fassent partie de l'association d'employeurs ainsi que du syndicat qui l'ont signée. Le **taux de syndicalisation** et **d'affiliation à une association patronale** sont donc des éléments qui influencent le taux de couverture des accords. En outre, les mécanismes d'**extension** des conventions collectives permettent aussi de couvrir des agents qui ne l'étaient pas à la base. Ces différents points sont analysés ci-dessous.

#### **Taux de syndicalisation**

La baisse du taux de syndicalisation qui s'était déjà amorcée dans le courant des années quatre-vingt s'est amplifiée par la suite. Le graphique suivant illustre la baisse du taux de syndicalisation net sur la période 1991-2010. Il est complété par le graphique 3-2 qui montre que le taux net de syndicalisation diminue en raison d'une baisse du nombre de travailleurs syndiqués.

**Graphique 4-1 : Evolution du taux de syndicalisation net en Allemagne, de 1991 à 2013 (en %)**

Note : ce graphique débute volontairement en 1991, soit les premières données disponibles après la réunification.  
Source : Visser, 2015

**Graphique 4-2: Evolution du nombre d'adhérents à un syndicat en Allemagne, de 1991 à 2013 (x1000)**

Source : Visser, 2015

Selon Bispinck, Dribbusch et Schulten (2010), le taux de chômage élevé et le développement du travail atypique seraient à l'origine d'une perte de pouvoir des associations de travailleurs, expliquant ainsi le déclin de leur nombre d'affiliés.

Soulignons que le graphique 3-1 recouvre des réalités très différentes, le taux net de syndicalisation variant selon le secteur : il est élevé dans l'industrie du métal et de l'automobile alors que ce n'est pas le cas dans le secteur chimique, de la construction et des services (Bispinck, Dribbusch et Schulten, 2010, p. 13).

### **Affiliation à une organisation patronale**

Le nombre d'employeurs affiliés à une organisation patronale diminue d'année en année. Ainsi, le taux d'affiliation à une organisation patronale était d'à peine 60% en 2008 (contre 63% en 2002), (Commission Européenne, 2010, p. 33).

Pour éviter la fuite de leurs membres, les organisations patronales proposent une adhésion spécifique qui leur permet d'avoir accès aux services de l'organisation **sans pour autant être liés par les conventions signées par l'association**, (en allemand, *ohne Tarifbindung*, ou OT) (Flamant, 2003, p. 12).

En pratique, les membres OT ne sont pas obligés de payer les salaires prévus dans les conventions collectives régionales de leur association d'employeur. L'existence de la possibilité d'être membre OT donne donc davantage de pouvoir aux associations d'employeurs dans la négociation collective puisqu'ils peuvent argumenter que davantage d'entreprises se tourneront vers cette possibilité en cas de revendications salariales jugées trop importantes. L'adhésion de type OT est particulièrement répandue dans l'industrie métallurgique, du plastique, du textile et du bois et particulièrement dans les petites entreprises<sup>19</sup>. Ainsi, la plus grande confédération d'employeurs dans l'industrie métallurgique (Gesamtmittel), d'abord réticente à l'idée de l'affiliation de type OT, a finalement introduit le statut OT le 31 janvier 2005 et offre aujourd'hui deux différentes possibilités d'affiliation : avec et sans engagement contraignant par rapport au contenu des conventions collectives (Schroeder, Silvia, 2005, pp. 16-17).

### **Mécanismes d'extension**

Mentionnons d'abord les mécanismes d'extension des conventions collectives qui reposent sur une **base volontaire** de l'employeur. En Allemagne, si le travailleur n'est pas affilié à une organisation syndicale signataire tandis que l'employeur est membre d'une organisation patronale, il arrive que des entreprises étendent l'accord, même aux travailleurs non-membres du syndicat (Walthery, 2001, p. 6). Il existe également des employeurs qui ne sont pas affiliés à une des organisations qui a négocié une convention collective mais qui décident d'en suivre les termes et conditions (Walthery, 2001, p. 10).

En outre, plusieurs mécanismes **légaux** d'extension des conventions collectives existent :

Premièrement, l'article 5 du *Collective Agreement Act* (1949) permet au Ministre du Travail d'étendre la convention collective à toutes les entreprises au sein d'une branche pour autant qu'au moins 50% des travailleurs de cette branche soient déjà couverts par l'accord (critère de représentativité), que la demande émane de l'employeur et/ou du syndicat et que cela soit dans l'intérêt public. Pour que l'extension soit confirmée, elle doit d'abord être acceptée par la majorité du *Tarifausschuss*, un Comité sur la négociation collective au Ministère du Travail. Celui-ci est composé de trois syndicats (la DGB et deux autres associations sectorielles, mais pas du secteur concerné) et de trois représentants des employeurs (la BDA et deux autres associations sectorielles, mais pas du secteur concerné) (Menz, 2005, p. 206). En pratique, l'extension des conventions collectives n'a lieu que dans un nombre limité de branches : elle concerne, par exemple, la construction, l'agriculture, l'artisanat. La plupart du temps, ce sont surtout les accords cadre quant aux conditions de travail qui sont étendus.

---

<sup>19</sup> Ainsi, en 2004, plus d'un quart des firmes membres d'une association d'employeur dans l'industrie métallurgique avaient une affiliation OT (soit 10% des travailleurs du secteur). Dans l'industrie du textile, cette proportion s'élevait à 30% (Schroeder, Silvia, 2005, p. 16).

L'extension des grilles salariales et des salaires est encore plus rare et ne se fait que dans certaines branches : coiffure, services de sécurité, hôtels, travailleurs de la construction et nettoyeurs de bâtiments (Bispinck, Dribbusch et Schulten, 2010, pp. 4-5).

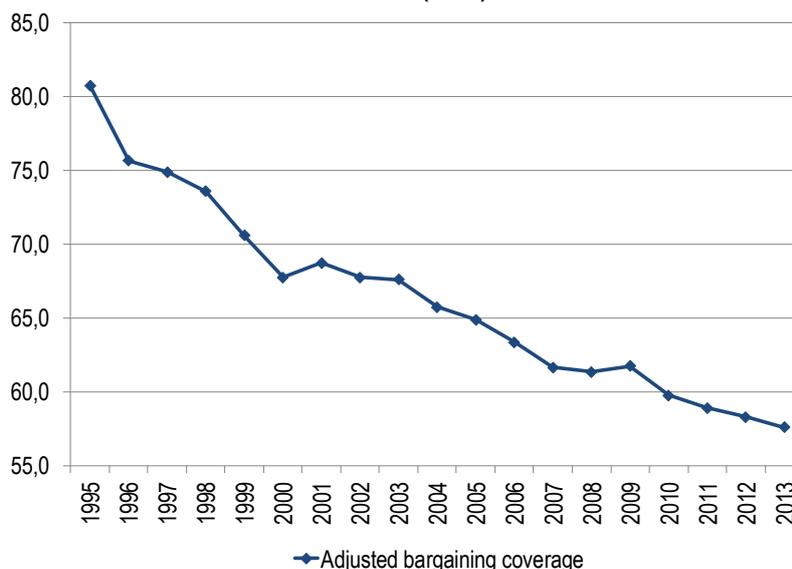
Deuxièmement, le *Posted Worker Act (Arbeitnehmer Entsendegesetz)* (1996) ne permettait, à la base, d'étendre les normes minimales convenues, en matière de rémunération, qu'aux travailleurs de compagnies étrangères (hors Allemagne) travaillant en Allemagne, dans le secteur de la construction. Aujourd'hui, cette législation permet de rendre obligatoire un salaire minimum qui a été négocié collectivement, au niveau national, à tous les travailleurs d'une branche, même pour les conventions collectives qui ne couvrent pas 50% des travailleurs du secteur concerné, indépendamment du pays d'origine du travailleur. Depuis l'accord de coalition conclu entre le CDU et le SPD, la seule condition restante est que l'extension soit dans l'intérêt général (voir le point sur le salaire minimum). Ici aussi, pour que l'extension soit confirmée, elle doit d'abord être acceptée par la majorité du *Tarifausschuss* (Dribbusch, 2010). En juillet 2012, une dizaine de branches tombaient sous le régime du *Posted Worker Act*, parmi elles, la construction, la gestion des déchets, le nettoyage de bâtiments et les services de sécurité (Bispinck, Dribbusch et Schulten, 2010, p. 6). Troisièmement, une réforme du *Minimum Working Condition Act* de 1952 (*Mindestarbeitsbedingungengesetz*) permet d'établir des salaires minima pour les secteurs dans lesquels la négociation collective est faible ou inexistante. Ainsi, les associations d'employeurs, de travailleurs ou encore l'État peuvent faire la demande d'un salaire minimum pour les branches pour lesquelles la négociation ne se fait pas au niveau national et qui ne couvrent pas 50% des travailleurs du secteur concerné. Une Commission plénière composée d'un représentant des syndicats, d'un représentant des employeurs et d'un président neutre analyse si la branche est caractérisée par des clivages sociaux au point qu'un salaire minimum de branche soit nécessaire. Si c'est le cas, un comité expert, composé de représentants des employeurs et des travailleurs de la branche en question est créé et détermine le salaire minimum qui sera déclaré applicable à toute la branche (Bosch et Weinkopf, 2011, pp. 3-4).

Soulignons que, en pratique, les extensions de conventions collectives de branche ne concernent que les **dispositions minimales** et sont **peu fréquentes** : elles concernaient, en 2009, 1,5% des accords conclus (Bispinck, Dribbusch et Schulten, 2010, p. 5). Ces extensions constituent surtout un garde-fou pour éviter les trop grandes disparités entre salariés ou entreprises sur le marché du travail (Walthery, 2001, p. 9).

### **Taux de couverture des conventions collectives**

Il y a deux types d'accords collectifs : les accords de branche et les accords d'entreprise. Comme le montre le graphique ci-dessous, en 2009, le taux de couverture des conventions collectives s'élevait à 62%. Environ 52% des travailleurs étaient couverts par une CCT de branche et les 9% restants étaient couverts par une CCT d'entreprise. Les 38% restants n'étaient pas couverts par un accord collectif. Cependant, un nombre important d'entreprises ne tombant pas sous une CCT ont déclaré utilisé les accords sectoriels comme benchmark pour la fixation des salaires (Bispinck et Schulten, 2011a, p.1).

**Graphique 4-3: Evolution du taux de couverture ajusté des conventions collectives en Allemagne, de 1995 à 2013 (en %)**



Note 1 : ce graphique commence en 1995, faute de données disponibles antérieurement.  
 Note 2 : ce graphique couvre à la fois les conventions collectives de branche et d'entreprise.  
 Sources : Visser, 2015

Puisque l'applicabilité directe d'un accord dépend de l'appartenance de l'entreprise à l'association d'employeurs et du travailleur à un syndicat, on comprend, au regard des faits exposés ci-dessus, que le taux de couverture des conventions collectives décroisse. De plus, le processus d'extension des conventions collectives est en diminution constante depuis le début des années nonante : en effet, le pourcentage d'accords étendus est passé de 5,4% en 1991 à 1,5% en 2009. Pour expliquer cela, Bispink, Dribbusch et Schulten avancent l'attitude de plus en plus restrictive de la part des associations d'employeurs dans le Comité sur la négociation collective. En effet, rappelons que pour qu'un accord soit étendu, il doit recevoir l'approbation de la majorité du *Tarifausschuss*, dont font partie les organisations de travailleurs et d'employeurs (Bispinck, Dribbusch et Schulten, 2010, p. 5).

#### 4.2.4 Ce qui se négocie

Outre la question des rémunérations, les négociations collectives abordent les thèmes de la rémunération du travail en service continu (travail posté ou à rotation), des échelles barémiques<sup>20</sup>, du temps de travail, du traitement des travailleurs à temps partiel ou encore de la formation (Fulton, 2011d).

Rappelons que les négociations qui se tiennent avec le comité d'entreprise ne peuvent normalement pas aborder certains sujets comme la rémunération ainsi que d'autres conditions d'emploi qui ont été fixées ou qui sont normalement fixées par CCT (article 77 paragraphe 3 de la loi sur la négociation Collective de 1949 - *Tarifvertragsgesetz*).

#### **Salaire minimum**

Le 3 juillet 2014, la coalition des sociaux-démocrates et des chrétiens démocrates allemands a adopté une loi introduisant un salaire minimum en Allemagne à partir de 2015. Jusque-là, il n'existait pas de salaire minimum légal au niveau national, en Allemagne. Néanmoins, la loi sur les conventions collectives

<sup>20</sup> "Des conventions renégociées annuellement ou tous les deux ans fixent les grilles de rémunération" (Flamant, 2003, p.7)

et la loi sur le détachement permettaient l'existence de minimas salariaux dans certaines branches (mais rien de généralisé).

Pratiquement, le salaire minimum allemand a été introduit au 1er janvier 2015 et s'élève à 8,5 euros bruts de l'heure. Il sera revu tous les deux ans par une Commission composée de trois représentants des travailleurs et trois représentants des employeurs ; la première révision aura lieu au 1er janvier 2018.

Même s'il est officiellement d'application depuis le premier janvier 2015, le salaire minimum ne s'applique pas encore à toutes les branches car son phasing-in est progressif et se déroulera comme suit : en 2015, seuls les travailleurs non couverts par une convention collective de travail seront touchés. Pour les autres, soit leur salaire est déjà au niveau du salaire minimum ou au-delà, soit les négociations sectorielles aboutiront sur un calendrier de convergence pour atteindre 8,50 euros bruts de l'heure au plus tard au 1er janvier 2017. Ainsi, dans le secteur de la viande et des abattoirs, il a été décidé que le salaire brut horaire s'élèverait à 7,75 euros au 1er juillet 2014 et augmenterait à 8,60 euros en octobre 2015. Cette mise en œuvre progressive se fera également dans d'autres secteurs parmi lesquels le secteur des travailleurs intérimaires, les hôtels cafés restaurants, les fleuristes, la sécurité, la coiffure, les livreurs de journaux, etc. Des dérogations sectorielles seront donc possibles jusqu'en 2016 inclus mais le salaire minimum légal national sera d'application pour tous les secteurs, sans exception, à partir du premier janvier 2017. Soulignons que les formes d'emploi « marginal » (comme les mini-jobs, limités à 450 euros/mois) tombent également sous le couvert du salaire minimum allemand. Cependant, le salaire minimum allemand ne bénéficie pas à tout le monde et certaines exemptions sont prévues dans la loi. Ainsi, les jeunes de moins de 18 ans sans qualification professionnelle, les jeunes en apprentissage et les stagiaires durant leurs études ne bénéficient pas du salaire minimum allemand. Il en est de même pour les anciens chômeurs de longue durée pendant les six premiers mois de l'emploi. Notons le cas particulier des travailleurs saisonniers qui récoltent des fruits/légumes : l'employeur déduit les frais de logement et de nourriture des 8,50 euros bruts horaires.

### **Rémunération des travailleurs intérimaires**

En Allemagne, les réformes du marché du travail qui se sont tenues en 2003 ont rendu le travail intérimaire particulièrement attractif pour les employeurs. Il existait une clause imposant un traitement identique (en termes de rémunération) des travailleurs intérimaires et des travailleurs réguliers qui pouvait uniquement être abrogée par une convention collective, ce qui a été fait dans de nombreux accords entre syndicats et associations d'employeurs ou simples agences d'intérim.

Les travailleurs intérimaires sont également soumis au salaire minimum en vigueur depuis janvier 2015. Jusque avril 2015, le salaire brut horaire de la branche s'élevait à 7,86 euros pour ensuite passer à 8,20 euros.

#### **4.2.5 Le droit de grève**

Il n'existe pas de droit de grève individuel, en Allemagne. En outre, les Comités d'entreprise ne peuvent expressément pas appeler à la grève, c'est un privilège syndical (Dribbusch et Birke, 2011, p. 11).

La loi allemande ne permet les actions de grève que dans le **cadre de la conclusion d'une convention collective**. En effet, il existe une obligation de « paix sociale » pendant la durée d'une convention collective : aucun élément repris dans l'accord ne peut faire l'objet d'une grève pendant que la convention collective est d'application. Les syndicats se considérant eux-mêmes comme les garants de la paix sociale, les actions de grève se font généralement dans le respect de la loi (Dribbusch et Birke, 2011 p. 11-12).

Les actions de grève doivent être précédées d'une décision formelle de grève. Celle-ci est souvent précédée d'un vote de la part des membres des syndicats qui participeraient à la grève ; il n'y a cependant pas d'obligation légale en ce sens. Chaque syndicat individuel décide s'il passe ou non par ce système de vote (Eurofound, 2009d).

Les fonctionnaires sont exclus du droit de grève : cela vaut donc pour la plupart des enseignants, la police et l'administration publique (Dribbusch et Birke, 2011, p. 11).

Notons que des grèves de solidarité ou de sympathie sont permises dans certaines circonstances. Les grèves générales ou politiques, comme celles qu'on a pu voir dans certains pays (Grèce, Espagne, Portugal, Italie, Belgique) en protestation contre la politique de crise menée par les gouvernements, sont interdites par la loi (Dribbusch et Birke, 2011, p. 11-12).

#### 4.2.6 Le rôle de l'État

Depuis le développement de son système de négociation collective dans les années cinquante, l'Allemagne poursuit une philosophie de négociation collective basée sur l'indépendance : en effet, syndicats et organisations patronales négocient **sans interférence de l'État**. Cela est particulièrement vrai pour les salaires puisque, comme on l'a vu, il n'existe aucune base minimum légale couvrant tous les secteurs (à l'inverse des congés et du temps de travail, par exemple) (Bispinck, Schulten, 2011b, p. 38).

L'Allemagne a pourtant connu la période de l'« action concertée » (*Konzertierte Aktion*), dans les années 70, avec la participation du gouvernement, des partenaires sociaux et de la Banque fédérale allemande, dans le but de discuter et fixer des directives générales de politique économique et contractuelle. L'action concertée a pris fin à la fin des années septante, suite, entre autres, à la montée du chômage et à la controverse sur la co-représentation au niveau de l'entreprise. Depuis, « les syndicats sont très sensibles à toute tentative ouverte de la part de l'État d'influencer la politique contractuelle » (Bahnmüller, Bispinck et Weiler, 2000, p. 6).

Néanmoins, chaque gouvernement influence, de façon directe ou indirecte, les partenaires sociaux. « Cela se fait tout spécialement par le biais d'estimations et de prises de position du gouvernement sur l'évolution économique, auxquelles sont souvent liées des recommandations adressées aux partenaires sociaux » (Bahnmüller, Bispinck et Weiler, 2000, p. 6).

Actuellement, l'État ne joue un rôle direct dans la négociation que lors des négociations dans le secteur public. Comme employeur des fonctionnaires, il prend part dans la négociation et négocie avec les syndicats du service public (Dribbusch, Birke, 2012, p. 7).

L'État joue également un rôle dans l'extension de conventions collectives et dans la fixation de certains salaires minimaux. Rappelons que l'extension est un phénomène rare et que les salaires minimaux ne concernent que très peu de branches particulières.

#### 4.2.7 Adaptation automatique des salaires face à l'inflation

Jusqu'en 1948, l'Allemagne connaît un système d'indexation généralisée des salaires sur les prix, et ce, depuis la première guerre mondiale (Moden, 1983, pp. 23-24). Depuis la loi du 20 juin 1948, l'indexation automatique est totalement abolie en Allemagne et interdite par la loi. Deux éléments expliquent cela : premièrement, l'épisode d'hyperinflation connu par l'Allemagne en 1923. Deuxièmement, l'indexation des salaires est perçue comme une restriction au champ de négociation alors que les partenaires sociaux et l'opinion publique sont attachés à la notion d'autonomie de négociation (Moden, 1983, pp. 23-24). Notons

que l'évolution de l'inflation reste un élément traditionnellement pris en compte dans la négociation salariale (voir 3.2. La négociation collective en pratique, page 13).

### **4.3 Synthèse : les mécanismes de coordination dans la négociation collective en Allemagne**

On peut voir les différents éléments qui ont été présentés dans l'analyse du système de négociation salariale en Allemagne comme favorisant ou non une certaine **coordination** dans la négociation collective.

Premièrement, il existe, en Allemagne, le système des **négociations-pilotes**. Cela implique que, une fois le round de négociation lancé par un secteur d'une région particulière, les autres secteurs et les autres régions suivent ce qui a été conclu dans l'accord-pilote. Il y a donc une certaine harmonisation dans l'évolution des salaires au niveau intersectoriel. Cependant, alors que la tendance dictée par le secteur pilote était généralement bien suivie par le passé, elle semble l'être moins aujourd'hui. Cela est probablement attribuable aux clauses dérogatoires sur les salaires (voir plus loin).

Deuxièmement, la plupart des accords sont conclus avec la principale organisation syndicale, la **DGB** (qui représentait plus de 75% des membres syndiqués en 2011). Celle-ci semble coordonner les revendications de ses syndicats affiliés à travers un mécanisme informel. Cela implique donc qu'il existe une certaine harmonisation dans les demandes formulées par les syndicats affiliés. En outre, la DGB est présente au sein du Comité sur la négociation collective en charge d'approuver ou non les extensions de conventions collectives, cet élément pouvant être vu également comme un élément de coordination. Finalement, l'existence d'une seule grande association d'employeurs, la BDA, assure une certaine harmonisation dans les demandes.

Troisièmement, les clauses dérogatoires sur les salaires peuvent être perçues comme un mécanisme de coordination, dans le contexte allemand de la négociation sur les salaires : elles permettent au niveau de l'entreprise de faire moins bien que ce qui a été négocié au niveau de la branche, sous certaines conditions. Leur mise en œuvre préserve ainsi la négociation collective sur les salaires plutôt que la négociation individuelle.

Quatrièmement, la négociation collective allemande tombe sous le principe de faveur : en théorie, les niveaux les plus décentralisés de la négociation doivent proposer, au minimum, ce qui a été conclu à un niveau plus centralisé. La négociation à un niveau centralisé constitue alors un « plancher » à la croissance des salaires (sauf lorsque présence de clauses dérogatoires), celui-ci correspondant généralement aux entreprises de la branche qui performant le moins bien.

Dernièrement, le **privilege syndical** de représentation des travailleurs dans la négociation peut être vu comme un élément de coordination : en effet, les syndicats affiliés vont théoriquement formuler des demandes respectant les instructions de la centrale, aux niveaux davantage décentralisés. Cependant, il est nécessaire de relativiser ce propos en mentionnant que, sous certaines conditions, la représentation des travailleurs dans la négociation n'est plus un privilège syndical mais peut également passer par le Comité d'entreprise.

#### 4.4 Évolution historique du degré de coordination dans la négociation collective

Le tableau suivant illustre l'évolution, depuis 1980, du degré de coordination attendu dans la formation des salaires, en Allemagne, résultant des caractéristiques institutionnelles du processus de négociation.

Tableau 4-1 : Evolution du degré de coordination attendu dans la formation des salaires en Allemagne, de 1980 à 2014<sup>21</sup>

Indicateur du degré de coordination			
1980	4	1998	3
1981	4	1999	3
1982	4	2000	3
1983	4	2001	3
1984	4	2002	4
1985	4	2003	4
1986	4	2004	4
1987	4	2005	4
1988	4	2006	4
1989	4	2007	4
1990	4	2008	4
1991	4	2009	4
1992	4	2010	4
1993	4	2011	4
1994	4	2012	4
1995	4	2013	4
1996	4	2014	4
1997	4		

Source : Visser, 2015

Légende :

1. Négociation salariale fragmentée, confinée en grande partie à des entreprises individuelles.
2. Mélange de négociations au niveau de la branche et de l'entreprise, sans (ou avec de faibles) négociations-pilotes et des éléments de coordination de l'État relativement faibles à travers la fixation d'un salaire minimum ou une indexation des salaires.
- 3.a) Négociation au niveau de la branche d'activité avec quelques négociations-pilotes irrégulières et incertaines et une concentration syndicale modérée ; b) Centralisation informelle de la négociation sectorielle et au niveau de l'entreprise par les associations principales, avec ou sans intervention de l'État ; c) Arbitrage ou intervention du gouvernement.
- 4.a) Négociation centralisée par les confédérations principales ou imposition par le gouvernement de grilles salariales/gel des salaires, sans obligation de paix ; b) Centralisation informelle (intra-associative et/ou inter-associative) de la négociation de branche et d'entreprise par grandes organisations (des deux côtés) ; c) Négociations-pilotes généralisées couplées avec un degré élevé de concentration des syndicats.
- 5.a) Négociation centralisée par les confédérations principales ou imposition par le gouvernement de grilles salariales/gel des salaires, avec obligation de paix ; b) Centralisation informelle (intra-associative et/ou inter-associative) de la négociation de branche par une confédération de syndicat puissante et en monopole. c) Négociations-pilotes généralisées et synchronisation très forte de la négociation couplée à la coordination de la négociation par les grandes entreprises influentes.

Comme le montre le tableau ci-dessus, le degré de coordination attendu dans la formation des salaires n'a quasiment pas changé depuis 1980 et est relativement élevé (valeur de l'indicateur = 4). Les caractéristiques du système de négociation qui, selon l'indicateur de Visser, entraînent une certaine coordination dans la formation des salaires, en Allemagne, sont un système généralisé de négociations pilotes (« pattern-bargaining ») et un haut degré de concentration des syndicats. En effet, la coordination se fait à travers des associations « importantes » d'employeurs et d'employés qui négocient un modèle, une ligne de conduite, pour l'ensemble de l'économie. Cela se fait dans certains secteurs particuliers (métallurgie, chimie) et dans certaines régions. Notons que si l'indicateur de coordination est resté quasiment identique tout au long de la période étudiée, il est important de rappeler que certains éléments du système de formation des salaires se sont modifiés (clauses déroatoires, affiliation OT, par exemple). Ceci n'est pas pris en compte dans l'indicateur puisque rappelons que celui-ci reprend les caractéristiques

<sup>21</sup> A titre de comparaison, l'indicateur de coordination prend la valeur 5 pour la Belgique, depuis l'introduction de la loi de 1996.

structurelles du processus de négociation salariale (c'est-à-dire, dans ce cas, les négociations-pilotes) mais ne donne pas d'indication quant aux variations dans sa mise en œuvre effective.

## 5 Caractéristiques de la négociation salariale aux Pays-Bas

### 5.1 Présentation des organisations de travailleurs et d'employeurs

#### 5.1.1 Organisations syndicales

Trois confédérations de syndicats existent aux Pays-Bas : la FNV (Federatie Nederlandse Vakbeweging), la CNV (Christelijk Nationaal Vakverbond) et la MHP (vakcentrale voor middengroepen en hoger personeel).

La FNV rassemble 18 syndicats de toutes les branches. Ce sont les syndicats affiliés, et pas la confédération, qui négocient directement avec les employeurs sur les conditions de travail ; la confédération coordonne implicitement le processus de négociation à travers ses recommandations annuelles (*Arbeidsvoorwaardennota*, document d'orientation annuel sur les conditions d'emploi, voir encadré ci-dessous) sur les objectifs du round de négociation. Les deux syndicats affiliés les plus importants (en termes de membres) sont le FNV Bondgenoten (470 000 membres dans les branches de l'industrie, du transport, du commerce et des services du secteur privé) et le ABVAKABO FNV (le plus grand syndicat du secteur public, avec plus de 355 000 membres dans les soins de santé, les garderies, l'aide sociale et l'emploi social, les services postaux et les télécommunications). Une branche de la FNV (FNV Zelfstandigen) se consacre aux indépendants sans personnel (zzp'ers) et joue le rôle de représentant, d'interlocuteur, vis-à-vis des politiques et des divers groupes d'intérêt et organisations professionnelles<sup>22</sup>. Au total, la FNV compte plus de 1,4 millions de membres. La FNV se défend d'être liée à un parti ou à un mouvement politique (FNV, 2012).

#### Encadré 5-1 : le processus d'élaboration de l'*Arbeidsvoorwaardennota*.

Quelques mois avant le début du round de négociation annuelle, des discussions préliminaires se tiennent au sein de la FNV à propos de l'*Arbeidsvoorwaardennota*. Une première version est discutée en mai et juin, au *Beleidsadviesraad Arbeid*, où les syndicats affiliés donnent leur avis sur le contenu. Suite à cela, durant la deuxième moitié d'août, le document peut être amendé. L'espace de négociation (une fourchette ou un chiffre maximal pour l'augmentation des salaires) va ensuite être proposé à la suite des prévisions du Centraal Planbureau, en septembre (voir plus loin). Le document est alors soumis au vote des syndicats affiliés à la FNV et, une fois accepté, il est discuté par les syndicats affiliés sectoriels. En décembre, le document (amendé ou pas) est déclaré officiel par le conseil de la confédération FNV. Le contenu de l'*Arbeidsvoorwaardennota* sert, en principe, de base aux demandes des syndicats affiliés pour la négociation. Notons que les syndicats affiliés ne sont pas formellement obligés de suivre les recommandations de l'organisation centrale en termes de revendications (Van Der Meer, Benedictus et Visser, 2001, p. 297).

<sup>22</sup> Afin de recruter de nouveaux membres, "les syndicats ont offert leur protection aux travailleurs indépendants, reconnaissant que nombre d'entre eux étaient auparavant des employés dont la situation actuelle était peut-être imputable à la restructuration des entreprises et à l'externalisation – notamment dans le secteur de la Construction" (Pedersini, 2010).

La CNV est une confédération qui comprend 11 syndicats affiliés, actifs dans de nombreuses branches telles que l'industrie manufacturière, le transport, la police, l'éducation, le secteur public, etc. En tout, la CNV compte un peu plus de 350 000 membres. Comme son nom l'indique, la CNV est un syndicat chrétien, qui trouve ses origines dans la tradition syndicale protestante (CNV, 2012).

La plus petite des trois confédérations est la MHP, avec 125 000 membres. Celle-ci est neutre, tant politiquement qu'idéologiquement, et s'occupe de la représentation des cadres moyens et supérieurs.

D'autres syndicats non-affiliés à ces confédérations existent. En 2010, ils représentaient 207 000 membres (Visser, 2011).

### **5.1.2 Organisations patronales**

Il existe trois grandes confédérations d'employeurs aux Pays-Bas : la VNO-NCW (Verbond van Nederlandse Ondernemingen et Nederlands Christelijk Werkgeversverbon), la MKB-Nederland (Midden en Klein Bedrijf-Nederland) et la LTO-Nederland (Land en Tuinbouworganisatie-Nederland) (Grünell, Tros, 2010).

La plus grande confédération d'employeurs est la VNO-NCW avec 115 000 affiliées, soit 90% de l'emploi dans le secteur marchand néerlandais. Elle est présente, par exemple, dans les branches de la construction, de l'industrie, du transport, dans le secteur financier, etc. La seconde plus grande confédération est la MKB-Nederland. Elle est présente dans le commerce de détail, l'hôtellerie et la restauration commerciale et les services à l'industrie. Les domaines d'adhésion de la VNO-NCW et MKB-Nederland ne sont pas formellement définis mais leurs membres diffèrent : la VNO s'occupe des grandes entreprises et la MKB des petites et moyennes entreprises. La coopération entre ces deux associations d'employeurs s'est récemment intensifiée puisqu'elles font partie, depuis 2009, d'une seule et même organisation. Ces deux associations d'employeurs ne sont pas directement impliquées dans les négociations collectives. Indirectement, la VNO joue un rôle important dans les négociations à travers l'AWVN (*Algemene Werkgevers Vereniging*), une association affiliée qui agit directement sur la conclusion d'environ 500 accords. En outre, la VNO-NCW et la MKB sont membres du STAR (*Stichting van de Arbeid*), l'organe de concertation des partenaires sociaux (voir plus bas) (Grünell, Tros, 2010 ; Stichting van de arbeid, 2012).

La LTO représente près de 50 000 sociétés agricoles et est, par contre, directement impliquée dans les négociations collectives (Grünell, Tros, 2010). En effet, en tant qu'association d'employeurs, elle conclut des conventions collectives avec les syndicats pour divers groupes au sein du secteur de l'agriculture. La LTO est également membre du STAR.

## **5.2 La négociation collective en pratique**

### **5.2.1 Déroulement**

Le système de formation des salaires, aux Pays-Bas (ainsi que dans les deux autres pays de référence), se caractérise comme étant un système de négociation à un seul niveau (single-level bargaining model). Cela signifie qu'il n'y a pas systématiquement de deuxième round de négociation à un niveau plus décentralisé et que tout accord conclu à ce niveau ne peut être qu'informel ou extra-légal, à moins d'avoir été explicitement mandaté. Cela ne signifie cependant pas qu'il n'y a pas de « drift » positif, c'est-à-dire une évolution de salaire plus élevée au niveau de l'entreprise que ce qui a été conclu au niveau plus centralisé (Visser, 2012, pp. 34-35).

Le jour du *Prinsjesdag* (troisième mardi de septembre), le gouvernement présente son **budget** et le Centraal Planbureau (une partie du ministère néerlandais des Affaires économiques qui fait des prévisions économiques et des analyses) présente ses **prévisions macroéconomiques**. Celles-ci fournissent un « cadre de référence commun » au gouvernement et aux partenaires sociaux sur l'état de l'économie et les développements anticipés de celle-ci. Ce consensus sur la situation économique présente et future facilite les négociations et permet la coordination entre les organisations ainsi qu'au sein de celles-ci (Van Der Meer, Benedictus et Visser, 2001, p. 295). Ainsi, les associations de travailleurs attendent les prévisions du Centraal Planbureau et du budget annuel pour spécifier le chiffre précis qui constituera leur demande pour le round de négociation à venir (Van Der Meer, Benedictus et Visser, 2001, p. 296). Cela marque le début du cycle de négociation sur les conditions de travail.

Le début du cycle de négociation commence avec les **négociations d'automne** (ou *najaarsoverleg*), une période préparatoire durant laquelle on pose la question de savoir si les partenaires sociaux seront capables de conclure, avec ou sans le gouvernement, un accord (*Centraal Akkoord*) au STAR, sur base des travaux menés au *Sociaal-economische Raad*, le SER (voir encadré ci-dessous).

#### **Encadré 5-2 : Présentation des institutions intervenant dans la négociation.**

##### Le rôle du STAR

Le STAR est l'organe national paritaire de concertation (bi-partite<sup>23</sup>) des syndicats (FNV, CNV, MHP) et des associations d'employeurs (VNO-NCW, MKB-Nederland et LTO). En son sein sont discutés les thèmes de l'emploi, des conditions de travail et de formation, des pensions, etc. Le but de ces discussions est d'atteindre des positions communes entre employeurs et employés afin d'arriver à des recommandations pour le gouvernement ou pour la négociation à un niveau décentralisé. Les partenaires sociaux négocient deux fois par an avec le cabinet, durant les consultations de printemps (*voorjaarsoverleg*) et d'automne (*najaarsoverleg*), à propos des grandes lignes de la politique économique et sociale pour les années à venir. Plus précisément, les négociations de printemps sont en lien avec l'ordre du jour du Sommet de printemps de l'UE, abordent la situation socio-économique et ses prévisions et permettent de tracer les premiers contours du nouveau budget. Les négociations d'automne concernent surtout les éléments de la nouvelle politique du gouvernement qui seront pris en compte dans les négociations collectives (Stichting van de arbeid, 2012 ; caoweb.nl, 2012).

##### Le rôle consultatif du Conseil économique et social (SER)

Le SER est composé de 33 membres, dont 11 sont désignés par le gouvernement (dont 2 sont le Président de la Banque des Pays-Bas et le Directeur du Centraal Planbureau), 11 sont désignés par les associations d'employeurs et 11 sont désignés par les associations de travailleurs.

Le SER a une fonction consultative et peut être entendu au regard de toutes les décisions importantes que le gouvernement s'apprête à prendre dans les domaines économiques et sociaux. Les avis rendus par le SER ne sont pas contraignants mais influencent significativement l'implémentation d'une politique et d'une législation. Ainsi, le SER a comme rôle de conseiller le gouvernement et le Parlement, entre autres, sur les grandes lignes de la politique économique et sociale à mener.

Lorsque les partenaires sociaux arrivent à un accord (avec ou sans l'intervention du gouvernement, voir plus loin), les objectifs du round de négociations sont fixés sous forme d'une « **norme** » **indicative** pour la croissance des salaires conventionnels (Stichting van de arbeid, 2012). Cette recommandation peut être quantitative ou non, comme, par exemple, une norme concernant le comportement des acteurs de

<sup>23</sup> La consultation tripartite a lieu au niveau du SER.

la négociation. Ainsi, dans l'accord central conclu en 2003, la recommandation était la suivante : « bevroezing van de lonen in 2004 en een 'tot nul naderende' loonstijging in 2005 » (Parlement en Politiek, 2013). Le caractère indicatif de cette norme implique que les syndicats affiliés aux organisations centrales n'ont pas l'obligation formelle de la suivre et que son non-respect par une convention collective ne résulte pas dans la suppression de celle-ci. Le mécanisme de coordination qui se cache derrière cette « norme » indicative est hautement informel puisqu'elle n'est perçue que comme un mécanisme influençant le climat de négociation. Précisons que, depuis le début des années nonante, l'accord conclu au STAR ne contient pas de chiffre explicite mais donne des recommandations comportementales (par exemple, « il faut une modération des salaires ») pour les niveaux de négociations plus bas. Bien qu'étant de simples recommandations, les objectifs publiés par le STAR pèsent significativement dans les négociations et sont généralement repris dans les conventions collectives (van het Kaar, 2009b ; Van Der Meer, Benedictus et Visser, 2001, pp. 295-296).

Ensuite, lorsque les conventions collectives touchent à leur fin, les "véritables" négociations collectives prennent place durant la période allant de janvier à avril (caoweb.nl, 2012 ; Fulton, 2009). Les revendications sur les salaires se basent principalement sur la productivité du travail et les prix à la production ; l'inflation, le chômage et la rentabilité de l'entreprise interviennent également, mais de manière secondaire (Johnston, 2009, p. 31). Alors que dans les années 1970-1980, les négociations étaient influencées par le résultat des négociations dans les secteurs bancaires, du métal et de l'électronique et de l'entreprise Philips, il n'y a aujourd'hui plus de secteurs ou d'entreprise qui donnent le ton en la matière (van Klaveren, Tijdens, 2012, p. 4).

Les négociations collectives se tiennent principalement dans les **branches**, au niveau **national** ; il n'existe pas d'accords au niveau régional aux Pays-Bas. C'est ainsi que, pour 89% des travailleurs dont le salaire est négocié collectivement, les négociations ont lieu entre une ou plusieurs associations d'employeurs et un ou plusieurs syndicats (Van Ruysseveldt, 2000, p. 85). En cas d'échec des négociations de branche (ce qui est exceptionnel) le dernier accord en date est prolongé. Dans des cas vraiment exceptionnels, le gouvernement peut prendre l'initiative de nommer un médiateur, avec l'accord des parties impliquées (van het Kaar, 2009a).

Il est de plus en plus fréquent que des accords de branche deviennent des **accords-cadres**, le contenu détaillé étant négocié au **niveau de l'entreprise**. Certains de ces accords-cadres font la distinction entre les dispositions dont on peut déroger à un niveau décentralisé et celles dont on ne peut pas déroger : des clauses d'exemption existent donc également aux Pays-Bas mais, contrairement à l'Allemagne, ces clauses sont principalement utilisées pour l'aménagement du temps de travail et pas le salaire (van het Kaar, 2009a). Dans le cas d'une convention d'entreprise, un employeur individuel négocie avec un ou plusieurs syndicats. Bien que la négociation au **niveau de l'entreprise** se fasse de plus en plus fréquemment, le niveau de la branche reste cependant le plus important (89% au niveau de la branche contre 11% au niveau de l'entreprise) (Fulton, 2011).

Notons que, tant pour les négociations au niveau de la branche que de l'entreprise, « les négociateurs syndicaux travaillent à l'intérieur d'un cadre de recommandations définies de manière **centralisée** par les confédérations, qui sont largement suivies » (Fulton, 2011).

Finalement, il est possible que les augmentations de salaire soient négociées sans l'intervention d'un syndicat, à un niveau décentralisé : celles-ci se font alors entre le Comité d'entreprise<sup>24</sup> et l'employeur. Un **Comité d'entreprise** doit être créé dans toutes les entreprises d'au moins 50 personnes. Les membres du Comité d'entreprise sont des employés élus par l'ensemble du personnel. Les comités

---

<sup>24</sup> Notons que les accords conclus avec le Comité d'entreprise n'ont pas la même valeur que les conventions collectives de travail. En effet, ils ne sont pas inclus automatiquement dans les contrats (Verhulp, 2003, p. 2).

d'entreprise ne sont pas à proprement parler des organes syndicaux, bien que la plupart d'entre eux soient majoritairement composés de syndicalistes. Il est cependant très fréquent que certains membres du comité d'entreprise ne soient pas syndiqués. Il arrive même que les syndicalistes y soient minoritaires ou en soient totalement absents (Fulton, 2011). Le Comité d'entreprise ne peut légalement pas ouvrir de négociations sur un sujet qui a déjà fait l'objet d'une négociation dans la convention collective qui s'applique à l'employeur. Cependant, si un accord est passé entre l'employeur et le Comité d'entreprise sur un sujet négocié dans la convention collective, il ne s'applique au travailleur que si celui-ci l'a accepté de manière explicite (Verhulp, 2003, p. 23).

Jusqu'en 1992, la loi interdisait aux Comités d'entreprise de négocier des augmentations salariales avec les employeurs. Ils ne pouvaient alors participer aux négociations que pour la mise en application des éléments des accords sectoriels tels que les échelles de salaires et l'organisation du temps de travail. À partir de 1992, une décision de justice a déclaré que rien ne s'opposait à ce que les salaires soient négociés entre l'employeur et le Comité d'entreprise. Cependant, cela est rare et a lieu principalement dans les entreprises du secteur des TIC et de l'industrie chimique, dont beaucoup sont généralement basées aux États-Unis et au Japon (Fulton, 2011).

La période couverte par la plupart des accords salariaux est de un an (Du Caju et al., 2008, p. 25). Cependant, il semblerait que la tendance soit à l'allongement de la **durée de validité** des accords : deux ans, voire plus (Fulton, 2011).

Figure 5-1: Synthèse du processus de négociation salariale dans les CCT aux Pays-Bas



Sources: CNV (2012); van het Kaar (2009a; 2009b).

### 5.2.2 Qui négocie ?

Lorsque la négociation collective se fait au niveau centralisé (national, secteur), ce sont les organisations patronales et syndicales qui interviennent. Lorsque la négociation collective a lieu au niveau de l'entreprise, elle se fait entre un employeur et une ou plusieurs organisations syndicales. Il existe également la possibilité que la négociation se fasse entre un employeur et le Comité d'entreprise (donc, sans l'intervention des syndicats). Finalement, lorsqu'un travailleur n'est pas couvert par une convention collective, il peut négocier individuellement avec son employeur (cela ne concerne que 15% des cas) (van het Kaar, 2009a ; Van Ruysseveldt, 2000, p. 85).

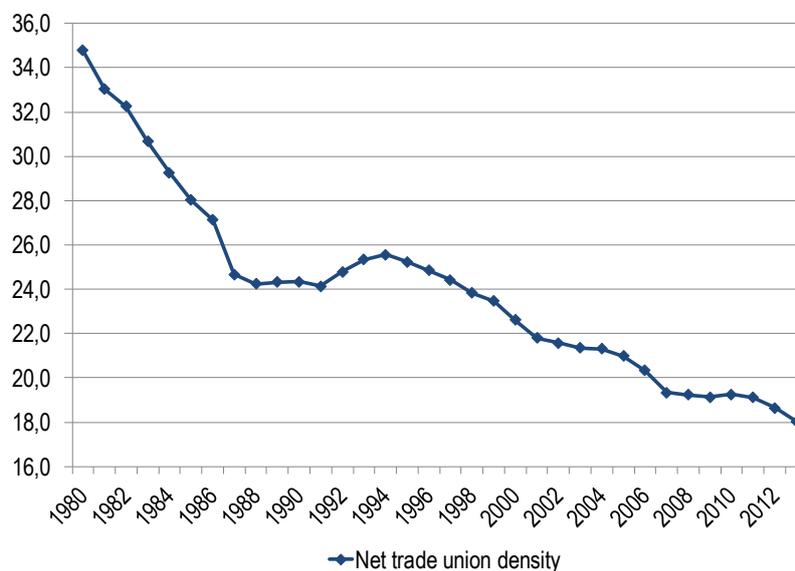
Notons que « Il y a peu de prescriptions légales quant aux parties habilitées à négocier. La seule condition imposée aux syndicats est qu'ils doivent posséder une personnalité juridique et que leurs statuts doivent les autoriser à négocier » (Fulton, 2011). Il n'y a pas plus de critère de représentativité à satisfaire pour pouvoir négocier : c'est aux parties à la négociation de décider avec qui elles veulent négocier, peu importe si le syndicat est majoritaire ou non (ILO, 2006, p. 5).

### 5.2.3 Pour qui ?

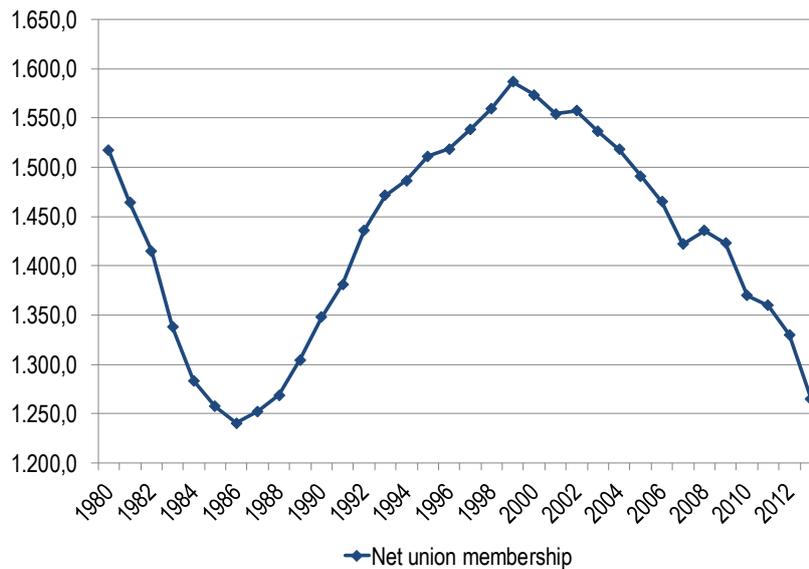
Les conventions collectives conclues sont directement valables pour les membres des syndicats et des organisations d'employeurs qui ont signé l'accord. Le **taux de syndicalisation** et **d'affiliation à une association patronale** sont donc des éléments qui influencent le taux de couverture des accords. En outre, les mécanismes d'**extension** des conventions collectives permettent aussi de couvrir des agents qui ne l'étaient pas à la base. Ces différents points sont analysés ci-dessous.

#### Taux de syndicalisation

Graphique 5-1: Evolution du taux de syndicalisation net aux Pays-Bas, entre 1980 et 2013 (en %)



Source : Visser, 2015

**Graphique 5-2: Evolution du nombre d'adhérents à un syndicat aux Pays-Bas, entre 1980 et 2013 (x 1000)**

Source: Visser, 2015

Depuis le milieu des années quatre-vingt et jusqu'en 1999, le nombre d'adhérents à un syndicat n'a cessé d'augmenter (voir graphique 4-2 **Fout! Verwijzingsbron niet gevonden.**). Cela s'explique, entre autres, par le doublement du nombre de femmes sur le marché du travail entre 1983 et 2002 et par le fait que, depuis 1982, les évolutions globales des salaires sont fixées par la négociation entre les syndicats et le patronat. Cela n'a pourtant pas empêché le taux de syndicalisation de baisser étant donné la croissance rapide de l'emploi (entrée des femmes sur le marché du travail mais également développement du travail à temps partiel).

Ensuite, le nombre d'adhérents à un syndicat s'est réduit progressivement mais moins vite que l'augmentation connue précédemment. Au début des années 2000, la baisse du nombre d'adhérents à un syndicat combinée à la croissance de la population active a continué de faire chuter le taux de syndicalisation (voir **Fout! Verwijzingsbron niet gevonden.**). Selon une étude du Centraal Bureau Voor de Statistiek, le taux de syndicalisation s'est réduit plus fortement chez les hommes que chez les femmes entre 2000 et 2011. Il souligne également la faible proportion de jeunes travailleurs affiliés à un syndicat (la proportion de 45 ans et plus représentant plus de 60% des membres syndiqués en 2011) (ter Steege, van Groenigen, 2012).

Ce phénomène de baisse du taux de syndicalisation s'explique par les changements structurels qui se sont opérés sur le marché du travail : l'avènement de groupes d'employés ayant une plus faible propension à se syndiquer, tels que les travailleurs du secteur des services, les travailleurs employés dans les petites entreprises et les salariés employés dans des formes non-standard de l'emploi (Aritake-Wild, 2007, p. 21). Roche (2008) évoque également l'incapacité des syndicats à s'organiser dans de nouvelles branches et à s'adapter à la flexibilité croissante du marché du travail (Commission Européenne, 2011, p. 26).

### **Affiliation à une organisation patronale**

Le taux d'affiliation à une organisation patronale est relativement stable et élevé, aux Pays-Bas. En 2008, il était d'environ 85% (Commission Européenne, 2010, p. 33).

### **Mécanismes d'extension**

Mentionnons d'abord les mécanismes **légaux** d'extension des conventions collectives.

Premièrement, la Loi prévoit que « les conventions collectives sectorielles signées s'appliquent à l'ensemble des travailleurs des **entreprises membres des organisations signataires** » (Walthery, 2001, p. 6). Cela signifie donc que les employeurs sont obligés d'appliquer les mêmes conditions au personnel **non-syndiqué** qu'au personnel syndiqué (van het Kaar, 2009b). Ensuite, lorsqu'on est parvenu à un accord sectoriel, une **demande** peut être faite au Ministère des Affaires sociales et de l'emploi afin de rendre la convention généralement contraignante (*algemeen verbindend verklaring, AVV*). Cela a pour effet que la convention s'applique à tous les employeurs et travailleurs d'une même branche, même si ceux-ci ne sont pas membres d'une organisation syndicale ou patronale : la convention devient une convention dite "de branche" (CNV, 2012). La convention collective se voit alors attribuer force de loi (Walthery, 2001, p. 8). Pour ce faire, il faut que la demande émane d'au moins une partie à l'accord et que celui-ci couvre déjà une partie significative (au moins 55%) des travailleurs de la branche en question (critère de représentativité). Notons que, contrairement à l'Allemagne, cette procédure est fréquemment (mais pas systématiquement) utilisée aux Pays-Bas (Kerckhofs, 2011, p. 3). Finalement, « Aux Pays-Bas, à côté des autres types d'extension déjà existants, des organisations d'employeurs et de salariés siègent au sein d'organismes publics chargés de réguler divers *aspects de la politique sectorielle*. Ces formes de 'gouvernements sectoriels' (*Publiekrechtelijke Bedrijfsorganisatie*- PBO) sont habilitées à édicter des règlements en matière de conditions de travail (*vermogensaanwasdeling* - VAD), qui établissent des **minima** et se substituent à une **carence conventionnelle**. Toutefois, les PBO n'existent que dans l'agriculture et quelques secteurs connexes » (Walthery, 2001, p. 10).

Mentionnons encore les extensions qui se font sur **base volontaire** de l'employeur. En effet, il existe également des entreprises qui ne tombent pas dans le champ d'un accord de branche, qui ne sont donc pas légalement obligées de le suivre, mais qui le suivent quand même. Soulignons que ce dernier cas n'est pas repris comme un cas d'extension à proprement parler (van het Kaar, 2009a).

Notons que, contrairement à l'Allemagne, ce ne sont pas que les dispositions minimales qui sont étendues mais bien **l'ensemble du contenu** de l'accord (Walthery, 2001, p. 8).

### **Taux de couverture des conventions collectives**

Bien que le taux de syndicalisation ait continuellement baissé depuis les années 80, le taux de couverture des conventions collectives est resté très élevé (autour de 85%). Cela s'explique par deux facteurs : un fort taux d'affiliation à des organisations d'employeurs (les employeurs "organisés" couvrant 85% de tous les salariés) et l'extension des accords sectoriels par le ministère des affaires sociales et de l'emploi (SZW) aux firmes ne faisant pas partie d'une organisation patronale ou syndicale (van Klaveren, Tijdens, 2012, p. 2).

#### 5.2.4 Ce qui se négocie

La négociation collective ouvre le débat sur les questions relatives aux **rémunérations** et aux **conditions de travail**, telles que la préretraite, les congés de formation, la répartition des congés sur l'ensemble de la vie active, la situation des femmes, la protection des personnes handicapées ou l'environnement (Fulton, 2011).

##### *Salaire minimum*

Un **salaire minimum mensuel légal** (sous lequel l'employeur ne peut descendre) existe aux Pays-Bas depuis 1969. Celui-ci est basé sur une semaine "normale" de travail (temps plein). Les jeunes travailleurs (entre 15 et 23 ans) ont droit à un salaire minimum défini comme un pourcentage du salaire des adultes (23 ans et plus). Le salaire minimum néerlandais est normalement revalorisé deux fois par an (en janvier et en juillet) sur base de l'évolution des salaires dans les conventions collectives (van het Kaar, 2009a). Au premier janvier 2016, le salaire minimum néerlandais s'élève à 1.524,60 euros bruts pour les travailleurs âgés de 23 ans et plus (rijksoverheid.nl, 2016). Le mécanisme de revalorisation automatique du salaire minimum peut être contourné par le Ministère des affaires sociales et de l'emploi, comme ce fût le cas en 2004 et 2005 où un gel des salaires nominaux avait été négocié par le gouvernement et les partenaires sociaux. En effet, le salaire minimum est revalorisé "pour autant que cette hausse ne constitue pas une menace pour l'emploi" (van het Kaar, 2009a ; Fulton, 2011).

##### *Rémunération des travailleurs intérimaires*

Aux Pays-Bas, les conditions du travail intérimaire sont réglementées par la CCT ABU (Algemene Bond Uitzendondernemingen). Cette CCT résulte de la négociation entre l'ABU (représentant les employeurs) et les syndicats de la FNV Bondgenoten, CNV Dienstenbond et De Unie. Elle s'applique à l'ensemble du secteur du travail intérimaire (90% des travailleurs intérimaires), sauf pour les entreprises qui veulent en être exemptées et qui ont signé la CCT NBBU (Nederlandse Bond voor Bemiddelings- en Uitzendondernemingen). Un élément important de la CCT ABU est l'introduction d'un système organisé pour l'accumulation de droits à l'emploi, qui établit l'égalité de rémunération avec les travailleurs permanents après 26 semaines d'emploi dans une entreprise utilisatrice (Sol et Engelsman, 2009).

#### 5.2.5 Le droit de grève

Les actions revendicatives (grèves) ne peuvent être entreprises qu'en dernier recours. En termes de durée et d'ampleur de l'action, elles doivent se faire dans des proportions raisonnables, au regard de la demande présentée.

Elles ne peuvent viser à modifier une convention collective en vigueur, ce qui signifie que l'obligation de **paix sociale** est d'application aux Pays-Bas (Warneck, 2007, p. 52).

Les Comités d'entreprise n'ont pas le droit d'appeler à la grève, c'est un privilège syndical (van den Berg, Grift et Witteloostuijn, 2009, p. 3). La règle veut qu'une procédure de vote soit ouverte, avec une grande majorité en faveur de l'action de grève (Warneck, 2007, p. 53).

#### 5.2.6 Le rôle de l'État

Depuis 1982 (accord de Wassenaar), le gouvernement néerlandais n'intervient théoriquement plus directement dans le processus de négociation collective. Il n'est impliqué dans les négociations collectives que via un rôle consultatif au niveau national. En effet, le gouvernement est souvent **consulté** par les partenaires sociaux, lors de leurs négociations au STAR, dans le but d'inclure ses intérêts dans la

négociation et d'éviter que celui-ci ne cherche à forcer les syndicats et patronats à atteindre un certain accord (Verhulp, 2003, p. 27). Cependant, depuis la signature de l'accord de Wassenaar, il exerce une pression constante sur les partenaires sociaux afin de garantir une certaine **maîtrise des salaires** : une politique de "jobs before income" est pratiquée (van het Kaar, 2009a). En effet, bien que la négociation soit, en principe, "libre", des gels de salaire imposés par le gouvernement sont fréquents, puisqu'ils concernent 14 des 32 années depuis 1979. Selon van Klaveren et Tijdens, la raison principale est que le gouvernement craignait que des augmentations salariales trop généreuses ne se répercutent sur le budget de l'état à travers la revalorisation du salaire minimum légal (voir infra) et de l'assurance sociale y étant liée (van Klaveren, Tijdens, 2012, p. 3). Cependant, la révision de la Loi sur les salaires de 1987 a donné au gouvernement le pouvoir d'intervenir dans le processus de négociation si, selon lui, il se produit « une situation d'urgence imprévisible dans l'économie, causé par un ou plusieurs facteurs externes qui sont apparus soudainement ». Le gouvernement ne peut donc, en principe, intervenir dans la fixation des salaires et des conditions d'emploi que dans des situations exceptionnelles (Verhulp, 2003, p. 32).

L'État a pour rôle de revaloriser, deux fois par an (en janvier et en juillet), le **salaire minimum** néerlandais (voir plus haut) sur base de l'évolution des salaires dans les conventions collectives (van het Kaar, 2009a). En outre, il peut décider de ne pas revaloriser celui-ci s'il considère que cela constituerait une menace pour l'emploi.

Finalement, l'État joue un rôle dans l'**extension** des conventions collectives. En outre, il peut menacer les partenaires sociaux de ne pas étendre les accords conclus en cas de mésentente entre les partenaires sociaux au STAR.

#### **Encadré 5-3 : l'Accord de Wassenaar.**

L'Accord de Wassenaar a vu le jour durant une période de marasme économique avec des taux d'intérêt et d'inflation élevés ainsi qu'un déficit public et un chômage en constante augmentation. C'est dans ces conditions que les grandes associations de travailleurs et d'employeurs se sont engagées à améliorer la compétitivité de l'économie néerlandaise et à augmenter l'emploi en échange d'une modération salariale et d'une réduction du temps de travail. Notons que la signature de l'Accord s'est faite dans l'ombre de la menace d'une intervention du gouvernement néerlandais dans la formation des salaires (Van Der Meer, Benedictus et Visser, 2001, p. 289).

L'Accord a mené au renouvellement rapide de nombreuses conventions collectives, à l'abandon du système d'indexation des salaires (voir plus bas) ainsi qu'à une baisse des salaires réels et du temps de travail. Il a, en outre, modifié les relations entre les partenaires sociaux et l'État, ce dernier s'abstenant maintenant d'interférer dans la formation des salaires. Finalement, l'Accord a consacré la primauté des niveaux plus bas de la négociation (syndicats de branche affiliés), le rôle des organisations centrales se confinant à rediriger les niveaux plus bas vers la modération salariale (Van Der Meer, Benedictus et Visser, 2001, pp. 289-290).

#### **5.2.7 Adaptation automatique des salaires face à l'inflation**

L'**indexation** des salaires a fait son apparition aux Pays-Bas au lendemain de la première guerre mondiale et s'est généralisée au début des années 70. Avant 1969, des clauses d'indexation des rémunérations sur l'évolution des prix apparaissaient dans des accords négociés individuellement (pas une pratique nationale). En 1969, un mécanisme d'ajustement des salaires sur le coût de la vie a été instauré sur base de recommandations émanant du SER (Eurofound, 2009b). Il s'agissait d'un ajustement ex-post des salaires à l'inflation dès qu'un certain seuil était dépassé (système de l'échelle mobile). L'indexation se faisait sur base de l'indice national ou d'un indice épuré (qui ne tenait pas compte de

l'évolution des impôts indirects, des subventions et des contributions des employeurs à la caisse-maladie). Ces deux indices se basaient sur les ménages de travailleurs (Moden, 1983, p. 14).

Dans les années 80, tout comme la France, les Pays-Bas voient leur système d'indexation supprimé afin d'éviter des pressions inflationnistes. Les accords de Wassenaar mettent fin à l'indexation automatique des salaires en échange d'une réduction du temps de travail de 40h à 38h (BCE, 2008 ; Eurofound, 2009b).

### 5.3 Synthèse : analyse du système de négociation collective aux Pays-Bas

On peut voir les différents éléments qui ont été présentés dans l'analyse du système de négociation salariale aux Pays-Bas comme des éléments favorisant la coordination de la négociation collective.

Premièrement, la négociation collective se base sur une **norme** non-contraignante, fixée au STAR par les associations d'employeurs et de travailleurs. Cette recommandation donne une ligne de conduite qui influence l'ensemble des secteurs, au niveau national.

Cependant, il se pourrait que les représentants des travailleurs et des employeurs ne s'entendent pas pour conclure cette norme. L'**État** intervient alors et peut menacer d'imposer des gels de salaire ou encore de refuser l'extension de conventions collectives si la coordination (l'entente entre associations d'employeurs et de travailleurs, au STAR) menace d'échouer. En pratique, on remarque que le gouvernement est intervenu de nombreuses fois dans la formation des salaires au cours des dernières années en imposant des gels de salaire. L'État intervient également à travers l'existence d'un **salaire minimum** mensuel légal qu'il revalorise, pour autant que cela ne porte pas préjudice à l'emploi.

Une fois la « norme » conclue au niveau le plus centralisé de la négociation, il faut encore que celle-ci soit respectée par les niveaux plus décentralisés. Ainsi, il existe un aspect de **coordination des syndicats affiliés** au sein de la **FNV** (la confédération de syndicats la plus importante) avec les *Arbeidsvoorwaardennota's* qui donnent une ligne de conduite identique à suivre par les syndicats affiliés. De plus, la fréquence des **extensions** des conventions collectives de branche permet que les résultats de la négociation conclus au niveau centralisé se retrouvent chez un maximum de travailleurs. Au niveau de l'entreprise, le respect de ce qui a été conclu au niveau centralisé est garanti par le droit du travail: les syndicats sont privilégiés comme agents de négociation puisque les Comités d'entreprise ne peuvent négocier sur des sujets déjà couverts par la négociation collective, à moins que les parties signataires n'aient délégué cette tâche au niveau décentralisé. Ainsi, les accords-cadres fixés au niveau du secteur précisent ce sur quoi il peut être dérogé au niveau plus décentralisé. Cela concerne très rarement les salaires (Traxler, 2003, p. 202).

### 5.4 Évolution historique du degré de coordination dans la négociation collective

Le tableau suivant illustre l'évolution, depuis 1980, du type de coordination dans la formation des salaires, aux Pays-Bas, résultat des caractéristiques institutionnelles du processus de négociation.

Tableau 5-1 : Evolution du degré de coordination dans la formation des salaires aux Pays-Bas, de 1980 à 2014

Indicateur du degré de coordination			
1980	5	1998	4
1981	5	1999	4
1982	5	2000	4
1983	4	2001	4
1984	4	2002	4
1985	3	2003	4
1986	3	2004	4
1987	3	2005	4
1988	3	2006	4
1989	3	2007	4
1990	3	2008	4
1991	3	2009	4
1992	4	2010	4
1993	4	2011	4
1994	4	2012	4
1995	4	2013	4
1996	4	2014	4
1997	4		

Source : Visser, 2015

Légende :

1. Négociation salariale fragmentée, confinée en grande partie à des entreprises individuelles.
2. Mélange de négociations au niveau de la branche et de l'entreprise, sans (ou avec de faibles) négociations-pilotes et des éléments de coordination de l'État relativement faibles à travers la fixation d'un salaire minimum ou une indexation des salaires.
3. a) Négociation au niveau de la branche d'activité avec quelques négociations-pilotes irrégulières et incertaines et une concentration syndicale modérée ; b) Centralisation informelle de la négociation sectorielle et au niveau de l'entreprise par les associations principales, avec ou sans intervention de l'État ; c) Arbitrage ou intervention du gouvernement.
4. a) Négociation centralisée par les confédérations principales ou imposition par le gouvernement de grilles salariales/gel des salaires, sans obligation de paix ; b) Centralisation informelle (intra-associative et/ou inter-associative) de la négociation de branche et d'entreprise par grandes organisations (des deux côtés) ; c) Négociations-pilotes généralisées couplées avec un degré élevé de concentration des syndicats.
5. a) Négociation centralisée par les confédérations principales ou imposition par le gouvernement de grilles salariales/gel des salaires, avec obligation de paix ; b) Centralisation informelle (intra-associative et/ou inter-associative) de la négociation de branche par une confédération de syndicat puissante et en monopole. c) Négociations-pilotes généralisées et synchronisation très forte de la négociation couplée à la coordination de la négociation par les grandes entreprises influentes.

Avant 1982, les aspects institutionnels de la formation des salaires (formation des salaires « imposée par l'État ») donnent à l'indicateur de Visser une valeur importante indiquant une très forte probabilité que la négociation salariale soit coordonnée. Ensuite, avec l'accord de Wassenaar (1982), on passe à une négociation coordonnée selon un autre mode (la valeur de l'indicateur oscille entre 3 et, le plus souvent, 4) : à partir de là, les organisations centrales négocient des accords non-exécutaires (lignes de conduites) pour l'ensemble de l'économie, au niveau national. La coordination est une coordination « inter-associationnelle », c'est-à-dire, qui émerge de la coordination entre les grandes organisations. La valeur élevée de l'indicateur de Visser montre une forte probabilité d'observer de la coordination dans la formation des salaires, aux Pays-Bas.

## 6 France

### 6.1 Présentation des organisations de travailleurs et d'employeurs

#### 6.1.1 Les syndicats

En France, il existe cinq grandes confédérations syndicales en concurrence, présentes dans l'ensemble des secteurs de l'économie et rassemblant plusieurs fédérations nationales professionnelles<sup>25</sup>: la **CGT** (Confédération générale du travail)<sup>26</sup>, la **CFDT** (Confédération française démocratique du travail), la **CGT-FO** (Confédération générale du travail - Force ouvrière, plus connue sous le sigle FO), la **CFTC** (Confédération française des travailleurs chrétiens) et la **CFE-CGC** (Confédération française de l'encadrement - Confédération générale des cadres). Les deux confédérations les plus importantes, en termes de membres, sont la CFDT et la CGT (Fulton, 2011b).

Un salarié adhère à une section syndicale de son entreprise. Cette section est rattachée à un syndicat de la profession, qui peut être national ou local. Ce syndicat est membre d'une union interprofessionnelle géographique, départementale le plus souvent, qui coordonne les différents syndicats de sa zone et les représente auprès des autorités et organismes divers. Il est aussi membre d'une fédération professionnelle nationale qui regroupe les syndicats d'une même profession, ceux de la métallurgie, du bâtiment, de la santé, etc. Enfin, fédérations et unions territoriales géographiques forment une confédération (Clés du social).

#### 6.1.2 Les associations d'employeurs

La plus grande organisation patronale française est le **MEDEF** (Mouvement des Entreprises de France). Il représente les dirigeants d'entreprises de toutes tailles et de tous secteurs d'activité (industrie, commerce, services), regroupés au sein de fédérations adhérentes au MEDEF (85 fédérations professionnelles adhérentes). Le MEDEF est actif dans la négociation collective, il peut négocier au nom de toutes les entreprises et conduit toutes les grandes négociations interprofessionnelles.

Il existe également des plus petites confédérations d'employeurs : une organisation pour les PME (la **CGPME**), une organisation pour les artisans (l'**UPA**), la **FNSEA** (pour les entreprises de l'agriculture) et l'**UNAPL** (pour les professions libérales).

Les principales organisations patronales ne fédèrent pas directement des entreprises mais des organisations professionnelles nationales et des organisations territoriales (Rabier, 2007, p. 56). Les premières rassemblent des syndicats professionnels, c'est-à-dire regroupant les entreprises d'un même secteur. Les secondes sont des organisations interprofessionnelles regroupant les entreprises d'un même territoire. Les entreprises ne peuvent adhérer qu'aux organisations patronales « primaires » et aux unions interprofessionnelles régionales. Ce sont ensuite les fédérations du niveau supérieur qui adhèrent aux différentes confédérations (au MEDEF par exemple). Les auteurs emploient souvent le terme de « nébuleuse » patronale pour décrire l'univers complexe des organisations patronales (Rabier, 2007).

---

<sup>25</sup> Comme, par exemple, la fédération des finances et des affaires économiques ou encore la fédération des services.

<sup>26</sup> « La CGT n'est plus aussi proche de son allié politique traditionnel, le parti communiste. Le document d'orientation voté au congrès de 2003 indiquait que la confédération devait établir des relations avec les partis politiques, excluant « toute attitude de soutien ou de co-élaboration d'un projet politique quel qu'il soit » (Fulton, 2011b).

## 6.2 La négociation collective en pratique

### 6.2.1 Déroulement

Les négociations collectives ont lieu au niveau **national interprofessionnel**, au niveau de la **branche** d'activité et de l'**entreprise** (ou de l'établissement si l'entreprise possède plusieurs établissements). Le niveau interprofessionnel est très rarement utilisé pour la négociation des salaires. Les niveaux décentralisés de la négociation ne sont donc pas dépendants du niveau interprofessionnel (comme c'est par exemple le cas aux Pays-Bas). La négociation sur les salaires a lieu uniquement au niveau sectoriel et de l'entreprise : on fixe d'abord le minima (au niveau de la branche) pour ensuite fixer le salaire effectif (au niveau de l'entreprise) (Fulton, 2011c ; Baraldi, Lamotte, 1994, pp. 153).

Il est obligatoire que la négociation au niveau de la branche d'activité se fasse de manière **annuelle**. Cette obligation est réglementée, par l'article L.2241-1 du code du travail. Par le passé, le poids de la branche dans la formation des salaires était limité puisque le salaire qui y était fixé tombait fréquemment sous le salaire minimum (le SMIC, voir plus loin). Celui-ci s'y substituait donc automatiquement. Cependant, depuis peu, les lois **Warsmann** (mars 2012) imposent l'ouverture d'une négociation de branche et professionnelle dès que le salaire minimum de branche est inférieur au salaire minimum national, ce qui peut avoir lieu avant que la convention collective arrive à terme. On peut donc s'attendre à des négociations plus fréquentes au niveau de la branche puisque celles-ci s'ouvriront chaque fois que le salaire minimum conventionnel des salariés sans qualification sera dépassé par le SMIC.

Si les accords de branche sont le plus souvent conclus au **niveau national**, il arrive que les accords de branche soient conclus sur une base géographique : le bâtiment et les travaux publics (environ 1,2 millions de salariés) négocient au niveau régional tandis que la métallurgie (environ 2 millions de salariés) négocie au niveau départemental (pour les employés et les ouvriers) et national (pour les cadres) (Avouyi-Dovi, Fougère, Gautier, 2009, p. 35).

Dans les faits, la négociation de branche est normalement ouverte par les organisations liées par la convention de branche ou, à défaut, par des accords professionnels. Toutefois, faute d'initiative de la partie patronale dans un délai de 3 mois (délai qui débute en principe à compter de la modification du montant du Smic entraînant un dépassement du minimum conventionnel), toute organisation syndicale de salariés représentative dans le champ de la convention ou des accords peut demander l'ouverture des négociations. Celles-ci doivent alors débiter dans les 15 jours qui suivent (Barnel, 2012).

Si les négociations salariales n'aboutissent pas, on maintient la grille conventionnelle existante.

Si le niveau de la branche a été considéré comme le niveau majeur de la négociation en France, depuis la loi du 11 février 1950 et l'obligation de considérer ce qui a été conclu à un niveau centralisé comme un minimum pour la négociation à un niveau plus décentralisé, les changements de cadre législatif (lois Warsmann et lois Auroux, voir plus loin) ont permis à la négociation au **niveau de l'entreprise** de gagner en importance.

Comme c'est le cas pour le niveau de la branche, les négociations collectives au niveau de l'entreprise doivent se tenir **annuellement** ; cela est inscrit dans les lois Auroux (1982) (Fulton, 2011c). Le lien entre accord de branche et accord d'entreprise est défini par le principe "**du plus favorable**" (comme c'est également le cas en Allemagne) : les accords d'entreprise devant contenir des dispositions plus favorables que les accords de branche (sauf exceptions, voir plus loin). En toute logique, les accords de branche doivent donc précéder les accords d'entreprise (Avouyi-Dovi, Fougère, Gautier, 2009, p. 49). Outre l'obligation de négocier annuellement, au niveau de l'entreprise, les lois Auroux instaurent

également l'obligation de négocier sur certains thèmes, la possibilité, pour les entreprises, de **déroger aux accords de branche** dans des domaines spécifiques et le développement d'incitations fiscales à négocier (Avouyi-Dovi, Fougère, Gautier, 2009, p. 31). Notons que les **clauses dérogatoires** permettant au niveau de l'entreprise de faire moins bien que ce qui avait été conclu à un niveau plus centralisé sont soumises à un certain contrôle de la part de celui-ci. En effet, le syndicat qui a reçu le plus de voix dans les dernières élections pour le Comité d'entreprise a un droit de veto sur de tels accords conclus au niveau de l'entreprise (Blaschke, Kittel et Traxler, 2001, p. 130).

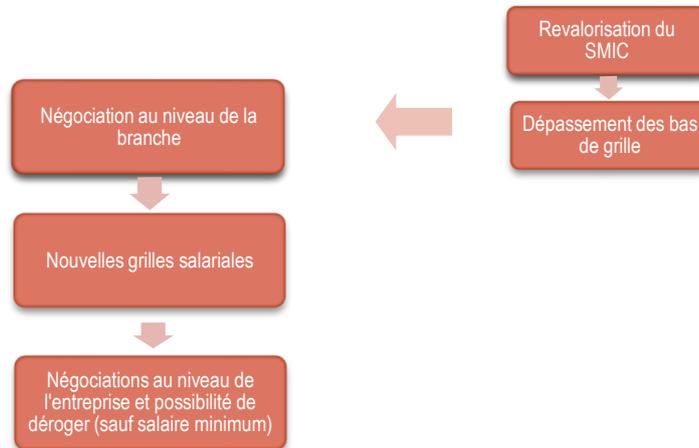
En pratique, les négociations, au niveau de l'entreprise, sont, en principe, ouvertes par l'employeur. Cependant, un syndicat peut demander l'ouverture des discussions. L'employeur doit alors transmettre cette demande dans les 8 jours aux autres syndicats représentatifs de l'entreprise, et convoquer les syndicats à la négociation dans les 15 jours" (WK-RH, 2012).

Les négociations collectives, en France, sont caractérisées par le principe de loyauté. Celui-ci implique deux choses :

- La négociation ne s'engage que si toutes les organisations représentatives dans l'entreprise sont invitées à participer.
- L'employeur doit fournir des propositions précises de discussion aux représentants des employés qui peuvent être suivies par des contre-propositions syndicales.

La négociation de branche et au niveau de l'entreprise sont caractérisées par une forte **saisonnalité**. Avant 2010, on observait un pic de fréquence relatif aux accords signés en juillet, période de revalorisation annuelle du SMIC (voir plus loin). Depuis le passage à la revalorisation du SMIC en janvier, il est raisonnable de penser que la conclusion des accords connaisse un pic durant les premiers mois de l'année (Avouyi-Dovi, Fougère, Gautier, 2009, p. 47). Tant au niveau de la branche que de l'entreprise, la durée la plus fréquente entre deux accords salariaux est de **douze mois**. Cela reflète l'obligation légale de négocier chaque année introduite en 1982. Un pic apparaît également autour de 24 mois, caractéristique de l'échec de la négociation précédente (Avouyi-Dovi, Fougère, Gautier, 2009, p. 41).

Figure 6-1: Synthèse du processus de négociation salariale dans les CCT en France



Sources : Avouyi-Dovi, Fougère, Gautier, 2009 ; Barnel, 2012; WK-RH, 2012

### 6.2.2 Qui négocie ?

Syndicats et organisations d'employeurs ou employeurs individuels sont les acteurs de la négociation.

Aux niveaux national et sectoriel, un accord ne sera valide que s'il est signé par les **syndicats « représentatifs »** (voir plus bas).

« Au niveau de l'entreprise ou de l'établissement, les accords ne peuvent normalement être signés que par les **syndicats présents sur le lieu de travail**, représentés par le ou les **délégués syndicaux** » (Fluton, 2011c). « Les délégués syndicaux ne sont pas élus par les membres du syndicat présents sur le lieu de travail, mais désignés par le syndicat lui-même, au niveau local, départemental ou national. La personne nommée doit avoir été candidate aux élections du comité d'entreprise ou des délégués du personnel et rassemblée au moins 10 % des suffrages exprimés au premier tour. Seuls les syndicats représentatifs dans l'entreprise ont le droit de nommer un délégué syndical » (Fulton, 2011e). Le rôle du délégué syndical est de défendre les intérêts professionnels et économiques du personnel dans son ensemble en tentant d'améliorer les accords existants à travers les négociations annuelles (Fulton, 2011e).

Comme dans les deux autres pays analysés, il existe, en France, des **Comités d'entreprise**. Le CE doit être informé ou consulté sur les conditions de travail au sein de l'entreprise, l'organisation et la gestion générales de celle-ci, son activité économique et ses résultats financiers, les licenciements et plans de sauvegarde de l'emploi. Il gère ou contrôle en outre les activités sociales et culturelles (loisirs, cantine, crèche, fêtes d'entreprise). Il assure l'expression collective des salariés, permettant la prise en compte permanente de leurs intérêts dans les décisions de l'entreprise. Contrairement à l'Allemagne et aux Pays-Bas, le Comité d'entreprise ne joue aucun rôle dans la négociation (Pignoni et Raynaud, 2013, p. 6).

Bien que le droit de négocier soit généralement réservé au délégué syndical, **d'autres représentants des travailleurs** peuvent parfois être autorisés à négocier et à signer des accords quand il n'y a pas de délégués syndicaux (Fulton, 2011e). Ainsi, depuis 1995, le droit de représenter les travailleurs dans la négociation n'est plus un privilège syndical puisque, depuis cette date, les PME dépourvues de présence syndicale peuvent négocier des accords avec des employés mandatés par les syndicats ou par les organes légaux qui représentent les travailleurs. Notons que les niveaux les plus centralisés de la négociation ont un certain contrôle sur ces accords à travers la possibilité, pour une majorité syndicale, de poser un veto (Blaschke, Kittel et Traxler, 2001, p. 130).

### **La loi sur la représentativité syndicale**

La notion de représentativité syndicale peut se comprendre comme **le droit, pour une organisation syndicale, de négocier**, de signer des accords avec le patronat au niveau national et de présenter des candidats aux élections.

Jusqu'en 2008, les cinq confédérations de syndicats citées au premier point du chapitre et leurs organisations syndicales affiliées disposaient d'une présomption irréfragable de représentativité. Cela signifie qu'elles pouvaient représenter tous les salariés, sans avoir à apporter la preuve de leurs effectifs, et disposaient notamment de l'exclusivité des candidatures au premier tour des élections professionnelles<sup>27</sup>.

La loi sur la représentativité syndicale (20 août 2008) instaure des critères à la **représentativité des syndicats** : le seuil de représentativité est fixé à 10% des voix dans les entreprises, à 8% au niveau de la branche professionnelle. Au niveau interprofessionnel seront reconnues représentatives les organisations ayant obtenu 8% des suffrages au niveau national, si elles ont aussi été reconnues représentatives au niveau des branches à la fois dans des branches de l'industrie, de la construction, des services et du commerce. Les règles de validité des accords sont aussi modifiées : pour être valable un accord devra avoir été signé par des organisations syndicales représentant au moins 30% des suffrages et ne pourra s'appliquer que s'il n'y a pas d'opposition émanant d'organisations ayant recueilli au moins 50% des suffrages (Ministère du travail, des relations sociales, de la famille, de la solidarité et de la ville, 2009).

Cette loi est en vigueur depuis 2008 au niveau de l'entreprise. Elle est entrée en vigueur au printemps 2013 pour les niveaux sectoriel et national. Les cinq confédérations mentionnées précédemment satisfont toutes aux critères et sont donc toutes représentatives au niveau national.

### **6.2.3 Pour qui ?**

Les accords de branche ne s'appliquent **directement** qu'aux salariés des entreprises membres des organisations patronales signataires. Cela signifie donc que des travailleurs non-syndiqués mais membres d'une entreprise faisant partie d'une organisation patronale signataire sont couverts par l'accord (comme c'est également le cas aux Pays-Bas). Le taux de syndicalisation n'importe donc pas pour connaître le taux de couverture des conventions collectives. Le taux d'affiliation des employeurs à une organisation patronale est, lui, important, dans ce sens.

---

<sup>27</sup> Permettent d'élire à bulletins secrets les délégués du personnel et les membres des comités d'entreprise dans le secteur privé.

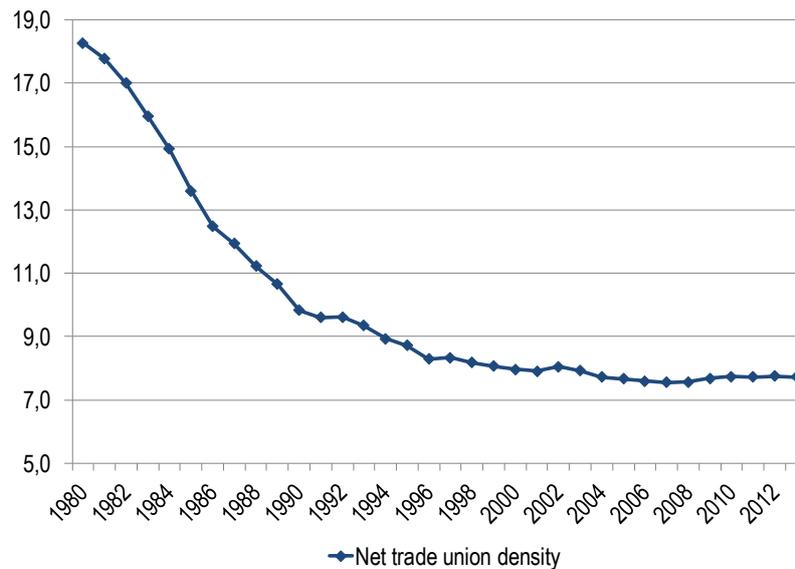
L'existence de mécanismes d'extension, permettant d'étendre le contenu des accords à des agents qui ne tombaient pas, à la base, sous le couvert des accords, est un élément à analyser car il influence le taux de couverture des accords.

Ces différents points sont analysés ci-dessous.

### **Taux de syndicalisation**

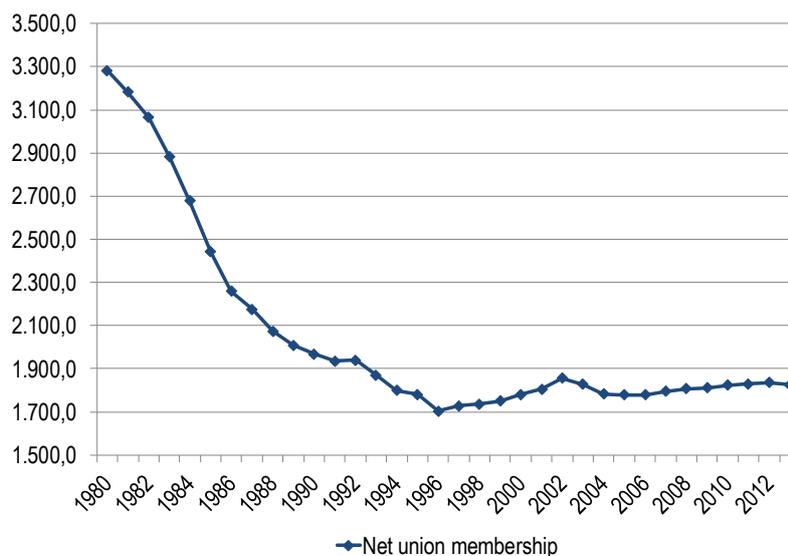
Le graphique suivant illustre l'évolution du taux de syndicalisation net, en France, de 1970 à 2013.

**Graphique 6-1: Evolution du taux de syndicalisation net en France, de 1980 à 2013 (en %)**



Source : Visser, 2015

**Graphique 6-2: Evolution du nombre d'adhérents à un syndicat en France, entre 1970 et 2013 (x 1000)**



Source : Visser, 2015

Depuis la fin des années septante, le taux de syndicalisation net ne cesse de décroître. La France est un des pays de l'union européenne où le taux de syndicalisation est particulièrement faible, autour de 8%, celui-ci étant passé sous la barre des 10% à la fin des années quatre-vingt (alors qu'il était de 1 salarié sur 4 en 1949). Il est le plus élevé dans le secteur public (15,2% de travailleurs syndiqués, contre 5% dans le secteur privé, en 2010) ainsi que dans les grandes entreprises (Robin, 2010).

Cependant, alors que le taux de syndicalisation a connu une forte tendance à la baisse, la présence institutionnelle des organisations syndicales n'a cessé de se renforcer : de plus en plus de salariés sont représentés par des syndicats sur leur lieu de travail (Amossé et Pignoni, 2006, p. 406). En France, deux types de représentants du personnel sur le lieu de travail coexistent : les délégués du personnel et les représentants du personnel au comité d'entreprise, élus par les salariés, et les délégués syndicaux, issus des organisations syndicales représentatives. Les délégués du personnel et les représentants du personnel au comité d'entreprise peuvent être élus sur liste syndicale ou non. Seuls des candidats issus des listes des organisations syndicales représentatives peuvent se présenter au premier tour (Wolff, 2008, p. 4).

### **Affiliation à une organisation patronale**

A l'inverse des organisations syndicales, le taux d'affiliation à une organisation patronale est relativement élevé en France. En 2010, 75% des employeurs étaient membres d'une association d'employeurs (Robin, 2010, p. 5).

### **Mécanismes d'extension**

La Loi régissant les relations collectives de travail prévoit explicitement que les **conventions collectives sectorielles** signées s'appliquent à l'ensemble des travailleurs des entreprises membres des organisations signataires. Il en est de même pour le **niveau de l'entreprise** : tous les employés, syndiqués ou non, sont couverts par l'accord conclu (Walthery, 2001, p. 6 ; Avouyi-Dovi, Fougère, Gautier, 2009, p. 31).

Une **procédure légale d'extension** existe également : en effet, si la demande d'une extension est formulée, soit par un syndicat, une association d'employeurs ou encore les pouvoirs publics, celle-ci est généralement acceptée par le gouvernement, sous condition de respecter le critère de légalité<sup>28</sup> de la convention (à l'inverse de l'Allemagne et des Pays-Bas, où un critère de représentativité doit être satisfait) (Avouyi-Dovi, Fougère, Gautier, 2009, p. 31). La convention collective se voit alors attribuer force de loi (Walthery, 2001, p. 8).

Notons que, contrairement à l'Allemagne, ce ne sont pas que les dispositions minimales qui sont étendues mais bien **l'ensemble du contenu** de l'accord (Walthery, 2001, p. 8).

---

<sup>28</sup> "Pour être valide, un accord de branche doit être conclu par les fédérations sectorielles des confédérations syndicales représentatives au niveau national, ainsi que les syndicats bénéficiant d'un niveau de soutien défini dans le secteur. Un accord ne peut être validé si la majorité des syndicats du secteur y sont opposés. Cette modalité changera également en 2013. À partir de cette date, un accord ne sera réputé valide que s'il a été signé par les syndicats ayant remporté au moins 30 % des voix aux élections des comités d'entreprise et autres élections similaires du secteur et si les syndicats majoritaires ne s'y opposent pas" (Fulton, 2011c).

### ***Taux de couverture***

En France, le taux de couverture des accords est particulièrement élevé : il approche les 100%<sup>29</sup>. Cela s'explique par plusieurs facteurs. Premièrement, l'existence de divers mécanismes d'extension des accords (de branche et d'entreprise) et de leur utilisation fréquente. Deuxièmement, le fait que, jusqu'à présent, les cinq grandes confédérations de syndicats bénéficiaient d'une présomption irréfragable de représentativité leur permettant de signer des conventions collectives. Notons que la mise en application de la Loi sur la représentativité syndicale pour le niveau national et de la branche, au printemps 2013, a confirmé la représentativité des 5 grandes confédérations de syndicats jusqu'en 2016.

#### **6.2.4 Ce qui se négocie**

##### ***Au niveau interprofessionnel***

Les questions de la sécurité sociale, de l'emploi et de la formation sont traitées au niveau national (Fulton, 2011c).

Concernant la politique salariale au niveau national, les partenaires sociaux sont uniquement consultés sur la situation des minima de branche<sup>30</sup> au regard des revalorisations annuelles du SMIC (voir plus loin) (Dayan, Naboulet, Gilles, 2012, p. 7).

##### ***Au niveau de la branche***

Les conditions de travail sont discutées au niveau de la branche : on négocie ici autour des questions des rémunérations, des échelles de salaire, de l'égalité entre homme et femme, du temps de travail, etc. (Fulton, 2011c). La négociation salariale de branche a pour but de fixer l'ordre hiérarchique global (la différence entre le plus bas et le plus haut salaire), d'établir une structure hiérarchique interne (l'écart entre les salaires des coefficients successifs) et de donner la valeur du salaire minimum affecté à chaque échelon de barème (Direction générale du travail, 2008, p. 5).

En France, deux types de salaires minimums sont négociés au niveau sectoriel. Les minimums hiérarchiques sont des minima dont la composition du salaire de base correspond à celle du salaire minimum légal (SMIC), à savoir le salaire de base et les primes de productivité ou de rendement. Les minimums garantis ont une composition plus large car ils peuvent inclure également d'autres composantes salariales – exclues par la loi du salaire minimum légal (SMIC) –, à savoir les primes forfaitaires, les primes d'ancienneté, les primes liées à la situation géographique ou à des conditions de travail spécifiques... (Dares, 2010, p. 281).

##### ***Dans l'entreprise***

Outre les questions centrales des salaires, rémunérations, des primes, des avantages en nature, de la durée du travail et de l'organisation du travail, d'autres questions doivent être abordées : l'égalité professionnelle homme-femme, les mesures en faveur des travailleurs handicapés, etc. Les employeurs et syndicats sont libres de négocier sur d'autres sujets tels que les congés ou la formation (Fulton, 2011c). Alors que les minima conventionnels sont fixés au niveau de la branche, le salaire effectif est négocié au

---

<sup>29</sup> Soulignons qu'il est important de relativiser ce chiffre : en effet, certains salariés peuvent être couverts par une convention collective qui n'a pas eu d'avenants salariaux depuis des années, c'est-à-dire qui n'a pas été mise à jour.

<sup>30</sup> On a vu plus haut que la loi Warsmann de 2012 oblige l'engagement de négociations dans les branches présentant un minimum conventionnel inférieur au SMIC.

niveau de l'entreprise. On a vu plus haut qu'il existe la possibilité, pour la négociation au niveau de l'entreprise, de déroger à ce qui a été négocié au niveau plus centralisé (cfr. loi Fillon).

### **Salaire minimum**

En France, il existe un salaire minimum horaire brut légal en-dessous duquel aucun salarié ne peut être rémunéré (le SMIC). Le Smic a trois sources d'augmentation<sup>31</sup> (INSEE, 2013a) :

- Il est revalorisé annuellement (au premier janvier), en fonction l'évolution de l'indice mensuel des prix à la consommation hors tabac pour les ménages du premier quintile de la distribution des niveaux de vie<sup>32</sup>. Cette revalorisation est augmentée de la moitié de la croissance du pouvoir d'achat du salaire horaire moyen des ouvriers et employés<sup>33</sup>.
- En outre, si, en cours d'année, l'IPC a augmenté d'au moins 2%, le Smic est immédiatement revalorisé (donc, il se peut qu'il soit revalorisé à la fois en décembre, en cas de dépassement du seuil d'augmentation de l'IPC, et également en janvier, conséquence de la revalorisation annuelle ; c'est ce qui s'est produit en décembre 2011 et janvier 2012).
- Une troisième source d'augmentation du Smic est un « coup de pouce » décidé par le gouvernement. A titre d'exemple, le dernier « coup de pouce » au Smic accordé par le gouvernement a eu lieu en juillet 2012 (+2%). Celui-ci constituait en fait un à-valoir au titre de l'inflation constatée au premier semestre (+1,4%) et d'un coup de pouce de +0,6%.

Une revalorisation du SMIC a des effets directs pour les salariés dont le salaire en est proche mais également un effet de diffusion (plus ou moins important) sur le reste de la grille. En outre, l'impact de la revalorisation du SMIC sur les salaires dépend également de la source de la revalorisation (l'indexation sur les prix, l'indexation sur la croissance du pouvoir d'achat du salaire horaire moyen des ouvriers et employés et les coups de pouce). Une étude de l'INSEE (Cette, Chouard, Verdugo, 2011), tente de quantifier l'effet spécifique des variations du SMIC et de ses composantes<sup>34</sup> sur le salaire moyen<sup>35</sup>. L'étude conclut que l'effet des revalorisations du SMIC se répercutent plus fortement à long qu'à court terme sur le salaire moyen. Par ailleurs, si l'on ajoute les effets directs des variations des prix sur le salaire moyen aux effets indirects transitant via la composante prix des variations du Smic, l'indexation du salaire moyen sur les prix paraît, au total, élevée et dépasse 70 % à long terme.

A partir de 2006, une période de modération du salaire minimum s'amorce. En effet, durant son mandat, Nicolas Sarkozy avait gelé l'évolution du SMIC en termes réels, n'accordant ainsi aucun coup de pouce.

Par le passé, il était courant que la revalorisation du SMIC entraîne un rattrapage, voire un dépassement des bas de grille par celui-ci. Récemment, la loi "Warsmann" sur la simplification du droit du 22 mars 2012

<sup>31</sup> Le fonctionnement des modes de revalorisation du Smic a été revu au premier janvier 2014.

<sup>32</sup> Avant 2014, la mesure de l'inflation servant à la revalorisation du Smic était l'IPC hors tabacs. Le nouvel indice, davantage ciblé sur les salariés à faible revenu, permet de mieux prendre en compte le poids des dépenses contraintes (loyer, énergie notamment) qui pèsent sur ces ménages.

<sup>33</sup> Et non plus des seuls ouvriers, comme c'était le cas avant 2014. Notons que le salaire horaire de base des ouvriers et des employés se définit comme le salaire horaire brut de base, avant déduction des cotisations sociales et avant versement de prestations sociales dont les salariés pourraient bénéficier, pour la population des ouvriers et employés. Le salaire horaire de base ouvrier et employé (SHBOE) ne comprend donc ni les primes (sauf, le cas échéant, la prime liée à la réduction du temps de travail), ni les heures supplémentaires.

<sup>34</sup> Cette étude se base sur les anciennes composantes servant à la revalorisation du SMIC (IPC hors tabac, salaire horaire de base des ouvriers et coups de pouce).

<sup>35</sup> Pour plus de détails, voir article "le salaire minimum en France", Lettre mensuelle n°211.

impose "l'ouverture d'une négociation de branche et professionnelle dès que le salaire minimum de branche est inférieur au SMIC<sup>36</sup>" (JO, 2012).

Le salaire minimum légal étant fixé par un décret gouvernemental annuel, il est de ce fait exclu des négociations. C'est uniquement le salaire minimum de branche qui fait l'objet de négociations.

### **Rémunération des travailleurs intérimaires**

La loi impose le principe de l'égalité de rémunération : c'est-à-dire que le travailleur intérimaire doit recevoir la même rémunération qu'un employé régulier avec les mêmes qualifications qui occuperait ce poste. Les travailleurs intérimaires ont droit à une indemnité de fin de mission afin de les compenser pour le caractère « précaire » de leur situation. Cette indemnité s'élève à environ 10% de la rémunération brute (Macaire et Michon, 2002, p. 19).

#### **6.2.5 Le droit de grève**

Le droit de grève est un droit individuel garanti dans la Constitution française. La seule restriction qui s'applique à une grève est que son objet doit être légal. Par exemple, une grève en faveur d'une demande excessive ou déraisonnable, à laquelle un employeur ne pourrait raisonnablement satisfaire, constitue une grève illégale. Les grèves pour des raisons politiques ou de soutien ne sont pas considérées comme légales, puisqu'elles ne visent pas à améliorer les salaires ou les conditions de travail. L'obligation de **paix sociale** n'existe pas en France (Warneck, 2007, p. 30).

Seul le droit de grève dans le secteur public est réglementé par la Loi. Pour le secteur privé, il semble qu'il n'y ait pas de vote préliminaire, comme c'est le cas en Allemagne et aux Pays-Bas. Un seul vote à main levée peut décider du lancement ou non d'une action de grève (Lestrade, 2007, p. 10).

Notons que les fonctionnaires exerçant une fonction « sensible » (police, agents pénitentiaires, etc.) sont exclus du droit de grève (Warneck, 2007, p. 31).

#### **6.2.6 Le rôle de l'État**

L'Etat français joue divers rôles spécifiques dans la négociation et la formation des salaires :

- Il a le pouvoir d'étendre des accords, à la requête d'une des parties à la négociation (Fulton, 2011c).
- Il encourage la négociation de branche en participant à des Commissions Mixtes Paritaires qui rassemblent les employés et les employeurs. Celles-ci sont mises sur pied lorsque des difficultés se font sentir dans la négociation. Ainsi, ces derniers temps, il a encouragé les branches dont le salaire minimum se trouvait en-dessous du SMIC à négocier de nouvelles grilles salariales de branches (Avouyi-Dovi, Fougère, Gautier, 2009, p. 32).

---

<sup>36</sup> A titre d'exemple, "selon le Comité de suivi des négociations salariales de branches, beaucoup d'accords de branche avaient au 1er octobre 2012, au moins un coefficient conventionnel (salaire en bas de grille) inférieur au Smic. Il y avait potentiellement 91 branches en infraction avec la loi, soit 52% des branches de 5.000 salariés, représentant 6 millions de salariés. Le ministre du Travail, Michel Sapin a rappelé qu'il appartenait aux branches dont au moins un coefficient conventionnel est inférieur au SMIC et n'ayant pas à ce jour engagé de négociations, de réunir sans délai leur commission paritaire. Soulignons que les entreprises ne respectant pas l'obligation de négocier annuellement les salaires pourraient être passibles à compter de 2013 d'une réduction de 10% du montant des allègements de cotisations patronales perçus au titre des rémunérations versées cette même année" (Net-iris, 2012).

- Il revalorise le salaire minimum une fois par an et a la possibilité de lui donner des "coups de pouce" (Barrat et al., 2007, p. 13).

### 6.2.7 Adaptation automatique des salaires face à l'inflation

L'indexation des salaires est apparue en France peu avant la seconde guerre mondiale. Le SMIG (salaire minimum interprofessionnel garanti) est créé en 1950 selon la loi du 11 février 1950. Cette loi prévoit une indexation du SMIG sur l'Indice des prix à la consommation national (IPCN). Les partenaires sociaux décident alors de s'aligner là-dessus et, à partir de là, naissent des clauses d'indexation dans la majorité des conventions collectives de travail. L'indexation est interdite en 1958 mais reprend 10 ans plus tard. Afin de préserver le pouvoir d'achat, les salaires sont adaptés plusieurs fois par an, si nécessaire, sur base de l'évolution du « panier des ménages modestes » (dont le chef de famille est ouvrier ou employé en milieu urbain). Ce panier est différent de celui utilisé pour la conception de l'IPCN : à titre d'exemple, il n'inclut pas le tabac (Moden, 1983, pp. 18-20).

En 1983, le système d'indexation sur les prix est aboli afin de contenir les pressions inflationnistes (on parle de désindexation). Le gouvernement « incite les partenaires sociaux à prendre comme référence l'objectif annuel d'inflation affiché dans le budget de l'État » (et non plus l'inflation passée) (Desplat et al., 2002, p.8).

À l'heure actuelle, bien que la loi française interdise<sup>37</sup> d'indexer automatiquement les salaires au coût de la vie (Eurofound, 2009c), une forme partielle d'indexation automatique des salaires est d'application en France : seul le SMIC (salaire minimum interprofessionnel de croissance) bénéficie d'une indexation automatique. Notons toutefois que « le SMIC est lui-même pris en compte dans les négociations sociales pour déterminer les rémunérations des autres catégories de salariés » (de Wasseige, 2011). En outre, comme il a été mentionné plus haut, « si l'on ajoute les effets directs des variations des prix sur le salaire moyen aux effets indirects transitant via la composante prix des variations du Smic, l'indexation du salaire moyen sur les prix paraît au total élevée et dépasse 70 % à long terme (l'élasticité totale correspondante est, à court et à long terme, respectivement de 0,52 et 0,82 pour le SHBO et 0,22 et 0,74 pour le SMPT). Un test appliqué sur cette indexation confirme qu'elle est quasi-totale à long terme » (Cette, Chouard, Verdugo, 2011, pp. 16-18).

Soulignons également l'existence, depuis 2008, de la GIPA (garantie individuelle du pouvoir d'achat). La GIPA est versée à tous les agents de la fonction publique dont le traitement de base a moins progressé que l'inflation au cours des quatre dernières années (par exemple, pour recevoir la GIPA 2011, les 4 dernières années s'étendent de décembre 2006 à décembre 2010) (Nouel, 2011).

### 6.3 Synthèse : les mécanismes de coordination dans la négociation collective en France

Les différents éléments qui ont été présentés dans l'analyse du système de négociation salariale en France peuvent être vus comme des éléments qui favorisent la coordination de la négociation collective.

En France, la coordination n'émerge pas de la négociation collective, à l'inverse de l'Allemagne (négociations-pilotes) et des Pays-Bas (coordination encouragée, voir imposée par l'État, à travers une norme négociée). Le seul élément de coordination est l'existence du salaire minimum légal (le **SMIC**). Celui-ci fixe une base commune, un seuil en-dessous duquel on ne peut pas descendre, pour l'ensemble

<sup>37</sup> « Sont interdites, dans les conventions ou accords collectifs de travail, les clauses comportant des indexations sur le salaire minimum de croissance ou des références à ce dernier en vue de la fixation et de la révision des salaires prévus par ces conventions ou accords » (Article L141-9, Code du Travail).

des secteurs de l'économie. En d'autres termes, pour tous les secteurs, le minima est le même. De plus, une grande proportion de travailleurs est payée au SMIC. En outre, on peut supposer que toute revalorisation du SMIC va avoir un effet sur le reste de la grille des salaires (en particulier depuis l'obligation d'ouvrir des négociations sur les salaires dès que les **bas de grille** ont été dépassés par le SMIC), ce qui accroît le pouvoir coordinateur du SMIC. Du point de vue du respect du SMIC au niveau décentralisé, celui-ci s'impose à tous les travailleurs par la Loi. Finalement, la définition du salaire en deux temps (branche puis entreprise) et l'obligation de respecter le **principe de faveur** assurent une transmission de ce qui a été conclu au niveau de la branche vers le niveau de l'entreprise.

#### 6.4 Évolution historique du degré de coordination dans la négociation collective

Le tableau suivant illustre l'évolution, depuis 1980, du type de coordination dans la formation des salaires, en France, résultant des caractéristiques institutionnelles du processus de négociation.

Tableau 6-1 : Evolution du degré de coordination dans la formation des salaires en France, de 1980 à 2014

Indicateur du degré de coordination			
1980	2	1998	2
1981	2	1999	2
1982	2	2000	2
1983	3	2001	2
1984	2	2002	2
1985	2	2003	2
1986	2	2004	2
1987	2	2005	2
1988	2	2006	2
1989	2	2007	2
1990	2	2008	2
1991	2	2009	2
1992	2	2010	2
1993	2	2011	2
1994	2	2012	2
1995	2	2013	2
1996	2	2014	2
1997	2		

Source : Visser, 2015

Légende :

1. Négociation salariale fragmentée, confinée en grande partie à des entreprises individuelles.
2. Mélange de négociations au niveau de la branche et de l'entreprise, sans (ou avec de faibles) négociations-pilotes et des éléments de coordination de l'État relativement faibles à travers la fixation d'un salaire minimum ou une indexation des salaires.
3. a) Négociation au niveau de la branche d'activité avec quelques négociations-pilotes irrégulières et incertaines et une concentration syndicale modérée ; b) Centralisation informelle de la négociation sectorielle et au niveau de l'entreprise par les associations principales, avec ou sans intervention de l'État ; c) Arbitrage ou intervention du gouvernement.
4. a) Négociation centralisée par les confédérations principales ou imposition par le gouvernement de grilles salariales/gel des salaires, sans obligation de paix ; b) Centralisation informelle (intra-associative et/ou inter-associative) de la négociation de branche et d'entreprise par grandes organisations (des deux côtés) ; c) Négociations-pilotes généralisées couplées avec un degré élevé de concentration des syndicats.
5. a) Négociation centralisée par les confédérations principales ou imposition par le gouvernement de grilles salariales/gel des salaires, avec obligation de paix ; b) Centralisation informelle (intra-associative et/ou inter-associative) de la négociation de branche par une confédération de syndicat puissante et en monopole. c) Négociations-pilotes généralisées et synchronisation très forte de la négociation couplée à la coordination de la négociation par les grandes entreprises influentes.

Au regard des caractéristiques institutionnelles du système de formation des salaires, en France, l'indicateur de Visser indique une faible probabilité de coordination de la négociation. En effet, l'indicateur de Visser met en avant une décentralisation de la négociation (valeur de l'indicateur = 2 = mélange de négociation sectorielle et de négociation au niveau de l'entreprise, avec une faible force exécutoire des accords). Le seul élément coordonnant que nous avons relevé dans ce document est la fixation, par l'État d'un salaire minimum.

## 7 Synthèse récapitulative

### 7.1 Les caractéristiques des systèmes de négociation étudiés

Les trois pays analysés ont connu, ces dernières décennies, une tendance similaire à la **décentralisation** de la négociation collective, avec de plus en plus d'importance accordée aux niveaux décentralisés (l'entreprise) dans le processus de négociation, le niveau du secteur restant toujours le plus important. En France, ce phénomène de décentralisation de la négociation a même été encouragé par la loi puisqu'il est obligatoire, depuis 1982, de négocier annuellement sur les salaires, au niveau de l'entreprise. On constate également une baisse du taux de syndicalisation dans les trois pays analysés. En outre, ces trois pays ont tous connu une suppression de leur mécanisme d'indexation automatique des salaires sur les prix, l'inflation restant toujours une variable déterminante dans la formation des salaires. Ces différents éléments pourraient porter à croire qu'il n'existe pas ou peu de coordination dans la négociation des salaires dans ces trois pays.

On relève cependant également des caractéristiques du système de négociation qui favorisent la **coordination** dans ces trois pays.

En Allemagne, la coordination se fait à travers les **négociations-pilotes** (le plus souvent conclues dans le secteur de la métallurgie dans la région du Bade-Wurtemberg ou de la Rhénanie-Du-Nord-Westphalie) qui donnent le ton et orientent les négociations dans les autres secteurs et régions, fournissant une base commune, bien qu'informelle, pour la croissance des salaires dans toutes les branches d'activité. Cependant, il semblerait qu'on assiste à un affaiblissement du caractère « coordinateur » de cette caractéristique du système de négociation depuis une décennie puisqu'on observe des différences significatives entre la norme indicative fixée par les secteurs pilotes et les accords conclus dans les autres secteurs.

Aux Pays-Bas, il n'existe pas de mécanisme formel permettant une coordination de la négociation collective. Ainsi, l'**accord central fixé au niveau interprofessionnel** au *Stichting van de arbeid* fait office d'indication à suivre pour la négociation. Cette indication n'est pas forcément une norme quantitative mais peut également prendre la forme de recommandations quant au comportement à suivre dans la négociation (comme, par exemple, une invitation à la maîtrise des salaires). Il semble cependant que l'État exerce une certaine pression sur les partenaires sociaux pour que la coordination ait lieu (menace de geler les salaires ou de ne pas étendre les accords si aucun compromis n'est trouvé). Ces éléments relèvent d'une coordination encouragée par l'État, voire même, dans certains cas (gel des salaires), d'une coordination imposée par l'État. L'existence d'un salaire mensuel minimum est également une caractéristique du système de formation des salaires qui assure une certaine uniformité à travers les différentes branches d'activité de l'économie.

En France, il semble que la coordination des différentes unités de négociation se fasse à travers le **salaire minimum (SMIC)**. Celui-ci est fixé et revalorisé par l'État français. En outre, il existe une obligation légale pour les branches dont le bas de grille est dépassé par le SMIC d'ouvrir des négociations sur les salaires.

Cela un est un élément qui permet une répercussion des variations du SMIC à l'ensemble des salaires, assurant ainsi une certaine uniformité. Notons que, à l'inverse des Pays-Bas, il n'existe aucun cadre ni norme fixé par un niveau centralisé afin d'orienter les discussions aux niveaux plus décentralisés. Il n'existe pas non-plus de système similaire aux négociations-pilotes que l'on retrouve en Allemagne. En France, la coordination est imposée par l'État.

Du point de vue du respect par les niveaux décentralisés de ce qui a été conclu au niveau plus centralisé, plusieurs points sont à aborder :

Premièrement, il est intéressant de mentionner **l'organisation interne des grandes associations de travailleurs** en Allemagne et aux Pays-Bas. Ainsi, en Allemagne, cela se fait à travers la coordination informelle des syndicats affiliés à la DGB, la plus grande confédération de syndicats, et sa présence au sein du Comité sur la négociation collective en charge d'approuver ou non les extensions de conventions collectives. Aux Pays-Bas, les syndicats affiliés à la FNV sont coordonnés à travers les *Arbeidsvoorwaardennota's*. Ce mode d'organisation interne permet d'orienter les revendications des syndicats affiliés. Ce qui a été décidé à un niveau centralisé de la négociation est donc automatiquement répercuté à un niveau plus décentralisé. En outre, dans les trois pays analysés, les associations d'employeurs sont relativement concentrées, c'est-à-dire qu'il y en a une qui domine, en termes de membres. En Allemagne, la baisse du taux de syndicalisation mise en avant précédemment combinée à la baisse du taux d'affiliation des employeurs à une organisation patronale se répercute sur le taux de couverture des CCT qui baisse depuis les années 80. En France et aux Pays-Bas, la baisse du taux de syndicalisation n'impacte cependant pas le taux de couverture des CCT étant donné les mécanismes d'extension, celui-ci s'élevant à près de 100% en France et à 85% aux Pays-Bas.

Deuxièmement, dans les trois pays analysés, il existe un **salaire minimum** en-dessous duquel on ne peut pas descendre. En France et aux Pays-Bas, il est fixé et revalorisé par l'État. En Allemagne, une Commission composée de représentants des travailleurs et des employeurs est chargée de sa revalorisation. Il existe donc un « plancher », une base commune pour l'évolution des salaires.

Troisièmement, le principe du « **plus favorable** » est théoriquement d'application dans chacun des pays. Cependant, malgré l'existence de ce principe, on a vu que dans les trois pays analysés, une possibilité de dérogation existe pour les niveaux les plus décentralisés de la négociation. Notons que cette pratique s'utilise à des degrés différents et sur des objets différents de la négociation dans l'un ou l'autre pays. Ainsi, en Allemagne, les clauses dérogatoires sont aujourd'hui présentes dans la plupart des accords signés et peuvent également concerner les salaires. Dans le contexte propre à la négociation salariale allemande, l'introduction des clauses dérogatoires peut être vue comme un mécanisme qui permette de répondre à l'affaiblissement de la négociation collective suite au déclin du taux de couverture des CCT. Aux Pays-Bas, des accords-cadres fixés au niveau de la branche indiquent les dispositions dont il peut être dérogé au niveau décentralisé. Cependant, celles-ci concernent le plus souvent l'aménagement du temps de travail et non les salaires. En France, les lois Auroux (1982) et Fillon (2006) instaurent la possibilité pour les entreprises de déroger aux accords de branche mais ce principe n'est pas utilisé, en pratique.

Le but de cette note n'est pas d'analyser l'impact des différents systèmes de formation des salaires et de leur degré de coordination sur les performances économiques mais uniquement de décrire, au sein d'un cadre théorique et conceptuel, le mode de formation des salaires dans les pays de référence. C'est pourquoi un travail d'évaluation en tant que tel n'est pas fourni dans cette note. Pour cela, nous renvoyons à la littérature existante.

## 7.2 Tableau comparatif

Tableau 7-1 : Les différentes caractéristiques de la négociation collective dans les pays de référence

	Allemagne	Pays-Bas	France
<b>Niveau principal de la négociation</b>	Branche d'activité, niveau régional.	Branche d'activité, au niveau national.	
<b>Acteurs de la négociation</b>	Les organisations syndicales négocient soit avec des associations d'employeurs (convention de branche), soit directement avec l'entreprise (convention d'entreprise). Dans certains cas particuliers: le Comité d'entreprise négocie avec l'entreprise (accords d'entreprise).	Les organisations syndicales négocient soit avec des associations d'employeur (CCT de branche), soit directement avec l'entreprise (CCT d'entreprise). Entre l'employeur et le Comité d'entreprise.	Les organisations syndicales négocient soit avec des associations d'employeur (CCT de branche), soit directement avec l'entreprise (CCT d'entreprise). Depuis 1995, dans les PME, les représentants des travailleurs = pas syndicat.
<b>Rôles de l'Etat dans la négociation</b>	Négociations sans interférence officielle de l'état. Rôle limité: extension des CCT et fixation de certains minima de branche.	Depuis 1982, rôle uniquement consultatif (au STAR) mais, en pratique, interférence significative de l'État. Revalorisation du salaire minimum. Extension des CCT.	Il a le pouvoir d'étendre des accords, il encourage la négociation de branche, il revalorise le salaire minimum une fois par an et a la possibilité de lui donner des "coups de pouce".
<b>Périodicité de la négociation</b>	Tous les ans, tout au long de l'année. Au niveau de l'entreprise, elles commencent peu avant l'expiration de l'accord précédent.	Tous les ans, débute en novembre et se poursuit durant toute l'année. Normalement, la majorité des accords est renouvelée entre janvier et avril.	Annuelle et lors du dépassement des bas de grille par le SMIC.
<b>Pour qui?</b>	Directement valable pour les entreprises membres de l'association patronale et les travailleurs membres du syndicat qui ont signé l'accord.	Directement valable pour les entreprises membres de l'association patronale signataire et pour tous ses travailleurs (mêmes conditions au personnel non-syndiqué qu'au personnel syndiqué).	
<b>Mécanismes d'extensions</b>	Base volontaire de l'employeur + Mécanismes légaux (Collective Agreement Act, Posted worker Act, Minimum Working Condition Act).	Base volontaire de l'employeur + Mécanismes légaux (Algemeen Verbindend Verklaring, Publiekrechtelijke Bedrijfsorganisatie).	Procédure légale d'extension.
<b>Critères pour l'extension légale?</b>	Critère de représentativité.		Critère de légalité basé sur la représentativité.
<b>Taux de couverture de la négociation (en 2012)</b>	59%.	85%.	Près de 100%.
<b>Pour combien de temps?</b>	Variable. Moyenne de 18 mois pour les accords conclus en 2012 (tendance à la diminution).		Un an.
<b>Salaire minimum</b>	Salaire minimum horaire revalorisé par une Commission composée de représentants des employeurs et des travailleurs.	Salaire minimum légal, revalorisé deux fois par an, sauf dérogation à ce mécanisme (voir 2004 et 2005 "pour autant que la revalorisation ne constitue pas une menace pour l'emploi").	Salaire minimum horaire légal en-dessous duquel aucun salarié ne peut être rémunéré (le SMIC). Trois sources d'augmentation.
<b>Indexation</b>	Abolition de l'indexation des salaires en 1948.	Abolition de l'indexation des salaires sur le coût de la vie en 1982.	Abolition de l'indexation en 1983. Indexation annuelle du SMIC + revalorisation au cours de l'année si dépassement d'un seuil.
<b>Caractérisation de la coordination</b>	Les accords-pilotes forment une norme implicite pour les autres régions et secteurs.	Coordination encouragée par l'État (norme non-contraignante fixée au STAR). Voire même coordination imposée par l'État (gel des salaires).	À travers le SMIC et l'obligation d'une ouverture des négociations de branche lorsque les minima sont dépassés par le SMIC.
<b>Gouvernance (respect de ce qui est négocié au niveau centralisé par les niveau décentralisés)</b>	"Günstigkeitsprinzip" et clauses dérogatoires sur les salaires.	Accords de branche = le plus souvent des accords-cadres qui distinguent ce dont il peut être dérogé au niveau de l'entreprise ou pas (concerne rarement les salaires).	Principe de favorabilité.
<b>Degré de coordination en 2014 (Visser)</b>	4 (niveau intermédiaire ou alternance entre niveau national ou central et niveau de la branche d'activité).	4 (niveau intermédiaire ou alternance entre niveau national ou central et niveau de la branche d'activité).	2 (niveau intermédiaire ou alternance entre le niveau de la branche et de l'entreprise).

## Bibliographie

- ANDRE, Claire (2012), « L'impact des relèvements salariaux de branche sur l'évolution du salaire mensuel brut de base entre 2003 et 2009 », *Dares analyses*, février 2012, n°011, 12 p.
- AMOSSE, Thomas et Maria-Theresa PIGNONI (2006), "La transformation du paysage syndical depuis 1945", *Conditions de travail et relations professionnelles*, Edition 2006, pp. 405-412
- ARITAKE-WILD (2007), « Joint European Level Social Partners' Work-programme 2006 – 2008, Joint Study on Restructuring in the EU15 », *The Netherlands, National Dossier*, Den Haag, 37 p.
- AVOUYI-DOVI, Sanvi, Denis, FOUGERE et GAUTIER, Erwan (2009), "Les négociations salariales en France: une analyse à partir des données d'entreprises (1994-2005)", *Economie et Statistique n°426*, pp. 29-65
- BAHNMÜLLER, Reinhard, Reinhard BISPINCK et Anni WEILER (2000), L'impact des systèmes de négociation sur le niveau et l'évolution des salaires: le cas allemand, Rapport Final, Rapport destiné au Ministère de l'emploi et de la solidarité dans le cadre du projet « Comparaison Internationale des Systèmes de négociation Collective des Salaires », Traduit par Françoise Dorison, Tübingen, Düsseldorf, Göttingen, Tübingen, 95 p.
- BANQUE CENTRALE EUROPEENNE (2008), *Monthly Bulletin*, May 08, site Internet : <http://www.ecb.int/pub/pdf/mobu/mb200805en.pdf>, 218 p.
- BANQUE CENTRALE EUROPEENNE (2009), "New survey evidence on wage setting in Europe" *ECB Monthly Bulletin*, February 2009, BCE, Frankfurt, pp. 69-83
- BARNEL, Anne-Lise (2012), "Négociation sur les salaires dans les branches professionnelles", *Loi de simplification du droit : l'essentiel des mesures sociales publié le 25 mai 2012 dans Les Echos Business*, site Internet: [http://entrepreneur.lesechos.fr/entreprise/social/dossiers/loi\\_de\\_simplification\\_du\\_droit\\_l\\_essentiel\\_des\\_mesures\\_sociales/negociation-sur-les-salaires-dans-les-branches-professionnelles-10019319.php](http://entrepreneur.lesechos.fr/entreprise/social/dossiers/loi_de_simplification_du_droit_l_essentiel_des_mesures_sociales/negociation-sur-les-salaires-dans-les-branches-professionnelles-10019319.php)
- BARRAT, Oliver, Héléne, CHAPUT, Antoine NABOULET, Loup, WOLFF (2007), Wage bargaining and compensation practices in France: an overview, Banque de France, 31 p.
- BDA, Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (2012), Collective bargaining, site internet: [http://www.bda-online.de/www/arbeitgeber.nsf/id/EN\\_Collective\\_bargaining](http://www.bda-online.de/www/arbeitgeber.nsf/id/EN_Collective_bargaining)
- BISPINCK Reinhard, Thorsten SCHULTEN (2000), Alliance for jobs – is Germany following the path of “competitive corporatism”?, *WSI discussion paper n°84*, Düsseldorf, 35 p.
- BISPINCK Reinhard, Heiner DRIBBUSCH et Thorsten SCHULTEN (2010), German Collective Bargaining in a European Perspective Continuous Erosion or Re-Stabilisation of Multi-Employer Agreements?, *WSI Discussion Paper No. 171*, Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut in der Hans Böckler Stiftung , Düsseldorf, 31 p.
- BISPINCK Reinhard et Thorsten SCHULTEN (2011a), Sector-level bargaining and possibilities for deviations at company level: Germany, Eurofound, Dublin, 13 p.
- BISPINCK Reinhard et Thorsten SCHULTEN (2011b), « Trade Union Responses to Precarious Employment in Germany », *WSI-Diskussionspapier Nr. 178*, décembre 2011, Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut in der Hans-Böckler-Stiftung, Düsseldorf, 63 p.
- BISPINCK Reinhard et Thorsten SCHULTEN (2012), Collectively agreed wages in Germany, Institute of Economic and Social Research in the Hans-Boeckler-Foundation, 23 p.
- BLANPAIN, Roger, Thomas, BLANKE et Edgar, ROSE (2005), Collective Bargaining and Wages in Comparative Perspective: Germany, France, The Netherlands, Sweden and the United Kingdom, Kluwer Law International, 117 p.
- BLASCHKE, Sabine, Bernhard KITTEL et Franz TRAXLER (2001), National labour relations in internationalized markets, A comparative study of institutions, change, and performance, *Oxford University Press*, 339 p.
- BOSCH, Gerhard (2002), "L'évolution de la négociation collective en Allemagne : une décentralisation coordonnée" *Travail et Emploi*, n° 92, Octobre 2002, 41 p.

BOSCH, Gerhard et Claudia WEINKOPF (2011), Industry-wide minimum wages in Germany: uncertain progress along a bumpy road, Institut Arbeit und Qualifikation (IAQ), Universität Duisburg-Essen, Paper prepared for the ILO Regulating for Decent Work conference, 6-8 July 2011, 15p.

CALMFORS, Lars (1993), "Centralisation des négociations de salaires et performances macro-économiques - une analyse", *Revue économique de l'OCDE*, n°21, hiver 1993, pp. 171-206

CBS STATLINE (2012a), Labour Accounts; compensation of employees, economic activity, wages and salaries base de données mise à jour le 26 juin 2012, consultée le 12 novembre 2012, site Internet: <http://statline.cbs.nl/StatWeb/publication/default.aspx?DM=SLEN&PA=81111ENG&D1=0-2&D2=0&D3=27-42&LA=EN&HDR=T&STB=G1%2cG2&VW=D>

CBS STATLINE (2012b), Cao wages, contractual wage costs and working hours; indexfig. (2000=100), base de données mise à jour le 26 juin 2012, consultée le 24 septembre 2012, site Internet: <http://statline.cbs.nl/StatWeb/publication/?DM=SLEN&PA=70640ENG&D1=7&D2=0&D3=0&D4=0&D5=16,33,50,67,84,101,118,135,152,169,186,203&LA=EN&VW=T>

CBS STATLINE (2012c), Consumer prices; inflation since 1963, base de données mise à jour le 8 novembre 2012, consultée le 12 novembre 2012, site Internet: <http://statline.cbs.nl/StatWeb/publication/default.aspx?DM=SLEN&PA=70936ENG&D1=0&D2=493%2c506%2c519%2c532%2c545%2c558%2c571%2c584%2c597%2c610%2c623%2c636&LA=EN&HDR=T&STB=G1&VW=D>

CCE (2009), "Formation des salaires", une étude du secrétariat, *Lettre mensuelle socio-économique*, août 2009, pp. 3-10

CLES DU SOCIAL (2013), Mode d'organisation des syndicats, site Internet : <http://clesdusocial.com/france/fr15-syndicats/fr-syndorga.htm>

CNV (2012), site officiel: <http://www.cnv.nl/home/>, consulté le 19 septembre 2012

COMMISSION EUROPEENNE (2010), Industrial Relations in Europe 2010, Bruxelles, 225 p.

COMMISSION EUROPEENNE (2011), Industrial Relations in Europe 2010, European Commission, Directorate-General for Employment, Social Affairs and Inclusion, Unit B1, Luxembourg, 225 p.

DARES (2010), La négociation collective en 2009, Paris, Dares, 694 p.

DARES (2012), Les indices de salaire de base par secteur d'activité - nouvelle nomenclature - et catégorie socioprofessionnelle depuis 1998 (xls - 710 ko), base de données, consultée le 12 novembre 2012, site Internet: [http://travail-emploi.gouv.fr/IMG/xls/Series\\_Salaires\\_120920\\_1sm-2.xls](http://travail-emploi.gouv.fr/IMG/xls/Series_Salaires_120920_1sm-2.xls)

DAYAN, Jean-Louis, Antoine, NABOULET (2012), Salaires et politiques salariales, quelles perspectives?, Travail et Emploi, *La note d'analyse*, n°283 septembre 2012, Centre d'analyse stratégique, 12 p.

DE BEER, Paul (2009), "Recentralisation", Column in *Zeggenschap jrg.* 20 nr.2, juni 2009, p.9

DESPLATZ, Rozen, Stéphanie JAMET, Vladimir PASSERON et Fabrice ROMANS (2002), La Modération salariale en France : quelques éléments d'analyse (version provisoire), 26p.

DESTATIS (2012), Facts & Figures, Indicators, Short-term indicators, Prices, site Internet: <https://www.destatis.de/EN/FactsFigures/Indicators/ShortTermIndicators/Prices/pre110.html>

DESTATIS (2012b), Ergebnis - 81000-0007, VGR des Bundes - Arbeitnehmerentgelt, Löhne und Gehälter, (Inländerkonzept): Deutschland, Jahre, site Internet: [https://www-genesis.destatis.de/genesis/online.jsessionid=3EDB26E0533C5AA4AD1F5833F62E45AB.tomcat\\_GO\\_2\\_2?operation=previous&levelindex=3&levelid=1350634297763&step=3](https://www-genesis.destatis.de/genesis/online.jsessionid=3EDB26E0533C5AA4AD1F5833F62E45AB.tomcat_GO_2_2?operation=previous&levelindex=3&levelid=1350634297763&step=3)

DE WASSEIGE, Jean-Christophe (2011), « L'indexation automatique : une bonne question ? », *Le Vif l'Express*, 2 mars 2011, site Internet : <http://trends.levif.be/Économie/actualite/entreprises/l-indexation-automatique-une-bonne-question/article-1194961568779.htm>

DIRECTION GENERALE DU TRAVAIL (2008), Les négociations salariales de branche et d'entreprise, Présentation, 24 p.

- DRIBBUSCH, Heiner (2004), Debate on introduction of statutory minimum wage, European Industrial relations observatory on-line, site Internet: <http://www.eurofound.europa.eu/eiro/2004/09/feature/DE0409205F.htm>
- DRIBBUSCH, Heiner (2005), 2004 Annual Review for Germany, European Industrial relations observatory on-line, site Internet: <http://www.eurofound.europa.eu/eiro/2005/01/feature/de0501201f.htm>
- DRIBBUSCH, Heiner (2010), Germany: Posted workers, European Industrial relations observatory on-line, site Internet: <http://www.eurofound.europa.eu/eiro/studies/tn0908038s/de0908039g.htm>
- DRIBBUSCH, Heiner (2010), Les syndicats en Allemagne : Organisation, contexte, enjeux, Friedrich Ebert Stiftung, Bureau de Paris, Janvier 2010, 13 p.
- DRIBBUSCH, Heiner, Peter BIRKE (2012), Trade unions in Germany, Organisation, Environment, Challenges, Friedrich-Ebert-Stiftung, Berlin, 18 p.
- DU CAJU, Philip, Erwan GAUTIER, Daphne MOMFERATOU et Melanie WARD-WARMEDINGER (2008), Institutional features of wage bargaining in 23 European countries, the US and Japan, *Working Paper*, Series No 974, December 2008, Wage Dynamics Network, ECB, Frankfurt, 55 p.
- ELLGUTH, Peter, Hans-Dieter GERNER et Jens STEGMAIER (2012), Wage bargaining in Germany, The role of work councils and opening clauses, *IAB Discussion Paper*, 5/2012, 16 p.
- EUROFOUND (2009), Employers' association, Germany, Arbeitgeberverband, site Internet: <http://www.eurofound.europa.eu/emire/GERMANY/EMPLOYERSASSOCIATION-DE.htm>
- EUROFOUND (2009b), Netherlands, Pay indexation clauses, site Internet: <http://www.eurofound.europa.eu/emire/NETHERLANDS/PAYINDEXATIONCLAUSE-NL.htm>
- EUROFOUND (2009c), France, Indexation, site Internet : <http://www.eurofound.europa.eu/emire/FRANCE/INDEXLINKINGINDEXATION-FR.htm>
- EUROFOUND (2009d), Germany, Strike ballot, site Internet : <http://www.eurofound.europa.eu/emire/GERMANY/STRIKEBALLOT-DE.htm>
- EUROFOUND (1999), The Europeanisation of Collective bargaining, German report, 6p.
- FERNER, Anthony et Richard HYMAN (1998), *Changing Industrial Relations in Europe*, 2nd edition. Malden, MA: Blackwell.
- FLAMANT, Pascale (2003), L'information sur les conventions collectives en Allemagne, *Rapport n°2003*, 086, La Documentation Française, 63 p.
- FNV (2012), site officiel: <http://www.fnv.nl/>, consulté le 19 septembre 2012
- FULTON, L. (2011), La négociation collective: Pays-Bas, Worker-participation.eu, site Internet: <http://fr.worker-participation.eu/Systemes-nationaux/Pays/Pays-Bas/Negociations-collectives>
- FULTON, L. (2011b), Systèmes nationaux /Pays/France/Syndicats, Worker-participation.eu, site Internet: <http://fr.worker-participation.eu/National-Industrial-Relations/Countries/France/Trade-Unions>
- FULTON, L. (2011c), La négociation collective: France, Worker-participation.eu, site Internet: <http://fr.worker-participation.eu/National-Industrial-Relations/Countries/France/Collective-Bargaining>
- FULTON, L. (2011d), Allemagne, La négociation collective, Worker-participation.eu, site Internet: <http://www.worker-participation.eu/National-Industrial-Relations/Countries/Germany/Collective-Bargaining>
- FULTON, L. (2011e), France, Représentation sur le lieu de travail, Worker-participation.eu, site Internet: <http://fr.worker-participation.eu/Systemes-nationaux/Pays/France/Representation-sur-le-lieu-de-travail>
- GERNIGON, Bernard, Albert ODERO et Horacio GUIDO (2000), La négociation collective : normes de l'OIT et principes des organes de contrôle, Bureau International du travail, Genève, 107 p.
- GESAMTMETALL, die arbeitgeberverbände der metall und elektroindustrie (2012), The collective wage bargaining system, site Internet: [http://www.gesamtmetall.de/gesamtmetall/meonline.nsf/id/bargaining\\_e](http://www.gesamtmetall.de/gesamtmetall/meonline.nsf/id/bargaining_e), consulté le 11 septembre 2012.

GRÜNELL, Marianne (2002), Social partners and government reach 'social agreement' for 2003, European Industrial relations observatory on-line, site Internet: <http://www.eurofound.europa.eu/eiro/2002/12/inbrief/nl0212101n.htm>

GRÜNELL, Marianne et Frank TROS (2010), The Netherlands – Developments in social partner organisations: employer organisations', European Industrial relations observatory on-line, site Internet: <http://www.eurofound.europa.eu/eiro/studies/tn0910049s/nl0910049q.htm>

HALL, Peter A. (1993), Central Bank Independence and coordinated wage bargaining. Their interactions in Germany and Europe, 27 p.

HASSEL, Anke, Britta REHDER (2001), Institutional change in the German Wage Bargaining System - the role of big companies, *MPIfG Working Paper*, 01/9, Cologne, Max Planck Institute for the study of societies, 22 p.

HOFFMANN, Jürgen (2000), "Industrial relations and trade unions in Germany: the pressure of modernization and globalization", dans *Trade unions in Europe, Facing challenges and searching for solutions*, édité par Jeremy Waddington et Reiner Hoffmann, European Trade Union Institute, 713 p.

INTERNATIONAL LABOUR ORGANIZATION (2006), Collective agreement, Netherlands, XIVth Meeting of European Labour Court Judges, 4 September 2006, Cour de cassation, Paris, 11 p.

INSEE (2012a), Salaire minimum de croissance / SMIC, site Internet: <http://www.insee.fr/fr/methodes/default.asp?page=definitions/salaire-min-interprof-croiss.htm>

INSEE (2012b), Salaire net annuel moyen par sexe et secteur d'activité, base de données, consultée le 12 novembre 2012, site Internet: [http://www.insee.fr/fr/ppp/bases-de-donnees/donnees-detaillees/asf/asf\\_revenus/ASF\\_041DD19.xls](http://www.insee.fr/fr/ppp/bases-de-donnees/donnees-detaillees/asf/asf_revenus/ASF_041DD19.xls)

INSEE (2012c), Variation annuelle de l'indice des prix à la consommation en 2011, base de données, consultée le 12 novembre 2012, site Internet: <http://www.insee.fr/fr/ffc/figure/NATTEF08108.xls>

INSEE (2013), Salaire horaire de base ouvrier (SHBO), site Internet : <http://www.insee.fr/fr/methodes/default.asp?page=definitions/salaire-horaire-base-ouvrier.htm>

INSEE (2013a), Salaire minimum de croissance/SMIC, site Internet : <http://www.insee.fr/fr/methodes/default.asp?page=definitions/salaire-min-interprof-croiss.htm>

JOBERT, Annette, Jean SAGLIO (2004), "Ré-institutionnaliser la négociation collective en France", dans *Travail et Emploi* n° 100, Octobre 2004, pp. 113-127

JOHNSTON, Alison (2009), Wage policy in Austria and the Netherlands under EMU, A change in performance or the continuation of the status-quo?, *Working Paper*, 2009.07, European trade union institute, Bruxelles, 43 p.

KERCKHOFS, Peter (2011), Extension of collective bargaining agreements in the EU (Background paper), European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Dublin, 12 p.

LESTRADE, Brigitte (2007), Les syndicats en France et en Allemagne: difficiles adaptations aux mutations de la société, *Visions franco-allemandes* n°12, Comité d'études des relations franco-allemandes (Cerfa), 17p.

LOI n° 2012-387 du 22 mars 2012 relative à la simplification du droit et à l'allégement des démarches administratives, JORF n°0071 du 23 mars 2012 page 5226

MACAIRE, S. et F. MICHON (2002), Temporary agency work: national reports, France, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, 26 p.

MENZ, Georg (2005), Varieties of capitalism and Europeanization: national response strategies to the single European market, Oxford University Press, 280 p.

MINISTERE DU TRAVAIL, DE L'EMPLOI, DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE ET DU DIALOGUE SOCIAL (2012), Les indices de salaire de base par secteur d'activité - nouvelle nomenclature - et catégorie socioprofessionnelle depuis 1998, base de données, mise à jour le 14 décembre 2012.

MINISTERE DU TRAVAIL, DE L'EMPLOI ET DE LA SANTE (2012), La négociation collective en 2011, Direction générale du travail, Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques, 752 p.

MINISTERE DU TRAVAIL, DES RELATIONS SOCIALES, DE LA FAMILLE, DE LA SOLIDARITE ET DE LA VILLE (2009), Représentativité des syndicats: mode d'emploi, site Internet: <http://travail-emploi.gouv.fr/espaces,770/travail,771/dossiers,156/representants-du-personnel,1310/representativite-des-syndicats,9180.html>

MODEN, J. (1983), "L'indexation des salaires (I)", Centre de recherche et d'informations sociopolitiques, Courrier hebdomadaire, Bruxelles, CRISP, 28 p.

NET-IRIS (2012), Actualité juridique, Vers la revalorisation des grilles de salaire des accords de branche, publié le 9 octobre 2012, site Internet: <http://www.net-iris.fr/veille-juridique/actualite/30762/vers-la-revalorisation-des-grilles-de-salaire-des-accords-de-branche.php>

NOUEL, Bertrand (2011), Pacte de compétitivité France/Allemagne : Smic et indexation des salaires, site Internet : <http://www.ifrap.org/Pacte-de-competitivite-France-Allemagne-Smic-et-indexation-des-salaires,11946.html>

OCHEL, Wolfgang (2003), Decentralising wage bargaining in Germany – a way to increase employment?, *Cesifo working paper*, n° 1069, 28 p.

PARLEMENT EN POLITIEK (2013), site Internet : [http://www.parlement.com/id/vhnnmt7jpb01/stichting\\_van\\_de\\_arbeid](http://www.parlement.com/id/vhnnmt7jpb01/stichting_van_de_arbeid)

PASSERON, Vladimir et Fabrice ROMANS (2002), "Prévoir l'évolution des salaires en France" dans Note de conjoncture mars 2002, Insee, Paris, pp. 23-34

PEDERSINI, Roberto (2010), "Trade union strategies to recruit new groups of workers", European Industrial relations observatory on-line, site Internet: <http://www.eurofound.europa.eu/eiro/studies/tn0901028s/tn0901028s.htm>

PIGNONI Maria-Teresa et Émilie RAYNAUD (2013), Les relations professionnelles au début des années 2010 : entre changements institutionnels, crise et évolutions sectorielles, DARES Analyses, Avril 2013 n° 026, 16 p.

RIJKSOVERHEID.NL (2016), Wat is mijn minimumloon per maand?, site Internet: <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/minimumloon/vraag-en-antwoord/minimumloon-per-maand>

ROBIN, Benoît (2010), France Industrial Relations profile, European Industrial relations observatory on-line, site Internet: <http://www.eurofound.europa.eu/eiro/country/france.htm>

ROJER, M.F.P (2002), De betekenis van de CAO en het algemeen verbindend verklaren van CAO's, SZW-werkdocument no. 271 Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid Directie Arbeidsverhoudingen Afdeling Collectieve Arbeidsvoorwaardenvorming en Medezeggenschap, December 2002, 79 p. SCHROEDER, Wolfgang, Stephen J., SILVIA (2005), Why Are German Employers Associations Declining? A Challenge to the Conventional Wisdom, Center for European Studies, Program for the Study of Germany and Europe, *Working Paper*, Series 05.3, 21 p.

SOSKICE, David (1990), "Wage determination: the changing role of institutions in advanced industrialized countries", dans *Oxford Review of Economic Policy*, vol. 6, n°4, pp. 36-61 STICHTING VAN DE ARBEID (2012), Doelstelling en taken, site Internet: <http://www.stvda.nl/nl/stichting/doelstellingen.aspx>, consulté le 20 septembre 2012

SOL, Els et Suzanne, ENGELSMAN (2009), "The Netherlands: Temporary agency work and collective bargaining", European Industrial relations observatory on-line, site Internet: <http://www.eurofound.europa.eu/eiro/studies/tn0807019s/nl0807019q.htm>

STETTES, Oliver (2012), "Temporary agency workers granted national minimum wage", European Industrial relations observatory on-line, site Internet: <http://www.eurofound.europa.eu/eiro/2012/02/articles/DE12020291.htm>

TER STEEGE, Dick et Esther VAN GROENIGEN (2012), "Fewer trade union members in the workplace" dans Webmagazine, Statistics Netherlands, site Internet: <http://www.cbs.nl/en-GB/menu/themas/arbeid-sociale-zekerheid/publicaties/artikelen/archief/2012/2012-3688-wm.htm>

TIJDENS, Kea, Maarten, VAN KLAVEREN (2012), Collectively agreed wages in the Netherlands, Background paper European policy conference "Collectively agreed wages in Europe: challenges in the statistical and political field", 29 novembre 2012, University of Amsterdam, Amsterdam Institute for Advances Labour Studies, KU-Leuven, Belgique, 31 p.

- TRAXLER, Franz (2003), "Coordinated bargaining: a stocktaking of its preconditions, practices and performance", *Industrial Relations Journal* ISSN 0019-8692, pp. 194-209
- VAN DEN BERG, Annette, Yolanda GRIFT et Arjen VAN WITTELOOSTUIJN (2009), The impact of Dutch Works councils according to manager, *Discussion paper*, series n°09-14, Tjalling C.Koopmans research institute, 20 p.
- VAN DER MEER, Marc, Hester BENEDICTUS et JELLE VISSER (2001), "The Netherlands" dans Employment : the focus of collective bargaining in Europe, Themes, Procedures and issues, Institut des sciences du travail, novembre 2001, Dossier n°20, Presses universitaires de Louvain, pp.287-317
- VAN HET KAAR (2003), Pay freeze agreed for 2004-5, European Industrial relations observatory on-line, site Internet: <http://www.eurofound.europa.eu/eiro/2003/10/feature/nl0310103f.htm>
- VAN HET KAAR (2009a), The Netherlands: Wage Formation, European Industrial relations observatory on-line, site Internet: <http://www.eurofound.europa.eu/eiro/studies/tn0808019s/nl0808019q.htm>
- VAN HET KAAR (2009b), The Netherlands: Industrial relations profile, European Industrial relations observatory on-line, site Internet: <http://www.eurofound.europa.eu/eiro/country/netherlands.htm>
- VISSER, Jelle (2015), ICTWSS: Database on Institutional Characteristics of Trade Unions, Wage Setting, State Intervention and Social Pacts in 34 countries between 1960 and 2014, Version 5.0 - Novembre 2015, Amsterdam Institute for Advanced Labour Studies (AIAS), University of Amsterdam.
- VAN RUYSEVELDT, Joris (2000), Het belang van overleg, CAO-onderhandelingen in België, Acco Leuven/Leusden, 349 p.
- VERHULP, Evert (2003), The evolving structure of collective bargaining in Europe 1990-2004, National report Netherlands, European Commission and University of Florence, 50 p.
- VOGEL, Sandra (2010), Germany – Developments in social partner organisations: employer organisations, European Industrial relations observatory on-line, site Internet: <http://www.eurofound.europa.eu/eiro/studies/tn0910049s/de0910049q.htm>
- VOGEL, Sandra (2014), New coalition agreement changes labour market rules, European Industrial relations observatory on-line, site Internet: <http://www.eurofound.europa.eu/eiro/2013/12/articles/de1312019i.htm>
- WALTHERY, Pierre (2001 – date de création du fichier sur Internet), Les mécanismes d'extension des conventions collectives au sein des pays membres de l'UE, Université Catholique de Louvain, Institut des Sciences du Travail, 17 p.
- WARNECK, Wiebke (2007), Strike rules in the EU27 and beyond, A comparative overview, European Trade Union Institute for Research, Education and Health and Safety (ETUI-REHS), Bruxelles, 73 p.
- WOLFF, Loup (2008), Le paradoxe du syndicalisme français: un faible nombre d'adhérents, mais des syndicats bien implantés, Dares, Premières informations synthèses, Avril 2008 n° 16.1, 7 p.
- WSI-Tarifarchiv (2011), Laufzeit der Vergütungstarifverträge 1984 bis 2011 (in Monaten), site Internet: [http://www.boeckler.de/wsi-tarifarchiv\\_4832.htm](http://www.boeckler.de/wsi-tarifarchiv_4832.htm)
- WSI-Tarifarchiv (2012), Statistik, Übersicht Tarifsteigerungen, Tarifsteigerungen Gesamtdeutschland 2000 bis 2011, site Internet: [http://www.boeckler.de/wsi-tarifarchiv\\_4833.htm](http://www.boeckler.de/wsi-tarifarchiv_4833.htm)