Allemagne : une décennie de modération salariale. Quelle emprise syndicale sur la dynamique des salaires ?

Adelheid HEGE

« L'Etat social a brillamment passé l'épreuve de la crise ». Pour émettre un *satisfecit* aussi prononcé, le président de l'IG Metall, Berthold Huber [1], évoque les efforts concertés des acteurs pour conjurer, avec les outils adaptés, les effets dévastateurs de la profonde récession enclenchée en 2009 par la crise économique et financière : liquidation des comptes épargne temps par les salariés, chômage partiel prolongé sous perfusion publique, prime à la casse. Dès 2010, les grandes entreprises comme les entreprises familiales du *Mittelstand* enregistrent des chiffres d'affaires, des bénéfices et des commandes en hausse. La difficulté à recruter de la main-d'œuvre qualifiée constitue l'un de leurs problèmes principaux. Profitant du faible cours de l'euro, elles cumulent les succès à l'exportation. La métallurgie augmente ses effectifs de 4 % en 2011 et l'industrie de 2,5 %. Le taux de chômage des jeunes de 15 à 24 ans est, avec 7,9 % en juin 2012, le plus bas de l'UE. Pour la première fois depuis longtemps, les salaires réels augmentent de façon plus que marginale. En 2012, l'Allemagne connaît encore une conjoncture favorable qui la singularise parmi ses voisins ; des signes de fléchissement se manifestent cependant au deuxième semestre, sous l'effet de la crise de la dette des pays européens.

L'Allemagne n'en connaît pas moins – et massivement – des laissés-pour-compte du « miracle de l'emploi » (*Jobwunder*) qui s'est produit en pleine récession (van Treeck, Sturn, 2012 ; Hege, 2009a). Si le chômage se situe à un niveau comparativement bas, le marché du travail s'accommode d'un volant désormais très important d'emplois atypiques [2] : ils concernent un quart de la

1. Dans une interview au *Süddeutsche Zeitung*, 17. September 2012. Dans cet article, les traductions des citations à partir de l'allemand et de l'anglais sont de l'auteure.
2. Cette notion comprend les temps partiels de moins de 20 heures hebdomadaires, les *Mini-Jobs*, les CDD ainsi que l'intérim.

population salariée (Statistisches Bundesamt, 2012) alors que les bas salaires [3] touchent des effectifs presque aussi importants (23 % ; Kalina, Weinkopf, 2012 [4]). Les salariés aux rémunérations les plus faibles payent un tribut particulièrement lourd dans la longue période de modération salariale.

L'Allemagne aux deux visages ? Ici, la résilience d'un modèle social dont la performance s'appuie – aussi – sur les pratiques d'échange et de concertation de long terme des acteurs ? Modèle qui réserve un statut toujours enviable – malgré des sacrifices en termes de salaires – aux salariés permanents de l'industrie exportatrice ? Là, l'accroissement spectaculaire des inégalités et des phénomènes d'exclusion au sein même de la population salariée, qui font tirer la sonnette d'alarme jusqu'au parti chrétien-démocrate au pouvoir ? Dans l'édition 2012 du rapport sur la pauvreté et la richesse [5], le gouvernement fédéral évoque les risques de pauvreté et d'« affaiblissement de la cohésion sociale » liés à la diffusion de « salaires horaires qui, même pour un temps plein, ne suffisent pas à faire vivre une personne seule » (Bundesregierung, 2012:XXII).

Le texte qui suit cherche à retracer les déplacements et ruptures qui se sont produits à l'intérieur du système des salaires allemand. Les acteurs professionnels y détiennent un pouvoir normatif décisif sous le régime de l'autonomie contractuelle (*Tarifautonomie*). Comment expliquer dès lors que les organisations syndicales, même en période de rétablissement économique (2005-2007), n'aient su résister ni à la stagnation/au recul des salaires ni à la disparité croissante des situations salariales ? On s'intéressera dans une première partie de cet article à la longue période de modération salariale particulièrement pénalisante pour les revenus les plus modestes (I). Les évolutions repérables du côté de la négociation collective et de la capacité d'intervention syndicale feront l'objet d'une deuxième partie (II) ; elles présagent une nouvelle répartition des rôles entre l'Etat et les acteurs professionnels dans la gestion de la question salariale. Une troisième partie conclusive s'interroge sur l'état du modèle social allemand apparemment revigoré par la gestion de la crise économique et financière mais dont les fractures n'en apparaissent pas moins difficilement réversibles (III).

I. La modération salariale, par gros et par beau temps

Une longue période de modération salariale a permis à Allemagne de renouer avec la croissance économique qui avait fortement fléchi au lendemain de la réunification. Mais la modération salariale s'est aussi maintenue

3. Définition de l'OCDE : salaire horaire inférieur aux deux tiers du salaire médian.
4. Sur la base de l'enquête SOEP. A partir de bases de calculs différentes, l'Office fédérale des statistiques chiffre à 21,7 % pour la même année la proportion de bas salaires (Statistisches Bundesamt, 2012).
5. Ultérieurement édulcorée à la demande du parti libéral FDP, partenaire de la coalition gouvernementale.

une fois la croissance retrouvée, s'accompagnant d'une progression inédite des inégalités.

I.1. La progression salariale à reculons

Les salaires réels nets ont très faiblement augmenté en Allemagne depuis le début des années 1990. Ils ont même reculé entre 2004 et 2008, ce qui constitue un fait « sans précédent dans l'histoire de la République fédérale puisque jamais auparavant une croissance économique parfaitement robuste ne s'était accompagnée de la baisse sur plusieurs années des salaires réels nets » (Brenke, 2009:550). La progression « extraordinairement faible » des rémunérations en est la cause ; l'impôt et les charges sociales jouent un rôle comparativement mineur (tableau 1). L'évolution salariale déconnectée de la performance économique du pays ne concerne pas seulement les salariés peu qualifiés, mais s'étend à toutes les situations salariales (hommes/femmes ; temps plein/partiel ; travail qualifié/non qualifié) quels que soient par ailleurs les écarts des rémunérations (Brenke, Grabka, 2011). En même temps, la structure de l'emploi a évolué avec un niveau de qualification des salariés en emploi globalement plus élevé ; ce qui en d'autres temps aurait exercé un effet positif sensible sur l'évolution globale des rémunérations semble maintenant avoir simplement atténué une courbe descendante. Les salaires mensuels bruts réels ont baissé au total de 4 % environ entre 2000 et 2010 (Brenke, Grabka, 2011).

La longue période de stagnation salariale a fortement pesé sur la répartition de la valeur ajoutée. Le recul de la part des salaires dans le PIB, observé depuis 2000, s'est brutalement accéléré avec la reprise de 2004

Tableau 1. Salaires, charges sociales et impôts par heure travaillée (1970-2008)

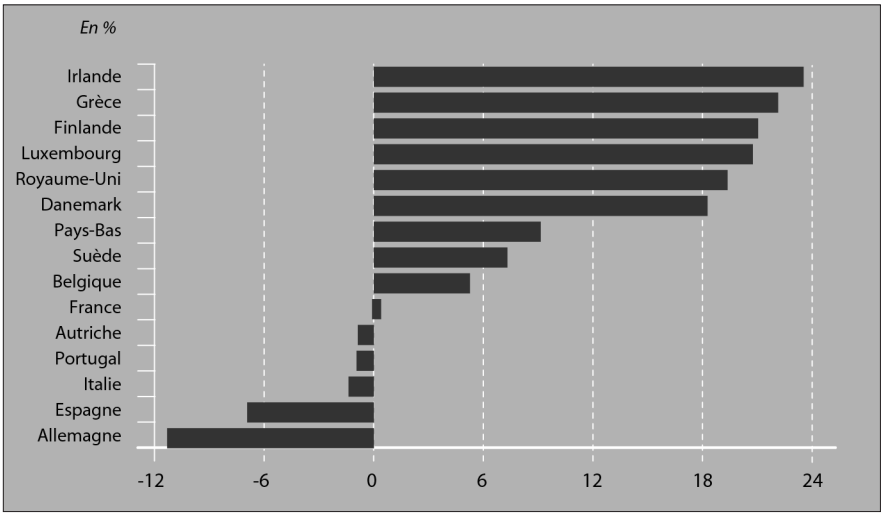
Evolutions annuelles moyennes en %

Période	Coûts salariaux	Charges sociales employeur	Charges sociales salarié	Impôt sur le salaire	Salaires nets réels	Indice dépenses consommation-privée	Heures travaillées	Chômeurs	PIB réel
Ancienne RFA									
1970-1980	9,5	11,8	11,0	11,9	**2,9**	5,2	-0,3	16,7	2,9
1981-1991	4,5	4,9	5,3	5,6	**1,6**	2,3	0,3	4,7	2,8
Allemagne									
1991-2000	3,6	4,6	4,8	5,5	**0,9**	1,7	-0,7	4,2	1,7
2000-2008	1,5	0,9	2,5	0,8	**0,0**	1,6	-0,1	0,0	1,2
2004-2008	1,2	0,2	2,7	2,5	**-0,8**	1,7	0,6	-6,8	1,9

Source : Brenke, 2009:554 ; données Office fédéral des statistiques, IAB, calculs DIW.

pour atteindre, avec 61 %, un niveau historiquement bas en 2007 (Brenke, 2009) [6]. L'OCDE chiffre à 5 points de pourcentage la baisse de la part salariale entre 1995 et 2010 (OCDE, 2012a:6). La trajectoire salariale poursuivie par l'Allemagne dans la première décennie du millénaire est la plus négative en comparaison UE (graphique 1) ; la baisse notable du coût du travail la singularise parmi les pays à hauts salaires (tableau 2).

Graphique 1. Evolution des coûts salariaux * dans les pays de l'UE (2000-2008)



* Corrigés de l'inflation, indices nationaux des prix.
Source : Brenke (2009:557) ; données Eurostat, calculs DIW.

Tableau 2. Coûts salariaux par heure travaillée dans quelques pays à hauts salaires (2000-2006)

En euros

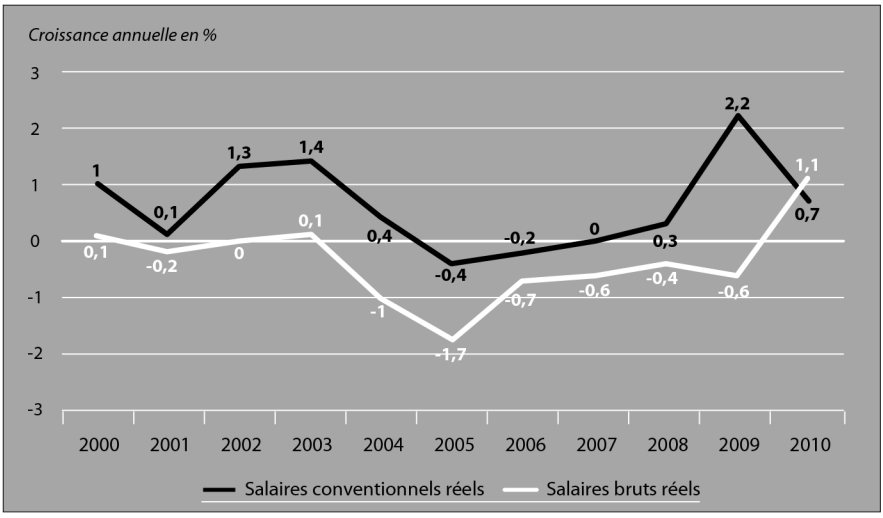
	Belgique	Allemagne	Autriche	Finlande	Suède	Royaume-Uni	Suisse
2000		25,10	23,09	22,13		23,27	31,07
2004	29,19	26,90	25,15	24,87	29,00	24,49	33,42
2006	30,56	27,50	26,83	28,75	30,21	25,86	34,26
Evolution corrigée de l'inflation *, en %							
2006/2000		-0,6	4,2	19,8		1,1	4,4 **
2006/2004	-0,2	-1,5	2,7	13,3	1,8	1,2	3,3 **

* Indice des prix UE.
** Indice des prix national.
Source : Brenke (2009:558) ; données Eurostat, Agence fédérale des statistiques de Suisse, calculs DIW.

6. La part des rémunérations du travail salarié dans la richesse nationale baisse tendanciellement depuis les années 1980. Elle rebondit au lendemain de la réunification, ce qui est expliqué, d'une part, par le revenu comparativement faible des indépendants dans l'ex-RDA et, d'autre part, par les lourdes pertes subies par l'industrie est-allemande au début des années 1990 quand les salaires ont temporairement excédé la création de la valeur (Brenke, 2009).

Pour les organisations syndicales, le bilan des années 2000 est amer. L'objectif classique de compenser à chaque round salarial l'inflation et de répercuter sur les salaires une part au moins des gains de productivité réalisés au niveau national est loin d'être atteint. Cette « marge de redistribution » [7] a augmenté de 28,1 % dans la décennie 2000, alors que la progression des salaires conventionnels n'a pas excédé 24,1 %, avec cependant des différences sectorielles notables (Bispinck, WSI-Tarifarchiv, 2011). La métallurgie, la chimie et les banques ont relativement bien résisté contrairement au bâtiment, au commerce de détail et à la fonction publique. Le bilan est encore assombri par le décrochage des salaires effectivement versés par les entreprises, qui restent généralement inférieurs aux salaires négociés (graphique 2). Le recul de la couverture par les conventions collectives, les clauses d'ouverture dans les conventions de branche et la suppression d'acquis salariaux extraconventionnels (voir *infra*) ont contribué à cette dérive salariale négative. Entre 2000 et 2009, les salaires bruts réels reculent sept années durant, stagnent ou affichent des progressions extrêmement faibles le reste du temps ; le WSI [8] parle d'une « décennie perdue » (Bispinck, WSI-Tarifarchiv, 2011:129).

Graphique 2. Salaires conventionnels et salaires bruts réels par salarié (2000-2010)



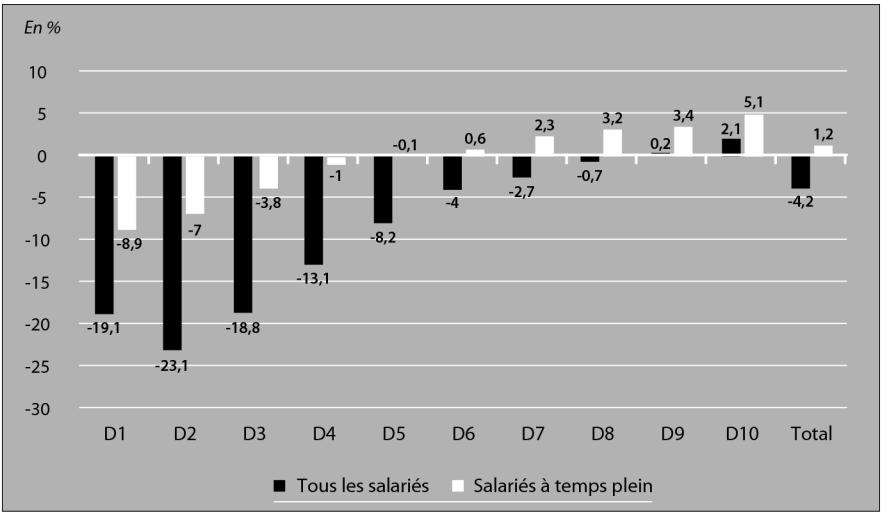
2010 : provisoire.
Source : Bispinck, WSI-Tarifarchiv (2011).

7. La « marge de distribution » qui pourrait être répercutée sur les salaires avec effet neutre sur la répartition de la valeur ajoutée équivaut à l'addition du taux d'inflation et de la progression de la productivité nationale.
8. Institut de recherche économique et sociale de la Fondation Hans Böckler du DGB. Le WSI édite un observatoire des négociations collectives (WSI-Tarifarchiv) qui fait référence dans le débat allemand.

I.2. Le plus lourd tribut des bas salaires

L'évolution défavorable des salaires n'est que partiellement imputable à la forte augmentation des emplois à bas salaires dans la première moitié des années 2000, dont la proportion dans l'emploi total tend à se stabiliser à partir de 2006 (Brenke, Grabka, 2011 ; Statistisches Bundesamt, 2012). Mais la longue période de modération salariale a pénalisé plus fortement encore les salaires les plus faibles qui creusent l'écart avec les salaires plus élevés (graphique 3).

Graphique 3. Evolution du salaire mensuel brut réel moyen par décile (2000-2010)



Source : D'après Brenke, Grabka (2011) ; données SOEP.

L'augmentation des disparités salariales s'est accélérée avec la récession de 2001 (Brenke, 2007), sur fond de crise de l'emploi et de progression des emplois atypiques. Cette évolution a aussi pesé sur les écarts salariaux entre les branches. Ils sont considérables en Allemagne entre l'industrie et les services [9], y compris pour des salariés à niveaux de qualification formellement égaux. Le diplôme d'apprentissage et une expérience professionnelle de plusieurs années – qui situent les salariés dans un coefficient moyen sur l'échelle des salaires – assurent ainsi aux ouvriers qualifiés dans la construction de véhicules, aux salariés de l'énergie ou de la chimie des salaires horaires bruts entre 24 euros et 30 euros en 2008 ; les mêmes caractéristiques

9. Il s'agit de l'écart le plus important dans la zone euro. Selon les calculs du Institut für Makroökonomie und Konjunkturforschung (IMK) à partir de données Eurostat, les couts salariaux par heure travaillée s'élèvent en 2009 en Allemagne à 33,10 euros dans l'industrie manufacturière et à 26,50 euros dans les services privés, contre par exemple 33 et 32,40 euros respectivement en France. Pour toute la zone euro, les valeurs sont de 30,10 euros pour l'industrie et de 27,20 euros pour les services privés (Niechoj *et al*., 2011).

offrent dans la restauration, le commerce de détail ou dans l'intérim des salaires horaires autour de 11 ou 12 euros, primes et autres compléments salariaux compris (Brenke, 2009).

L'empreinte des lois Hartz

Il n'est guère contesté dans la littérature que l'extension d'un secteur à bas salaires a contribué à la modération salariale généralisée et que « les problèmes particulièrement aigus des personnes non qualifiées ont (…) servi d'argument pour brider plus généralement les revendications de hausse de salaires » (Brenke, 2009:559). Avec la persistance d'un socle de chômage de longue durée particulièrement important et résistant en Allemagne, le débat des années 1990 s'est concentré sur le problème des personnes non qualifiées. Acteurs politiques et experts économiques plaident pour le développement conséquent d'un secteur à bas salaires dans lequel le faible niveau de rémunération récompenserait une productivité plus faible (Knuth, 2012).

Avec les lois Hartz et l'Agenda 2010, le chancelier Schröder à la tête d'un gouvernement social-démocrate et vert a donné corps à ce projet (Chagny, 2008 ; Logeay, Rietzler, 2008), inaugurant un changement structurel de l'emploi en Allemagne (Dribbusch, Birke, 2012). Les *Mini-Jobs* comme le traitement du chômage de longue durée (« Hartz IV ») symbolisent autant qu'ils rendent effectif le tournant. Les *Mini-Jobs*, petits temps partiels exonérés de charges sociales et assortis de droits sociaux *a minima* se transforment en « une sorte de pierre angulaire du système d'emploi allemand » (Knuth, 2012:8). Cette forme d'emploi au salaire mensuel plafonné s'envole après l'adoption des lois Hartz (encadré 1). La loi Hartz IV pèse lourd dans le changement de paradigme. Coupant radicalement le lien entre revenu de remplacement et expérience/qualification professionnelles, elle modifie en profondeur la protection des chômeurs de longue durée. Indemnité de chômage de longue durée et assistance sociale se confondent. « Plus qu'une réforme du marché du travail », ce dispositif rompt avec les « valeurs antérieures » en matière de travail acceptable, de revenu « mérité » et de standards sociaux, agissant comme un véritable « choc culturel » (Veil, 2005:19).

Le diplôme professionnel, protection fragile

Si la question de savoir si l'assouplissement du marché du travail a facilité la réinsertion dans le marché du travail de personnes non qualifiées donne lieu à débat et reçoit souvent une réponse négative (Logeay, Rietzler, 2008 ; Knuth, 2012), il ne fait pas de doute que le secteur à bas salaire accueille une proportion importante de salarié(e)s qualifié(e)s. Certes, les titulaires de *Mini-Jobs* ou de CDD, les personnes sans diplôme professionnel, les migrant(e)s et les femmes sont particulièrement concernés. Peu de

Encadré 1

Les *Mini-Jobs*, du salaire d'appoint des femmes mariées à la trappe à bas salaires

Les *Mini-Jobs* sont des temps partiels non soumis à cotisations sociales et à rémunération mensuelle plafonnée (400 euros jusqu'en 2012, 450 euros à partir de 2013), et non imposables. Ils se sont fortement développés à la suite des réformes Hartz qui leur ont donné leur appellation actuelle. 7,3 millions de salarié(e)s occupent cette forme d'emploi en octobre 2012 (l'Agence fédérale pour l'emploi recense au même moment 29,1 millions de salariés occupés dans des emplois soumis à cotisations sociales) ; pour 4,8 millions – et 3,2 millions de femmes – il s'agit de l'emploi unique. Les secteurs professionnels y ont inégalement recours. Relativement peu répandus dans l'industrie manufacturière (6 %) et dans l'administration publique (4 %), les *Mini-Jobs* représentent un tiers des emplois dans l'hôtellerie-restauration (où le temps partiel régulier a presque disparu) et un quart des postes de travail dans les services à la personne. La proportion des *Mini-Jobs* dans les entreprises est-allemandes (7 %) est plus faible qu'en Allemagne de l'Ouest (12 %) (IAB, 2012).

L'emploi dit marginal (*geringfügige Beschäftigung*) n'est pas une forme de travail récente (Hege, 2005). L'exonération de charges sociales des emplois trop marginaux pour assurer la subsistance de leurs titulaires existe depuis la mise en place des systèmes de protection sociale à la fin du XIX^{e} siècle ; le même principe s'applique après la Seconde Guerre mondiale aux emplois occasionnels et aux petits emplois « secondaires ».

Il a longtemps semblé incongru de classer « l'emploi marginal » parmi les emplois atypiques voire précaires. Les femmes mariées en sont alors les principales destinataires avant les étudiants et les retraités. Or, dans une vision sociétale longtemps prédominante, leur statut se trouve aux antipodes du précariat. Les protections dérivant de leur statut marital ont longtemps semblé solides, qui donnent accès à l'assurance maladie et à la prévoyance vieillesse du conjoint. L'exonération de l'impôt contribue à rendre attrayante cette forme d'emploi : à travers un quotient conjugal (*Ehegattensplitting*), le système fiscal allemand favorise fortement le revenu unique au sein du ménage (selon le modèle du *male breadwinner*) alors qu'un deuxième salaire « standard » se trouve lourdement taxé (Hege, 2006c).

Le système statistique se désintéresse longtemps des petits emplois dont les titulaires semblent trouver leur identité sociale plutôt en dehors du marché du travail, dans leur état de *Hausfrau* (femme au foyer) et de mère de famille. L'entrée massive des femmes sur le marché du travail et la fragilisation du modèle conjugal traditionnel entrent en contradiction avec le régime familial conservateur (ce qui laisse des traces sur la courbe démographique) mais ses fondements institutionnels restent largement intacts (Knuth, 2012).

Après les réformes Hartz, les petits temps partiels rebaptisés *Mini-Jobs* entament une nouvelle carrière sous le signe de l'activation et de la flexibilisation du marché du travail. Le montant de la rémunération maximale est revalorisé

et leur gestion simplifiée. Le plafond horaire antérieur est supprimé (ce qui autorise des horaires plus longs pour un salaire moindre). L'interdiction de cumuler un emploi standard avec un petit temps partiel exonéré de charges est supprimée. Si les salariés sont exempts de charges sociales et fiscales, l'employeur est plutôt lourdement taxé ; ses cotisations aux différentes branches de la protection sociale s'additionnent à environ 30 %, davantage que pour l'emploi « normal » (environ 21 %). Les *Mini-Jobs* seraient donc coûteux pour les employeurs – si l'obligation légale d'égalité de traitement avec les emplois fiscalisés et soumis à cotisations sociales était respectée. La proportion très élevée des *Mini-Jobs* parmi les (très) bas salaires montre que cela n'est pas le cas. L'éclatement en *Mini-Jobs* des emplois standard à temps plein ou partiel, que l'on observe dans certains secteurs (commerce), en témoigne également. Pour les salariés en *Mini-Job*, le salaire brut équivaut au salaire net ; tout semble indiquer que nombre d'employeurs amputent le salaire dû des cotisations sociales qu'ils sont obligés de verser. Le *Mini-Job* agit ainsi comme « option de sortie », certes illégale, à l'égard des normes légales et conventionnelles (Voss, Weinkopf, 2012).

L'absence de droits autonomes à la sécurité sociale (maladie et retraite) prédestine cette forme d'emploi aux personnes bénéficiant d'une sécurisation secondaire au sein du foyer (femmes mariées) ou dans le cadre de l'aide sociale. Cela n'exclut pas que cette option soit aussi retenue par des personnes dépourvues de ces ressources – avec des conséquences éventuellement dramatiques en cas de maladie. Le statut infériorisé des femmes sur le marché du travail se trouve pérennisé par le dispositif des *Mini-Jobs* ; il les enferme dans des temps partiels courts en même temps que dans des segments mal rémunérés.

salarié(e)s en *Mini-Job* échappent aux bas salaires : 86 % se rangent dans cette catégorie (Kalina, Weinkopf, 2012). Mais parmi les personnes à faible rémunération, les salariés à temps plein, qualifiés, de 35 ans et plus prédominent, souvent largement (tableau 3).

En l'absence d'un salaire minimum légal, les bas salaires peuvent être très bas. Le seuil de bas salaire (inférieur aux deux tiers du salaire médian) s'élève en 2010 à 9,15 euros [10]. Parmi les près de 8 millions de salariés concernés (23 % de tous les salariés), 4,1 millions (12 %) touchent un salaire horaire brut inférieur à 7 euros et 1,4 million gagnent moins de 5 euros. Les titulaires de *Mini-Jobs* se caractérisent ici aussi par une situation particulièrement défavorable : près de la moitié a gagné en 2010 moins de 7 euros et un quart moins de 5 euros de l'heure (Kalina, Weinkopf, 2012). Et les quelque 1,2 million de salarié(e)s rémunéré(e)s à un tarif horaire inférieur à 5 euros occupent majoritairement un *Mini-Job* (58 % en 2009 ; Voss, Weinkopf, 2012).

10. Valeur pour toute l'Allemagne, sans différenciation Est/Ouest (Kalina, Weinkopf, 2012).

Tableau 3. Les salariés à bas salaires * en 2010

En % des catégories correspondantes

	Caractéristiques socio-professionnelles	Part des bas salaires dans cette catégorie	Proportion parmi tous les salariés à bas salaires
Qualification	Sans formation professionnelle	39,3	18,4
	Avec formation professionnelle	24,7	71,0
	Enseignement supérieur	10,9	10,6
Sexe	Hommes	16,7	36,3
	Femmes	30,0	63,7
Age	Moins de 25	50,8	11,2
	25-34	23,6	20,4
	35-44	20,3	23,1
	45-54	19,2	25,1
	55+	26,2	20,3
Nationalité	Allemande	22,6	88,7
	Etrangère	30,6	11,3
Contrat de travail	CDD	45,7	20,7
	CDI	18,9	79,3
Temps de travail	Temps plein	15,5	47,6
	Temps partiel soumis à cotisation sociale	26,6	24,0
	Mini-Jobs	86,1	28,4
Total Allemagne		23,2	

* Hors scolaires, étudiants et retraités, niveau de bas salaire : toute l'Allemagne.
Note : parmi les salariés ayant suivi une formation professionnelle, 24,7 % touchent un bas salaire ; 71 % des salariés à bas salaire ont suivi une formation professionnelle.
Source : Kalina, Weinkopf (2012), données SOEP.

I.3. Modération salariale, inégalités salariales, solution ou problème ?

La forte pression qui s'exerce sur les coûts salariaux depuis les années 1990 a pour toile de fond la baisse considérable de la croissance économique après la réunification et la réalisation de l'union monétaire intra-allemande (Chagny, 2008). Entre 1996 et 2005, le taux de croissance du PIB reste systématiquement inférieur à la moyenne de la zone euro ; l'Allemagne devient « l'homme malade de l'Europe » (Logeay, Rietzler, 2008:4). Le pays connaît une phase de stagnation au début du millénaire, dépasse, entre 2002 et 2005, les limites assignées au déficit budgétaire par le pacte

de stabilité européen en même temps que l'emploi décroît, contrairement à la tendance générale en Europe. Le chômage frôle la barre des 5 millions à la fin du gouvernement Schröder (2005). La reconquête de la compétitivité s'impose comme un objectif majeur. La très faible progression des salaires nominaux y contribue largement (Brenke, 2009). L'Allemagne entame, avec succès, une longue période de reconquête des parts de marché, l'industrie améliore son positionnement de façon presque spectaculaire, le commerce extérieur fleurit et s'affirme une nouvelle fois comme moteur puissant de la performance économique. En 2006, l'Allemagne enregistre de nouveau une croissance supérieure à la moyenne de l'UE.

Parmi les économistes, les voix restent longtemps minoritaires sinon inaudibles, qui mettent en garde contre les effets négatifs d'une modération salariale de longue durée susceptible de brider la demande intérieure et d'augmenter les inégalités. La demande connaît à partir de 1995 une évolution inférieure à la moyenne de la zone euro ; l'absence de mesures de soutien public à la demande – les politiques de consolidation budgétaire du gouvernement fédéral se traduisent par un recul exceptionnel des investissements publics (Logeay, Rietzler, 2008) – agit comme un frein supplémentaire [11]. La chute de la demande privée et publique fait reposer la croissance sur les performances à l'exportation. Si la dérégulation du marché du travail et les coupes dans les systèmes de protection sociale affectent tout particulièrement les salariés peu qualifiés et faiblement rémunérés, « l'insécurité ressentie » (Dörre, 2005) augmente aussi parmi les groupes relativement protégés. Une consommation des ménages déjà déprimée se trouve alors encore plus tirée vers le bas ; la modération salariale est acceptée comme une fatalité. Contre le *credo* majoritaire qui prône la suppression des rigidités du marché du travail et la réforme de la fiscalité comme moyens de favoriser l'emploi et les investissements (van Treeck, Sturn, 2012), un courant keynésien proche des syndicats plaide pour une « croissance équilibrée » combinant performances exportatrices de haut niveau et soutien à la demande intérieure. Un tel scénario supposerait, outre l'accent mis sur les investissements publics, le retour à une évolution salariale arrimée aux gains de productivité et l'introduction d'un salaire minimum pour enrayer les inégalités salariales croissantes (Horn *et al.*, 2009).

Alors que le gouvernement consent à des mesures de relance dans la récession de 2009 (Hege, 2009a), le discours dominant, longtemps acquis aux vertus de la modération salariale, subit quelques inflexions. La trop forte dépendance de l'économie allemande de ses exportations est

11. Le rapport du gouvernement sur la pauvreté et la richesse relève la distorsion dans l'évolution de la richesse privée et publique. Entre 1992 et 2012, les avoirs privés des ménages ont plus que doublé (de 4 600 à 10 000 milliards d'euros) alors que l'Etat, lui, s'est appauvri : ses avoirs nets ont fondu de quelque 800 milliards d'euros dans la même période (Bundesregierung, 2012).

discrètement critiquée par des gouvernants de pays voisins qui y voient une source de déséquilibres en Europe, plus déstabilisatrice encore dans la crise (van Treeck, Surn 2012) [12]. Plus récemment, les voix se multiplient, qui tendent à aborder non pas comme la solution, mais comme un problème la modération salariale et les dynamiques qu'elle engendre en termes de perte de pouvoir d'achat et d'inégalités. Tout en reconnaissant les performances allemandes sur le plan du recul du chômage, l'OCDE attire l'attention sur les inégalités de revenu qui se creusent (OCDE, 2012b). Le dernier rapport du gouvernement sur la pauvreté et la richesse fait mention d'une évolution des salaires de plus en plus inégalitaire [13]. Au cours de la dernière décennie, les 40 % des salariés à temps plein en bas de l'échelle salariale on vu baisser leur salaire alors que les rémunérations les plus élevées ont connu une progression : « Une telle évolution des salaires offense les valeurs de justice de la population et est de nature à menacer la cohésion sociale » (Bundesregierung, 2012:26) [14]. Les préconisations du DIW se font explicites : « L'évolution globalement faible des revenus réels des salariés produit des effets négatifs y compris sur le plan macroéconomique. Au cours de la dernière décennie, la consommation privée a souffert de cette faible évolution des revenus alors même que le revenu national a augmenté de façon significative. (…) Les négociations collectives à venir devraient par conséquent épuiser le potentiel de redistribution qu'ouvrent les gains de productivité » (Brenke, Grabka, 2011:15) [15]. L'observatoire des négociations collectives du WSI (WSI-Tarifarchiv) relève dès le printemps 2011 une nouvelle tonalité du discours politique et économique, désormais marqué par « le net soutien à l'augmentation des salaires » (Bispinck, WSI-Tarifarchiv, 2011:130).

12. Le ministre allemand des Finances, Wolfgang Schäuble, déclare de son côté, lors des négociations salariales du printemps 2012 : « Il est parfaitement normal que, actuellement, les salaires augmentent davantage chez nous que dans les autres pays de l'UE. Des augmentations salariales peuvent aussi contribuer à l'atténuation des inégalités au sein de l'Europe » (Hege, 2012).
13. Le lissage de ce rapport dans son ultime mouture à la demande du FDP a provoqué un tollé parmi les associations humanitaires, les syndicats et l'opposition parlementaire. La citation ci-dessus a ainsi disparu du rapport amputé de passages évoquant le creusement des inégalités et les risques d'érosion de la cohésion sociale en Allemagne. Thomas Öchsner, « Armutsbericht. Peinliche Schönfärberei », *Süddeutsche Zeitung*, 29. November 2012.
14. La répartition inégalitaire de la richesse est également relevée dans le rapport : si 10 % des foyers les plus riches disposent de 53 % des avoirs privés nets en 2008 (contre 45 % en 1998), la moitié la moins fortunée n'en détient guère plus de 1 %. Une récente étude du DIW conclut à un léger recul des inégalités des revenus des ménages en Allemagne de l'Ouest depuis 2005, et à une stabilisation dans les nouveaux *Länder*. Cette étude souligne le risque élevé de pauvreté en Allemagne, plus aigu à l'Est qu'à l'Ouest de l'Allemagne, avec respectivement 20 % et 14 % de personnes concernées. Un risque de pauvreté existe quand une personne doit vivre avec moins de 60 % du revenu net médian de tous les ménages (soit 990 euros par mois) (Grabka *et al.*, 2012).
15. Le Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung (DIW), l'un des grands instituts de conjoncture allemands, a fait sensation durant l'été 2012 en proposant une taxation exceptionnelle des patrimoines les plus riches comme un moyen efficace de réduction de la dette. Un tel dispositif ferait, selon les chercheurs, contrepoids à des réformes du marché du travail et de la protection sociale qui engendrent fréquemment des tensions sociales puisque le tribut le plus lourd est souvent demandé aux ménages les plus modestes (*Süddeutsche Zeitung*, 11. Juli 2012).

II. Les syndicats et la modération salariale

Une question intéressante est de savoir pourquoi le retour à la compétitivité et à la croissance n'a pas ouvert la voie à la sortie de la modération salariale. Les changements intervenus dans le système – et du côté des acteurs – de la négociation collective sont une explication avancée : recul de la couverture par les conventions collectives, prolifération des clauses d'ouverture (OCDE, 2012b), affaiblissement du pouvoir syndical (Brenke, Grabka, 2011).

II.1. Avis de tempête sur le rôle normatif de la branche

En Allemagne, les dynamiques salariales sont impulsées par les négociations de branche conduites de façon autonome, sans ingérence de l'Etat, par les fédérations de branche syndicales et patronales [16]. Le principe de l'autonomie contractuelle (*Tarifautonomie*) est gravé dans le marbre de la Constitution. La législation affirme la préséance de la branche sur l'entreprise : les dispositions « habituellement » réservées à la négociation de branche – et dont les salaires constituent la pièce maîtresse – ne peuvent faire l'objet de négociations décentralisées à l'initiative des seuls acteurs à ce niveau.

Ces prescriptions organisent et hiérarchisent les relations entre les deux niveaux porteurs du système allemand de la représentation collective : la branche où se trouve l'épicentre du pouvoir normatif syndical, et l'établissement où les *Betriebsräte* (conseils d'établissement) disposent, avec les droits de codétermination, de moyens d'ingérence potentiellement puissants dans la conduite des relations sociales sur les lieux même de formation de la richesse. Formellement indépendants des syndicats, ils se trouvent de fait étroitement intégrés dans l'univers syndical, règle qui jusqu'à aujourd'hui ne tolère guère d'exception dans les grandes entreprises.

La hiérarchie des niveaux se vérifie aussi dans l'approche du conflit collectif : le droit de grève est réservé aux organisations syndicales de branche (dans le cadre exclusif du renouvellement des conventions collectives) tandis que les *Betriebsräte* sont soumis à une obligation de paix sociale dans leurs prémisses. Le système admet ainsi l'existence du conflit salarial tout en renvoyant son règlement au seul niveau centralisé.

Cohérences et fragilités d'un système promu modèle

Le système « dual » de la représentation collective acquiert son rôle de modèle, prototype d'une « gouvernabilité exemplaire » (Fayolle *et al.*, 2005), dans les années 1980. Le syndicalisme s'est revigoré dans la longue grève sur la semaine de 35 heures dans la métallurgie, remportée en 1984. Il s'est

16. Pour une présentation plus approfondie du système allemand de la négociation collective, voir le chapitre « Allemagne » dans Dufour, Hege (2010).

montré capable de mener l'offensive dans des temps difficiles, bravant le chômage de masse et le tournant conservateur. Il continue de jouer un rôle de premier plan dans la régulation du rapport salarial comme dans la pérennisation des grands compromis sociaux. Les pronostics de déstabilisation du pouvoir syndical pour lesquels les pays voisins fournissent des exemples [17] se trouvent déjoués : « La stabilité des relations professionnelles allemandes n'est pas ce phénomène de "beau temps" que certains observateurs lui prédisaient » (Thelen, 1991:227).

La coordination aussi efficace qu'informelle entre les branches sous le *leadership* d'IG Metall est à l'origine de normes sectorielles relativement unifiées qui facilitent la mobilité inter-entreprises. Les performances représentatives ne semblent pas étrangères au dynamisme du système industriel, centré sur la production à haute valeur ajoutée, mobilisant des qualifications élevées et versant des salaires eux aussi conséquents. Le système pousse à la flexibilité interne et aux restructurations « vers le haut » dans un souci constant du maintien et du développement des qualifications (Streeck, 1987), et montre son efficacité dans la gestion des restructurations et du réajustement industriel (Thelen, 1991).

La réunification allemande présage la consécration du modèle, d'autant plus qu'elle s'accompagne du consensus parfait des acteurs, sociaux et politiques, quant à son extension aux *Länder* de l'ex-RDA : ceux-ci ne doivent pas devenir le *Mezzogiorno* de l'Allemagne (Hege, 2006a). Les premières conventions collectives est-allemandes programment le rattrapage des salaires est-allemands destinés à atteindre rapidement le niveau ouest-allemand ; des dispositifs sont élaborés pour amortir la crise de l'emploi qui s'annonce (chômage partiel, dispositifs de formation, sociétés de transfert, etc.).

Il suffira de quelques années pour rendre ce scénario caduc. L'évolution économique bien plus désastreuse qu'anticipée dans les nouveaux *Länder* y contribue à l'évidence. Au-delà du recul de la syndicalisation qui se trouve à son apogée en 1991 (avec plus de 11 millions d'adhérents aux syndicats du DGB) pour amorcer ensuite une irrésistible chute (pas seulement à l'Est), c'est la désaffection des acteurs qui finira par ébranler dans ses fondements le fonctionnement vertueux du système de relations professionnelles. L'extension institutionnelle du droit social de la RFA aux nouveaux *Länder* constitue un laboratoire grandeur nature dont l'observation met à mal l'hypothèse de transférabilité des modèles sociaux (Artus, 2002).

Car ni pour les employeurs ni pour les conseils d'établissement est-allemands, le système dual de la négociation collective n'aura une quelconque valeur identitaire. Les premiers éviteront l'affiliation aux organisations

17. « Au milieu des années 1990, le système dual allemand fort de son apparente stabilité a même été perçu comme une sorte de modèle pour une réorganisation européenne des relations professionnelles » (Dörre, 2011:275).

patronales qui les soumettrait aux contraintes des conventions collectives. Les seconds, bien que syndiqués, ne verront pas de mal à s'affranchir des normes conventionnelles pour régler localement les situations de crise. C'est la levée d'un tabou encore solidement préservé à l'Ouest mais qui cessera progressivement de l'être.

Résilience de pratiques modèles dans un champ qui se rétrécit

La négociation salariale se fait plus âpre vers la fin de la décennie 1990. Le patronat prend ses distances avec ses engagements antérieurs quant au rattrapage des salaires est-allemands et demande des sacrifices en termes de modération salariale et de flexibilité accrue dans un contexte de concurrence internationale plus agressive. Le débat sur la décentralisation de la négociation collective divise cependant le patronat : sa branche économique, la BDI, revendique la suppression de la préséance de la branche sur l'entreprise dans la fixation des normes salariales ; la branche sociale, la BDA, plaide pour une plus grande flexibilité des conventions collectives sans toucher au rôle normatif de la branche – qui a l'avantage de limiter la concurrence sur les salaires et d'assurer la paix sociale dans les établissements (Hege, 1998a).

Les négociations collectives se trouvent prises dans les turbulences des débats sur l'emploi non qualifié, le chômage de longue durée et les bas salaires et les syndicats sont accusés de défendre les seuls *insiders* du marché du travail. Le discours politique s'impose moins de réserves et, sur fond de préparation de l'Agenda 2010, le chancelier Schröder brandira lui-même la menace d'une intervention législative dans la *Tarifautonomie* – si les acteurs sociaux n'arrivent pas par eux-mêmes à « flexibiliser » les conventions de branche.

Le système de négociation n'en fait pas moins preuve d'une résilience considérable, conjurant la déstructuration des institutions (Streeck, 2001). Il résistera aux attaques les plus virulentes [18] ; ses règles resteront intactes et les projets de révision législative sans lendemain. Dans le jeu – pérenne – de la négociation, du conflit occasionnel et du compromis, les syndicats ne sont pas les seuls à assumer reculs et concessions ; de l'un et de l'autre côté, des gages de compromis sont avancés après des échanges parfois musclés et les accords conclus sont assumés avec une satisfaction apparente par les deux partenaires. Quelques grands chantiers (sur la formation professionnelle ou la refondation de grilles salariales) sont mis en chantier par les acteurs sociaux qui n'ont pas à y être invités par le gouvernement (Hege,

18. Pendant les premières années de la décennie 2000, les syndicats font l'objet de récriminations violentes de la part des acteurs politiques, y compris sociaux-démocrates, et des experts économiques. Il leur est reproché de « bloquer les réformes » voire de porter une lourde responsabilité dans l'évolution du chômage. Après l'adoption des lois Hartz (sur lesquelles les syndicats n'ont guère pesé), le discours retrouve une tonalité plus apaisée – à l'égard d'organisations syndicales entre-temps passablement affaiblies.

2009b). Au moment où la cohésion autour de la fonction régulatrice de la négociation collective vacille dans les *Länder* de l'Est, patronat et syndicats ont conscience du danger que constitue pour leur propre capacité représentative et normative l'affaiblissement de l'autre partie. Les professions de foi réitérées en faveur de l'autonomie tarifaire sont insuffisantes toutefois pour empêcher le rétrécissement du champ qu'elle gouverne. Sous l'effet de la désaffiliation (ou non-affiliation) des entreprises aux organisations patronales, les conventions collectives couvrent des espaces de plus en plus restreints (voir *infra*).

II.2. La modération salariale, subie et acceptée

Les syndicats se plient à la modération salariale à leur corps défendant. Les velléités d'IG Metall sont restées sans résultat tangible, qui visaient à échapper par une coordination européenne des négociations collectives à la pression des reculs salariaux consentis ailleurs (Dufour, Hege, 1999). Au tournant du millénaire, IG Metall tourne elle-même le dos à la « règle de coordination » à laquelle elle avait su rallier ses homologues européens ; sur cette base, les syndicats de métallos, ici et ailleurs, auraient dû avancer des revendications salariales visant, pour le moins, la compensation de l'inflation et la récupération d'une partie des gains de productivité (Delahaie *et al.*, 2012, dans ce numéro). Les syndicats allemands s'affranchissent de cette règle – et admettent à leur tour l'avantage compétitif de la modération salariale – en cherchant à conjuguer les sacrifices salariaux avec leur propre agenda. Pour deux raisons tout au moins, l'objectif salarial se trouve mis en sourdine pendant une assez longue période.

Une première raison tient à la priorité accordée à l'emploi – et à la compétitivité perçue comme le moyen le plus sûr de le préserver. La défense du « *Standort Deutschland* » est un slogan dans lequel le syndicalisme industriel peut se reconnaître. L'Allemagne, tôt spécialisée dans l'exportation et la compétitivité hors-prix, n'est pas sans expérience en matière de gestion des restructurations productives et technologiques. Les syndicats s'en conçoivent comme les co-artisans, qui veillent notamment à ce que le socle du travail qualifié ne soit pas entamé, ou le moins possible. Les normes collectives de branche qui unifient les standards salariaux ont longtemps facilité les réinsertions et la mobilité inter-entreprises. Les syndicats misent aussi sur l'esprit du partenariat social à l'allemande dans lequel les sacrifices consentis aujourd'hui préparent les acquis de demain (et *vice versa*), dans un échange de long terme fondé sur la reconnaissance réciproque des acteurs. Ils devront cependant admettre avec le temps la fragilité croissante de cette attente. Les pactes pour l'emploi et l'échange emploi-salaires naissent dans ce contexte, l'introduction de la semaine de quatre jours chez Volkswagen ouvrant la voie (Hege, 1994). Ils se généraliseront avec la multiplication

des clauses d'ouverture dans les conventions collectives qui autorisent les dérogations en vue de pérenniser emplois et sites.

En élaborant des solutions sur mesure pour les entreprises en crise, les syndicats cherchent à garder une certaine maîtrise du processus dérogatoire. Comme Daimler et Siemens, nombre d'entreprises brandissent la menace de délocalisations pour imposer de lourds programmes de baisse des coûts salariaux – au moyen le plus souvent de réductions ou de prolongations (non rémunérées) du temps de travail (Hege, 2004). En échange, elles s'engagent à renoncer à des licenciements économiques pendant une période donnée, à procéder à des investissements et à sécuriser la pérennité des sites. Les syndicats de branche accompagnent et contrôlent (plus ou moins) le processus, s'imposant comme négociateurs face aux directions à côté des conseils d'établissement, pesant sur les contreparties autant que sur le calendrier, puisque les dérogations sont toujours à durée déterminée ; à expiration, les normes de branche s'appliquent de nouveau (encadré 2). Les arbitrages réalisés ne restent pas sans incidences cependant sur les conditions de travail qui se durcissent et les effectifs qui rétrécissent ; les *Betriebsräte* s'en accommodent tant bien que mal (Kotthoff, 1998) – pourvu que les emplois les plus exigeants restent en Allemagne (Rehder, 2003).

Le souci de défendre l'institution même de la convention collective est une deuxième raison qui fait passer au second plan la préoccupation salariale. Derrière le débat sur la décentralisation de la négociation de branche, les syndicats identifient la menace de démantèlement de cet instrument auquel ils ont appris à associer leur pouvoir si ce n'est leur raison d'être (Dufour, Hege, 2011). La négociation collective ne bénéficie plus de la même présomption de légitimité quant à sa contribution vertueuse à la stabilité et aux performances du modèle économico-social [19]. Les organisations patronales en ont pris acte avec pragmatisme. Pour enrayer la désaffiliation des entreprises qui s'accélère, elles offrent désormais une adhésion alternative à leurs membres qui les affranchit du respect des conventions collectives (adhésion *ohne Tarifvertrag* (OT), « sans convention collective »). L'unité de la négociation collective se trouve défiée à l'intérieur même du syndicalisme, avec l'émergence de petits syndicats catégoriels (conducteurs de locomotive, pilotes et hôtesses/stewards, médecins hospitaliers…) qui commencent à négocier pour leur propre compte, tirant bénéfice d'une capacité de pression considérable dans leurs segments du marché du travail.

19. Signe du débat contradictoire et des difficultés des acteurs à évaluer l'état de résilience ou de crise du système, une commission composée de représentants des organisations syndicales et patronales conclut encore à la fin des années 1990 à la performance exceptionnelle du système allemand de relations professionnelles : « Le jeu conjoint de codétermination (*Mitbestimmung*) et de l'autonomie contractuelle (*Tarifautonomie*) permet de trouver des régulations adaptées à la situation des entreprises qui n'existent pas dans les pays sans codétermination, et ce jeu est en mesure de renforcer la compétitivité allemande » (Bertelsmann Stiftung, Hans Böckler Stiftung, 1998 ; Hege, 1998b).

Encadré 2

Clauses d'ouverture, pactes pour l'emploi et *aggiornamento* syndical

La législation allemande sur la négociation collective interdit aux acteurs dans les établissements de traiter des sujets « habituellement » réservés à la négociation de branche. Les salaires et les horaires font partie de ces champs réservés. Les conventions de branche peuvent cependant comporter des clauses autorisant les acteurs d'entreprise à mener des négociations sur des thèmes souvent étroitement délimités (par exemple la flexibilité des horaires à la suite de l'introduction des 35 heures dans la métallurgie à la fin des années 1980).

Un usage plus systématique des clauses d'ouverture se répand après la réunification allemande. Dans les nouveaux *Länder*, les conventions collectives introduisent des « clauses de détresse » qui autorisent les accords dérogatoires face à des problèmes économiques aigus des entreprises. Par la suite, les clauses d'ouverture (*Öffnungsklauseln*) se transforment en pratique courante y compris dans l'Ouest de l'Allemagne. Les syndicats s'y résignent aussi pour endiguer la « décentralisation sauvage », c'est-à-dire les arrangements informels (et en principe illicites) entre conseils d'établissement et directions d'entreprise. Le contrôle du processus s'avère cependant délicat. En principe, les arbitrages négociés – qui souvent prennent la forme de « pactes pour l'emploi » – sont placés sous le contrôle des syndicats de branche et doivent à expiration s'effacer devant les normes conventionnelles en vigueur. Mais les syndicats ne peuvent exclure que les *Betriebsräte* cèdent sous la pression des directions, des salariés, ou des deux.

L'accord de Pforzheim signé par les acteurs de la métallurgie ouest-allemande en 2004 constitue une évolution majeure. Il ouvre plus largement non seulement l'éventail des thèmes pouvant faire l'objet de dérogations mais aussi leur finalité : les accords dérogatoires peuvent être négociés y compris pour soutenir la compétitivité et les investissements des entreprises. Parallèlement, le droit de regard d'IG Metall sur les stratégies économiques des entreprises est renforcé, et le syndicat de la métallurgie est lui-même en première ligne de la négociation de ces « conventions collectives complémentaires ».

Ce dispositif déploie son efficacité surtout à la suite d'un *aggiornamento* syndical (Haipeter, 2009). Conscient de ne pouvoir exercer de pression sur l'interlocuteur patronal sans le soutien voire la mobilisation des salariés, IG Metall développe le concept de « négociation collective proche des établissements » (*betriebsnahe Tarifpolitik*) qui a pour objectif de renforcer la démocratie syndicale. Il s'agit d'intensifier, sur les lieux mêmes de travail, le débat avec les adhérents qui sont associés aux structures de négociation. Un protocole sous forme de « directives de coordination » détermine les procédures d'information, de négociation et de décision aux différents échelons syndicaux. L'organisation semble avoir réussi à établir une certaine transparence sur l'étendue et le contenu des dérogations. Le retour sur le terrain lui a incontestablement procuré une meilleure connaissance de la situation des établissements comme des attentes des salariés dans leur diversité, et

est ainsi venu réconforter une légitimité quelque peu menacée. Mais l'extension des thèmes et du champ des accords dérogatoires ainsi que les problèmes de coordination aux niveaux plus centraux (groupe, branche) ternissent le bilan (Bahnmüller, 2011).

L'ampleur du phénomène est difficile à évaluer. L'institut de recherche de l'Agence fédérale pour l'emploi (IAB), estime en 2005 que 13 % des établissements couverts par les conventions collectives ont négocié des accords dérogatoires, couvrant 29 % des salariés (Bahnmüller, 2011). 13 % des entreprises de la chimie et 10 % des établissements de la métallurgie (employant 50 % des salariés de la branche) pourraient être concernés. Les très grands établissements y ont plus systématiquement recours.

Conclus pour des durées variables d'une ou de plusieurs années, les accords dérogatoires articulent généralement concessions (des salariés) et contreparties (des employeurs). Les concessions concédées portent essentiellement sur des éléments de salaire (réduction ou suppression des primes de Noël et de congés payés, suspension temporaire ou, plus rarement, définitive de l'augmentation conventionnelle) ainsi que sur le temps de travail, la prolongation des horaires, sans ou avec compensation salariale, étant le levier le plus fréquemment utilisé. Les baisses de salaires sont rares ; la chimie pratique toutefois depuis longtemps le principe du salaire d'entrée plus bas pour les nouveaux embauchés. Les contreparties patronales prennent le plus souvent la forme d'engagements de non-recours à des licenciements économiques pendant une période déterminée. A la suite de l'accord de Pforzheim, un nombre croissant d'accords garantit le maintien du site et comporte des engagements (éventuellement chiffrés) d'investissements.

Sur la défensive, les syndicats cherchent à rendre les conventions collectives « aptes pour l'avenir » (*zukunftsfähig*) en les faisant évoluer dans un contexte économique et social profondément transformé. Cela déclenche des débats véhéments à l'intérieur des organisations : combien de flexibilité normative le système conventionnel peut-il supporter ? Faut-il consentir à des salaires d'entrée inférieurs pour les nouveaux embauchés ? Les clauses d'ouverture contribuent-elles à l'érosion ou à la consolidation des conventions collectives ?

Dans ce contexte, le souci de « faire fonctionner » le système prime sur l'analyse des résultats. Formellement, tous les rouages sont en état de marche : la négociation collective, les accords signés, la visibilité publique et le pouvoir institutionnel des acteurs sociaux. Le gouvernement Schröder a renoué avec une initiative entamée puis échouée sous le gouvernement Kohl en réponse à un projet d'IG Metall : l'Alliance pour l'emploi, forum qui réunit acteurs publics, sociaux, experts afin de trouver des solutions concertées à la crise de l'emploi (Rehfeldt, 2001). La question salariale est soigneusement écartée de l'ordre du jour de cette réédition d'une expérience qui ne survivra pas à l'Agenda 2010 et à la mise en œuvre des lois Hartz.

La légitimité institutionnelle préservée des organisations syndicales vient toutefois masquer une influence sociétale affaiblie. Les syndicats, qui ont perdu beaucoup de membres [20], ne pèseront guère dans les réformes entreprises par un gouvernement, en principe, ami : retraites, maladie, marché du travail. Les inégalités de revenu et la précarité qui s'installent dans la société allemande restent longtemps dans l'angle mort de leurs stratégies : à force de vouloir conjurer « la crise de la convention collective », notion préférée à celle de crise syndicale, les grands syndicats d'industrie notamment restent enfermés dans un système de référence solidement arrimé à la figure de l'ouvrier qualifié (ou semi-qualifié mais bien rémunéré) et dont il s'agit de protéger l'emploi standard (*Normalarbeitsverhältnis*) (Hege, 2005). Le bilan de la consolidation organisationnelle *via* les fusions syndicales restera mitigé ; elle est commandée aussi par les problèmes financiers liés à la perte de membres (Kahmann, 2009a).

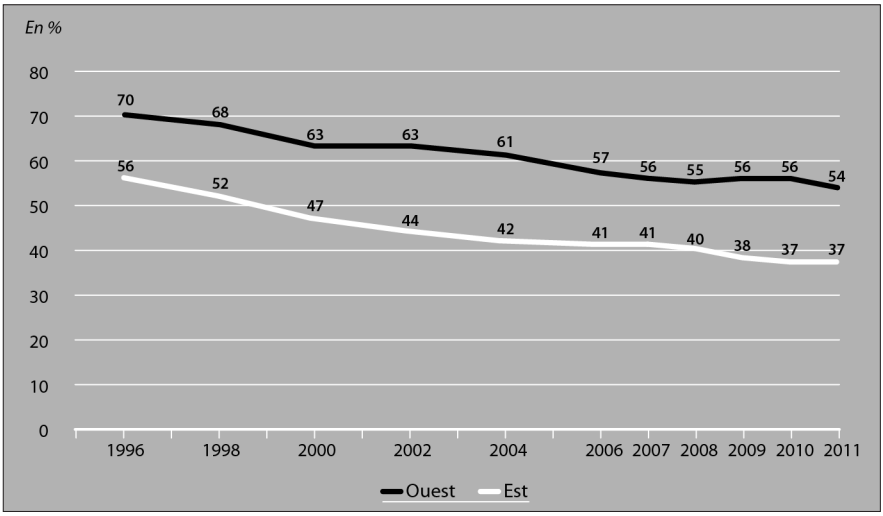
II.3. Un salaire minimum pour pallier les carences de la Tarifautonomie *?*

Depuis la fin des années 1990, les bas salaires progressent tant à l'intérieur qu'à l'extérieur du champ de l'autonomie tarifaire. A la fin de la décennie 2000, plus des deux tiers des établissements et la moitié des salariés ne sont pas ou plus couverts par une convention de branche (graphique 4, tableau 4). Alors que l'affiliation aux organisations patronales a toujours constitué un phénomène minoritaire dans les nouveaux *Länder*, le mouvement de désaffiliation a gagné l'ancienne RFA. Il touche de façon plus marginale les grands établissements. L'option de la convention collective d'entreprise qui s'offre aux firmes non affiliées aux organisations patronales [21] tend à être davantage utilisée, tout en restant très minoritaire (tableau 4). La convention de branche a néanmoins gardé un rôle de référence au-delà du champ des entreprises couvertes : elle inspire les pratiques notamment salariales de 42 % des établissements ouest-allemands (et de 45 % des sites est-allemands) qui en sont formellement affranchis (Ellguth, Kohaut, 2012).

La progression des bas salaires n'est pas liée uniquement à l'extension des zones blanches de la négociation collective. Des conventions de branche dans les services notamment contiennent des coefficients qui situent les rémunérations en bas des grilles salariales à un niveau bien inférieur au Smic français. Dans 9 % des coefficients conventionnels recensés par le WSI-Tarifarchiv en 2010, les salaires horaires n'atteignent pas le seuil

20. Les syndicats du DGB comptent 11,8 millions d'adhérents en 1991 au lendemain de la réunification allemande et 6,2 millions 20 ans après. IG Metall (2,2 millions), Ver.di (2 millions) et IG BCE (670 000) pèsent pour 81 % dans le total de l'adhésion (source DGB).
21. Elle présuppose une négociation entre la direction de l'entreprise et le syndicat de la branche externe au site ; le conseil d'établissement ne peut se substituer à l'organisation syndicale.

Graphique 4. Salariés couverts par les conventions collectives de branche * (1996-2011)



* Hors agriculture et entreprises non marchandes.
Note : Le secteur privé connaît une moindre couverture que le secteur public. En 2011, 48 % des salariés ouest-allemands du secteur privé et 30 % de leurs homologues est-allemands sont couverts par une convention de branche.
Source : Ellguth, Kohaut (2012) ; données IAB-Betriebspanel.

Tableau 4. Couverture des établissements par les conventions collectives en 2011

En % des effectifs salariés employés par taille d'établissement

	1-9	10-49	50-199	200-499	≥500	Total
Convention collective de branche						
Ouest	25	43	53	64	76	32
Est	13	27	45	51	60	18
Convention collective d'entreprise						
Ouest	1	3	8	12	13	2
Est	2	6	12	18	29	3
Sans convention collective de branche ou d'entreprise						
Ouest	73	53	39	24	11	66
Est	85	68	43	30	11	79

Source : Ellguth, Kohaut (2012) ; données IAB-Betriebspanel.

de 7,50 euros et 7 % se situent dans une fourchette de 7,50 à 8,49 euros ; 19 % des coefficients au total fixent les salaires à un niveau inférieur à 9 euros. Une légère amélioration est enregistrée en 2011, avec 16 % d'échelons conventionnels prescrivant de bas salaires (Bispinck, WSI-Tarifarchiv, 2012). Les services de sécurité, la coiffure, le nettoyage industriel et l'hôtellerie-restauration sont particulièrement concernés. Cette évolution met de plus en plus à mal le postulat syndical selon lequel les conventions collectives

de branche – et la *Tarifautonomie* – constituent le meilleur rempart contre les bas salaires et l'inégalité salariale (Hege, 2006b). C'est dans ce contexte qu'émerge le débat sur l'introduction d'un salaire minimum légal. Il est porté par les syndicats des services faiblement rémunérés, se répand dans la société civile et force les acteurs politiques à formuler des réponses souvent dilatoires, alors que les syndicats d'industrie restent longtemps en retrait. Le patronat s'y oppose.

Directement concernées par la progression des bas salaires, Ver.di, grand syndicat des services privés et publics, et NGG, syndicat de l'alimentaire et de la restauration, mobilisent pour l'introduction d'un salaire minimum interprofessionnel. Elles ont le soutien de la confédération, le DGB. IG Metall et le syndicat de la chimie, IG BCE, craignent la pression supplémentaire sur les salaires dans leurs secteurs et affichent une préférence pour les *minima* sectoriels dans les branches fragiles et particulièrement exposées au *dumping* salarial, sur l'exemple du salaire minimum du bâtiment, en vigueur depuis 1997 (Kahmann, 2009b). Le principe du salaire minimum est en effet difficilement intégrable dans le système de la *Tarifautonomie* pour lequel l'intervention de l'Etat est antinomique. La progression des bas salaires et une sensibilité sociétale plus vive à l'égard des inégalités ressoudent cependant la famille syndicale autour de la revendication d'un salaire minimum interprofessionnel à hauteur de 8,50 euros de l'heure. Les répercussions seraient considérables si un tel niveau plancher était retenu : le salaire minimum commanderait alors la réévaluation de 20 % des salaires, d'un tiers des salaires versés dans l'Est de l'Allemagne et d'un quart des salaires perçus par les femmes (Kalina, Weinkopf, 2012).

Si le salaire minimum légal reste controversé et divise droite et gauche, syndicats et patronat, l'Allemagne se rapproche progressivement de son introduction. Le principe sectoriel l'emporte à l'heure actuelle. Des salaires *minima* existent dans une dizaine de secteurs (bâtiment, enlèvement des ordures, gardiennage, couvreurs, électriciens, peintres, nettoyage industriel, soins, formation continue) ; ils s'échelonnent entre 7 euros de l'heure pour les services de sécurité dans l'Est de l'Allemagne et dans quelques *Länder* de l'Ouest et 13,40 euros pour les ouvriers qualifiés du bâtiment en Allemagne de l'Ouest (Bispinck, WSI-Tarifarchiv, 2012). L'intérim a été le dernier secteur à rejoindre le panel des branches couvertes par un salaire minimum, fixé fin 2012 à 8,19 euros à l'Ouest et à 7,50 euros à l'Est de l'Allemagne. Pour mettre en place des salaires *minima*, le gouvernement chrétien-démocrate et libéral n'entend pas pour l'instant dévier du principe d'extension de conventions de branche, appliqué sur la base de procédures légales diverses, comme notamment la loi sur le détachement des travailleurs étrangers. Dans tous les cas, son introduction présuppose l'existence d'une convention collective signée par des acteurs dont la représentativité

dans les secteurs concernés est avérée et qui affichent un certain consensus sur la question (Knuth, 2012). Cette procédure exclut *a priori* le levier du salaire minimum là où les syndicats ne sont plus en mesure de mener des négociations collectives.

Le salaire minimum sectoriel a quelque peu revigoré le principe d'extension des conventions collectives par les pouvoirs publics. L'extension joue traditionnellement un faible rôle en Allemagne (contrairement à la France). Peu compatible avec l'autonomie de la négociation collective, elle est longtemps restée réservée à des secteurs éclatés et peu organisés, tels l'hôtellerie. Mais les organisations patronales de ces secteurs s'en sont progressivement détournés, de sorte que la proportion de conventions étendues a diminué de 5,4 % en 1991 à 1,5 % en 2011 (Bispinck, Schulten, 2012). Confronté à l'affaiblissement de la négociation collective, le mouvement syndical y voit désormais un remède possible. Des pays étrangers sont cités en exemple pour avoir apporté, par ce moyen, « un soutien institutionnel important » à leurs systèmes nationaux (Bispinck, Schulten, 2012:5). L'appel à l'Etat pour sécuriser le système de la négociation collective n'en soulève pas moins un paradoxe : fondée sur l'autorité normative des acteurs professionnels, la *Tarifautonomie* exclut en principe l'intrusion de l'Etat dans le champ de compétence des organisations syndicales et patronales ; or, la pérennité ou la consolidation du système ne semblent désormais plus se concevoir en dehors de la suppléance de l'Etat (Bahnmüller, 2011).

III. Renaissance du modèle social dans la crise ou clivages durables au sein du modèle ?

Avec l'érosion de la négociation de branche et la fragmentation croissante des situations sociales, l'acteur syndical devient moins audible dans le débat national. Des inflexions importantes du rapport salarial semblent le laisser de côté. La résurrection du modèle social dans la crise économique et financière crée donc une certaine surprise.

III.1. Performances de crise d'un syndicalisme (temporairement ?) relégitimé

A l'automne 2009, alors que les commandes s'effondrent dans les secteurs exportateurs et que le PIB entame une chute de 4,7 % sur l'année, gouvernement, syndicats, patronat retrouvent le chemin de l'action concertée. L'objectif partagé est de préserver l'emploi qualifié nécessaire au redémarrage de l'économie. Les entreprises de la métallurgie tirent les conséquences des enseignements de récessions précédentes ; trop pressées d'alléger leurs effectifs, elles avaient peiné à recruter dans la reprise une main-d'œuvre qualifiée qui se raréfie aussi sous l'effet démographique.

Le chômage partiel est la mesure phare d'une panoplie d'instruments ; ses modes d'application sont modifiés à plusieurs reprises et prolongés dans le temps. Etat, entreprises et salariés en partagent les coûts, sans tensions apparentes (Hege, 2009a). Les heures supplémentaires disparaissent ; les salariés vident leurs comptes épargne temps. L'emploi permanent se maintient au prix d'une baisse considérable des heures travaillées ; les entreprises se séparent cependant rapidement de leurs travailleurs intérimaires. La prime à la casse soutient efficacement l'industrie automobile. A l'inverse de la tendance générale, l'Allemagne connaît durant la crise un « miracle de l'emploi » qui ne s'est pas encore réellement éteint au premier semestre 2012. Dans le débat public, les syndicats, réhabilités, en apparaissent comme les habiles artisans au sein d'un système corporatiste ressuscité (Dörre, 2011).

Le round 2012 des négociations salariales s'approche aussi d'un scénario déjà donné pour obsolète. Il aboutit pour la première fois depuis les années 1990 à des augmentations satisfaisant aux critères de redistribution visés par les syndicats en répercutant sur les salaires taux d'inflation et gains de productivité [22]. Le contexte y est certes propice : sur fond de lourds déséquilibres européens, les effets pervers du tout export sont plus clairement identifiés, y compris à l'intérieur de l'Allemagne (voir *supra*) ; la situation économique est bonne voire excellente pour les grands secteurs industriels. Mais la spirale des concessions unilatérales semble rompue : il apparaît légitime que les salariés se voient récompensés pour leurs sacrifices (et leur attitude exemplaire) durant la crise.

A cela s'ajoute une certaine inquiétude devant l'affaiblissement syndical : la cohésion sociale n'est-elle pas aussi menacée quand les syndicats sont privés de leur rôle de contrepouvoir ? IG Metall, IG BCE (pour la chimie) et Ver.di (pour la fonction publique) endossent cet habit dans les négociations salariales récentes [23]. Pour réussir l'offensive salariale, ils mettent en scène la combativité de leurs troupes dans des grèves de courte durée mais massivement suivies. Et ils se servent d'un climat social favorable aux progressions salariales pour s'attaquer au thème des inégalités salariales au sein de leurs secteurs respectifs. IG Metall et IG BCE engrangent ainsi de bons résultats dans leurs tentatives de moralisation de l'intérim : les salaires des travailleurs temporaires dans les entreprises de la chimie et de la métallurgie se rapprochent de ceux des permanents ; des entreprises fortement

22. Voir Hege (2012) pour une présentation détaillée des négociations collectives de 2012.
23. Leurs performances dans la gestion de la crise économique et financière comme la réussite de l'offensive salariale en 2012 permettent aux fédérations du DGB de prendre une (petite) revanche sur les syndicats catégoriels émergés sur le territoire notamment de Ver.di (voir *supra*). Les grands syndicats de branche opposent une image de rassembleurs à ces forces centrifuges et dissidentes dont la formation avait témoigné de la fragilité du « méga-syndicat » Ver.di et de ses difficultés à intégrer des groupes professionnels hétérogènes (Kahmann, 2009a).

utilisatrices d'intérim consentent à négocier l'intégration pérenne des intérimaires (Hege, 2012).

III.2. Face aux inégalités salariales, ouverture ou fermeture des stratégies syndicales ?

Retour au modèle social « pré-Hartz » ? L'environnement dans lequel agissent les acteurs professionnels s'est profondément transformé. Les inégalités de revenus se sont accrues de façon spectaculaire : mesurées sur la base de l'indice de Gini, elles ont augmenté de 20 % entre le début des années 1990 et 2005 (Grabka *et al.*, 2012). Les clivages Est-Ouest restent considérables. Pour adapter leurs stratégies à un contexte de fractures multiples sur le plan des salaires autant que de l'emploi, les syndicats ne peuvent plus compter sur d'anciens pôles de stabilité. Le rôle pilote des branches phares s'est déstructurée, dont la puissance de mobilisation et de négociation entraînait dans le passé dans une dynamique commune les secteurs au pouvoir négociateur plus faible. Les mouvements de privatisation et de désaffiliation patronale ont transformé la fonction publique dans un paysage contractuel éclaté, aux relations sociales tendues ; de petits syndicats catégoriels s'y sont installés, déployant une capacité de pression qui fait concurrence aux grandes organisations du DGB. Longtemps soucieuses de maintenir la cohérence des normes sectorielles, les organisations d'employeurs redéfinissent leur rôle, préférant au contrôle collectif la prestation de services à leurs adhérents individuels. Dans ce contexte d'incertitudes, les stratégies syndicales témoignent d'une certaine hésitation entre tentatives de renouveau et tentations de repli sectoriel.

La voix syndicale n'a été ni la première ni la plus puissante à thématiser les inégalités salariales et la précarité au cœur d'une économie prospère. Le sentiment d'injustice s'est progressivement installé dans la société allemande, les rémunérations exorbitantes des *top managers*, en rupture avec des traditions anciennes, servant de catalyseur. Sous la modération salariale, en apparence le lot commun, s'est révélé « un pays en réalité divisé : entre les bénéficiaires de très hautes rémunérations en mesure d'augmenter constamment leurs gains, les salariés avec des revenus "normaux" qui stagnent et les détenteurs de bas salaires qui gagnent moins aujourd'hui qu'hier en termes réels » [24].

Menacées d'isolement, les organisations syndicales ont cherché à ouvrir leurs approches à ces « nouvelles » réalités. Cela a nécessité de cesser d'attribuer à des facteurs exogènes (internationalisation, diktat de compétitivité, discours néolibéral…) la responsabilité principale sinon exclusive de la perte de terrain de la négociation collective. La question de l'adhésion et du lien avec les salariés dans les établissements s'est imposée comme un enjeu

24. David Esslinger, « Gespaltenes Land », *Süddeutsche Zeitung*, 10. März 2012.

central, pour des raisons qui ne sont pas uniquement financières. Les sécurités institutionnelles ne remplacent pas la capacité de mobilisation : c'est le précepte qui a guidé les dernières négociations collectives. IG Metall, fort d'un nombre toujours important d'adhérents (2,2 millions en 2011) et d'une force de frappe considérable dans les grandes entreprises, était peut-être l'organisation la mieux armée pour expérimenter des stratégies de renouveau. En associant ses adhérents aux débats et négociations sur des accords dérogatoires et des pactes pour l'emploi (encadré 2), le syndicat de la métallurgie semble avoir pu donner une impulsion offensive à des tractations défensives et peser sur les résultats de l'échange tout en améliorant (modestement) la situation de l'adhésion (Haipeter, 2010). Poussé aussi par le profond mécontentement de bases parcellisées et mal rémunérées dans le secteur public et les services privés, Ver.di a développé des stratégies de syndicalisation (*organizing*) centrées sur les hôpitaux, le commerce, les services de sécurité.

De multiples initiatives ont vu le jour au cours des dernières années qui visent à agir sur les inégalités salariales : campagnes en faveur du salaire minimum interprofessionnel, projets de syndicalisation dans les services « difficiles » (*hard discount*), inventaires de précarité au sein des branches, intensification du travail en direction des jeunes, réaffectation de ressources au terrain au détriment des appareils centraux, campagnes « Même salaire, même traitement » (« *Equal pay, equal treatment* ») en faveur des salariés intérimaires, initiative « Produire mieux plutôt que moins cher » (« *Besser statt billiger* ») pour mettre en avant les enjeux de l'innovation devant la course à la réduction du coût du travail, etc. Dans ces initiatives, les thèmes de justice sociale se trouvent réhabilités et les préoccupations d'efficience économique relégués au second plan (Dörre, 2011). Si ces stratégies sont novatrices et admettent le conflit (parfois spontané) [25], elles restent aussi parcellaires.

III.3. La polarisation, donnée durable

Ni les initiatives novatrices, ni le corporatisme ressuscité dans la crise ne peuvent cependant masquer la profonde polarisation qui se reproduit y compris dans les stratégies de négociation syndicales. Dans la crise qu'ils traversent, les syndicats allemands continuent de miser sur l'efficacité sectorielle, mettant une sourdine à la solidarité transversale. Au cours de la dernière décennie, le poids de la confédération s'est considérablement affaibli par la volonté même de ses plus grands affiliés (IG Metall, IG BCE

25. Les salarié(e)s des centres d'appel des caisses d'épargne se sont ainsi mis en grève pour obtenir un salaire minimum de 8,50 euros et des conditions de travail plus dignes. Après un conflit de 117 jours, ils ont obtenu gain de cause début novembre 2012.

et Ver.di), qui arbitrent sur les ressources revenant au DGB [26]. Il en résulte un paysage représentatif clivé dont la fragmentation ne se mesure pas seulement en termes d'écarts des rémunérations et des conditions de travail. On constate plutôt une dynamique d'autonomisation des espaces de représentation les uns à l'égard des autres, dans laquelle les branches au pouvoir négociateur (encore) fort tendent à s'éloigner et à s'étanchéifier à l'égard des secteurs faibles dont ils peuvent craindre la contamination [27].

On assiste ainsi à une juxtaposition de statuts salariaux qui ne se comparent plus guère les uns aux autres : métallos, agents municipaux, vendeuses en *Mini-Job*… évoluent dans des espaces revendicatifs et représentatifs distincts (Hege, 2012), les moins bien lotis voyant leur sort et leur protection confiés à l'Etat. La gestion syndicale de la crise économique et financière témoigne ainsi d'une « solidarité exclusive » (Dörre, 2011:284) : les stratégies de sécurisation de l'emploi ont ciblé les noyaux qualifiés au cœur de la représentation syndicale, s'accommodant de l'insécurité d'emploi accrue des salariés atypiques. De la même façon, IG Metall comme IG BCE ont, dans les dernières négociations collectives, réservé à leurs propres secteurs leurs politiques de rapprochement des salaires des intérimaires de ceux des permanents, quitte à laisser au ministère du Travail le soin de réfléchir à des solutions transversales (Hege, 2012). Ces stratégies permettent – à court terme ? – de consolider ou de reconquérir des territoires fragilisés. Il n'est toutefois pas sûr que le pouvoir syndical, en restant centré sur les bases acquises qui se rétrécissent, en sorte revigoré à plus long terme.

La crise a montré que le modèle social allemand subsiste. Les syndicats d'industrie se sont réimposés comme des interlocuteurs écoutés. Des entreprises du secteur exposé continuent de trouver leur compte dans l'échange quotidien avec les représentants des salariés et dans la négociation de dispositifs « donnant-donnant ». Dans ces espaces, « le célèbre modèle manufacturier allemand combinant hauts salaires, qualifications élevées, forte valeur ajoutée » (Thelen, 1991:476) conserve de beaux restes, et la capacité syndicale à intégrer préoccupations économiques et sociales (dans des plans parfois aussi sophistiqués que les montages des constructeurs de machines haut de gamme) influe sur l'innovation, la pérennisation comme sur les restructurations des entreprises. Les salariés qualifiés et permanents, particulièrement soignés en période de pénurie de main-d'œuvre, sont respectés dans leurs droits sociaux comme dans leurs prétentions salariales. A l'évidence, l'univers des *Mini-Jobs* se trouve aux antipodes de ce modèle.

26. Les petites fédérations de branche, davantage tributaires de l'appui et des services confédéraux, se trouvent à leur tour fragilisées par cette réduction des moyens concédés au DGB.
27. En soulignant la résilience du système allemand de relations professionnelles au tournant du millénaire, Streeck (2001:308) diagnostique un risque « d'enkystement particulariste-sectoriel ».

Si l'on ne veut pas voir dans « l'autre face » du modèle allemand – dispositifs Hartz et *Mini-Jobs* – le simple prix à payer pour la reconquête de la réussite économique de l'Allemagne, on peut s'interroger sur la nature et les perspectives d'évolution d'un modèle social polarisé et asymétrique. Une répartition des rôles s'est installée dans la prise en charge des salariats à la périphérie et au centre stratégique du marché du travail. Les premiers, pour le meilleur et le pire, dépendent de l'action gouvernementale (dérégulation et parfois re-régulation des conditions d'emploi et de non-emploi, salaire minimum…) (Eichhorst, Marx, 2011). Les seconds restent concernés par l'action représentative des acteurs de la *Tarifautonomie*. Clauses d'ouverture, compromis salariaux modérés et pactes pour l'emploi visent à sécuriser ces groupes noyaux y compris dans les conjonctures défavorables. Cette spécialisation pourrait cependant éloigner les organisations syndicales d'une mission fondatrice : faire de l'expression collective du et des salariats un enjeu central, et non pas marginal, dans la société.

Références bibliographiques

Artus I. (2002), « Le transfert du système (ouest)allemand de relations professionnelles à l'Est : des rôles différents pour des institutions identiques », *La Revue de l'IRES*, n° 39, p. 33-59.

Bahnmüller R. (2011), « Tarifbindung und Entwicklungen im Tarifsystem », Tübingen, FATK.

Bertelsmann Stiftung, Hans-Böckler-Stiftung (1998), *Mitbestimmung und neue Unternehmenskulturen – Bilanz und Perspektiven*, Bericht der Kommission Mitbestimmung, Gütersloh, Verlag Bertelsmann Stiftung.

Bispinck R., Schulten T. (2012), « Erosion der Tarifvertragssysteme stoppen – Sicherung der Allgemeinverbindlichkeitsregelung von Tarifverträgen », Schriftliche Stellungnahme, Deutscher Bundestag, Ausschuss für Arbeit und Soziales, BT-Drucksache 17/4437.

Bispinck R., WSI-Tarifarchiv (2011), « Tarifpolitischer Jahresbericht 2010: Beschäftigungssicherung und gedämpfte Lohnentwicklung », *Informationen zur Tarifpolitik*, Hans Böckler Stiftung.

Bispinck R., WSI-Tarifarchiv (2012), « Tarifpolitischer Jahresbericht 2011: Höhere Tarifabschlüsse, Konflikte um Tarifstandards, neue Tarifregelungen », *Informationen zur Tarifpolitik*, Hans Böckler Stiftung.

Brenke K. (2007), « Zunehmende Lohnspreizung in Deutschland », *DIW Wochenbericht*, n° 6, p. 73-79.

Brenke K. (2009), « Reallöhne in Deutschland über mehrere Jahre rückläufig », *DIW Wochenbericht*, n° 33, p. 550-560.

Brenke K., Grabka M.M. (2011), « Schwache Lohnentwicklung im letzten Jahrzehnt », *DIW Wochenbericht*, n° 45, p. 3-15.

Bundesregierung (2012), *Lebenslagen in Deutschland. Entwurf des vierten Armuts- und Reichtumsberichts der Bundesregierung*, septembre : http://www.awo-informationsservice.org/index.php?id=514&tx_ttnews%5Btt_news%5D=3983&cHash=9b8bfd687d5282b900af23ebb00f2849.

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

Delahaie N., Pernot J.-M., Vincent C. (2012), « Stratégies syndicales et négociations salariales face à la crise en Europe », *La Revue de l'IRES*, n° spécial, « 30 ans de salaire, d'une crise à l'autre », n° 73, p. 47-68.

Dörre K. (2005), « Prekarität – Eine arbeitspolitische Herausforderung », *WSI-Mitteilungen*, vol. 58, n° 5, p. 250-258.

Dörre K. (2011), « Funktionswandel der Gewerkschaften. Von der intermediären zur fraktalen Organisation », *in* Haipeter T., Dörre K. (eds.), *Gewerkschaftliche Modernisierung*, Wiesbaden, VS-Verlag, p. 267-301.

Dribbusch H., Birke P. (2012), « Die Gewerkschaften in der Bundesrepublik Deutschland: Organisation, Rahmenbedingungen, Herausforderungen », Friedrich-Ebert-Stiftung, Studie, März.

Dufour C., Hege A. (1999), « Quelle coordination syndicale des négociations en Europe ? », *Chronique internationale de l'IRES*, n° spécial, « L'euro et les débats nationaux sur les salaires », n° 60, septembre, p. 108-117.

Dufour C., Hege A. (2010), *Evolutions et perspectives des systèmes de négociation collective et de leurs acteurs. Six cas européens : Allemagne, Espagne, France, Grande-Bretagne, Italie, Suède*, Rapport de recherche pour l'Agence d'Objectifs CFDT et CGT, Noisy-le-Grand, IRES, décembre.

Dufour C., Hege A. (2011), « L'évolution de la négociation collective et de ses acteurs dans six pays européens », *Relations industrielles/Industrial Relations*, n° 66-4, automne/Fall, p. 535-561.

Eichhorst W., Marx P. (2011), « Reforming German Labour Market Institutions: A Dual Path to Flexibility », *Journal of European Social Policy*, n° 21, p. 73-87.

Ellguth P., Kohaut S. (2012), « Tarifbindung und betriebliche Interessenvertretung: Aktuelle Ergebnisse aus dem IAB-Betriebspanel 2011 », *WSI-Mitteilungen*, vol. 65, n° 4, p. 297-305.

Fayolle J., Husson M., Dufour C., Hege A., Rehfeldt U. (2005), *Négociations et dynamiques salariales en Europe*, rapport pour le Commissariat général du Plan, Noisy-le-Grand, IRES.

Grabka M.M., Goebel J., Schupp J. (2012), « Höhepunkt der Einkommensungleichheit in Deutschland überschritten? », *DIW Wochenbericht*, n° 43, p. 3-15.

Haipeter T. (2009), « Kontrollierte Dezentralisierung? AbweichendeTarifvereinbarungen in der Metall- und Elektroindustrie », *Industrielle Beziehungen*, vol. 16, n° 3, p. 232-253.

Haipeter T. (2010), « Erneuerung aus der Defensive? Gewerkschaftliche Perspektiven der Tarifabweichung », *WSI Mitteilungen*, n° 6, p. 283-290.

Hege A. (1994), « Allemagne : L'emploi d'abord : la semaine de quatre jours chez Volkswagen », *Chronique internationale de l'IRES*, n° 26, janvier, p. 12-15.

Hege A. (1998a), « Allemagne : Décentralisation de la négociation collective : éléments d'un débat », *Chronique internationale de l'IRES*, n° 51, mars, p. 23-30.

Hege A. (1998b), « Allemagne : Vive la *Mitbestimmung* ! Employeurs et syndicats plébiscitent le système de codétermination », *Chronique internationale de l'IRES*, n° 53, juillet, p. 19-27.

Hege A. (2004), « Allemagne : Retour aux 40 heures ? », *Chronique internationale de l'IRES*, n° 90, septembre, p. 3-11.

Hege A. (2005), « Allemagne : Les salarié(e)s précaires, l'emploi normal et la représentation syndicale »,*Chronique internationale de l'IRES*, n° spécial, « Précarisation de l'emploi et représentation syndicale », n° 97, novembre, p. 68-83.

Hege A. (2006a), « Le modèle social allemand au défi de l'unification », *in* Hege A., Kimmel A., Martens S., Uterwedde H., *Regards sur l'Allemagne unifiée*, étude, Paris, La Documentation française, p. 47-85.

Hege A. (2006b), « Allemagne : Un salaire minimum dans le pays des hauts salaires ? » *Chronique internationale de l'IRES*, n° spécial, « Les salaires minima, enjeu international », n° 103, novembre, p. 105-119.

Hege A. (2006c) « Allemagne : Pères, mères, enfants, migrants, changement de paradigme et résistances », *Chronique internationale de l'IRES*, n° 101, juillet, p. 11-21.

Hege A. (2009a), « Allemagne : Une récession profonde, plus clémente pour les noyaux qualifiés », *Chronique internationale de l'IRES*, n° spécial, « Les acteurs face à la crise », n° 121, novembre, p. 61-72.

Hege A. (2009b), « Allemagne : La refondation des grilles salariales dans la métallurgie : un enjeu éminemment politique », *Chronique internationale de l'IRES*, n° 120, septembre, p. 27-37.

Hege A. (2012), « Allemagne : Négociations salariales : offensive salariale réussie dans un paysage conventionnel fragmenté », *Chronique internationale de l'IRES*, n° 138, septembre, p. 3-15.

Horn G., Joebges H., Zwiener R. (2009), *Von der Finzanzkrise zur Weltwirtschaftskrise (II). Globale Ungleichgewichte: Ursache der Krise und Auswegstrategien für Deutschland*, IMK-Report, n° 40, August.

IAB, Bechmann S., Dahms V., Tscherisch N., Frei M., Leber U., Schwengler B. (2012), *Fachkräfte und unbesetzte Stellen in einer alternden Gesellschaft. Problemlagen und betriebliche Reaktionen*, IAB Forschungsbericht, n° 13.

Kahmann M. (2009a), « La fusion comme processus et moyen de réforme syndicale : l'exemple de Ver.di », *La Revue de l'IRES*, n° 61, p. 39-73.

Kahmann M. (2009b), « Allemagne : La crise après la crise. Quelles évolutions pour les relations professionnelles dans le bâtiment allemand ? », *Chronique internationale de l'IRES*, n° 118, mai, p. 3-15.

Kalina T., Weinkopf C. (2012), « Niedriglohnbeschäftigung 2010: Fast jede/r Vierte arbeitet für Niedriglohn », *IAQ-Report*, n° 1.

Kotthoff H. (1998), « Mitbestimmung in Zeiten interessenpolitischer Rückschritte: Betriebsräte zwischen Beteiligungsofferten und "gnadenlosem Kostensenkungsdiktat" », *Industrielle Beziehungen*, vol. 5, n° 1, p. 76-100.

Knuth M. (2012), « On Contradictions of "Low Wage Policies": The German Example: www.iaq.uni-due.de/aktuell/veroeff/2012/knuth01_KLI.pdf.

Logeay C., Rietzler K. (2008) « Réformes du marché du travail en Allemagne – aucun effet sur l'emploi et aggravation des déséquilibres en Europe », *La Revue de l'IRES*, n° 56, p. 3-39.

Niechoj T., Stein U., Stephan S., Zwiener R. (2011), « Deutsche Arbeitskosten- und Lohnstückkosten im europäischen Vergleich – Auswirkungen der Krise. Auswertung der aktuellen Eurostat-Statistik bis 2010 », *IMK-Report*, n° 60.

OCDE (2012a), *Etudes économiques de l'OCDE : Allemagne*, Paris.

OCDE (2012b), *Perspectives de l'emploi 2012*, Paris.

Rehder B. (2003), *Betriebliche Bündnisse für Arbeit in Deutschland : Mitbestimmung und Flächentarif im Wandel*, Frankfurt/New York, Campus.

Rehfeldt U. (2001), « Allemagne : Pacte pour l'emploi, premier bilan », *Chronique internationale de l'IRES*, n° 71, juillet, p. 22-30.

Statistisches Bundesamt (2012), *Niedriglohn und Beschäftigung 2010*, Wiesbaden, destatis, September.

Streeck W. (1987), *Industrial Relations in West Germany: Agenda for Change*, *Discussion Paper, IIM/LMP*, n° 5, Berlin, Wissenschaftszentrum für Sozialforschung.

Streeck W. (2001), « Kontinuität und Wandel im deutschen System der industriellen Beziehungen: Offene Fragen », *Arbeit*, vol. 10, n° 4, p. 299-313.

Thelen K.A. (1991), *Union of Parts: Labor Politics in Postwar Germany*, Ithaka, Cornell University Press.

van Treeck T., Sturn S. (2012), « Income Inequality as a Cause of the Great Recession? A Survey of Current Debates », *ILO*, *Conditions of Work and Employment Series*, n° 39.

Veil M. (2005), « Allemagne : Les lois Hartz, plus qu'une réforme du marché du travail ? », *Chronique internationale de l'IRES*, n° 92, p. 5-19.

Voss D., Weinkopf C. (2012), « Niedriglohnfalle Minijob », *WSI-Mitteilungen*, vol. 65, n° 1, p. 5-12.