

## ***Structures, institutions et pratiques du dialogue social tripartite dans les pays membres de l'Union européenne***

**Jacques Freyssinet**

Professeur émérite de sciences économiques (Université Paris 1)

Président du Conseil scientifique du Centre d'études de l'emploi

(Ministère de la Recherche, Ministère du Travail, France)

30 mars 2015

L'existence d'un dialogue social tripartite au niveau national était une caractéristique commune à presque tous les pays d'Europe occidentale qui constituaient l'Union européenne (UE15). Au nom de l'acquis communautaire et des principes de dialogue social qui sont promus par l'Union, ce modèle a été adopté, au moins formellement, par les nouveaux Etats membres, en particulier ceux d'Europe centrale et orientale. Il existe donc un certain degré d'homogénéité dans les institutions du dialogue social tripartite au sein de l'UE28. Confronté à la crise économique qui éclate en 2008, le dialogue social tripartite connaît dans la plupart des pays membres la même évolution contrastée. Il est d'abord revivifié par la nécessité de trouver dans l'urgence une réponse consensuelle à une récession brutale jugée provisoire. Lorsque s'impose un diagnostic de crise durable et lorsque les déséquilibres s'approfondissent, les divergences d'intérêt font que des compromis tripartites sont à la fois plus difficiles à trouver et moins souhaités par certains acteurs. Le dialogue social tripartite est menacé et il tend globalement à régresser. Une première partie du rapport est consacrée à l'analyse de ces caractéristiques et de ces tendances d'évolution communes aux différents pays membres de l'Union européenne en négligeant provisoirement ce qui les différencie.

À l'opposé, la seconde partie du rapport tente de décrire les spécificités nationales du dialogue social tripartite et d'en identifier les facteurs explicatifs. L'une des difficultés rencontrées dans cette analyse résulte de la faible valeur explicative des typologies classiques utilisées pour distinguer des grandes familles de systèmes de relations professionnelles. Il en est ainsi, par exemple, du découpage entre un modèle nordique (ou scandinave, ou social-démocrate), un modèle libéral (ou anglo-saxon) et un modèle continental. On trouve, parmi les pays usuellement rattachés à chacun des trois modèles, des formes et des dynamiques très différentes du dialogue social tripartite. Il en est de même si l'on prend en compte un modèle de l'Europe du Sud ou un modèle de l'Europe orientale et centrale. Il n'est donc pas possible de se satisfaire d'une hypothèse de « dépendance de sentier » (*path dependency*) qui serait commandée par la nature des institutions héritées du passé. Selon la force des chocs exogènes subis par l'économie, selon les priorités et les stratégies adoptées par les différents acteurs, les évolutions récentes sont fortement contrastées et elles étaient difficilement prévisibles. Doit-on se borner à un constat de l'hétérogénéité ou est-il possible de mettre en évidence des variables explicatives de validité générale ?

Sur cette double base, la troisième partie esquisse une synthèse qui, à la lumière des enseignements tirés de la période de crise économique dans les pays de l'Union européenne, vise à repérer les conditions actuelles d'un dialogue social tripartite efficace<sup>1</sup>.

## **1. Le dialogue social tripartite dans les pays de l'Union européenne : formes et tendances communes**

Le dialogue social tripartite dans les pays de l'Union européenne peut être caractérisé par les principales formes institutionnelles qui s'y sont développées, parfois dès le lendemain de la Seconde Guerre mondiale en Europe de l'Ouest ou plus récemment en Europe de l'Est. Quelles que soient la nature et l'ancienneté de cet héritage historique, il a été partout mis en question, plus ou moins brutalement, par la prolongation de la crise économique qui a éclaté en 2008.

### **1.1. Les trois formes institutionnelles principales du dialogue social tripartite**

Les organisations internationales donnent une définition large et imprécise du dialogue social. Pour l'Organisation internationale du travail, « *le dialogue social englobe toutes les formes de négociation, de consultation ou d'échange d'informations entre représentants des gouvernements, des employeurs et des travailleurs sur des questions d'intérêt commun liées à la politique économique et sociale* » (OIT, 2013, p.14).

Pour l'Union européenne, « *le dialogue social européen englobe les discussions, les consultations, les négociations et les actions communes entreprises par les organisations représentant les partenaires sociaux (les employeurs et les salariés). Il revêt deux grandes formes : un dialogue tripartite avec les autorités publiques ; un dialogue bipartite entre les organisations syndicales et les employeurs européens* » (Europa, site de l'Union européenne).

Pour aller au-delà de ces définitions « attrape tout », il est utile de distinguer trois modalités principales qui se rencontrent au sein de l'Union européenne et traduisent des degrés d'exigence ou d'engagement différents.

- Presque tous les pays ont créé des instances de consultation et de concertation qui constituent le socle élémentaire du dialogue social tripartite.
- Dans certains d'entre eux est apparue, le plus souvent au cours de la décennie 1990, ce qui constitue la forme la plus ambitieuse du dialogue social tripartite : la signature d'accords tripartites ou « pactes sociaux ».

---

<sup>1</sup> Pour des raisons qui tiennent à la fois aux lacunes de l'information disponible et à la nécessité de limiter le volume du rapport sans tomber dans des résumés trop schématiques, nous acceptons une double limitation.

- En premier lieu, parmi les 28 pays membres de l'UE, nous excluons quelques petits pays pour lesquels on n'observe pas de caractéristiques originales ou d'évolutions significatives. Le cas de la Grèce n'est pas abordé dans la mesure où cette mise en perspective européenne a pour objet d'alimenter la réflexion des acteurs de ce pays
- En second lieu, nous ne traitons que du niveau national en excluant, d'une part, le dialogue social tripartite au niveau de l'Union européenne, d'autre part, le dialogue social tripartite à l'échelle des territoires infranationaux (bien que ce dernier ait acquis, dans quelques pays, une dynamique spécifique).

- Enfin, une solution intermédiaire mérite d'être mise en évidence car elle constitue une forme fréquente du dialogue social tripartite. Il s'agit du processus de « coproduction de normes » qui articule des accords nationaux bipartites à des accords de mise en œuvre passés ensuite entre les acteurs sociaux<sup>2</sup> et l'Etat.

### ***1.1.1. Les instances de consultation et de concertation***

Le principe en est simple : dans ces instances, le gouvernement informe les acteurs sociaux sur les objectifs et le contenu de sa politique économique et sociale, ou de certaines composantes de celle-ci, et il recueille leur avis avant de prendre sa décision.

D'un point de vue formel, plusieurs distinctions doivent être introduites.

- Quant au champ de compétence de l'instance, il peut être très vaste, comme dans le cas d'un Conseil économique et social, ou limité à un domaine précis, par exemple, la politique des salaires, la politique de l'emploi, la négociation collective...
- Quant à la composition de l'instance, elle peut être strictement tripartite ou s'ouvrir à d'autres composantes : travailleurs indépendants, mouvements associatifs, personnalités qualifiées...
- Quant à la périodicité des activités de l'instance, elle peut être régulière ou prendre la forme de « sommets sociaux » convoqués pour réagir face à une situation exceptionnelle.

Ces aspects ne doivent pas être négligés, mais ils se révèlent secondaires relativement à un critère d'effectivité de la consultation qu'il est difficile d'apprécier de façon objective. Deux situations extrêmes peuvent être distinguées :

- l'instance est-elle le lieu où se juxtaposent les discours des différents acteurs alors que chacun sait que le gouvernement a déjà pris sa décision et ne « consulte » que pour respecter des rites codifiés,
- ou bien, l'instance est-elle le lieu où l'on cherche à définir des compromis, explicites ou implicites, qui sont considérés comme nécessaires pour établir la légitimité de la politique adoptée ?

La question n'est pas abstraite. Nous verrons plus loin que dans certains pays, en particulier d'Europe centrale et orientale, les acteurs sociaux, notamment les syndicats, ont vigoureusement protesté au cours de la crise économique contre une dégradation du fonctionnement des instances tripartites permanentes qui serait, à leurs yeux, devenu purement formel (*infra* 2.3). Inversement, en Allemagne, des réunions tripartites convoquées en l'absence de tout dispositif institutionnel permanent ont été le lieu où a été vérifiée l'existence d'un accord des acteurs sociaux sur le contenu des programmes anticrise proposés par le gouvernement (*infra* 2.1.2).

La présence d'instances d'information et de consultation constitue une condition d'existence d'un dialogue social tripartite, mais seul l'examen de leurs modalités concrètes de fonctionnement et de leurs résultats permet de se prononcer sur la réalité de ce dialogue.

---

<sup>2</sup> Une précision de vocabulaire est ici utile. Pour désigner les organisations patronales et syndicales, le vocabulaire communautaire utilise les termes de « partenaires sociaux ». Cette terminologie est critiquée dans certains pays parce qu'elle laisserait supposer une communauté d'intérêts entre les deux parties. Pour éviter cette ambiguïté, nous utiliserons dans ce rapport les termes d'« acteurs sociaux » qui ne sont chargés d'aucune hypothèse implicite sur la nature des rapports qui s'établissent entre patronat et syndicats.

### **1.1.2. Accords tripartites et pactes sociaux**

Dans le spectre des formes du dialogue social tripartite, la signature de pactes sociaux représente la forme la plus ambitieuse. Elle est aussi une spécificité des pays européens, même s'il existe quelques expériences ponctuelles dans d'autres continents. Elle a été à l'origine d'une abondante littérature<sup>3</sup>. Les pactes sociaux se sont multipliés dans les pays d'Europe occidentale pendant la décennie 1990<sup>4</sup>. La conjoncture de la période explique leur contenu spécifique. La conjonction d'un ralentissement économique mondial et des politiques restrictives mises en œuvre après le traité de Maastricht par les pays qui voulaient satisfaire les critères d'accès à l'euro a fait que les économies de l'Union européenne ont connu autour de 1993 ce qui était alors leur plus sévère récession depuis la grande crise des années 1930.

Ces pactes sont toujours présentés comme des échanges de concessions réciproques commandés par des objectifs de préservation et de création d'emplois compte tenu des contraintes de compétitivité internationale. Les dispositions que l'on y rencontre le plus fréquemment peuvent être regroupées en cinq thèmes principaux :

- modération salariale et décentralisation partielle de la fixation des salaires,
- échanges entre la réduction de la durée du travail et des formes multiples de variabilité et de diversification des horaires de travail,
- échange entre l'élargissement des possibilités de recours à des contrats de travail atypiques et le renforcement des protections pour les travailleurs occupant ces emplois,
- engagements de l'Etat sur la mise en œuvre d'une politique active de l'emploi,
- élargissement des prestations sociales pour les victimes des restructurations, accompagné de réformes de ces prestations lorsqu'on redoute un effet « désincitatif au travail ».

Le point essentiel est le caractère multidimensionnel de ces accords. Il s'oppose au caractère généralement spécialisé des politiques publiques et des accords collectifs traditionnels. Aucun accord ne couvre la totalité des domaines qui viennent d'être cités, mais plusieurs de ces domaines y sont présents. C'est une condition pour assurer l'acceptabilité et la légitimité de l'accord : la diversité du champ élargit l'espace des compromis possibles dans un jeu de concessions réciproques. Chaque acteur de la négociation, particulièrement le syndicat, peut plaider auprès de ses membres l'acceptation des sacrifices au nom des contreparties obtenues. Bien entendu, ce principe ne garantit en rien l'équilibre des concessions et des avantages respectifs, souvent difficiles à quantifier.

Le ralentissement économique amorcé en 2001 n'a pas provoqué une reprise de la négociation de pactes sociaux qui apparaissaient alors plutôt en déclin. Placés en 2008 devant la perspective d'une récession plus grave encore que celle de 1993, les acteurs politiques et sociaux ont dû s'interroger sur la possibilité et l'opportunité d'une relance des pactes sociaux (*infra* 1.2).

### **1.1.3. La co-production des normes**

---

<sup>3</sup> Pour des synthèses : Avdagic, Rhodes, Visser, 2011 ; Baccaro, Lim, 2007 ; Bosch, Lehndorff, Rubery, 2009 ; Brandl, 2012 ; Fajertag, Pochet, 1997 et 2000 ; Freyssinet, Seifert, 2001 ; Hancké B., Rhodes M., 2005 ; Natali, Pochet, 2009 ; Ozaki, 1999 ; Pochet, Keune, Natali, 2010 ; Traxler, Brandl, 2010

<sup>4</sup> La première expérience, qui a servi longtemps de modèle de référence, a été réalisée en Irlande dès 1987 (*infra* 2.4.1).

Dans l'intervalle entre les procédures d'information-consultation et la signature de pactes sociaux tripartites, plusieurs pays européens ont développé un mode d'articulation original entre d'une part, la négociation bipartite intersectorielle (ou interprofessionnelle) et d'autre part, l'action de l'Etat, que cette dernière prenne la forme législative ou celle de programmes de politique publique.

Sous sa forme la plus simplifiée, ce mode de gouvernance enchaîne deux étapes.

- Dans un premier temps, les organisations patronales et syndicales négocient un accord qui couvre l'ensemble des entreprises, mais cet accord pour être pleinement efficace requiert une intervention complémentaire de l'Etat.
- Dans un deuxième temps, le gouvernement intervient soit pour donner un champ d'application général aux dispositions de l'accord (procédure d'extension), soit pour adopter des mesures de politique économique et sociale qui ont été demandées par les signataires de l'accord (par exemple, des mesures de politique active de l'emploi), soit encore pour proposer au Parlement les modifications législatives qui sont nécessaires pour que certaines dispositions de l'accord puissent s'appliquer.

En pratique, les interactions sont plus complexes.

- Souvent, le gouvernement invite les organisations patronales et syndicales à négocier sur certains thèmes. Il peut s'engager d'avance à respecter les termes d'un éventuel accord, mais à l'opposé il peut menacer d'intervenir unilatéralement si la négociation échoue<sup>5</sup>.
- Lorsque la négociation piétine, il est fréquent que le gouvernement intervienne pour tenter de l'accélérer ou de l'orienter. Symétriquement, les acteurs sociaux peuvent s'assurer auprès du gouvernement, ensemble ou séparément, formellement ou informellement, de l'accueil positif qu'il réservera aux dispositions de l'accord en cours de discussion.
- Lorsque certaines dispositions de l'accord requièrent des modifications législatives, le Parlement reste souverain. Les signataires de l'accord peuvent alors mener une action directe auprès des parlementaires pour les convaincre de la légitimité des amendements qu'ils souhaitent<sup>6</sup>.

Ces trois formes principales du dialogue social tripartite national se rencontrent alternativement, parfois simultanément ou successivement, dans les différents Etats membres de l'Union européenne. Ce sont elles qui ont été mobilisées face à l'éclatement de la crise économique toutes les fois que les gouvernements ont souhaité associer les acteurs sociaux à la définition des stratégies anti-crise.

## **1.2. L'impact d'une crise économique prolongée sur le dialogue social tripartite**

Si l'on observe globalement l'ensemble des pays européens, avant d'analyser les différences entre pays (*infra* 2), une rupture apparaît au courant de l'année 2009 quant au contenu et aux perspectives de succès du dialogue tripartite.

---

<sup>5</sup> Tel a été le cas à propos du célèbre accord de Wassenaar aux Pays-Bas (1982) qui est souvent cité comme l'événement fondateur de ce mode spécifique de fonctionnement du tripartisme (*infra* 2.2.1).

<sup>6</sup> À l'opposé, il arrive qu'une organisation non signataire de l'accord intervienne auprès des parlementaires pour leur demander de rejeter les dispositions législatives qui constituent la transcription de l'accord.

### ***1.2.1. Un bref renouveau des compromis tripartites***

La brutalité du choc subi durant l'été 2008, la perception d'un risque immédiat d'effondrement du système financier et par répercussion du système productif engendrent des programmes gouvernementaux adoptés dans l'urgence à la préparation desquelles les organisations patronales et syndicales ne sont, à de rares exceptions près, pas associées, sauf informellement. Cependant, la gravité même de la crise crée, au cours des mois suivants, les bases d'un consensus entre les trois parties sur quelques objectifs clés<sup>7</sup> :

- sauver le système financier ;
- assurer le financement public de plans de relance, notamment dans le domaine des infrastructures et du soutien aux industries les plus menacées (bâtiment, automobile...) ;
- amortir les coûts sociaux en limitant le nombre des licenciements (modulation de la durée du travail et chômage partiel) et en améliorant les prestations sociales pour les catégories les plus touchées par la récession ;
- accepter à cette fin un accroissement important mais jugé temporaire des déficits publics.

Certes le patronat et les syndicats n'ont pas les mêmes priorités. Le premier privilégie les aides aux entreprises et les seconds le soutien du pouvoir d'achat des salariés. Mais, dans la majorité des pays, le volume des budgets de relance est suffisant pour permettre de donner des satisfactions aux deux parties, d'autant plus facilement que certaines mesures répondent à des demandes communes, par exemple, le financement public de dépenses d'infrastructure et de formation ou l'indemnisation du chômage partiel. Dans certains pays, les organisations syndicales et patronales adressent des critiques conjointes au gouvernement. Il s'agit principalement des cas où le gouvernement a annoncé des mesures sans les consulter ou encore de situations où les deux parties estiment insuffisante l'action des pouvoirs publics. Globalement, la tendance est à une convergence des positions qui peut se traduire par des accords tripartites explicites ou par un appui accordé par les acteurs sociaux aux plans anticrise présentés par les gouvernements.

### ***1.2.2. Un dialogue social tripartite fragilisé ou interrompu***

Toujours en négligeant provisoirement les différences qui s'observent entre les différents pays de l'Union européenne, il est évident que, dans une grande majorité des cas, le contexte du dialogue tripartite se transforme assez radicalement à partir de 2010, parfois dès la fin de 2009<sup>8</sup>. Une amorce de reprise économique crée l'illusion d'une sortie de crise et favorise l'abandon des politiques exceptionnelles mises en œuvre dans la période précédente. Les priorités économiques sont brutalement infléchies.

---

<sup>7</sup> De nombreux travaux comparatifs ont décrit cette période relativement faste du dialogue tripartite ou bipartite national de la fin 2008 à la fin 2009 : Baccaro, Heeb, 2011 ; Carley, Marginson, 2011 ; da Costa, 2010 ; Demetriades, Kullander ; 2009 ; Freyssinet, 2010b et 2011a ; Ghellab, 2009 ; Glassner, Keune, 2010a et 2010b ; Glassner, Keune, Marginson, 2011 ; Guyet, Tarren, Triomphe, 2012 ; Hurley, Mandl, Storrie, Ward, 2009 ; Hyman, 2010 ; IRES, 2009 ; Richly, 2009 ; *Transfer*, 2011.

<sup>8</sup> Les études comparatives actuellement disponibles sont moins nombreuses que pour la phase précédente. Voir cependant : Broughton, Weltz, 2013 ; Dufresne, Pernot, 2013 ; Ghellab, Papadakis, 2011 ; IRES, 2013 ; Lehndorff, 2015 ; Marginson, 2014 ; Rocha *et alii*, 2014 ; Sondergaard Laugesen *et alii*, 2013 ; Weltz *et alii*, 2014. Pour des mises à jour récentes : Aumayr, Pintar, 2015 ; Eurofound, 2015 ; European Commission, 2015.

Les gouvernements mettent au premier rang de leurs préoccupations les risques engendrés par des déficits budgétaires et un endettement public qu'ils jugent insoutenables. Soit à leur propre initiative, soit sous des pressions externes (Commission européenne, BCE, FMI, marchés financiers...), ils adoptent des programmes drastiques d'austérité. Les mesures d'économie touchent d'abord les emplois et les salaires du secteur public, ensuite l'ensemble des prestations sociales, notamment les pensions de retraite, enfin les ressources des services publics.

De son côté, le patronat met en avant la restauration de la rentabilité qu'il lie à un impératif de compétitivité internationale. Ceci exige, à ses yeux, une pression rigoureuse pour la réduction des coûts salariaux et une accélération des réformes qui renforceraient la flexibilité des marchés du travail.

Dès lors, les syndicats dénoncent l'injuste répartition des sacrifices engendrés par la crise. On entend de plus en plus le slogan : « ceux qui ont provoqué la crise doivent en payer les conséquences et non les salariés qui n'y ont aucune responsabilité ». Aux arguments de justice sociale s'ajoutent des arguments d'efficacité économique. Les syndicats estiment que les politiques de compétitivité et de coupes budgétaires menées simultanément dans les différents pays engendrent une spirale déflationniste : elles conduisent à des réductions généralisées de pouvoir d'achat qui aggravent les déficits de demande solvable, donc empêchent la reprise.

Il n'existe plus entre les différents acteurs les bases d'un diagnostic partagé (*common understanding*) sur les causes de la crise économique et sur le contenu d'une politique de relance. De plus, la prolongation de la crise provoque un déplacement du rapport des forces au détriment des syndicats. Souvent, les gouvernements considèrent qu'ils n'ont plus besoin de trouver un accord avec ces derniers pour assurer l'acceptabilité ou la légitimité des sacrifices qu'ils imposent. Des décisions unilatérales permettent une prise de décision plus rapide et évitent d'avoir à accepter des concessions en contrepartie. Elles permettent aussi aux gouvernements de démontrer aux institutions internationales et aux marchés financiers la crédibilité de leurs programmes de « réformes structurelles » et leur capacité à affronter les « résistances syndicales ». De leur côté, de larges fractions du patronat<sup>9</sup> préfèrent sortir d'un dialogue social bipartite ou tripartite au niveau national pour privilégier la décentralisation de la négociation collective. Les entreprises peuvent ainsi tirer parti de la mise en concurrence des salariés des différents sites productifs en alimentant un cycle indéfini de concessions locales au nom de la défense de l'emploi et de la compétitivité.

Il n'y a certainement pas eu dans tous les pays une rupture brutale et totale de la logique du dialogue social tripartite, mais globalement la tendance à une réduction forte de son ambition et à une inflexion profonde de son contenu apparaît indiscutable. Encore faut-il maintenant montrer qu'elle s'est manifestée selon des formes et à des degrés fort différents selon les pays de l'Union européenne.

## **2. La diversité des dynamiques nationales du dialogue social tripartite**

Il est difficile de proposer une typologie des modes de réaction du dialogue social tripartite face à la crise économique dans les vingt-huit pays de l'Union européenne. Si l'on se réfère à

---

<sup>9</sup> Dans certains pays, les petites et moyennes entreprises adoptent une attitude différente car elles sont plus soucieuses de maintenir certaines formes du dialogue social et plus sensibles aux conséquences négatives d'une baisse du pouvoir d'achat.

une classification largement acceptée des régimes de relations professionnelles, inspirée notamment des travaux de Bernhard Ebbinghaus et Jelle Visser (tableau 1), de fortes différences apparaissent quant aux institutions et au contenu du dialogue social tripartite entre des pays qui, selon cette typologie, appartiennent au même régime. Il en est ainsi, par exemple, entre l'Allemagne et les Pays-Bas parmi les pays de « partenariat social », entre la Finlande et la Suède parmi les pays de « corporatisme organisé », entre l'Irlande et le Royaume-Uni parmi les pays de « pluralisme libéral », entre la France et la Grèce parmi les pays à régime « polarisé » ou entre l'Estonie et la Slovaquie parmi les pays à régime « fragmenté ».

Nous avons opté pour un regroupement différent. Il a pour objet d'illustrer les principaux enseignements qui se dégagent lorsqu'on étudie, d'une part, l'impact diversifié de la crise économique sur le dialogue social tripartite et, d'autre part, l'influence que ce dialogue a pu exercer sur le mode de gestion de la crise dans les différents pays de l'Union européenne. Ces enseignements sont résumés en quatre thèses que nous illustrerons par des exemples nationaux :

- l'absence d'institutions tripartites ne dit rien sur la force du dialogue entre les acteurs sociaux et les gouvernements face à la crise économique ;
- l'articulation de relations tripartites et bipartites a pu fournir, au moins initialement, un mode de gestion efficace de la crise économique ;
- un tripartisme institutionnel devenu formel a pu être vidé de son contenu par la crise économique ;
- les contraintes extérieures ont pu être la cause ou le prétexte de la mise en danger du dialogue social tripartite.

L'accent sera mis principalement sur le quatrième aspect qui correspond à l'expérience de la Grèce.

<b><u>Tableau 1. Régimes de relations professionnelles</u></b>					
Régimes de relations professionnelles	Partenariat social (Centre-Ouest)	Corporatisme organisé (Nord)	Pluralisme libéral (Ouest)	Polarisé / centré sur l'Etat (Sud)	Fragmenté / centré sur l'Etat (Centre-Est)
Pays	Allemagne Autriche Belgique Luxembourg Pays-Bas Slovénie	Danemark Finlande Suède	Chypre Irlande Malte Royaume-Uni	Espagne France Grèce Italie Portugal	Bulgarie Estonie Hongrie Lettonie Lituanie Pologne Roumanie Slovaquie Rép. Tchèque
Rôle des partenaires sociaux dans la politique	Institutionnalisé	Institutionnalisé	Rare / au cas par cas	Irrégulier / politisé	Irrégulier / politisé

publique					
Rôle de l'Etat dans les relations professionnelles	« Ombre » de la hiérarchie	Limité (médiateur)	Non-intervention	Intervention fréquente	Organisateur de la transition
Principal niveau de négociation	Branche	Branche	Entreprise	Variable et instable	Entreprise
Style de négociation	Intégrative	Intégrative	Conflictuelle	Conflictuelle	Conciliante
Sources : Visser, 2009 ; Sondergaard <i>et alii</i> , 2013.					

## **2.1. L'absence d'institutions tripartites ne dit rien sur la force du dialogue entre acteurs sociaux et gouvernements face à la crise économique**

Certains pays d'Europe occidentale n'ont jamais souhaité créer d'instances officielles de dialogue tripartite, ni passer d'accords tripartites explicites. D'autres pays y ont renoncé après en avoir fait l'expérience. Ceci peut signifier, dans des cas exceptionnels, que le dialogue tripartite n'existe pas, mais le plus souvent cela implique seulement qu'il ne se déroule pas de manière régulière dans le cadre d'institutions pérennes. En fonction de la nature des problèmes qui sont à traiter ainsi que du contexte économique, social et politique, les trois parties choisissent les modalités d'une concertation ou d'une coopération qui conserve, dans une large mesure, un caractère informel.

### ***2.1.1. Un dialogue social tripartite abandonné : le Royaume-Uni***

Le Royaume-Uni est le pays où ont été définis et consacrés dans le domaine des relations professionnelles les principes du volontarisme (*voluntarism*). Employeurs et salariés créent des organisations qui décident librement de négocier sur les thèmes qu'elles choisissent et avec les interlocuteurs dont elles reconnaissent la représentativité. L'intervention de l'Etat est réduite au minimum tant en ce qui concerne la législation du travail que l'organisation des rapports collectifs de travail. Après la Seconde Guerre mondiale, ce modèle fut infléchi par la volonté des gouvernements travaillistes de créer des institutions tripartites au niveau national. À partir de 1979, les gouvernements conservateurs ont méthodiquement démantelé toutes les formes de tripartisme. Ainsi un organe tripartite de discussion sur la politique économique, le « *National Economic Development Council* », créé en 1962, a-t-il été supprimé en 1992<sup>10</sup>. Depuis 1997, les gouvernements du *New Labour* n'ont pas remis en cause cette orientation (Rubery *et alii*, 2009). Deux exemples peuvent l'illustrer.

- Lorsqu'en 1998 est créé un salaire minimum national, une *Low Pay Commission* est chargée de fournir en ce domaine des avis et des recommandations au gouvernement. Certes on trouve parmi ses neuf membres, à côté d'experts, des personnes occupant

---

<sup>10</sup> Deux institutions chargées de la régulation des relations professionnelles subsistent : *Advisory Conciliation and Arbitration Service* et *Central Arbitration Committee*. Leurs membres sont nommés par le gouvernement à titre individuel et non comme représentants des organisations patronales et syndicales.

des responsabilités dans des syndicats ou des dirigeants d'entreprise. Cependant, il est explicitement précisé qu'ils siègent à titre personnel et non pour représenter les structures auxquelles ils appartiennent. Le gouvernement sollicite une expertise plurielle, mais non les représentants des acteurs sociaux.

- Après la politique ouvertement antisyndicale des gouvernements conservateurs, les gouvernements du *New Labour* ont introduit en 1999, avec des aménagements ultérieurs, une législation plus favorable. Cependant, elle est centrée sur l'action syndicale dans l'entreprise : procédures de reconnaissance du syndicat, de négociation collective, de déroulement des conflits. Aucune forme de consultation, concertation ou négociation bipartite ou tripartite au niveau national n'est envisagée.

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

- En octobre 2008, le Premier ministre annonce la création d'un *National Economic Council* pour traiter globalement les différentes dimensions de la crise. Or le conseil réunit seulement les ministres ou secrétaires d'Etat qui ont compétence sur ces questions.
- Le gouvernement organise le 12 janvier 2009 un « sommet pour l'emploi » (*Employment summit*). Il s'agit pour lui de présenter sa politique de lutte contre le chômage devant un parterre d'acteurs économiques et sociaux (Carley, 2009a). Le débat se résume à un jeu de questions-réponses.
- Une initiative conjointe peu courante émane des partenaires sociaux au printemps 2009. Une campagne « *Unite for Jobs* » lancée par le syndicat *Unite* reçoit, au-delà des milieux syndicaux, l'appui d'importants représentants du secteur des entreprises. L'accent est mis en particulier sur la création d'un dispositif public d'aide à l'indemnisation du chômage partiel, à l'image de ce qui existe dans de nombreux pays continentaux. Le TUC<sup>11</sup> et diverses organisations patronales écrivent conjointement au gouvernement pour soutenir cette revendication en y incluant l'utilisation du temps de travail réduit pour des activités de formation. Cependant, en juillet la principale organisation patronale, CBI<sup>12</sup>, met en avant une autre solution, celle des congés de longue durée, proposition qui est rejetée par le TUC. La convergence partielle n'a donc pas duré.

Depuis l'arrivée d'un gouvernement conservateur (Grimshaw, Rubery, 2012), les relations avec les syndicats sont encore plus dégradées, ce qui a été symbolisé par le fait que, peu après sa prise de responsabilité en 2010, le Premier ministre, James Cameron, a rejeté une invitation à prendre la parole devant le congrès du TUC. Il est donc difficile de trouver au Royaume-Uni des traces de concertation tripartite face à la crise et *a fortiori* de prises de positions communes<sup>13</sup> ; de même, aucune négociation ou concertation nationale bipartite ne se

---

<sup>11</sup> *Trades Union Congress*.

<sup>12</sup> *Confederation of British Industry*.

<sup>13</sup> Il est intéressant de noter que, dans cette période, la seule prise de position tripartite a porté le 20 mai 2008 sur le mode d'application du principe d'égal traitement aux travailleurs intérimaires (Hall, 2008). L'enjeu était de définir une position britannique commune pour l'ultime phase des négociations de la directive communautaire en préparation sur ce sujet. C'est donc une contrainte institutionnelle externe qui a rendu possible et utile cette position tripartite.

manifeste sur cette question. Le gouvernement prend ses responsabilités ; les organisations patronales et syndicales agissent pour peser sur ses choix et, par ailleurs, peuvent proposer à leurs membres des orientations pour les négociations décentralisées, lorsqu'elles existent. Les rapports de force locaux jouent souvent un rôle déterminant. Le modèle du *voluntarism* a retrouvé sa pleine vigueur (Broughton, 2013).

### **2.1.2. L'efficacité d'un « tripartisme implicite » : l'Allemagne**

Tirant les enseignements de son passé, l'Allemagne fédérale adopte après la Seconde Guerre mondiale un principe constitutionnel de stricte séparation entre les responsabilités de l'Etat et celles de la négociation collective ; cette dernière relève de l'autonomie des partenaires sociaux. Par ailleurs, il n'existe pas de négociation collective intersectorielle<sup>14</sup>. Les possibilités d'un dialogue social tripartite institutionnalisé sont donc réduites<sup>15</sup>. Les tentatives en ce sens aboutissent toutes à des échecs.

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

Ces échecs répétés contribuent à expliquer la faible propension à recourir à un tripartisme autre que consultatif pour définir des réactions conjointes face à la crise. On peut y ajouter le fait que l'Allemagne s'est engagée depuis 2002 avec les lois Hartz et l'« Agenda 2010 » dans un programme particulièrement radical de réformes du marché du travail (Chagny, 2008 ; Lehndorff *et alii*, 2009); certains de ses aspects ont soulevé une vive opposition des syndicats<sup>16</sup>. En 2008, le climat n'est donc pas favorable à l'affichage d'un accord tripartite explicite. Les réponses à la crise prennent la forme de décisions de politique publique sur lesquelles les partenaires sociaux sont préalablement consultés (Rehfeldt, 2013a).

Tel est le cas à l'occasion du premier plan de relance minimaliste adopté fin octobre 2008 (*Stimulus I*), puis du plan de grande ampleur (*Stimulus II*) décidé début janvier 2009. Il s'agit pour le gouvernement de recueillir, avant sa décision, l'avis des acteurs sociaux, puis de tenter

---

<sup>14</sup> Le niveau dominant de la négociation collective est celui de la branche, le plus souvent sur une base régionale.

<sup>15</sup> Ces contraintes juridiques et institutionnelles n'étaient pas incompatibles avec le fait bien connu qu'il existait une étroite interdépendance informelle entre la politique économique et budgétaire du gouvernement fédéral, la politique monétaire de la *Bundesbank* et la politique salariale des syndicats, pilotée par l'*IG Metall* (Syndicat de la métallurgie). Par ailleurs, diverses formes de tripartisme existent dans la gestion de certaines institutions spécialisées comme, par exemple, le service public de l'emploi.

<sup>16</sup> En particulier, l'extension des possibilités de recours à diverses formes d'emploi atypiques et l'abaissement du niveau d'indemnisation du chômage.

d'obtenir leur approbation. On retrouve la même logique consultative dans les « sommets de conjoncture » (*Konjunkturgipfel*) ou encore dans le « Sommet pour l'emploi » tripartite qui s'est tenu le 29 avril 2009<sup>17</sup>. En règle générale, les organisations patronales et syndicales ont donné leur appui à la politique du gouvernement tout en soulignant plus ou moins vigoureusement ses insuffisances dans certains domaines que chacune d'entre elles considérait prioritaires. La brièveté de la récession explique que cette procédure n'a plus fonctionné au-delà de 2009.

Dans ce contexte global, deux dossiers illustrent la complexité de l'articulation entre les différents niveaux et les différentes formes du dialogue social.

### Le Kurzarbeit

La mesure principale mise en œuvre dès le départ pour lutter contre les suppressions d'emplois stables est l'élargissement du recours au chômage partiel (*Kurzarbeit*). Au plan national, les trois parties expriment leur accord sur cette priorité dans une déclaration commune. Des accords de branche introduisent des dispositions additionnelles sur les conditions d'utilisation et d'indemnisation du chômage partiel. Sa mise en œuvre au niveau de l'entreprise, grâce à l'intervention du service public de l'emploi (à gestion tripartite), exige l'accord du conseil d'établissement (*Betriebsrat*). Face à la crise, sans qu'existent des institutions ou des accords tripartites, le *Kurzarbeit* apparaît, selon l'expression de Steffen Lehndorff, comme l'illustration majeure d'un « tripartisme implicite » en Allemagne<sup>18</sup>.

La combinaison d'un important programme de relance et d'un recours massif au chômage partiel permet en 2009 d'amortir l'impact de la crise économique sur le marché du travail allemand. Si les partenaires sociaux soutiennent le recours à ces deux principaux moyens d'action (les syndicats ne critiquant que leur insuffisance), on ne saurait parler d'un tripartisme institutionnalisé dans leur élaboration et, moins encore, dans leur mise en œuvre.

### Le salaire minimum

L'efficacité du tripartisme informel trouve une autre illustration dans le mode de gestion d'un dossier qui aurait pu engendrer un conflit majeur entre les acteurs politiques et sociaux. Traditionnellement, l'Allemagne refusait l'existence d'un salaire minimum légal. Le gouvernement respectait l'autonomie des acteurs sociaux en ce domaine ; le patronat rejetait un mécanisme qui aurait été imposé par l'Etat ; de leur côté, les syndicats y ont été longtemps hostiles car ils tenaient à démontrer leur efficacité grâce à la négociation de salaires minima dans les accords de branche. De manière très restrictive, l'Etat pouvait fixer, sous condition de l'accord des syndicats et du patronat, un salaire minimum dans des branches mal couvertes par la négociation collective. En pratique, cette possibilité était restée très peu utilisée. Or, avec la crise économique, un long processus s'amorce qui va voir certaines fédérations syndicales, puis en 2006 le DGB dans son ensemble revendiquer un salaire minimum national. Les principaux partis politiques (sociaux-démocrates, puis chrétiens-démocrates) s'y rallient successivement. Finalement le patronat s'y résigne. Sans détailler ici cette longue et complexe évolution (Chagny, Le Bayon, 2014 ; Düll, 2013), mentionnons son point de départ et son aboutissement.

---

<sup>17</sup> Il réunissait le ministre de l'Emploi et des Affaires sociales et les présidents de la confédération syndicale DGB (*Deutscher Gewerkschaftsbund*) et de la Fédération des employeurs BDA (*Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände*).

<sup>18</sup> « *Implicit tripartism has boosted to an extent formerly unknown in Germany in the course of the present crisis. The institutional framework for this turn of the tide is the short-time working scheme* » (Lehndorff, 2011).

- En janvier 2009, en même temps que le second plan de relance, le gouvernement annonce le dépôt d'un projet de loi qui applique la procédure de fixation d'un salaire minimum à de nouveaux secteurs d'activité. La loi est votée malgré l'opposition du patronat. Ce mode d'action est progressivement élargi, principalement en utilisant la législation sur les travailleurs détachés.
- En 2014, une loi crée un salaire minimum interprofessionnel. L'obtention du compromis a supposé l'introduction d'exceptions dans le champ d'application, de délais dans la mise en œuvre et l'adoption d'un niveau initial faible (8,50€ de l'heure).

Ainsi, sans jamais recourir à un dialogue ou à une négociation tripartite explicite, les différents acteurs ont finalement trouvé un accord pour introduire une modification qui, quoique d'importance limitée dans ses effets initiaux, est radicale quant aux principes constitutifs du système de relations professionnelles. Cette mutation résulte pour partie de tendances longues, en particulier la baisse du taux de couverture des salariés allemands par les conventions collectives et l'unification des marchés européens, mais la crise économique a joué un rôle décisif dans son aboutissement en provoquant la prise de conscience de l'accroissement important du nombre de travailleurs pauvres (*working poor*).

Derrière le principe d'un strict partage des tâches entre la loi et l'accord collectif, garanti par les lois constitutionnelles, la gestion de la crise économique a mis en évidence, plus fortement que dans le passé, l'imbrication des modes de production des normes et de mise en œuvre des dispositifs. Dans deux domaines clés, le partage du travail et le salaire minimum, c'est l'articulation des normes publiques et des normes négociées qui a permis des innovations majeures dans la régulation de la relation d'emploi. L'abandon du tripartisme officiel, depuis le décès de l'« Alliance pour le travail », a laissé place à un tripartisme informel et pragmatique qui a démontré son efficacité (Urban, 2015).

---

#### Un cas particulier : l'Autriche

*L'Autriche est souvent considérée comme l'exemple le plus achevé du modèle néo-corporatiste apparu après la Seconde Guerre mondiale (Hermann, Flecker, 2009). Si sa tradition historique en matière de relations sociales est proche de celle de l'Allemagne, elle s'en distingue par des institutions professionnelles qui n'ont pas d'équivalent en Europe. Les employeurs et les salariés y sont en effet représentés selon une double modalité : d'une part des organisations « légales », la Chambre de l'économie pour les employeurs et la Chambre du travail pour les salariés, avec adhésion obligatoire, d'autre part, des organisations « volontaires » patronales et syndicales. Si les négociations de branche sont menées du côté des travailleurs par les syndicats, elles sont, sauf exceptions, assurées du côté des employeurs par la Chambre de l'économie. Le dialogue social bipartite prend de ce fait un caractère fortement institutionnalisé avec un taux de couverture des accords collectifs proche de 100 %. Les régulations entre acteurs s'opèrent principalement d'une part, par les négociations collectives de branche<sup>19</sup>, d'autre part, par les liens étroits qui existent entre les organisations patronales et syndicales et les deux partis politiques qui, habituellement, se partagent alternativement ou conjointement les responsabilités gouvernementales. Depuis 1957, une « Commission paritaire » (Paritätische Kommission), en réalité tripartite, réunit des représentants du gouvernement et des organisations patronales et syndicales.*

---

<sup>19</sup> De manière exceptionnelle, un accord interprofessionnel a été signé en 2007 par le patronat et les syndicats. Il avait pour objet d'imposer aux futurs accords de branche un niveau minimum de salaire qui devait être atteint au plus tard en 2009.

*Dans ce cadre, la gestion de la crise économique ne fait globalement l'objet que d'une concertation du gouvernement avec les partenaires sociaux (Allinger, 2013). Ces derniers approuvent les mesures contenues dans les plans initiaux de relance, même lorsqu'ils jugent certaines d'entre elles insuffisantes (Dufour, 2009). Les syndicats par la suite critiquent les plans d'austérité, mais en tenant compte du fait que le niveau du chômage a rapidement retrouvé un faible niveau. Un seul dossier est l'objet d'une gestion tripartite, celui du Kurzarbeit auquel, comme en Allemagne, il est fait largement appel pendant la première phase de la crise économique (Hermann, 2011). Une réforme du régime est négociée entre le gouvernement et les acteurs sociaux au premier semestre 2009 pour élargir les marges et la durée d'utilisation du régime de chômage partiel après que la confédération syndicale et la Chambre de l'économie ont défini une position commune. À cette phase tripartite succède un accord-cadre signé par l'organisation syndicale et la Chambre de l'économie pour définir les conditions de mise en œuvre du Kurzarbeit au moyen d'accords qui doivent être signés dans les entreprises.*

*Si l'on excepte ce recours ponctuel à la négociation tripartite, l'Autriche n'a pas modifié face à la crise économique son modèle usuel de régulation qui combine une concertation tripartite, souvent informelle, et une négociation collective de branche fortement institutionnalisée.*

---

### **2.1.3. Un dialogue social tripartite ancré dans l'histoire, mais peu sollicité dans la gestion de la crise économique**

Le Danemark et la Suède sont des représentants typiques du modèle scandinave de « partenariat conflictuel ». Une forte tradition de dialogue social tripartite y repose sur des composantes hétérogènes longtemps complémentaires (Andersen, Dolvik, Ibsen, 2014).

- Des accords fondateurs entre organisations patronales et syndicales, qui datent de 1899 pour le Danemark et de 1938 pour la Suède, donnent un rôle central à la négociation collective centralisée pour définir les conditions de travail et d'emploi. La législation n'intervient dans ce domaine que de manière résiduelle. En revanche, l'Etat est responsable de la protection sociale, avec un rôle seulement consultatif des acteurs sociaux.
- Les liens étroits entre les syndicats et les partis sociaux-démocrates, longtemps au pouvoir, sont le socle d'une élaboration conjointe de la politique économique et sociale.
- Dans de petites économies ouvertes sur l'extérieur, il existe un compromis tripartite stable sur le maintien d'un modèle économique compétitif grâce à sa haute productivité et à la modération salariale, conjugué à un modèle social solidaire avec de faibles inégalités.

Dès avant la crise économique, cet équilibre avait été partiellement fragilisé, notamment du fait de l'internationalisation des économies et de l'intégration européenne. La crise a tout à la fois confirmé la solidité du socle historique et renforcé les tensions qui le menacent.

(i) Au Danemark (Jorgensen, 2011 et 2013 ; Knudsen, Lind, 2012), la présence d'un gouvernement de centre-droit de 2001 à 2011 n'a pas provoqué la remise en cause de l'emblématique modèle danois de « flexicurité » ; cependant, le durcissement de certaines de ses règles, par exemple en matière d'indemnisation du chômage ou de préretraites a entraîné une mobilisation hostile des syndicats. Au cours de cette période, il n'a jamais été question

d'accords tripartites globaux, comme cela avait pu être le cas dans le passé (Lind, 2000). Après le retour d'un gouvernement social-démocrate en 2011, celui-ci annonce sa volonté de négocier des accords tripartites sur plusieurs thèmes complémentaires pour restaurer la compétitivité et relancer la croissance et l'emploi. Un des objectifs du gouvernement est l'augmentation et la flexibilisation de la durée du travail accompagnées d'un développement de la formation. Appuyé par le patronat, le projet se heurte finalement à une opposition des syndicats (d'abord divisés) sur l'allongement du temps de travail (réduction du nombre de jours fériés ou de congés) ; il est donc abandonné en juin 2012. Désormais, les objectifs des accords tripartites seront plus modestes. Par exemple, en juin 2014 un accord est signé sur l'intégration au marché du travail des ressortissants non occidentaux et des jeunes issus de l'immigration ; en octobre 2014, un accord tripartite vise à accroître le nombre de stages en entreprises pour les jeunes ainsi que leur accompagnement. Le dialogue social tripartite reste présent, mais seulement sur des thèmes ponctuels peu conflictuels.

Le dialogue social bipartite s'organise sur la base de la négociation collective. Si, à l'initiative des employeurs, le mouvement va dans le sens de la décentralisation, cette évolution reste encadrée par de puissantes organisations nationales (intersectorielles ou de branche). Traditionnellement, c'est le secteur de la métallurgie qui fixe les normes ; elles sont reprises par un accord couvrant l'ensemble de l'industrie, puis servent de référence pour les autres secteurs, privés et publics (Ibsen *et alii*, 2011 ; *Planet Labor*, 2010 ; Jorgensen, 2015) L'Etat s'est réservé, au nom des exigences de compétitivité, le droit d'intervenir à titre exceptionnel sous forme unilatérale en cas d'échec des négociations nationales, mais dès lors que les négociations aboutissent, le gouvernement n'intervient pas<sup>20</sup>.

Ces dispositifs de coordination sont probablement jugés aujourd'hui suffisants par les acteurs concernés de telle sorte que la crise économique n'a pas engendré une activité tripartite ou bipartite spécifique, mais seulement infléchi la gestion de certains dossiers.

(ii) En Suède, le modèle de régulation consensuelle tripartite, longtemps cité en exemple (Anxo, Niklasson, 2009 ; Dolvik, Martin, 2000), est profondément ébranlé (Johansson, Linderoth, 2013 ; Jolivet, 2013 ; Jolivet, Mantz, 2009).

- Depuis 1989, le patronat refuse les accords salariaux centralisés qui constituaient l'un des piliers du solidarisme suédois. Une tension permanente en résulte entre les stratégies patronales de décentralisation de la négociation, les divisions au sein du mouvement syndical face à cette politique<sup>21</sup>, les tentatives de coordination intersectorielle partielle et les efforts du gouvernement pour imposer des procédures de médiation.
- Le gouvernement de coalition de centre-droit issu des élections de 2006 a rompu avec la tradition de recherche de consensus créée par les gouvernements sociaux-démocrates et jusqu'alors respectée lors des alternances politiques. Il n'hésite pas à affronter les syndicats, par exemple sur le régime d'indemnisation du chômage, et à intervenir par la voie législative dans le fonctionnement du marché du travail. Il est trop tôt pour mesurer l'éventuel impact du récent retour d'un gouvernement social-démocrate.

---

<sup>20</sup> Les médiateurs publics jouent un rôle important dans les négociations collectives, mais ils constituent une instance indépendante du gouvernement.

<sup>21</sup> Les divisions apparaissent à la fois entre les fédérations au sein des confédérations (en particulier, entre secteurs exposés à la concurrence internationale et secteurs abrités) et entre les trois confédérations qui représentent des catégories professionnelles différentes (cols bleus, cols blancs, diplômés universitaires).

- L'arrêt Laval de la Cour de justice des Communautés européennes (décembre 2007) met en cause le principe même d'une régulation des marchés du travail qui ne reposerait que sur la négociation collective sans procédure d'extension. D'une façon ou d'une autre, l'intervention de l'Etat va devenir nécessaire pour donner valeur générale impérative aux normes négociées.

Dans ce contexte troublé, la situation de crise économique n'est pas l'occasion d'un renouveau du dialogue tripartite.

- Le gouvernement adopte des programmes de lutte contre la crise qui n'engendrent aucun consensus chez les acteurs sociaux, mais plutôt des critiques de sens opposé (Brunk, 2009).
- Ouverte en juin 2008, une négociation interprofessionnelle pour réformer l'accord fondateur de *Saltsjöbadsavtalet* (1938), qui régit le système national de relations professionnelles, échoue en mars 2009 (Lovén, 2009a, 2009b ; *Planet Labor*, 2009). La rupture est décidée par le patronat lorsqu'il considère que les syndicats refuseront toute concession sur ses deux revendications principales : une restriction des droits à l'ouverture de conflits collectifs (en particulier, le droit aux grèves de solidarité) et l'abandon, en matière de licenciements, de la règle « dernier entré, premier sorti » (*last in, first out – LIFO*). Les demandes syndicales visent notamment un encadrement plus strict de la négociation salariale, ainsi que des garanties de sécurité tout au long de la vie professionnelle. Nous ne sommes pas ici en présence d'une négociation provoquée par la crise, mais par la volonté de mettre à jour un accord de très long terme ; cependant, le contexte de crise a donné un poids particulier à certains thèmes conflictuels de la négociation (*LIFO*, sécurité de l'emploi) qui ont été à l'origine de son échec.
- Depuis le début de la crise économique, de nouveaux épisodes se sont ajoutés à l'évolution accidentée qui combine la tendance maintenue à la décentralisation des négociations collectives salariales et les tentatives répétées pour assurer un certain degré de coordination. La logique dominante, qui peine à s'imposer, est de faire des secteurs industriels exposés à la concurrence internationale, en particulier la métallurgie, le lieu de fixation des normes pour l'ensemble des accords de branche, eux-mêmes réduits au rôle d'accords-cadres pour des négociations décentralisées au niveau des entreprises (Ibsen *et alii*, 2011).

---

#### Un cas particulier : la Finlande

*Si la Finlande est traditionnellement rattachée au modèle nordique de relations industrielles, elle s'écarte du Danemark et de la Suède sur un aspect essentiel : elle a durablement maintenu une négociation intersectorielle qui couvre l'ensemble des salariés (Kauppinen, 2000 ; Kuusisto, 2010 ; Andersen, Dolvik, Ibsen, 2014). Cette négociation a produit depuis 1968 une série, rarement interrompue, d'accords annuels centralisés sur la politique des revenus. Sans en être signataire, l'Etat approuve l'accord et le complète par des mesures qui figurent en annexe de celui-ci et qui portent, par exemple, sur la législation du travail, la protection sociale ou la fiscalité. Progressivement, le contenu des accords centraux s'élargit à d'autres thèmes que les salaires : qualité de la vie au travail, protection contre les licenciements, employabilité... Cependant, au printemps 2008, la confédération patronale annonce sa volonté de renoncer définitivement aux accords centraux pour privilégier des négociations décentralisées (Jokivuori, 2008). C'est dans ce contexte de rupture que le pays affronte la crise économique ; on y observe des évolutions contradictoires (Jokivuori, 2013).*

- *Les organisations patronales et syndicales approuvent le « paquet » de mesures de stimulation économique adopté par le gouvernement début 2009. Ce dernier a précisé que l'impact maximum sur l'emploi avait été le critère de sélection des mesures retenues.*
- *Le gouvernement annonce unilatéralement en février 2009 sa décision de repousser progressivement, à partir de 2011, l'âge de la retraite de 63 à 65 ans et de faire disparaître, à partir de 2013, les prestations qui favorisent les cessations anticipées d'activité. Le calendrier situe l'effet de ces mesures à un terme où l'on espère la crise achevée. Les syndicats critiquent vivement cette initiative non seulement pour son contenu, mais comme une atteinte au principe du dialogue tripartite qui était traditionnellement en vigueur dans ce domaine.*
- *En revanche, après plusieurs mois de négociation, un important accord est signé en janvier 2009, entre l'organisation patronale EK et les trois confédérations syndicales dans le domaine de la protection sociale (Planet Labor, 2009). L'indemnisation du chômage est améliorée.*
- *Surtout, le patronat revient en 2011 à la négociation d'accords centralisés. En 2013, le blocage des négociations entraîne une vigoureuse pression du gouvernement pour en provoquer la relance. Finalement, c'est un accord ambitieux, le « pacte pour l'emploi et la croissance », qui est signé pour les années 2014 et 2015 avec une perspective de prolongement en 2016 sur la base d'une sévère modération salariale (Jokivuori, 2014).*

*Ainsi, le dialogue social tripartite finlandais, qui avait été sérieusement ébranlé à la veille de la crise économique, semble avoir retrouvé une certaine vitalité pour faire face à celle-ci. Ses modalités spécifiques en font un cas intermédiaire entre le modèle nordique, illustré auparavant par les exemples du Danemark et de la Suède, et les exemples que nous allons maintenant étudier d'articulation entre relations bipartites et tripartites.*

---

## **2.2. L'articulation de relations bipartites et tripartites peut fournir un mode de gestion efficace de la crise économique**

Il est intéressant d'observer que des formes analogues d'articulation des relations bipartites et tripartites sont apparues dans des pays que l'on classe généralement dans des modèles différents de relations professionnelles (tableau 1) : les Pays-Bas et la Belgique sont rattachés au « modèle continental » ou au régime de « partenariat social » ; l'Espagne, l'Italie, le Portugal sont classés dans le « modèle latin » ou dans les régimes de « pluralisme polarisé » ; selon les auteurs, la France relève de l'une ou l'autre catégorie. Or si, comme nous le verrons plus loin (*infra* 2.4), ces modes de régulation sont mis en danger dans les pays les plus durement soumis à des contraintes extérieures (Espagne, Italie, Portugal), ils ont relativement bien fonctionné dans les trois autres pays, même s'ils n'ont pas évité que les syndicats aient à subir des reculs notables.

### **2.2.1. Un compromis renouvelé : les Pays-Bas**

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

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

La rupture de croissance amorcée, à partir de 1974, une dégradation progressive de la situation économique et sociale qui culmine avec la récession de 1982-1983. Dans ce contexte, tous les acteurs prennent conscience de la nécessité d'une transformation du mode de régulation. L'événement fondateur est la signature de l'accord de Wassenaar (novembre 1982) entre patronat et syndicats, adopté sous la menace d'une intervention imminente du gouvernement. Ce pacte social est le premier d'une série d'accords bilatéraux, généralement pluriannuels, qui définissent les orientations de la négociation collective. Ces accords sont toujours conditionnés par la nature des rapports qui s'établissent avec le gouvernement. L'objectif peut être d'éviter une intervention publique unilatérale, d'orienter des choix budgétaires ou encore de peser sur des évolutions législatives dans les domaines du travail et de la protection sociale. Comme dans d'autres économies soumises à une vive concurrence internationale, l'enjeu principal des pactes successifs est de définir les contreparties qu'obtiennent les syndicats en échange des concessions qui leur sont demandées en matière de flexibilisation du marché du travail et de modération salariale. Ces contreparties sont, par exemple, la réduction de la durée du travail, des allègements fiscaux, des mesures de politique active de l'emploi. Progressivement, les domaines couverts par les pactes s'élargissent, en particulier dans le domaine de la protection sociale. Selon la conjoncture économique et politique, des phases d'entente, de tension et de conflit se succèdent, mais, en dépit des difficultés et des interruptions, l'ensemble des partenaires ont toujours confirmé leur attachement à une concertation tripartite portant sur des enjeux globaux de moyen terme (Visser, Hemerijck, 1997 ; Hemerijck, Van der Meer, Visser, 2000 ; Van der Meer, Visser, 2010 ; Visser, Van der Meer, 2011).

Cette volonté commune se manifeste lors de l'éclatement de la crise économique. Dès le dernier trimestre de 2008, des concertations tripartites permettent de trouver un accord sur des mesures d'urgence puis, en janvier 2009, le gouvernement et les acteurs sociaux s'accordent sur l'objectif d'utiliser la crise comme une opportunité pour moderniser le marché du travail ; une « équipe de crise » tripartite est créée par le gouvernement pour définir la stratégie de réponse à la récession. En mars 2009, un accord s'établit au sein de la Fondation du travail pour les années 2009 et 2010. Il comporte un diagnostic et des orientations formulés en des termes généraux dont émergent des priorités et des propositions. Sur ce socle, et alors que les organisations patronales et syndicales avaient d'abord critiqué la faiblesse de l'action gouvernementale, un accord tripartite est trouvé en mars 2009 sur un « paquet de mesures » contre la crise. Le principe de modération salariale, respecté dans les négociations menées depuis le début de l'année 2009, sera maintenu jusqu'en 2012 avec un taux d'augmentation des salaires qui ne doit pas dépasser celui de l'inflation (Grünell, 2009).

Cependant, l'automne 2009 voit émerger un conflit majeur (Wierink, 2012). Le projet de repousser de 65 à 67 ans l'âge de la retraite publique de base, qui était présent dans l'agenda politique depuis 2006, est relancé par le gouvernement début 2009. L'accord tripartite de mars prévoyait son application progressive à partir de 2011 si le Conseil économique et social ne proposait pas avant le 1<sup>er</sup> octobre 2009 une solution alternative, financièrement équivalente. Après une négociation marathon, le Conseil dresse le 30 septembre un constat d'échec sur ce

dossier. Le gouvernement doit donc recourir à la loi ; le projet qu'il présente en octobre 2009 prévoit un recul de l'âge de la retraite à partir de 2020 (66 ans), puis 2025 (67 ans). Il obtient le soutien du patronat, mais engendre une forte opposition initiale de la principale organisation syndicale, la FNV. Cependant, le 4 juin 2010, la FNV<sup>22</sup> trouve un accord de principe avec la principale organisation patronale, VNO-NCW<sup>23</sup>, en liant le relèvement progressif de l'âge de la retraite dans le régime de base à une réforme du régime des retraites complémentaires professionnelles. Les modalités d'application de l'accord de juin 2010 sont discutées au sein de la Fondation du travail et approuvées le 10 juin 2011 par toutes les grandes organisations patronales et syndicales<sup>24</sup>. Sur cette base, le gouvernement peut faire approuver un projet de loi en février 2012.

Une nouvelle source de conflit avec les syndicats apparaît, à la fin de 2012, avec des projets gouvernementaux de réduction de l'indemnisation du chômage et de facilitation des licenciements. Après une phase de vive controverse, un « accord social » est annoncé le 11 avril 2013 (Wierink, 2013 et 2014). Il repose d'une part, sur un document signé au sein de la Fondation du travail par les organisations patronales et syndicales, d'autre part, sur un texte du ministère des Affaires sociales qui annonce des orientations législatives sur les points traités par le document précédent. L'accord implique un ensemble de réformes concernant l'indemnisation du chômage, les licenciements, les emplois précaires, les retraites professionnelles, les travailleurs handicapés... La multiplicité des thèmes traités crée la possibilité d'un compromis sur la base de concessions réciproques.

Le mode consensuel de production des normes régissant le rapport salarial, qui est de longue date inscrit dans le système de relations professionnelles des Pays-Bas, semble avoir bien résisté à la crise économique (van het Kaar, 2013). Cependant, du fait même de la crise, cette logique tripartite a révélé plus ouvertement sa nature. Elle ne signifie pas l'absence de conflits. Elle est un mode accepté par tous les acteurs de gestion des conflits et de recherche de compromis. Les conflits sont de même nature que ceux observés dans les autres pays d'Europe ; leur solution est aussi sensible qu'ailleurs à l'état de la conjoncture et du rapport des forces. L'originalité est que cette solution est, sauf exceptions, formulée dans un compromis qui engage les trois parties.

### ***2.2.2. Une concertation interprofessionnelle en difficulté : la Belgique***

En Belgique, un accord connu sous le nom de « pacte social » est conclu en 1944 entre organisations patronales et syndicales. Il établit les conditions d'un partage des responsabilités entre ces dernières et le gouvernement. Les organisations conservent leur autonomie, notamment pour la fixation négociée des salaires. Deux instances tripartites, le « Conseil national du travail » et le « Conseil central de l'économie », assurent la concertation tripartite respectivement dans le domaine social et le domaine économique. Ce système fonctionne bien jusqu'à la récession de 1974 ; il entre alors en crise. Après une longue phase où alternent les conflits, les accords provisoires et les interventions unilatérales de l'Etat, un dispositif institutionnel se stabilise sur de nouvelles bases (Arcq, Pochet, 2000).

- Un « accord interprofessionnel » biannuel fixe les normes générales des négociations collectives de branche et d'entreprise pour l'ensemble du secteur

---

<sup>22</sup> *Federatie Nederlandse Vakbeweging.*

<sup>23</sup> *Vereniging van Nederlandse Ondernemingen – Nederlands Christelijk Werkgeversverbond.*

<sup>24</sup> Toutefois l'accord n'est approuvé que par une faible majorité au sein de la FNV et provoque une grave crise interne de ce syndicat qui conduira à sa réorganisation selon de nouvelles règles de fonctionnement.

privé ainsi que les demandes adressées par ses signataires au gouvernement. Initialement centré sur la fixation du taux maximum d'augmentation des salaires, le contenu de l'accord s'est progressivement élargi à d'autres domaines.

- La loi sur la compétitivité, révisée en 1996, impose que le taux maximum d'augmentation des salaires soit compatible en termes de compétitivité avec les résultats observés et prévus dans les trois principaux pays partenaires et concurrents (Allemagne, France, Pays-Bas). Les rapports du Conseil central de l'économie fournissent les éléments du calcul ; ce conseil tripartite devient ainsi un lieu de cadrage de la politique salariale.
- Malgré les demandes répétées du patronat, la clause d'indexation automatique des salaires sur les prix à la consommation est maintenue.
- La négociation biannuelle est donc soumise à ces deux dernières contraintes. Si elle échoue, le gouvernement se substitue aux partenaires sociaux.

C'est ce dispositif qui est en place au moment de l'éclatement de la crise économique. Après un épisode conflictuel, la prise de conscience par les acteurs sociaux de la gravité de la situation permet dès le 22 décembre 2008 la conclusion d'un accord qui est présenté par ses signataires comme exceptionnel<sup>25</sup> et qui intègre les propositions d'un conciliateur désigné par le gouvernement. Formellement, il n'existe pas de décision tripartite. Cependant, le processus est effectivement tripartite en ce sens que les mesures qu'a prises ou que s'engage à prendre le gouvernement<sup>26</sup> sont la condition de l'accord entre les partenaires sociaux, tandis que la médiation qu'il exerce et la menace d'intervention unilatérale en cas d'échec créent une pression efficace sur les négociateurs. L'accord affirme viser « *un juste équilibre entre compétitivité, pouvoir d'achat et emploi* » : maintien de l'indexation des salaires sur les prix, modération salariale, importantes compensations financières accordées par le gouvernement aux employeurs.

L'effectivité du compromis ne signifie pas le règne du consensus. Dès la fin de 2009, le gouvernement substitue aux mesures de relance un sévère programme de réduction du déficit budgétaire. Il engendre des réactions opposées : les syndicats rejettent toute réduction des dépenses en matière de santé, de retraite et d'indemnisation du chômage ; de son côté, le patronat refuse tout nouvel impôt et privilégie la réduction des dépenses publiques. La poursuite de la politique gouvernementale d'austérité et la rigidité du patronat sur les hausses de salaires font que le projet d'accord interprofessionnel pour 2011-2012, mis au point le 19 janvier 2011, n'est approuvé du côté syndical que par la principale organisation syndicale, la CSC<sup>27</sup> (chrétienne) ; en revanche, il est rejeté par les deux autres, la FGTB<sup>28</sup> (socialiste) et la CGSLB<sup>29</sup> (libérale). Le gouvernement propose alors sa médiation ; son texte subit les deux

---

<sup>25</sup> « *Accord exceptionnel en vue des négociations au niveau des secteurs et des entreprises durant la période 2009-2010. Contribution au rétablissement de la confiance* ».

<sup>26</sup> En décembre, le gouvernement annonce un plan de stimulation pour la relance économique.

<sup>27</sup> Confédération des syndicats chrétiens.

<sup>28</sup> Fédération générale du travail de Belgique.

<sup>29</sup> Centrale générale des syndicats libéraux de Belgique.

mêmes refus. Il doit donc l'imposer unilatéralement en reprenant le projet d'accord initial<sup>30</sup> (Capron *et alii*, 2012).

Le renforcement de la politique d'austérité ressoude les syndicats ; ils organisent une grève générale le 30 janvier 2012, mais n'obtiennent rien. À la fin de l'année, le gouvernement « invite » les acteurs sociaux, au nom de la compétitivité, à fixer à 0 % au-delà de l'inflation la norme salariale pour l'accord interprofessionnel 2013-2014. Dans ces conditions, les syndicats jugent un accord global impossible tout en se déclarant prêts à rechercher des accords partiels. C'est dans ce contexte qu'au début de 2013, patronat et syndicats se mettent d'accord pour présenter au gouvernement des avis communs sur plusieurs questions posées par ce dernier, par exemple, l'assouplissement du temps de travail, la revalorisation du salaire minimum et des allocations sociales.

L'événement le plus important du point de vue de la concertation sociale est la signature, le 5 juillet 2013, d'un accord sur l'harmonisation des statuts d'ouvrier et d'employé, accord qui est suivi d'un projet de loi. Cette question empoisonnait depuis de longues années les rapports entre patronat et syndicats, mais aussi, au sein des syndicats, les relations entre les deux catégories professionnelles. Il existe des inégalités de droits, le plus souvent au détriment des ouvriers dans différents domaines (salaires, périodes d'essai et de préavis, motivation des licenciements, jours de carence pour les indemnités maladie...). Leur suppression est une revendication syndicale traditionnelle. Toute la question est de savoir dans quelle mesure l'harmonisation doit se réaliser vers le haut ou vers le bas. La crise économique avait relancé le débat à propos des conditions d'extension aux employés du régime de chômage partiel jusqu'alors réservé aux ouvriers. Depuis lors, le sujet figurait sur l'agenda social sans qu'aucun accord ait été trouvé. Mis en demeure par la Cour constitutionnelle de supprimer les discriminations avant le 9 juillet 2013, le gouvernement transmet le dossier à la négociation interprofessionnelle. Ne parvenant pas à trouver un compromis, les acteurs sociaux font appel au gouvernement qui participe à la phase finale des discussions et à la mise au point de l'accord du 5 juillet 2013 (Ajzen, Vermandere, 2014). Les modalités d'application de cet accord global font l'objet, dans le courant de l'année 2014, de plusieurs accords bilatéraux.

Si le compromis complexe qui est ainsi obtenu ne règle pas tous les problèmes de discrimination entre ouvriers et employés, il démontre, malgré l'échec des deux derniers accords interprofessionnels, c'est-à-dire malgré l'incapacité au moins provisoire de trouver des compromis globaux, la vitalité maintenue, sur certains thèmes limités, du processus de coproduction des normes entre l'Etat, le patronat et les syndicats (Vermandere, Van Gyes, 2013 ; Faniel, Capron, Conter, 2013). Le dialogue social tripartite a été affaibli par la crise économique, mais tous les acteurs semblent avoir la volonté de le poursuivre, même si ce doit être avec des ambitions réduites.

### ***2.2.3. Une activité intense, mais morcelée : la France***

La France a une longue expérience d'interdépendance complexe entre l'action publique et la négociation collective (Freyssinet, 2010a). Ce pays n'a jamais pratiqué un tripartisme explicite, sauf dans des instances consultatives qui n'ont qu'une faible influence. L'évolution, à partir de 1950, de la législation sur la négociation collective a progressivement permis à celle-ci de couvrir tous les domaines du rapport salarial avec un partage instable et des

---

<sup>30</sup> Le point de litige principal concernait la hausse des salaires, nulle pour 2011 et limitée impérativement à 0,3 % au-delà de l'inflation pour 2012.

chevauchements fréquents entre les thèmes relevant du niveau interprofessionnel<sup>31</sup>, de celui de la branche ou de celui de l'entreprise. Tous ces thèmes peuvent également faire l'objet de normes publiques.

Un élément partiel, mais important, de coordination est introduit en janvier 2007 par une loi de modernisation du dialogue social. Elle établit des règles d'articulation entre l'action publique et la négociation interprofessionnelle.

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

Depuis l'élection en 2012 d'un Président de la République et d'une majorité parlementaire socialistes, une nouvelle étape a été franchie avec la création d'un « grande conférence sociale » annuelle. Elle réunit le gouvernement, les organisations patronales et syndicales auxquelles s'ajoutent des représentants de la société civile. Elle a pour objet d'établir pour l'année à venir une « feuille de route » qui énumère les questions qui feront l'objet d'un politique publique, après consultation des acteurs sociaux, et celles qui sont renvoyées à la négociation collective interprofessionnelle selon la procédure de la loi de 2007<sup>32</sup>.

La spécificité française naît de l'importance prise par cette deuxième modalité de production des normes. Depuis 2008, plus de 25 accords nationaux interprofessionnels (ANI) ont été signés parmi lesquels il est possible de distinguer trois catégories principales (Freyssinet, 2010c et 2011b ; Pernot, 2013b ; Schulze-Marmeling, 2013).

- Des accords multidimensionnels de moyen terme visent à transformer les règles de fonctionnement du marché du travail. Immédiatement antérieur à l'éclatement de la crise, un ANI du 11 janvier 2008 sur « la modernisation du marché du travail » est mis en œuvre aussitôt après (Fabre *et alii*, 2008 ; Freyssinet, 2007). Il est qualifié d'accord de « flexicurité à la française » car il combine des dispositifs qui doivent améliorer à la fois la mobilité des salariés et la sécurisation de parcours professionnels. Cinq ans plus tard, compte tenu de l'expérience de la crise et du chômage massif, il est complété et amplifié par un accord du 11 janvier 2013 sur « la compétitivité des entreprises et la sécurité de l'emploi » (Béthoux, Jobert, 2013). Ces accords portent

---

<sup>31</sup> Dans le vocabulaire français, la négociation « interprofessionnelle » est celle qui couvre l'ensemble des entreprises, privées ou publiques, qui adhèrent aux organisations patronales nationalement représentatives.

<sup>32</sup> Cependant, le 19 janvier 2015, le Président de la République, François Hollande, a annoncé l'abandon des « grandes conférences sociales » qui seront remplacées par des réunions portant sur des thèmes précis.

simultanément sur des dimensions multiples de la relation d'emploi de façon à ouvrir des possibilités de concessions réciproques entre patronat et syndicats.

- Des accords sont régulièrement signés pour assurer la gestion d'organismes paritaires, principalement l'assurance chômage, les retraites complémentaires et les fonds de mutualisation du financement de la formation professionnelle continue. Ici l'impact de la crise se traduit à la fois par la limitation des ressources, qui sont proportionnelles à la masse salariale, et par la croissance des besoins de financement, principalement pour l'indemnisation et la formation des chômeurs. Pour sauvegarder les institutions paritaires, les signataires doivent accepter des sacrifices souvent douloureux.
- Enfin, certains ANI ont créé ou élargi des dispositifs spécialisés directement mobilisés pour faire face à la crise, par exemple, l'indemnisation du chômage partiel, les contrats de sécurisation professionnelle pour les salariés victimes de licenciements économiques, des mesures d'aide à l'accès des jeunes à l'emploi.

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

- Si le gouvernement comprend l'intérêt qu'il trouve à s'appuyer sur des accords collectifs pour légitimer son action, il ne se borne pas à attendre et à valider les résultats des négociations. Il propose des thèmes de négociation, établit pour elles des documents d'orientation, fixe des délais pour aboutir et menace, en cas d'échec, d'une intervention législative dont il fait connaître à l'avance les grandes orientations.
- Dans certains domaines, par exemple, la flexibilisation du temps de travail, il a imposé par la loi, en dehors d'accords interprofessionnels ou en contradiction avec eux, des dispositions qui, si elles ont été approuvées par le patronat, ont suscité l'opposition unanime des organisations syndicales, d'abord sur l'organisation du temps de travail (août 2008), puis sur le travail du dimanche (août 2009).
- L'existence d'une concertation n'a pas empêché que les organisations syndicales adoptent des positions critiques sur les insuffisances que présentait à leurs yeux la politique gouvernementale. Ayant défini en janvier 2009 des positions communes<sup>33</sup>, les syndicats ont organisé ensemble au 1<sup>er</sup> semestre plusieurs manifestations nationales de grande ampleur.
- Si les désaccords ne s'expriment pas publiquement entre les organisations patronales, sauf dans des cas exceptionnels, ils sont, au contraire, explicites et fréquents entre les organisations syndicales. Sous cet aspect, les deux principales confédérations se situent dans des positions opposées. La CFDT<sup>34</sup>, dont la stratégie est de s'imposer comme l'interlocuteur principal des gouvernements et du patronat, a signé tous les ANI. La CGT<sup>35</sup>, qui privilégie une position critique et conflictuelle, n'en a signé qu'un

---

<sup>33</sup> CFDT, CFTC, CFE-CGC, CGT, FO, FSU, Solidaires, UNSA, *Déclaration commune de propositions et de revendications des organisations syndicales*, 28 janvier 2009.

<sup>34</sup> Confédération française démocratique du travail.

<sup>35</sup> Confédération générale du travail.

petit nombre. Les trois autres syndicats représentatifs à l'échelle interprofessionnelle ont signé la majorité des accords<sup>36</sup>.

- Enfin, la négociation interprofessionnelle peut s'interrompre sur un échec. Tel a été le cas, le 22 janvier 2015, lorsque les organisations syndicales ont été unanimes pour rejeter les ultimes propositions patronales au terme d'une négociation sur « la modernisation du dialogue social » qui avait été entamée en octobre 2014 sur la demande du gouvernement.

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

Sous certains aspects, la situation française se rapproche de celle de l'Espagne, de l'Italie et du Portugal (*infra* 2.4): l'importance des négociations interprofessionnelles et leur étroite articulation avec la politique publique, l'influence du pluralisme syndical et les opportunités tactiques qu'il offre au gouvernement et au patronat. En revanche, à la différence de ces trois pays, il est difficile de repérer une influence directe de pressions exercées par l'Union européenne (Pernot, 2013a et 2014). Les « recommandations » de celle-ci se concentrent d'abord sur le déficit budgétaire, puis sur les réformes du marché du travail. Mais jusqu'à ce jour, elles ne semblent pas avoir pesé directement sur le contenu du dialogue social tripartite, sauf de manière diffuse : ni le gouvernement, ni le patronat ne jugeraient opportun d'invoquer des exigences de l'Union européenne lorsqu'ils avancent des projets de flexibilisation du marché du travail.

### **2.3. Le tripartisme institutionnel peut être vidé de son contenu avec la crise économique**

Les pays d'Europe orientale et centrale (PECO), y compris les pays baltes, n'ont qu'une expérience récente du tripartisme institutionnel, mais elle a été dès le départ quasi généralisée. Ils ont en commun, après l'effondrement du bloc soviétique, d'avoir eu à créer de toutes pièces leur système de relations professionnelles et d'avoir dû, pour être admis dans l'Union européenne, respecter l'« acquis communautaire » qui leur imposait un ensemble de contraintes en matière de droits des acteurs sociaux et d'organisation du dialogue social.

S'il y a, pour cette raison, certaines analogies entre les formes de dialogue social qu'ils ont adoptées, il ne faut pas sous-estimer le fait que son contenu a été influencé par les choix de politique économique et par le rapport des forces entre les différents acteurs. Nous utiliserons une typologie qui a été proposée par Marta Kahancova en s'inspirant des analyses de Dorothee Bohle et Béla Greskovits (Bohle, Greskovits, 2012 ; Kahancova, 2013). Elle distingue quatre types de situations en croisant le degré d'institutionnalisation des négociations avec le niveau de mobilisation des travailleurs (tableau 2).

---

<sup>36</sup> Jusqu'en 2013, un ANI était valable s'il ne faisait pas l'objet de l'opposition de la majorité des syndicats représentatifs (donc, d'au moins trois sur cinq). Il n'existe qu'un seul exemple d'ANI ayant été invalidé par cette procédure. Depuis 2013, un ANI n'est valable que si les syndicats signataires ont obtenu ensemble la majorité des voix lors des plus récentes élections professionnelles.

**Tableau 2. Typologie des relations industrielles dans les PECO**

		Mobilisation des travailleurs	
		Faible	Forte
Institutionnalisation des négociations	Forte	Hongrie Pologne République Tchèque Slovaquie	Slovénie
	Faible	Estonie Lettonie Lituanie	Bulgarie Roumanie

Source : d'après Kahancova, 2013, p.69.

- La Slovénie offre l'exemple unique d'un système néocorporatiste avec des syndicats forts, un dialogue tripartite régulier, des accords de branche généralisés, un marché du travail régulé, un système de protection sociale relativement généreux.
- À l'opposé, les trois pays Baltes illustrent le modèle libéral avec des marchés du travail flexibles, une protection sociale marginale, des syndicats fragmentés, une faible couverture par des accords d'entreprise. Si des institutions tripartites ont été créées pour respecter les normes de l'Union européenne, leur fonctionnement est largement formel.
- Les deux pays des Balkans (Bulgarie et Roumanie) relèvent du même modèle libéral que les pays Baltes, mais se différencient par l'existence d'un mouvement syndical qui, quoique divisé, a la capacité de mener des luttes sociales qui, à certains moments, contraignent les gouvernements à des reculs ou à des compromis. Il s'agit donc d'un dialogue tripartite intermittent.
- Enfin les quatre pays d'Europe centrale connaissent des situations moins tranchées avec un certain degré de régulation dans le cadre de marchés du travail flexibles, une protection sociale réelle mais sélective, un dialogue tripartite initialement vivant, mais en déclin progressif.

Quelles que soient les simplifications qu'implique la démarche typologique, elle fournit une grille d'analyse utile pour situer la diversité des expériences nationales (Glassner, 2013).

### ***2.3.1. Un tripartisme institutionnalisé pour gérer la transition vers l'économie de marché***

Après l'effondrement du bloc soviétique, le BIT développe dans les PECO un programme de grande ampleur pour aider à la mise en place d'institutions tripartites. La Commission européenne apporte son concours à cette politique pour les pays candidats à l'adhésion. Les arguments développés en faveur du dialogue national tripartite sont forts. Le passage à l'économie de marché engendre, au moins initialement, des coûts sociaux élevés. Leur acceptabilité sociale est renforcée si la politique suivie bénéficie du soutien des acteurs sociaux, ce qui facilite aussi leur mise en œuvre effective. Au début de la décennie 1990, presque tous les PECO créent des organismes de type « Conseil économique et social » ou

« Commission tripartite » pour assumer cette fonction. La même logique est présente lorsque ces pays sont candidats à l'entrée dans l'Union européenne, puis pour certains dans la zone Euro. Pour remplir les conditions d'entrée, des réformes structurelles parfois douloureuses sont requises ; elles rendent hautement souhaitable un accord tripartite préalable.

Cependant, avec l'exception de la Slovénie (*infra*), les experts convergent sur un diagnostic pessimiste quant à l'efficacité des mécanismes tripartites, sauf pendant de brèves périodes<sup>37</sup>.

- La nature des acteurs sociaux rend tout accord difficile. Les syndicats sont faibles et souvent antagonistes. Le patronat est morcelé dans de multiples organisations hétérogènes qui se comportent plus en lobbys économiques qu'en acteurs sociaux. Ainsi, le tripartisme ne peut fournir qu'un faible apport de légitimité aux gouvernements.
- La rareté ou souvent la quasi absence des négociations de branche (Ghellab, Vaughan-Whitehead, 2003) ainsi que le faible taux de couverture des négociations d'entreprise font qu'il n'existe pas de relais pour la mise en œuvre d'éventuels pactes sociaux ou accords nationaux intersectoriels.
- Dans ces conditions, l'urgence et l'impopularité des décisions à prendre font que les gouvernements, et notamment ceux de droite ou de centre-droit, préfèrent souvent l'action unilatérale, parfois après une procédure de consultation symbolique. Des relances du tripartisme peuvent se manifester soit après de massives mobilisations sociales contre la politique gouvernementale, soit après le retour au pouvoir de gouvernements de gauche ou de centre-gauche ; elles ne sont pas durables.

Les bilans du fonctionnement des instances tripartites et des compromis qui y ont émergé retiennent quelques chapitres principaux :

- l'enjeu central est la politique des revenus, c'est-à-dire la modération salariale, avec parfois en contrepartie un rôle reconnu à l'instance tripartite dans la fixation du salaire minimum ;
- les débats portent souvent sur les conditions et le rythme des privatisations et de la réforme du secteur public, en particulier sur la situation des salariés qui demeurent dans le secteur public ;
- un aspect positif réside dans le rôle que ces instances tripartites ont pu jouer dans la promotion des politiques actives de l'emploi.

Comme nous l'avons mentionné, la Slovénie fait figure d'exception dans ce panorama pessimiste (Avdagic, 2010 ; Stanojevic, 2010 ; Stanojevic, Krasovec, 2011). À partir de 1993, une série d'accords tripartites se succèdent, avec des durées et des domaines variables. Un Conseil économique et social, créé en 1994, s'il n'a juridiquement qu'un rôle consultatif, devient un lieu de quasi-négociation pour les accords tripartites, notamment en matière de politique salariale. Plusieurs facteurs concourent pour expliquer cette dynamique exceptionnelle.

- La Slovénie dispose d'un secteur industriel développé orienté vers l'exportation. Dans la perspective d'une entrée dans l'Union européenne, puis dans la zone Euro, il est essentiel d'assurer la modération salariale comme composante de la compétitivité.

---

<sup>37</sup> Voir pour des synthèses : Ost, 2000 ; Bohle, Greskovits, 2012 ; Kahancova, 2013 et à titre d'exemples : sur la Hongrie, Bohle, Greskovits, 2010 ; Neumann, Toth, 2009 ; sur la Pologne : Avdagic, 2010 ; Gardawski, Meardi, 2010 ; sur la Slovaquie, Bohle, Greskovits, 2010.

- Or les syndicats sont puissants avec une forte capacité de mobilisation et ils s'appuient sur une large couverture par des conventions collectives de branche. Un accord tripartite national est une condition pour l'effectivité d'une politique des salaires ; celle-ci dispose alors de relais sectoriels pour sa mise en œuvre.
- De 1992 à 2004, le maintien de coalitions majoritaires de centre-gauche assure la continuité dans la recherche de compromis tripartites. Le gouvernement est en mesure d'offrir des compensations en échange de la discipline salariale (politique active de l'emploi, défense de la protection sociale, législation du travail...). Lorsque la droite revient au pouvoir en 2004 et entreprend un programme de réformes néo-libérales, elle doit reculer devant la contestation syndicale et le retour de l'inflation : un nouveau pacte social est signé pour la période 2007-2009.

S'il est important de comprendre les conditions particulières qui ont rendu possible en Slovénie une expérience prolongée de compromis tripartites, il faut rappeler que ces conditions n'ont été remplies nulle part ailleurs dans les PECO, sauf brièvement. Ces derniers abordent donc la période de crise avec une tradition de dialogue social tripartite le plus souvent formelle.

### ***2.3.2. Face à la crise, un dialogue tripartite en crise ou en sommeil***

La réaction des PECO face à la crise<sup>38</sup> illustre d'une façon presque caricaturale la cassure entre deux sous-périodes qui a été soulignée plus haut (*supra* 1.2). L'éclatement de la crise économique favorise d'abord la construction, sous des formes diverses, d'accords tripartites sur des « paquets anti-crise » qui visent à amortir dans l'urgence les principales conséquences économiques et sociales de la récession. Mais, dès l'année 2010, le climat se transforme. La cause directe en est généralement l'adoption de programmes d'austérité sur les budgets publics avec d'une part, la réduction de l'emploi et des salaires réels du secteur public et, d'autre part, des restrictions sur la protection sociale, en particulier, un recul souvent brutal des droits aux pensions de retraites. Parallèlement, des réformes législatives visent, pour le secteur privé, à accroître la flexibilité du marché du travail : recours plus facile aux emplois précaires, variabilité du temps de travail, décentralisation de la négociation collective... Deux facteurs contribuent dans certains pays à durcir les politiques adoptées : en premier lieu, le retour au pouvoir de gouvernements de droite qui adoptent une orientation vigoureusement libérale ; en second lieu, la pression exercée par les institutions internationales et/ou européennes lorsque les pays doivent obtenir une aide financière externe. Le plus souvent, les organisations patronales encouragent ces nouvelles orientations ou, pour le moins, les approuvent discrètement. La grande majorité des syndicats s'y opposent ouvertement, mais ils font preuve d'une capacité très inégale de mobilisation des mécontents. Seules des manifestations massives contraignent parfois les gouvernements à reculer sur certains projets. Globalement, les instances du dialogue social national tripartite sont soit mises en sommeil, soit réduites à un fonctionnement formel, avec une faible prise sur les choix des gouvernements. Le climat est plus à l'affrontement des syndicats contre des gouvernements, généralement appuyés par le patronat, qu'au dialogue tripartite visant à produire des compromis acceptés.

---

<sup>38</sup> Pour des approches comparatives, voir : Bohle, Greskovits, 2012 ; Glassner, 2013 ; Guardiancich, 2012 ; Héthy, 2009 ; Kahankova, 2013.

Au-delà de ces tendances générales, des expériences nationales contrastées peuvent être mises en évidence en utilisant la typologie présentée plus haut et en partant des deux cas extrêmes avant d'examiner deux situations intermédiaires.

### Un modèle néocorporatiste menacé mais encore sauvegardé

La Slovénie constitue le seul exemple de modèle néocorporatiste dans la typologie de Bohle et Greskovits. Comme le souligne Igor Guardiancich, elle était considérée jusqu'en 2008 comme « *the* post-socialist success story » avec son admission dans l'Union européenne puis dans la zone Euro ainsi qu'avec une croissance régulière accompagnée de la réduction du chômage et de l'inflation (Guardiancich, 2012b, p.96). Ce modèle a été profondément mis en question par la crise économique et son avenir est aujourd'hui incertain (Guardiancich, 2012b et 2012c ; Krasovec, Luzar, 2013 ; Stanojevic, Klaric, 2013). Trois phases d'inégale importance se succèdent.

- En novembre 2008, un gouvernement de coalition de centre-gauche remplace celui de centre-droit au pouvoir depuis 2004. Face à l'éclatement de la crise économique et après réunion de forums tripartites, le gouvernement adopte des mesures de court terme pour préserver l'emploi : il subventionne, sous certaines conditions, la réduction de la durée du travail ou le chômage partiel. Ces mesures sont approuvées par le patronat comme par les syndicats.
- Avec retard et soumis à des pressions extérieures (OCDE, Commission européenne), le gouvernement prend conscience de la nécessité de réformes structurelles, en particulier pour le marché du travail et le régime des retraites. S'ouvre alors un processus d'une grande complexité<sup>39</sup> où, malgré de nombreuses réunions tripartites, des désaccords radicaux avec les acteurs sociaux ne peuvent être levés. Le gouvernement décide alors de faire approuver par le Parlement, sans l'accord du Conseil économique et social, une réforme du régime des retraites et plusieurs autres lois qu'il présente comme la traduction d'une politique de « flexicurité » du marché du travail (réglementation des emplois temporaires, réduction des coûts et délais de licenciement, augmentation du salaire minimum...). Selon les cas, l'opposition vient principalement du patronat ou des syndicats qui, alternativement, se retirent des travaux du Conseil économique et social. Deux des textes, la réforme des retraites et la réglementation du travail temporaire, sont rejetés par des référendums qui sont l'expression de coalitions hétéroclites d'opposants. À la fin de 2011, le dialogue social tripartite semble brisé.
- Paradoxalement, le retour au pouvoir d'un gouvernement de centre-droit, en février 2012, permet sa relance dans un climat tendu, mais finalement producteur de compromis. C'est d'abord le cas pour le budget rectificatif pour 2012 qui réduit fortement les dépenses avec un impact direct sur diverses prestations de sécurité sociale, sur l'indemnisation du chômage et sur les salaires du secteur public. Le gouvernement négocie *in extremis* des contreparties qui permettent l'acceptation globale par les deux parties. Surtout, un contrat social est approuvé pour la période 2012-2016 alors que le précédent (2007-2009) était resté sans suite. Il semble qu'après la violence des affrontements en 2010 et 2011, tous les acteurs aient pris conscience de la gravité de la situation de la Slovénie au sein de l'Union européenne et de la

---

<sup>39</sup> Analysé en détail dans Guardiancich, 2012b et 2012c.

nécessité d'accepter les concessions nécessaires pour construire un compromis tripartite. Toutefois le nouveau contrat social ne fixe qu'un cadre général. En mars 2013, le Parlement approuve sans opposition une réforme du marché du travail. Elle a préalablement été l'objet de cinq mois de concertation avec les acteurs sociaux ; ceux-ci ont globalement accepté le projet avec de fortes réserves, de part et d'autres sur certaines de ses dispositions (Skledar, 2013).

### Un modèle néolibéral avec des syndicats marginalisés

La crise économique amplifie le caractère non régulé des marchés du travail et des relations professionnelles dans les trois pays Baltes (Blaziene, 2013 ; Gonser, 2011 ; Kallaste, Woolfson, 2013 ; Karnite, 2013 ; Osila, Masso, 2013). Initialement, quelques accords tripartites sont signés pour des durées limitées ou sur des questions secondaires, mais dès la fin de 2009 le dialogue social tripartite s'interrompt ou se limite à des consultations formelles sans impact sur les choix du gouvernement. Les fragiles institutions de dialogue social tripartite qui existaient en Lettonie et en Lituanie ne jouent plus dès lors qu'un rôle réduit. L'ajustement à la crise se réalise grâce à la flexibilité de l'emploi et des salaires. Le taux de couverture par la négociation collective est faible (entre 15 % et 25 %) et ne concerne, sauf exceptions, que la négociation d'entreprise ; cette dernière est le plus souvent paralysée par la crise<sup>40</sup>. Les gouvernements adoptent unilatéralement de sévères politiques d'austérité et des réformes du Code du travail visant à accroître la flexibilité. L'opposition résolue des syndicats ne s'accompagne d'aucune capacité de large mobilisation des salariés. Au travers une émigration massive, les salariés semblent avoir préféré l'*exit* à la *voice*. Déjà largement formel auparavant, le dialogue social tripartite a été une victime directe de la crise économique sans renaître ensuite lors des phases de reprise économique.

### Un modèle néolibéral avec des capacités syndicales de mobilisation

(i) Selon la typologie de Bohle et Greskovits (*supra*), la Roumanie est caractérisée par un Etat faible, une forte capacité de mobilisation syndicale, une forte centralisation et un fort taux de couverture de la négociation collective. Au regard de cette situation initiale, des réformes radicales du droit du travail (flexibilisation) et de la négociation collective (décentralisation) interviennent en 2011 dans le cadre d'un programme de « réformes structurelles » qui est dicté par les organisations internationales (FMI, Banque mondiale, Commission européenne) comme condition d'obtention d'un prêt. Les institutions et les conditions d'efficacité du dialogue social tripartite sont transformées (Barbuceanu, 2014 ; Chivu, 2013 ; Chivu *et alii*, 2013 ; Ciutacu, 2014 ; Delteil, Banarescu, 2013 ; Trif, 2013).

- En premier lieu, les institutions du tripartisme sont refondues. Le gouvernement se retire du « Conseil économique et social » tripartite créé en 1997. Désormais la troisième composante y est constituée par des représentants de la société civile et le Conseil devient un lieu de « dialogue civil ». Simultanément, la loi crée le « Conseil national tripartite pour le dialogue social » qui réunit les représentants du gouvernement, des syndicats et du patronat. Ce Conseil n'a qu'une activité irrégulière. Les acteurs sociaux, surtout les syndicats, se plaignent fréquemment de la non prise en compte de ses avis par le gouvernement.

---

<sup>40</sup> Les syndicats préfèrent tenter, avec ou sans succès, de faire respecter les accords d'entreprise existants plutôt que de négocier de nouveaux accords inévitablement en recul. De ce fait, les accords existants ne sont souvent pas respectés par les employeurs.

- En second lieu, la négociation collective, qui constituait, en lien avec la politique publique, un vecteur essentiel de mise en œuvre des résultats du dialogue social tripartite national, est brutalement affaiblie.
  - i. L'« accord collectif national unique » qui fixait des normes minimales pour l'ensemble des salariés, notamment le salaire minimum, est supprimé.
  - ii. La négociation de branche est réorganisée avec de nouveaux critères de représentativité plus stricts et avec un nouveau découpage en « secteurs d'activité » qui ne correspondent pas à l'organisation des fédérations de branche existantes. Il en résulte une quasi disparition des accords de branche. Seuls subsistent des accords d'entreprise ou de groupes d'entreprise.
  - iii. Désormais, la création d'un syndicat requiert l'adhésion de 15 membres ayant le même employeur, ce qui exclut le syndicalisme des petites entreprises.

L'OIT, inquiète d'éventuelles violations de plusieurs de ses conventions, confie un rapport à des experts indépendants (Chivu *et alii*, 2013) ; leurs conclusions mettent en évidence l'ampleur des effets négatifs de la nouvelle législation sur le dialogue social. Face à la vacuité du dialogue tripartite, quatre organisations patronales (sur treize) et les cinq confédérations syndicales signent en octobre 2011 un accord qui fixe les règles d'un dialogue social bipartite autonome et propose un ensemble de mesures de politique économique et sociale. Au terme de ces évolutions, Aurora Trif diagnostique, en contraste avec la situation de départ, la coexistence d'un Etat fort et de syndicats faibles dans le cadre d'un modèle de « néolibéralisme autoritaire » (Trif, 2013).

(ii) La Bulgarie, qui relève dans la typologie de la même catégorie que la Roumanie, connaît une évolution distincte, mais analogue (Bernaciak, 2013 ; Delteil, 2013 ; Dimitrov, 2013 ; Markova, 2012 ; Ribarova, 2013 ; Tomev, 2014). Les différences proviennent de l'instabilité politique et des changements brutaux de majorité aux élections. Chaque nouveau gouvernement annonce une relance du dialogue social tripartite et suscite une attente qui est bientôt déçue. Même en mars 2010, lorsque, sur des propositions des acteurs sociaux, un accord sur un programme anticrise est conclu au sein du « Conseil national pour la coopération tripartite » (créé en 1993), sa modification unilatérale par le gouvernement dès le mois d'avril déclenche une crise de confiance. Depuis lors, les organisations syndicales et patronales se sont retirées à diverses reprises, alternativement ou simultanément, d'un conseil tripartite au sein duquel aucun accord n'a été conclu depuis celui de 2010.

Comme en Roumanie, les acteurs sociaux ont présenté des propositions communes pour la transformation du dialogue social, jusqu'ici restées sans suites concrètes. Ils se sont efforcés d'amorcer un dialogue social bipartite en signant quelques accords intersectoriels nationaux. Globalement, le diagnostic est aussi négatif que pour la Roumanie.

#### Un modèle néolibéral dans un cadre institutionnel (*embedded neoliberal*)

Le quatrième groupe de la typologie réunit les quatre pays d'Europe centrale. Ils sont caractérisés par la mise en œuvre de politiques de libéralisation économique et par la présence de syndicats relativement faibles et d'institutions de protection sociale encore relativement fortes. En ce qui concerne l'évolution du dialogue social tripartite durant la crise économique, c'est ce groupe de pays qui fait apparaître la plus forte hétérogénéité.

(i) En Pologne, après une brutale transition initiale vers l'économie de marché sous la seule initiative du gouvernement, il a fallu les explosions de mécontentement des années 1992 et

1993 pour que soit créée en 1994 la « Commission tripartite sur les problèmes économiques et sociaux ». L'absence de volonté de négocier de la part d'un patronat segmenté, d'une part, et la profondeur des antagonismes politiques qui traversent un mouvement syndical divisé et politisé, d'autre part, empêchent, malgré quelques tentatives, l'émergence d'accords tripartites dans toute la période antérieure à l'éclatement de la crise économique. Celle-ci amorce une dynamique en deux temps, commune à la plupart des pays de l'Union européenne (Bernaciak, 2013 ; Gardawski, Meardi, 2010 ; Guardiancich, Pliszkiewicz, 2012 ; Meardi, Trapmann, 2013).

- Face à la récession dont on craint qu'elle ne soit forte, patronat et syndicats trouvent en mars 2009 un accord au sein de la Commission tripartite sur un « paquet » de mesures anticrise qu'ils proposent conjointement au gouvernement. Cet accord est d'abord approuvé par le gouvernement, mais les lois de transposition, votées en juillet et août 2009, opèrent une sélection parmi les mesures contenues dans l'accord. L'échange initial de contreparties est de ce fait déséquilibré. Si patronat et syndicats protestent conjointement contre le non respect des termes de l'accord, le mécontentement est surtout le fait des syndicats<sup>41</sup>.
- Dans la période ultérieure, le gouvernement, libéré de la crainte d'un approfondissement de la crise, ne se soucie plus d'obtenir une légitimation même formelle par un dialogue avec les acteurs sociaux. La Commission tripartite est le plus souvent en sommeil. En 2010, le gouvernement rejette une proposition d'augmentation du salaire minimum pour 2011 qui avait fait l'objet d'un accord entre patronat et syndicats. En 2012, une réforme des retraites est imposée malgré une impressionnante mobilisation syndicale. En 2014, les observateurs diagnostiquent une crise du dialogue social (voir par exemple : Gardawski, 2013 et 2014).

(ii) La Hongrie adopte d'abord, sous l'impulsion d'un gouvernement de coalition socialiste-libéral, le même type de réaction que les autres PECO face à l'éclatement de la crise économique. L'arrivée au pouvoir en 2010 d'un gouvernement de droite nationaliste et autoritaire imprime ensuite une trajectoire spécifique au dialogue social tripartite (Komilijovics, 2014 ; Kren, 2013a et 2013b ; Nacsá, Neumann, 2013 ; Szabo, 2013).

- Le changement concerne d'abord les institutions. Il existait une instance tripartite, le « Conseil de réconciliation des intérêts nationaux » (OET) ; elle était le lieu d'une négociation ou d'une quasi-négociation sur plusieurs points importants, notamment le niveau du salaire minimum. En 2011, l'OET est remplacé par deux instances de nature différente. En premier lieu, un « Conseil économique et social national » (NGTT) constitue un vaste forum multipartite aux compétences larges mais à la vocation purement consultative. En second lieu, un « Forum consultatif permanent » (VKF) réunit les principales organisations patronales et syndicales ; il propose, s'il trouve un accord, un taux d'augmentation des salaires pour l'année à venir dans le secteur privé ; le gouvernement fixe ce taux ; il n'est pas tenu de respecter les éventuelles propositions du Forum ni même de le consulter.
- Le changement principal concerne les options de fond du gouvernement. Ce dernier combine de manière contradictoire deux orientations. D'une part, il

---

<sup>41</sup> Par exemple, l'augmentation du salaire minimum est repoussée, mais la loi ouvre la possibilité d'une flexibilisation du temps de travail par accord d'entreprise.

poursuit le programme économique néolibéral, ce qui se traduit par exemple en 2012 par une réforme du Code du travail dans le sens de la flexibilisation du rapport salarial. D'autre part, son caractère autoritaire et ses tendances populistes le conduisent à des interventions directes sur le marché du travail, par exemple, dans la fixation des salaires. Ces orientations se situent dans le cadre d'une politique d'hostilité ouverte à l'égard du mouvement syndical ou, pour le moins, de ses composantes jugées non accommodantes. Les droits syndicaux sont réduits, en particulier en matière de ressources, de négociation collective et de droit de grève.

Globalement, le dialogue social tripartite est donc au point mort depuis 2010. Il faut toutefois signaler, en ce qui concerne le dialogue bipartite, que la considérable régression des accords de branche et d'entreprise s'est accompagnée de l'émergence d'un phénomène nouveau : des « accords mutuels » sont signés entre certaines organisations patronales et syndicales. Sans créer d'obligations, ils visent à engendrer une logique coopérative, des orientations conjointes et une confiance mutuelle entre les signataires (Komilijovics, 2014). Il est trop tôt pour en évaluer l'efficacité qui ne pourra se manifester que dans la durée.

(iii) Le cas de la République Tchèque est comparable à celui de la Hongrie, avec cependant une évolution moins brutale (Myant, 2013 ; Pojer, 2014 ; Veverkova, 2010, 2012 et 2013). En février 2010, le gouvernement trouve un accord avec les organisations syndicales et patronales sur un programme de 38 mesures pour faire face à la crise économique. L'accord a été négocié à partir de propositions initiales des acteurs sociaux au sein d'un organisme consultatif tripartite créé en 1990, le « Conseil pour un accord économique et social ». Ce résultat n'a été possible que grâce à une conjoncture exceptionnelle : un gouvernement transitoire a été brièvement chargé de gérer les affaires courantes au milieu d'une longue période durant laquelle se sont succédé des gouvernements de droite (de septembre 2006 à juillet 2013). Ceux-ci ont délibérément marginalisé les acteurs sociaux<sup>42</sup> pour mener une politique d'austérité budgétaire et de flexibilisation du marché du travail. Les syndicats ont à plusieurs reprises quitté les réunions de l'instance tripartite pour protester contre la non prise en compte de leurs positions dans les choix de politique économique et sociale. Le dialogue social se concentre dans des négociations collectives au niveau des entreprises autour d'accords de préservation de l'emploi. Au début de 2014, un nouveau gouvernement de coalition entre la gauche et le centre a annoncé sa volonté de rétablir un dialogue social tripartite au niveau national.

(iv) En revanche, la Slovaquie constitue un cas pour partie différent (Cziria, 2009, 2013a et 2013b ; Kahankova, 2013). On y observe la même alternance entre une phase initiale de réaction commune face à l'éclatement de la crise, avec la création provisoire en 2009 d'un « Conseil pour la crise économique »<sup>43</sup> ainsi que l'adoption par le gouvernement et les syndicats d'un « mémorandum de coopération », puis une phase de déclin du tripartisme au bénéfice d'une politique unilatérale du gouvernement. Cependant, ce mouvement s'accompagne d'une consolidation de la négociation nationale dans les grandes branches du secteur privé et du secteur public, en net contraste avec les autres PECO. En janvier 2013, les principales organisations patronales et syndicales signent un accord pour mettre en place une coopération qui couvre l'ensemble des secteurs de l'industrie et du bâtiment. Au dialogue social tripartite, devenu largement formel, se juxtapose donc un dialogue national bipartite qui démontre sa vitalité.

---

<sup>42</sup> Dès son retour au pouvoir, le gouvernement de droite a écarté l'accord tripartite de février 2010.

<sup>43</sup> Il coexiste, pendant quelques mois, avec « Conseil économique et social » créé en 1993 et qui continue à fonctionner régulièrement.

Dans sa diversité, l'expérience des PECO permet de dégager des tendances communes si l'on met à part le cas de la Slovaquie.

- Dans la décennie 1990, le dialogue social tripartite a été créé pour assurer la légitimité sociale de la transition vers l'économie de marché avant de s'éteindre progressivement dans le formalisme des procédures. Il a connu un bref renouveau face à l'éclatement de la crise, avec la même fonction de garantir dans une conjoncture exceptionnelle la légitimité de la politique gouvernementale et la paix sociale. Très vite, la priorité accordée aux objectifs de compétitivité internationale et d'austérité budgétaire a fait disparaître les bases d'accords tripartites. Les gouvernements ont opté pour des politiques unilatérales et seules de rares périodes de mobilisation sociale ont pu les contraindre à rechercher un compromis provisoire avec les syndicats.
- Le patronat s'est assez souvent trouvé aux côtés des syndicats pour protester contre la marginalisation des acteurs sociaux dans le processus de prise de décision politique. En revanche, dans sa majorité, il a approuvé les orientations de la politique économique néolibérale que combattent les syndicats (ou au moins la majorité d'entre eux).
- L'élément nouveau et potentiellement important réside dans l'émergence, encore fragile, de formes d'organisation d'un dialogue social national bipartite qui traduit une affirmation d'autonomie de la part des acteurs sociaux.

Le cas des PECO, Slovaquie mise à part, ressemble à celui des pays que nous allons maintenant étudier en ce sens que, dans les deux cas, la crise économique a été accompagnée de phases de rupture du dialogue social. Cependant, il existe une forte différence entre les deux groupes de pays. Dans les PECO, le dialogue social tripartite constituait en 2008 une innovation récente, imitée de modèles étrangers et surtout utilisée par les gouvernements pour renforcer leur légitimité. Au contraire, dans les pays de l'Europe du Sud, auxquels s'ajoute l'Irlande, le dialogue social tripartite était le produit de la volonté autonome de tous les acteurs ; il avait de longue date démontré son efficacité dans la régulation des rapports sociaux.

#### **2.4. Les contraintes extérieures peuvent être la cause ou le prétexte de la mise en danger du dialogue social**

Nous abordons maintenant le cas de quatre pays souvent réunis avec la Grèce pour constituer un ensemble<sup>44</sup> qui illustre l'impact parfois dévastateur exercé par la crise économique sur le dialogue social tripartite alors qu'il y était jusqu'alors particulièrement actif. Ce sont aussi des pays où la pression extérieure s'est exercée de la manière la plus ouverte et la plus brutale (Ghellab, Regan, Doyle, 2015). L'Irlande et le Portugal, comme la Grèce, ont dû se soumettre à un *Memorandum of Understanding* avec la Troïka pour obtenir son appui financier ; l'Espagne et, dans une moindre mesure, l'Italie, ont été soumis aux injonctions de l'Union européenne et à la pression des marchés financiers. Les réformes qui en ont résulté, par leur caractère brutal et régressif, excluaient toute possibilité d'accord tripartite puisque l'opposition des syndicats s'est progressivement durcie. Une même question se pose pour chacun de ces pays.

---

<sup>44</sup> Dénommé de manière péjorative les PIGS : Portugal, Irlande, Grèce, Espagne (*Spain*), pour devenir PIIGS avec l'inclusion de l'Italie.

- Dans quelle mesure la contrainte extérieure a-t-elle été la cause directe de politiques d'austérité et de « réformes structurelles » qui auraient mis à mal le dialogue social tripartite contre le souhait des acteurs politiques et sociaux nationaux ?
- Dans quelle mesure cette pression extérieure a-t-elle constitué, pour certains gouvernements et pour certaines fractions du patronat, une opportunité permettant d'imposer ou d'accélérer la mise en œuvre d'orientations politiques et de réformes législatives qui étaient jusqu'alors freinées ou empêchées par la capacité de résistance des syndicats ?

S'il est vraisemblable que les deux réponses contiennent chacune une part de vérité, il est important d'en mesurer le poids respectif. Ainsi peut-on apprécier la marge de liberté que possèdent les acteurs nationaux s'ils souhaitent, dans ces pays, redonner vie au dialogue social tripartite (*infra* 3).

#### **2.4.1. L'effondrement du dialogue tripartite institutionnalisé : l'Irlande**

L'expérience de l'Irlande en matière de relations tripartites est relativement récente, mais elle a été particulièrement ambitieuse et a fait l'objet de multiples analyses (Voir par exemple : O'Donnell, O'Reardon, 2000 ; Baccaro, Lim, 2007 ; Teague, Donaghey, 2009 ; McDonoug, Dundo, 2010 ; O'Donnell, Cahill, Thomas, 2010 ; O'Donnell, Adshead, Thomas, 2011 ; D'Art, Turner, 2011).

##### Une expérience exceptionnelle

En 1987, l'Irlande rompt avec le modèle britannique du *voluntarism*. Dans ce cadre, les employeurs et les syndicats organisent de manière autonome leurs négociations au niveau des branches et des entreprises ; l'Etat n'y intervient pas et se borne à établir le minimum indispensable de législation sociale. Le changement du mode de régulation est provoqué par la gravité de la situation économique. En 1986, une instance multipartite consultative, le *National Economic and Social Council* (NESC), élabore une « stratégie pour le développement » qui sert de base au premier accord tripartite adopté pour la période 1987-1990. Depuis lors, des accords analogues ont été régulièrement renouvelés après des négociations plus ou moins difficiles selon les conjonctures. Un organisme tripartite a été créé pour assurer le suivi de la mise en œuvre des accords.

L'élément principal de chaque accord est constitué par une politique centralisée de modération des salaires qui s'applique au secteur public comme au secteur privé. Elle vise à assurer conjointement la compétitivité du secteur privé et la réduction des déficits publics. En contrepartie, le gouvernement prend des engagements dont le contenu s'est progressivement élargi : réduction de la fiscalité sur les revenus, améliorations de certaines prestations sociales ou de la législation du travail<sup>45</sup>, politique active de l'emploi, investissements publics... Il existe un débat contradictoire sur le poids qu'il faut accorder à ces accords tripartites dans les remarquables performances économiques de l'Irlande jusqu'à la crise économique actuelle. Malgré ces incertitudes, il faut souligner que les gouvernements successifs, la confédération patronale, IBEC<sup>46</sup>, et la confédération syndicale, ICTU<sup>47</sup>, ont apporté jusqu'en 2009 un appui constant à une logique de compromis tripartites globaux multidimensionnels de moyen terme.

---

<sup>45</sup> Notamment, la création en 2004 d'un salaire minimum légal national.

<sup>46</sup> *Irish Business and Employers' Confederation*.

<sup>47</sup> *Irish Congress of Trade Unions*.

Le miracle réalisé durant vingt ans par le « tigre celtique » résultait d'un contexte spécifique. Au sein de l'Union européenne à 15, l'Irlande attirait les firmes multinationales, notamment américaines, en leur offrant des avantages fiscaux élevés, l'accès au marché unique européen et, au sein de celui-ci, des coûts salariaux relativement faibles. Les pactes sociaux garantissaient la modération salariale et la paix sociale. La croissance économique qui en résultait permettait à l'Etat d'offrir aux syndicats des contreparties dans différents domaines : droits des salariés, fiscalité directe, dépenses sociales, équipements collectifs... Avec l'arrivée au plein emploi, les syndicats ne se sont plus contentés de ces contreparties. Malgré la pression exercée par un recours croissant à l'immigration, ils ont revendiqué un processus de rattrapage salarial relativement aux économies les plus développées de l'Union européenne. Dans le même temps, l'élargissement de l'Union offrait aux firmes multinationales des opportunités de délocalisation vers les nouveaux pays membres à bas salaires. La crise économique a amplifié le jeu des facteurs qui, dès avant, mettaient en cause le modèle de croissance. Or, ce modèle constituait le soubassement des pactes sociaux.

#### Face à l'éclatement de la crise, la recherche d'un compromis

Au moment où éclate la crise, un accord adopté en 2006 est en cours d'application. À la différence des accords précédents, qui étaient valables pour trois ans, il a été signé pour une durée de dix ans (*Towards 2016*). Cette innovation traduit une inflexion dans la conception des accords tripartites. Au côté des dispositions sur les salaires, qui sont établies pour des périodes de deux ou trois ans<sup>48</sup>, le texte accorde une place majeure à des thèmes qui requièrent un horizon plus long : d'une part, des programmes d'investissement dans les équipements collectifs, d'autre part, un renforcement des dispositifs publics de protection des droits des salariés. La crise frappe l'Irlande de manière particulièrement forte et précoce. Elle éclate dans un contexte de baisse de sa compétitivité internationale au cours des années précédentes. Comme le pays appartient à la zone euro, il ne dispose pas d'autres moyens de réaction immédiate que la pression sur les coûts salariaux. Le creusement des déficits budgétaires pose la même question pour les rémunérations du secteur public. Dès lors, la question salariale revient au centre du débat tripartite dans des termes potentiellement conflictuels.

La négociation sur les salaires pour la seconde phase de *Towards 2016* s'engage en avril 2008 dans des conditions difficiles. Au cours de la première phase d'application de l'accord, l'accélération de l'inflation a entraîné une baisse du pouvoir d'achat<sup>49</sup>. Les syndicats demandent donc, pour assurer le rattrapage, une augmentation des salaires supérieure à l'inflation, ce que refuse le patronat qui s'appuie sur le fait que les coûts salariaux ont augmenté au cours des dernières années sensiblement plus vite que la moyenne de l'Union européenne. À plusieurs reprises, les négociations semblent bloquées. Cependant, l'aggravation de la situation économique et budgétaire, la crainte d'une intervention du FMI et le recul de l'inflation amènent les syndicats à réduire leurs exigences<sup>50</sup>. Un accord est conclu en septembre 2008 pour une durée de 21 mois<sup>51</sup> (Sheehan, 2008).

---

<sup>48</sup> Signé en juin 2006, *Towards 2016* fixe les taux et calendriers d'augmentation des salaires pour les 27 premiers mois de sa période d'application.

<sup>49</sup> Il avait été convenu d'une augmentation des salaires de 10 % sur les 27 premiers mois de l'accord.

<sup>50</sup> Au-delà des augmentations salariales, les syndicats demandaient aussi l'amélioration des droits des travailleurs intérimaires et ils s'opposaient à la volonté des employeurs d'étendre le champ d'application de la clause « *inability to pay* ». Cette clause permet aux entreprises en difficulté de se soustraire aux augmentations de salaire fixées par l'accord central.

<sup>51</sup> *Towards 2016. Review and Transitional Agreement 2008-2009.*

- Les salaires du secteur privé, après une pause de trois mois, augmenteront de 3,5 % puis, six mois plus tard, de 2,5 %<sup>52</sup>. La clause « *inability to pay* » est maintenue sans changement. Les parties s'accordent sur un objectif d'inflation égal ou inférieur à la moyenne de l'Union européenne.
- Le gouvernement s'engage à faire adopter une loi sur le travail temporaire en lien avec la transposition de la directive européenne sur le même thème.
- Les salaires du secteur public, après une pause de onze mois, augmenteront de 3,5 % au 1<sup>er</sup> septembre 2009 et de 2,5 % au 1<sup>er</sup> juin 2010<sup>53</sup>.
- L'application de ces hausses est conditionnée à l'absence de conflits collectifs sur les domaines couverts par l'accord et à la coopération des syndicats pour la modernisation, la productivité et la flexibilité des services publics.

Fin 2008, le pacte social semble ainsi sauvé, mais l'aggravation des perspectives économiques déclenche de nouvelles tensions (Ughetto, 2009 ; Delahaie, 2009 ; Sheehan, 2009). La situation budgétaire conduit le gouvernement<sup>54</sup> à annoncer, après un échec de la concertation fin janvier 2009, le gel des salaires du secteur public au moins jusqu'à fin 2010, ainsi qu'une lourde augmentation des cotisations de retraite des salariés de ce secteur et qu'une diminution de ses effectifs. Parallèlement, le patronat demande que l'application de l'accord dans le secteur privé soit repoussée d'au moins un an. Les syndicats contestent globalement la politique du gouvernement face à la crise au nom de l'inégal partage des sacrifices qui en résulte. Ils réclament un « pacte de solidarité sociale » (*Social solidarity pact*) dans le cadre d'un plan de redressement national<sup>55</sup> et organisent une mobilisation massive à Dublin le 21 février. En mars, le NESC tripartite propose une nouvelle stratégie pour affronter globalement la crise en combinant des mesures d'assainissement du secteur bancaire, de rétablissement des finances publiques, de restauration de la compétitivité et d'action sociale en direction des catégories les plus durement frappées. Une grève nationale d'une journée, fixée au 30 mars, est repoussée à la suite d'une proposition du gouvernement de rouvrir des négociations tripartites sur le plan de redressement, mais ces négociations sont bientôt suspendues après la présentation d'un projet de budget que les syndicats jugent incompatible avec l'exigence de solidarité.

### La rupture du compromis

En septembre, l'ICTU annonce une campagne d'opposition accompagnée de grèves nationales contre l'inaction du gouvernement en matière d'emploi, contre le blocage des salaires, ainsi que les coupes d'effectifs annoncées dans les services publics.

En décembre, deux décisions remettent radicalement en cause la logique des accords tripartites.

- Après l'échec des négociations avec les syndicats, le gouvernement décide unilatéralement une réduction des salaires de la fonction publique en 2010 pour un montant moyen de 7 % (Sheehan, 2010a).
- Le patronat dénonce l'accord de septembre 2008, ce qui entraîne, pour la première fois depuis 1987, le renvoi de la négociation des salaires au seul niveau de l'entreprise et seulement dans la minorité d'entre elles qui sont syndiquées (Sheehan, 2010b).

---

<sup>52</sup> À cette occasion, une augmentation additionnelle de 0,5 % bénéficiera aux bas salaires.

<sup>53</sup> Avec le même supplément de 0,5 % pour les bas salaires.

<sup>54</sup> Le gouvernement est alors dirigé par le *Fianna Fail* (centre-droit) en coalition avec les Verts.

<sup>55</sup> ITUC, *There is a better, fairer way. Congress Plan for National Recovery*, February 2009.

Cependant, dans les mois qui suivent, des tentatives sont menées dans le sens de l'apaisement par la voie de relations bipartites (Delahaie, 2010).

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

Ce n'est qu'en novembre 2010 que le gouvernement se résigne à signer un accord d'aide financière avec la Troïka. Il n'est donc pas possible d'y voir la cause de la rupture du dialogue social tripartite puisque celle-ci s'est opérée depuis déjà un an. Cependant l'extrême rigueur des économies budgétaires et des réformes du marché du travail exigées par le *Memorandum of Understanding* excluent toute possibilité d'accord avec les syndicats qui s'efforcent de mobiliser les salariés contre de nouvelles mesures régressives (Delahaie, 2013).

- Dans le cadre du Plan quadriennal d'austérité, une nouvelle baisse de la masse salariale du secteur public est programmée, remettant en cause l'accord de Croke Park, ainsi qu'une réduction des pensions de retraite, des prestations familiales, de l'indemnisation du chômage, des dépenses de santé et d'éducation.
- Alors que le niveau du salaire minimum a été bloqué depuis 2008, le gouvernement, en application des engagements requis dans le *Memorandum* décide de le réduire d'un euro (de 8,65 à 7,65 €) à partir de février 2011<sup>56</sup>.
- Toujours dans le cadre du *Memorandum*, mais en s'appuyant aussi sur une décision de la Haute cour (*High Court*), le gouvernement prévoit un démantèlement de deux institutions qui protégeaient les salariés dans certains secteurs mal couverts par la négociation collective et qui fonctionnaient à l'initiative du Tribunal du travail (*Labour Court*). Elles permettaient d'une part, la fixation de conditions minimales de salaire et d'emploi sur proposition de comités mixtes, d'autre part, l'extension des conventions collectives à toutes les entreprises des quelques secteurs concernés par cette procédure<sup>57</sup>.

---

<sup>56</sup> Cette mesure sera annulée dès juillet 2011 par le nouveau gouvernement de coalition entre le *Fine Gael* et le *Labour* avec, en compensation, une réduction des cotisations sociales patronales.

<sup>57</sup> Finalement, ces deux institutions ne seront pas supprimées mais fortement affaiblies par une réforme de 2012. De nouvelles décisions de la *High Court* rendent aujourd'hui leur effectivité très incertaine (Delahaie, 2013).

Si l'acceptation du *Memorandum* imposé par la Troïka a vraisemblablement constitué la principale cause de la lourde défaite électorale subie en 2011 par le gouvernement de coalition du *Fianna Fail* et des Verts, le nouveau gouvernement de coalition du *Fine Gael* et du *Labour* est sévèrement contraint par le déficit budgétaire et les engagements antérieurement pris à l'égard de la Troïka. Il ne peut qu'atténuer certains aspects de la politique de rigueur. Il n'entreprend pas, malgré une vague promesse de réactivation du partenariat social, de remettre en place les institutions du tripartisme. Il est trop tôt pour diagnostiquer leur disparition définitive. Il est certain, en revanche, que l'éventuelle renaissance d'un pacte social ne pourrait se faire que sur des bases différentes en tenant compte du fait que l'Irlande a perdu l'avantage compétitif spécifique qui a rendu possible ce pacte durant vingt ans. Dans le nouveau contexte, un mouvement syndical affaibli ne constitue plus pour le gouvernement et le patronat un partenaire nécessaire prêt à accepter et capable de faire respecter une politique de modération salariale (McDonough, Dundon, 2010 ; Doherty, 2011 ; Farrelly, 2013 ; Regan, 2013 ; Culpepper, Regan, 2014). Il n'est donc plus en état de négocier en échange les contreparties qui ont rendu possible la succession ininterrompue de compromis tripartites entre 1987 et 2008.

#### **2.4.2. Division syndicale et survie d'un dialogue tripartite « bancal » : le Portugal**

Comme l'Espagne et la Grèce, le Portugal aborde la crise avec un système de relations professionnelles qui a été entièrement reconstruit après la chute de la dictature et qui a été conçu pour contribuer à l'édification de la démocratie. Comme la Grèce et l'Irlande, le Portugal a dû se résoudre à l'intervention de la Troïka et se soumettre à un *Memorandum of Understanding*. Comme l'Espagne et la Grèce, le Portugal affronte d'abord la crise économique avec un gouvernement socialiste avant qu'il ne soit remplacé par un gouvernement de droite (ou de coalition dirigée par la droite). Le dialogue social tripartite ne s'est véritablement mis en place au Portugal que durant la décennie 1980 et, comme dans les trois autres pays du Sud, il a été fortement ébranlé par la crise. Son évolution a également été conditionnée par un facteur spécifique : la profondeur du désaccord entre les deux grandes organisations syndicales sur la conception du tripartisme et sur les conditions de signature d'accords tripartites<sup>58</sup>. Le gouvernement et le patronat ont pu jouer sur cette division qui a engendré un « tripartisme bancal » en ce sens que la principale confédération syndicale, bien qu'elle participe activement au dialogue ou aux négociations, rejette le plus souvent les accords qui en résultent.

##### Un tripartisme tardif, mais actif

Les dix années qui suivent le retour à la démocratie sont marquées par d'intenses débats et de fortes inflexions dans la définition des nouvelles formes d'organisation économique et sociale ; les relations professionnelles sont conflictuelles et la négociation collective se concentre au niveau des branches et sur la question des salaires. Ce n'est qu'en 1984 qu'est créée une instance permanente de concertation tripartite (*Comissão permanente de concertação social - CPCS*) ; elle devient bientôt un forum de négociation d'accords

---

<sup>58</sup> Un désaccord du même type a existé en Espagne entre les CCOO et l'UGT jusqu'à la fin des années 1980 ou le début des années 1990, mais il s'est fortement réduit bien avant l'éclatement de la crise économique et ne s'est pas manifesté pendant celle-ci (*infra* 2.4.3). Sous cet aspect, il existe en revanche une certaine analogie entre le Portugal et l'Italie quant aux divisions syndicales face aux accords tripartites (*infra* 2.4.4). Cependant, malgré des périodes de divergence, les trois confédérations italiennes parviennent régulièrement à reconstruire des positions communes dans le dialogue bi ou tripartite, ce qui n'est pas le cas au Portugal.

tripartites<sup>59</sup>. En 1990, un « accord économique et social » fournit le premier exemple de document tripartite à portée multidimensionnelle ; il est suivi de plusieurs accords analogues. À la différence d'autres pays, comme l'Espagne, la Grèce ou l'Italie, il n'existe pas au Portugal de négociation nationale intersectorielle bipartite plus ou moins articulée au dialogue tripartite. La négociation collective se déroule pour l'essentiel dans les branches, accessoirement dans les entreprises. Le dialogue social tripartite constitue le seul lieu où les organisations patronales et syndicales peuvent négocier sur un champ global. Compte tenu des stratégies syndicales<sup>60</sup>, ce dialogue présente un caractère très particulier (Campos Lima, Naumann, 1997, 2000 et 2011 ; Dornelas, 2010).

- La CGTP<sup>61</sup>, initialement proche du Parti communiste, est la centrale syndicale unique jusqu'à la création en 1978 de l'UGT<sup>62</sup> qui a des liens avec le Parti socialiste, mais aussi avec le Parti social-démocrate (centre-droit). La CGTP demeure l'organisation la plus importante. Elle adopte au départ une opposition de principe à l'égard des institutions ou des accords tripartites qui reflètent, à ses yeux, une conception corporatiste de l'organisation sociale. Elle refuse jusqu'en 1987 de siéger dans la CPCS. Elle refuse de signer les accords globaux dès lors qu'ils impliquent des concessions réciproques. Elle n'approuve que certains accords spécialisés lorsqu'ils offrent des avantages concrets pour les salariés (par exemple, sur le salaire minimum, la formation professionnelle, la santé et la sécurité au travail...).
- À l'opposé, l'UGT, plus faiblement implantée, trouve dans le dialogue social tripartite un lieu où elle apparaît comme l'interlocuteur principal du gouvernement et du patronat. Pour affirmer sa dimension d'acteur social, elle défend un élargissement des thèmes à l'ensemble des domaines concernant les travailleurs : salaires, mais aussi droit du travail, durée du travail, formation professionnelle, protection sociale... Le gouvernement, de manière classique, trouve dans les accords tripartites une base de renforcement de sa légitimité et de l'acceptabilité de ses projets de modernisation. Les organisations patronales, après une phase historique particulièrement conflictuelle, y voient l'intérêt de faire valider, au nom de l'emploi, des objectifs de compétitivité et d'adaptabilité.
- Une difficulté additionnelle naît du fait que la négociation collective de branche ou d'entreprise, qui reste fragmentée et conflictuelle, est dominée par la CGTP. Les accords tripartites renvoient souvent à la négociation collective pour la mise en œuvre

---

<sup>59</sup> Il existe aussi un Conseil économique et social, créé ultérieurement et doté des habituelles fonctions consultatives. La CPCS est alors juridiquement intégrée à ce Conseil, mais le rattachement est purement formel.

<sup>60</sup> Nous mettons l'accent sur les divergences entre syndicats parce qu'elles sont profondes, durables et qu'elles jouent un rôle central dans la dynamique du dialogue social tripartite. Une autre difficulté de ce dialogue est le pluralisme des organisations patronales. À côté de l'organisation intersectorielle, la CIP (Confédération industrielle du Portugal, devenue Confédération des entreprises du Portugal – *Confederação Empresarial de Portugal*), il existe trois organisations sectorielles indépendantes qui représentent respectivement le commerce et les services (petites et moyennes entreprises), le tourisme et l'agriculture. En situation de récession économique, elles n'accordent pas la même priorité relative à la réduction du coût salarial ou au maintien de la demande solvable ; de même, elles peuvent avoir des intérêts différents quant à la décentralisation de la négociation collective vers l'entreprise. Cependant, le poids dominant de la CIP donne un caractère secondaire à leurs divergences éventuelles.

<sup>61</sup> *Confederação Geral dos Trabalhadores Portugueses*.

<sup>62</sup> *União Geral de Trabalhadores*.

de leurs dispositions précises. Dès lors que la CGTP s'oppose aux accords tripartites, leur mise en application est problématique, sauf à ce qu'ils soient traduits dans la législation c'est-à-dire soumis à une mise en œuvre unilatérale par le gouvernement.

- Le gouvernement est, de ce fait, en situation de choix. S'il préfère répondre aux demandes de l'UGT et en renforcer la position, il propose un pacte multidimensionnel autour d'un projet de modernisation compétitive. L'opposition de la CGTP ne permettra une mise en œuvre que par la législation et la politique publique. Si le gouvernement souhaite l'adhésion de la CGTP et son engagement dans la mise en œuvre, il accepte de négocier sur des thèmes spécifiques ou sur un « paquet » d'accords spécialisés, plus ou moins complémentaires mais distincts, dont certains au moins pourront recueillir les signatures de toutes les organisations.

En tenant compte de ces limitations, il n'en demeure pas moins que la production du dialogue social tripartite jusqu'à la crise économique est importante. Elle ne s'est interrompue que de 2002 à 2004 sous le gouvernement Barroso. De 1984 à 2009, on compte, selon les définitions adoptées par les auteurs, entre 17 et 21 accords tripartites dont 6 ou 7 signés par la CGTP (Campos Lima, Naumann, 2011, p.148 ; Dornelas, 2010, p.117).

En 2005, le nouveau gouvernement socialiste amorce, comme il s'y était engagé, un processus de discussion tripartite pour réformer le Code du travail d'inspiration néo-libérale qui avait été adopté en 2003 sous le gouvernement Barroso. Après de longues négociations (Pernot, 2009), un accord tripartite est signé le 25 juin 2008. La CGTP le rejette en considérant que plusieurs éléments négatifs majeurs du texte antérieur ont été maintenus<sup>63</sup>. L'accord est transcrit dans une loi du 17 février 2009 (Mestre, 2009). Ce texte peut être analysé, au-delà d'une simple réforme du Code du travail, comme la version portugaise de la stratégie européenne de flexicurité<sup>64</sup>. Il couvre en effet différentes modalités de la relation d'emploi (flexibilité du temps de travail, procédures de licenciement, travail indépendant...) et plusieurs aspects importants de la négociation collective (principe de faveur, procédure d'arbitrage en cas de non renouvellement d'une convention collective...). Conçu juste avant l'éclatement de la crise économique, le nouveau Code du travail établit le cadre juridique qui commande les évolutions de l'emploi et de la négociation collective pendant la première phase de cette crise.

#### La crise économique réactive d'abord le « tripartisme bancal »

Si la crise économique transforme les enjeux et les produits du dialogue social tripartite, elle laisse subsister ses modalités ambiguës avec une imbrication complexe d'accords et de conflits (Campos Lima, Artiles, 2011 ; Campos Lima, Naumann, 2011 ; Costa, 2012 ; Campos Lima, 2013 ; ILO, 2014 ; Rocha, Stoleroff, 2014). Très vite, les rapports qui s'établissent entre les acteurs nationaux sont soumis aux pressions croissantes exercées par des forces externes : le système financier international, les agences de notation, l'Union européenne, le FMI. Dans ce contexte, le dialogue social tripartite se poursuit et aboutit en 2011 et 2012 à deux accords importants.

Auparavant, en décembre 2008, dans le sillage d'un sommet européen, le gouvernement présente un plan anticrise. Comme dans d'autres pays européens à l'époque, ce programme de relance de l'activité économique est globalement bien reçu par les organisations patronales et syndicales. Au cours de l'année 2010, le gouvernement, toujours en harmonie avec les orientations évolutives de l'Union européenne, se rallie par étapes à une politique d'austérité

---

<sup>63</sup> Principalement ceux qui concernent l'affaiblissement du droit de la négociation collective et de la protection contre le licenciement.

<sup>64</sup> Même si l'aversion syndicale pour le terme de flexicurité conduit à adopter un autre vocabulaire : « adaptabilité et sécurité ».

(Pernot, 2010). Elle conduit l'UGT à se retirer en octobre 2010 de la négociation d'un « pacte pour l'emploi » qui avait été proposé par le gouvernement et à se joindre à la CGTP, pour la première fois depuis 1988, dans une grève générale le 24 novembre 2010.

La gravité de la situation économique fait que l'UGT choisit bientôt de se réinsérer dans une logique d'accord tripartite qu'elle justifie au nom du moindre mal compte tenu d'un rapport des forces particulièrement déséquilibré. La CGTP, au contraire, durcit sa position critique et privilégie les mobilisations de masse et les conflits industriels avec des résultats inégaux.

Le 23 mars 2011, un accord tripartite (hors CGTP) pour « la compétitivité et l'emploi »<sup>65</sup> regroupe divers projets de réformes autour de trois objectifs : la promotion de la compétitivité, le développement des politiques actives de l'emploi, l'amélioration des règles relatives aux rapports de travail. Sous ce dernier aspect, l'accord veut favoriser la décentralisation de la négociation collective au niveau des entreprises et il propose de réduire le montant des indemnités de licenciement tout en créant un fonds destiné à en assurer le financement.

Ce premier accord est donc antérieur à la demande d'aide financière extérieure qui est présentée par le gouvernement en avril et qui aboutit à la signature, le 17 mai 2011, d'un *Memorandum of Understanding* avec la Troïka. Parmi les nombreuses préconisations qui figurent dans le *Memorandum*, plusieurs concernent la réforme du marché du travail : refonte du système d'indemnisation du chômage, allègement de la législation de protection de l'emploi, flexibilisation du temps de travail, mesures pour favoriser la mobilité des salariés, décentralisation de la négociation collective...

Le 18 janvier 2012, après six mois d'une négociation difficile<sup>66</sup>, un nouvel accord tripartite (toujours hors CGTP) sur « la croissance, la compétitivité et l'emploi »<sup>67</sup> entérine, avec quelques écarts, les exigences du *Memorandum*. Il s'agit, pour l'essentiel, d'abaisser le coût du travail et de rendre plus flexible son utilisation<sup>68</sup> :

- assouplissement des conditions de création des « banques d'heures », y compris par entente individuelle avec les salariés,
- réduction des majorations pour heures supplémentaires,
- réduction des jours de congés et jours fériés,
- élargissement des motifs de licenciement légitime et réduction des indemnités de licenciement.

Les dispositions de l'accord sont ensuite intégrées dans une nouvelle réforme du Code du travail adoptée en juin 2012. Le texte ainsi que des dispositions additionnelles ultérieures amplifient une réforme de la négociation collective déjà engagée depuis l'accord de 2011. Les conditions d'extension des accords de branche sont fortement restreintes, ce qui conduira à un quasi abandon de cette procédure. L'introduction dans les accords de branche de clauses permettant des dérogations par accord d'entreprise est favorisée. Les possibilités de signature d'accords d'entreprise non pas avec les syndicats mais avec les comités d'entreprise sont élargies. Ces mesures et les stratégies patronales attentistes entraînent un effondrement de la négociation collective (Campos Lima, 2014) : le nombre de salariés couverts par un accord, qui s'était déjà réduit de 1,9 million en 2008 à 1,3 en 2011, devient inférieur à 250 000 en

---

<sup>65</sup> *Accordo Tripartido para a Competitividade e Emprego*.

<sup>66</sup> En juin 2011, un gouvernement de coalition de la droite et du centre-droit a remplacé le gouvernement socialiste. Le 24 novembre 2011, la CGTP et l'UGT appellent ensemble à une grève générale.

<sup>67</sup> *Compromiso para o Crescimento, Competitividade e Emprego*

<sup>68</sup> En revanche, l'UGT a obtenu l'abandon par le gouvernement de son projet d'augmentation non rémunérée du temps de travail en moyenne d'une demi-heure par jour dans le secteur privé.

2013. Le nombre de décisions d'extension d'accords qui était de 116 en 2010 tombe à 9 en 2013. Il faut s'interroger sur la signification d'un dialogue social tripartite au niveau national lorsque s'évanouit la négociation collective qui constitue à la fois une source précieuse d'alimentation du dialogue tripartite et l'un des moyens nécessaires à la mise en œuvre non unilatérale de ses résultats.

Depuis l'accord de janvier 2012, le dialogue social tripartite semble très fragilisé comme l'a confirmé le comportement récent du gouvernement lorsqu'il a entrepris une nouvelle réforme de la négociation collective. Son projet était double. D'une part, réduire la durée maximale des conventions collectives ainsi que la durée pendant laquelle, pour laisser le temps d'une nouvelle négociation, elles restent en vigueur après leur caducité ou leur dénonciation. D'autre part, permettre aux entreprises en situation de crise de décrocher de la convention collective de branche. En juin 2014<sup>69</sup>, il annonce une « concertation sociale » sur ces deux questions avec des réunions mensuelles jusqu'à la fin de l'année. Au mois d'août, il décide de passer par la procédure unilatérale d'un décret-loi qui entre en vigueur le 1<sup>er</sup> septembre avec le feu vert de l'UGT et la vive opposition de la CGTP.

\* \* \*

La crise économique a modifié le contenu du dialogue social tripartite au Portugal, mais elle n'a pas porté atteinte, au moins jusqu'en 2012, à sa vitalité. Elle n'a pas modifié mais plutôt renforcé le caractère dissymétrique de ce dialogue puisque malgré quelques confluences ponctuelles lors de grèves générales, les deux organisations syndicales ont poursuivi des stratégies opposées quant à l'opportunité d'accepter des compromis tripartites. C'est peut-être l'effondrement de la négociation collective depuis 2012 qui crée le risque d'un changement majeur dans la fonction du dialogue social tripartite. Privé du socle nécessaire que constitue le dialogue social bipartite au niveau des branches et des entreprises, il court le risque soit de s'étioler, soit de se réduire à un jeu tactique entre des états-majors.

### ***2.4.3. Un dialogue tripartite longtemps recherché avant une brutale rupture : l'Espagne***

À l'image de la Grèce et du Portugal, l'Espagne aborde la période de crise économique avec un système de relations professionnelles qui a été totalement reconstruit après la chute de la dictature et avec une expérience du dialogue tripartite qui a été, dans un premier temps, dominée par les impératifs de consolidation de la démocratie et, dans un deuxième temps, fortement influencée par l'objectif d'entrée dans l'Union européenne, puis dans la zone Euro. Les acteurs sociaux, en particulier les syndicats, ont accepté des concessions sur le terrain économique au nom d'objectifs sociétaux qu'ils jugeaient prioritaires.

Pendant la crise économique, l'Espagne, à la différence de la Grèce, de l'Irlande et du Portugal, est parvenue à échapper à l'intervention de la Troïka, mais sa politique n'en a pas moins été soumise, dès 2010, aux pressions des marchés financiers puis aux injonctions de l'Union européenne. Le dialogue social tripartite a été de plus en plus conditionné par cette pression externe au point d'être rompu en 2012.

#### Un dialogue social reconstruit avec la démocratie

Les relations tripartites en Espagne sont marquées par une histoire spécifique et une trajectoire accidentée (Banyuls *et alii*, 2009 ; Pérez, 2000 et 2010 ; Molina, Rhodes, 2011 ; Vincent, 2013). Si leur naissance, à partir de 1977, constitue une composante majeure de la transition vers la démocratie, elle se déroule aussi dans un contexte de récession économique

---

<sup>69</sup> Le Portugal est sorti le 17 mai 2014 du plan d'ajustement économique piloté par la Troïka.

et d'émergence d'un chômage massif. Les compromis se définissent autour d'un enjeu central : l'acceptation de la modération salariale en échange de l'édification d'une législation du travail et d'un système de relations professionnelles démocratiques. Bien qu'il connaisse par la suite des périodes d'interruption, parfois ponctuées de grèves générales, en fonction des cycles économiques et de l'attitude des gouvernements successifs, le mouvement conserve sa vitalité en adoptant des formes variables, tantôt tripartites, tantôt bipartites<sup>70</sup>.

Dans les dernières années la décennie 1990, une nouvelle dynamique se manifeste.

- Chaque année, à partir de décembre 2001, un accord bipartite national<sup>71</sup> fixe les normes de salaire que doivent respecter les négociations collectives de branche en fonction des prévisions d'inflation et de productivité, ainsi que les clauses de révision des salaires.
- En 2004, le nouveau gouvernement socialiste relance la concertation tripartite. Elle aboutit à une déclaration pour le dialogue social<sup>72</sup> qui fixe un cadre pour la politique publique et la négociation collective. Les négociations qui en résultent aboutissent notamment en février 2005 à un accord tripartite sur le salaire minimum interprofessionnel, puis en mai 2006 à un accord tripartite sur la réforme du marché du travail<sup>73</sup>.

#### Avec la crise économique, un dialogue social intense, mais souvent conflictuel

L'Espagne aborde la période de crise économique avec un système actif de négociations bipartites et tripartites au niveau national. Face à la crise économique et jusqu'à la fin de l'année 2011, le dialogue social se développe de manière intense, mais souvent confuse et avec des résultats contradictoires.

- La frontière n'est pas toujours claire entre ce qui relève du dialogue tripartite ou du dialogue bipartite.
- Les différents thèmes de dialogue se chevauchent ou s'enchevêtrent avec des impacts croisés parfois non anticipés par les acteurs.
- Les rapports entre acteurs varient selon les thèmes et les conjonctures : tantôt le gouvernement (socialiste) et les syndicats rejettent ensemble des exigences patronales qu'ils jugent excessives ; tantôt, le patronat approuve des projets gouvernementaux qui suscitent la colère des syndicats ; tantôt encore patronat et syndicats protestent ensemble contre des initiatives gouvernementales dont ils considèrent qu'elles mettent en cause leur compétence de négociation autonome.
- Enfin, les discussions bi ou tripartites connaissent une alternance d'échecs et de réussites.

---

<sup>70</sup> Du côté syndical, la *Unión General de Trabajadores* (UGT) a signé tous les accords, tandis que las *Comisiones Obreras* (CCOO) ne signaient que certains d'entre eux. Du côté patronal, les accords ont été signés par la *Confederación española de organizaciones empresariales* (CEOE) et, plus récemment, par la *Confederación española de pequeñas y medianas empresas* (CEPYME). Il faut signaler le cas particulier de l'accord de 1996 sur les retraites qui a été signé par le gouvernement et seulement par les deux syndicats après le refus du patronat. À côté de la signature d'accords nationaux, qui constitue l'enjeu central du dialogue social, il faut noter la création, en 1991, d'un Conseil économique et social à compétence uniquement consultative. Le Conseil alimente le dialogue social notamment par la qualité des études et rapports qu'il produit.

<sup>71</sup> *Acuerdo interconfederal para la negociación colectiva – AINC.*

<sup>72</sup> *Competitividad, empleo estable y cohesión social*, texte signé par le gouvernement et l'ensemble des organisations nationales : CEOE, CEPYME, CCOO, UGT.

<sup>73</sup> *Acuerdo para la mejora del crecimiento y del empleo – AMCE.*

Il serait trop long d'entrer dans le détail de cette expérience particulièrement complexe ; seules ses principales étapes seront rappelées ici<sup>74</sup>.

(i) La précocité de la récession en Espagne entraîne une réaction tripartite rapide. Dès le 29 juillet 2008, les trois parties adoptent une « déclaration en faveur d'une impulsion de l'économie, l'emploi, la compétitivité et le progrès social ». Ce texte présente un diagnostic partagé de la situation. Il précise les mesures adoptées par le gouvernement, approuvées par le patronat et les syndicats, pour venir en aide aux entreprises en difficulté. En revanche, sa discussion met en évidence une opposition entre le patronat et les syndicats sur les mesures que requiert la crise dans les domaines des salaires et de l'emploi. Cette opposition s'est approfondie dans toutes les négociations ultérieures (Vincent, 2009). De ce fait, le gouvernement est conduit, à plusieurs reprises à adopter des mesures d'urgence pour lutter contre le chômage sans avoir obtenu l'accord des acteurs sociaux.

(ii) En matière de salaires, une période de blocage est suivie d'un accord majeur.

- Les négociations annuelles sur l'*AINC* pour l'année 2009 échouent en mars 2009 du fait de la contradiction qui émerge alors partout en Europe : le patronat, au nom du rétablissement de la rentabilité et de la compétitivité, réclame des sacrifices sur les salaires tandis que les syndicats défendent le pouvoir d'achat des salariés comme instrument le plus direct de soutien de la demande. Après cet échec, la fixation des salaires est renvoyée pour 2009 aux négociations de branche ou d'entreprise, mais celles-ci se trouvent, dans la majorité des cas, bloquées du côté patronal.
- Cependant, en octobre 2009, patronat et syndicats conviennent d'ouvrir une négociation sur un nouvel accord, ce qui permet d'abord le déblocage des négociations salariales de branche, puis la signature le 9 février 2010 d'un accord-cadre (*AENC-I*<sup>75</sup>) qui, fait exceptionnel, a un caractère triennal. Cet accord constitue un échange typique de contreparties entre d'une part, des engagements chiffrés de forte modération salariale pendant trois ans<sup>76</sup> et, d'autre part, des objectifs visant à privilégier la flexibilité interne de l'emploi relativement à sa flexibilité externe, notamment en éliminant les recours non justifiés aux emplois temporaires, mais sans dispositifs opératoires ni définition d'objectifs quantifiés.

(iii) En janvier 2010, le gouvernement annonce, sans concertation préalable, un projet de réforme du système de retraites. La mesure principale vise à repousser de 65 à 67 ans l'âge de la retraite, au rythme de deux mois par an à partir de 2013. S'il obtient l'approbation du patronat, il déclenche la violente opposition des syndicats qui entament une campagne de mobilisation et de manifestations. Il s'agit là d'un problème de très long terme, non lié directement à la crise économique, mais il est vraisemblable que, comme dans d'autres pays, le gouvernement considère que celle-ci rend les réductions de dépenses plus urgentes et ouvre une fenêtre d'opportunité pour imposer la mesure. En janvier 2011, le gouvernement, après d'intenses discussions, obtient l'accord du patronat et des syndicats sur un projet de loi amendé qui, sauf exceptions, maintient le principe du report progressif à 67 ans de l'âge de la retraite.

---

<sup>74</sup> Pour une vue d'ensemble : Campos Lima, Artiles, 2011 ; Molina, Miguélez, 2013 ; Rocha, 2014 ; Sanz de Miguel ; 2013 ; Vincent, 2013.

<sup>75</sup> *Acuerdo para el empleo y la negociación colectiva 2010, 2011, 2012.*

<sup>76</sup> Les salaires pourront augmenter jusqu'à 1 % en 2010, entre 1 et 2 % en 2011, entre 1,5 et 2,5 % en 2012.

(iv) La réforme du marché du travail constitue dans cette période un thème central du débat social.

- En février 2009, le patronat remet sur l'agenda sa revendication traditionnelle de flexibilisation du marché du travail, notamment par la réduction du coût des licenciements dans le cas des contrats de travail à durée indéterminée. Il propose en février 2009 un « contrat de travail anticrise » qui réduirait de 45 à 20 jours de salaire par année d'ancienneté l'indemnité en cas de licenciement sans justification<sup>77</sup>. De plus, l'autorisation administrative des licenciements collectifs serait supprimée. Ce projet est rejeté par le gouvernement comme par les syndicats. De leur côté, les CCOO et l'UGT présentent ensemble, le 20 mai 2009, des propositions pour un accord tripartite sur l'emploi et la protection sociale. Le texte combine des mesures d'urgence (par exemple, l'aide aux chômeurs) et des orientations stratégiques (le changement du modèle productif). Malgré la pression exercée par le gouvernement (Thibaud, 2009), les négociations débouchent sur un échec, le 24 juillet, lorsque les syndicats rejettent les modifications que propose au dernier moment la CEOE au texte du projet d'accord, en particulier sur la réforme du licenciement et la réduction des cotisations sociales patronales. Chaque partie attribue à l'autre la responsabilité de la rupture du dialogue. Les syndicats considèrent que le patronat entend profiter de la crise pour imposer les réformes structurelles du marché du travail qu'il préconise de longue date, mais qui avaient été écartées dans les compromis antérieurs.
- Le gouvernement obtient, en novembre 2009, l'accord du patronat et des syndicats pour la réouverture de négociations tripartites sur la réforme du marché du travail selon une logique de flexicurité. Il présente en février 2010 des propositions<sup>78</sup> qu'il précise début avril<sup>79</sup>. Trois objectifs prioritaires sont proposés : favoriser l'emploi permanent et la flexibilité interne ; favoriser le recours au temps partiel et au chômage partiel (sur le modèle allemand du *Kurzarbeit* – *supra* 2.1.2) ; favoriser l'emploi des jeunes sur la base de la formation. Les discussions se poursuivent jusqu'au 10 juin 2010 avant d'échouer malgré les tentatives répétées du gouvernement pour dégager un compromis. Dès le 11 juin, celui-ci présente son propre projet qui fait l'objet d'une loi définitivement adoptée le 17 septembre 2010 (Martin Puebla, 2011). Les syndicats protestent contre les mesures de flexibilisation de l'emploi<sup>80</sup> que, de son côté, le patronat juge insuffisantes.

(v) La réforme de la négociation collective est un thème partiellement lié à celui des salaires, en particulier à propos du recours, pour les entreprises en difficulté, à la possibilité de « décrochage » (*descuelgue*) des niveaux de salaire fixés par les accords de branche. Cependant, elle fait l'objet de négociations distinctes.

---

<sup>77</sup> Pour éviter les risques d'une action juridique sur le motif de licenciement, le licenciement sans justification était la forme la plus couramment utilisée par les employeurs.

<sup>78</sup> *Líneas de actuación en el mercado de trabajo para su discusión con los interlocutores sociales en el marco del diálogo social.*

<sup>79</sup> *Diálogo social sobre actuaciones en el mercado de trabajo.*

<sup>80</sup> Ils appellent, avec un succès limité, à une grève générale le 29 septembre 2010, la première qu'ils organisent depuis l'arrivée en 2004 du gouvernement Zapatero (socialiste).

- Le gouvernement Zapatero avait affirmé au départ le respect de l'autonomie des acteurs sociaux dans la définition du système de négociation collective. La « rationalisation des règles de la négociation collective » avait fait partie des thèmes de l'agenda social établi par une déclaration commune tripartite en 2004 (*supra*). Divers aléas de la conjoncture politique, économique et sociale firent que c'est seulement dans le cadre de l'accord interprofessionnel du 9 février 2010 (*supra*) que les signataires, d'une part, recommandent l'insertion, pour les entreprises en difficulté, de clauses de décrochage dans les accords sectoriels, d'autre part, s'engagent à ouvrir des négociations sur la réforme de la négociation collective (Vincent, 2011).
- Repoussée à plusieurs reprises, la négociation ne s'ouvre qu'en décembre 2010. Alors que les syndicats souhaitent se limiter à des mesures d'adaptation du système en vigueur, le patronat réclame des réformes profondes. Après qu'un accord se soit dégagé dès le mois de janvier 2011 sur des principes de base<sup>81</sup> et qu'un compromis ait semblé se dessiner au printemps, un brutal durcissement des positions patronales conduit les syndicats à rompre les discussions face à ce qu'ils considèrent comme un coup de force du patronat<sup>82</sup>.
- S'inspirant des éléments de consensus qui étaient apparus avant la rupture des négociations, le gouvernement introduit unilatéralement la réforme par un décret du 10 juin 2011 (Gomez Aballeira, 2011 ; Lopez, 2011) qui, avec des modifications marginales, est confirmé par une loi du 17 septembre 2010. Les accords d'entreprise deviennent, selon Francisco Javier Gomez Aballeira, « le centre de gravité du système conventionnel ». Ils ont la priorité sur les accords sectoriels notamment en matière de salaire et de durée du travail. Le décrochage salarial est facilité s'il a pour but d'assurer le maintien de l'emploi. Les mesures de flexibilité interne font partie du contenu minimal (*contenido necesario*) des conventions collectives. Celles-ci doivent prévoir des modalités d'adaptation rapide des entreprises à la conjoncture. La flexibilité du temps de travail est reconnue comme un instrument essentiel d'organisation des entreprises, donc l'un des thèmes de base de la négociation collective.

Enfin, il faut souligner que le 2 février 2011, un pacte social global tripartite<sup>83</sup> est signé par toutes les organisations nationales représentatives (Sanz de Miguel, 2011). Il regroupe un ensemble d'accords spécialisés conclus dans la période précédente (retraites, politique active de l'emploi, emploi des jeunes, politique industrielle...) et il renouvelle l'engagement de négocier la réforme de la négociation collective selon les principes de base déjà approuvés (*supra*).

#### La rupture du dialogue social tripartite

Au début de décembre 2011, le nouveau gouvernement conservateur de Mariano Rajoy informe les acteurs sociaux de sa volonté de réformer une nouvelle fois le marché du travail et

---

<sup>81</sup> *Acuerdo de criterios básicos para la reforma de la negociación colectiva*, 26 de enero de 2011.

<sup>82</sup> L'hypothèse généralement avancée est celle d'un renversement du rapport des forces au sein de la CEOE. Le projet d'accord, qui avait été négocié par l'aile modérée, est rejeté par l'aile dure. Celle-ci, compte tenu de la victoire prévue de la droite aux élections législatives de fin d'année, préfère se voir imposer provisoirement une réforme par décret, facile à modifier ultérieurement, que s'engager durablement par la signature d'un accord.

<sup>83</sup> *Acuerdo social y económico para el crecimiento, el empleo y la garantía de las pensiones*.

la négociation collective. Il leur donne jusqu'au 6 janvier 2012 (délai repoussé par la suite d'une quinzaine de jours) pour trouver un accord sur ces questions.

Le 24 janvier, quatre accords interprofessionnels, distincts mais complémentaires, sont signés dans l'urgence. De ce fait, ils sont parfois partiels ou imprécis ou lacunaires (aucun accord sur les conditions de licenciement). Ils portent sur une extrême modération salariale<sup>84</sup>, la flexibilité interne dans l'entreprise, les clauses de décrochage et la structure de la négociation collective. Ils sont ensuite intégrés dans un « accord pour l'emploi et la négociation collective 2012, 2013 et 2014 » (*AENC-II*) qui est signé le 25 janvier par les organisations patronales et syndicales<sup>85</sup>.

Jugeant incomplet ou insuffisant le texte de l'accord, le gouvernement adopte, le 10 février, un décret-loi de réforme du marché du travail. Il s'agit principalement d'une juxtaposition de mesures dominées par un objectif de flexibilisation de la relation d'emploi (Gomez Aballeira, 2012 ; Martín Puebla, 2012 ; Vincent, 2012), par exemple :

- suppression de l'autorisation administrative pour les licenciements économiques ou pour le recours au chômage partiel,
- forte réduction des indemnités de licenciement pour les contrats de travail à durée indéterminée,
- élargissement des possibilités de modification substantielle du contrat de travail par décision unilatérale de l'employeur ainsi que des conditions qui assurent la légitimité des licenciements économiques,
- assouplissement des conditions d'usage du temps partiel, allongement de la période d'essai...

Dans ce cadre, les mesures relatives à la négociation collective apparaissent comme des moyens complémentaires de mise en œuvre de la flexibilité (Casas Baamonde, 2014). Deux exemples permettent de l'illustrer.

- La prééminence des accords d'entreprise sur les accords de niveau supérieur ne peut plus désormais être écartée, comme c'était le cas auparavant, par des accords signés au niveau national ou à celui des Communautés autonomes.
- Les circonstances qui justifient pour une entreprise le « décrochage » d'un accord de niveau supérieur et les domaines sur lesquels il peut porter sont élargis. En cas de différend, un arbitrage obligatoire intervient à la seule demande de l'employeur ; il est prononcé par un organisme tripartite du ministère du Travail.

La réforme est approuvée par le patronat, malgré certaines insuffisances à ses yeux. Les syndicats la dénoncent violemment et appellent à une grève générale le 29 mars, ce qui n'empêche pas la confirmation du décret-loi par une loi du 6 juillet 2012<sup>86</sup>. La radicalité de la rupture du dialogue social est profonde, au moins pendant les deux années qui suivent. L'évolution ultérieure oblige à nuancer cette affirmation sans la démentir.

- Au mois de mai 2014, patronat et syndicats ouvrent des négociations sur le troisième accord sur l'emploi et la négociation collective pour la période 2015-2017 (*AENC-III*). Le dialogue social bipartite semble ainsi réamorcé. Cependant, au milieu du mois de

---

<sup>84</sup> Augmentation des salaires de 0,5 % en 2012, de 0,6 % en 2013, puis comprise entre 0,6 % et 1,5 % en 2014 selon l'évolution du PIB.

<sup>85</sup> Cet accord est complété par un accord du 7 février sur le système de médiation et d'arbitrage en cas de conflit collectif.

<sup>86</sup> Une nouvelle grève générale contre la loi est organisée le 14 novembre 2012.

mars 2015 un accord n'est toujours pas trouvé. S'appuyant sur les prévisions de reprise économique, les syndicats demandent que les hausses futures de salaire soient liées au taux de croissance du PIB. Le patronat juge la reprise fragile et entend maintenir au moins deux années de forte modération salariale.

- Le 29 juillet 2014, un accord tripartite est signé pour promouvoir la croissance et l'emploi<sup>87</sup>. Certes, il ne s'agit que d'une déclaration d'intentions qui est formulée en termes généraux et qui se borne à définir un programme de négociations futures. Sa signature signifie, au moins, que le gouvernement semble vouloir abandonner son attitude purement combative à l'encontre des syndicats et que ces derniers, malgré la profondeur de leurs désaccords sur le fond, ne jugent pas souhaitable de refuser de s'associer à une déclaration commune.
- À l'opposé, après une année de négociations infructueuses, le gouvernement adopte unilatéralement en mars 2015 un décret-loi pour réformer la formation professionnelle continue en réduisant les responsabilités de gestion des acteurs sociaux et en organisant un marché concurrentiel de l'offre de formation.

La conjoncture du dialogue social national apparaît aujourd'hui profondément incertaine.

\* \* \*

À partir de 2000, l'Espagne subit une pression croissante de la part de l'Union européenne, du FMI et, plus largement, des marchés financiers. Certes, elle parvient à échapper à l'intervention de la Troïka, mais le soutien ou les garanties financières qu'elle obtient du Conseil européen ou de la BCE s'accompagnent de fortes exigences (Rocha, 2014). Elles portent principalement sur la réduction des déficits budgétaires et sur la flexibilisation du marché du travail<sup>88</sup>. Les réformes réalisées durant cette période sont donc, dans une certaine mesure, la traduction d'une contrainte externe. Cependant, l'analyse rétrospective montre qu'elles figuraient, dès avant, à l'agenda du patronat et des partis politiques de droite. Jusqu'alors les syndicats avaient pu les bloquer ou en limiter le contenu en obtenant des contreparties. Avec la crise économique, leur capacité de résistance se réduit, d'autant plus que le parti socialiste cesse progressivement d'être un allié pour se rallier à l'objectif des « réformes structurelles », même s'il en rejette celles des modalités qu'il juge excessives. Jusqu'à sa défaite électorale, fin 2011, le gouvernement socialiste cherche obstinément à maintenir un dialogue social tripartite avec des réussites et des échecs. Le gouvernement de droite qui lui succède opte pour la rapidité et la brutalité d'une action unilatérale<sup>89</sup>, avec la certitude d'un appui du patronat sur le fond sinon sur la forme.

Il est difficile aujourd'hui de se prononcer sur le caractère durable ou non de la rupture intervenue avec une tradition de dialogue social tripartite qui était née des conditions de reconstruction de la démocratie en Espagne. Il est difficile aussi d'apprécier l'ampleur de l'impact qu'exercera sur le dialogue social le développement de nouveaux mouvements

---

<sup>87</sup> *Acerdo de propuestas para la negociación tripartita para fortalecer el crecimiento económico y el empleo.*

<sup>88</sup> En témoignage, notamment la lettre « *estrictamente confidencial* » adressée le 5 août 2011 par le président de la BCE au président du gouvernement espagnol. Elle définit une série de mesures qui, en complément de la restauration des finances publiques, concernent la réforme du marché du travail et de la négociation collective. Leur réalisation « au plus tard à la fin du mois d'août » est « considérée comme essentielle ». De plus, en juin 2012, l'aide financière obtenue de l'Eurogroupe pour 18 mois a été accompagnée de la signature avec la Commission européenne d'un *Memorandum of Understanding* centré sur la réforme du système bancaire.

<sup>89</sup> Ainsi, Fernando Rocha qualifie-t-il la réforme de 2012 de « *radical change towards the consolidation of an authoritarian model of industrial relations* » (Rocha, 2014, p.205).

sociaux (*los indignados*) puis politiques (*Podemos*) qui mettent en question la représentativité ou la légitimité des organisations qui sont institutionnellement les piliers de ce dialogue.

#### **2.4.4. L'imbrication du dialogue social bipartite ou tripartite : l'Italie**

Dès 1993, l'Italie a retenu l'attention par l'originalité et la vitalité de son dialogue social tripartite. Elle a aussi été présentée, avec l'Irlande, comme une illustration d'une genèse des pactes sociaux expliquée par la faiblesse des gouvernements et par la fragilité des coalitions politiques majoritaires ; un tel contexte rendait nécessaire la recherche d'une légitimité fondée sur l'accord des « partenaires sociaux » (Baccaro, Lim, 2007 ; Culpepper, Regan, 2014). Avec les gouvernements Berlusconi, cette orientation a disparu et les derniers gouvernements n'ont rien fait pour qu'elle renaisse.

À la différence de la Grèce, de l'Irlande et du Portugal, l'Italie n'a pas dû se soumettre aux exigences de la Troïka. Cependant, sous la pression des marchés financiers et des « recommandations » de la Commission européenne et de la Banque Centrale Européenne, elle s'est engagée dans de sévères programmes d'austérité, ce qui a transformé les termes et les enjeux du débat social.

Enfin, comme le Portugal, l'Italie offre un exemple de dialogue social tripartite dans lequel les divisions au sein du mouvement syndical constituent une composante majeure de la stratégie des acteurs. Comme au Portugal, la principale organisation syndicale peut rejeter les accords tripartites qu'approuvent les autres, mais la situation est moins tranchée : les phases d'unité alternent avec les phases de division syndicale.

#### La force et l'originalité du dialogue social tripartite

Même s'il existe des précédents, le moment fondateur du tripartisme en Italie est généralement associé au pacte de juillet 1993 qui, d'une part, contient de la part des syndicats un engagement durable de modération salariale dans la perspective d'entrée dans l'Union monétaire européenne et qui, d'autre part, établit les règles d'un système articulé de négociation collective à deux niveaux, d'abord national dans le cadre des branches, puis décentralisé à l'échelle des entreprises (ou des territoires pour les petites entreprises). Pendant les années qui suivent, plusieurs accords sont conclus hors de toute institutionnalisation<sup>90</sup> (Negrelli, 1997 et 2000 ; Simonazzi *et alii*, 2009 ; Negrelli, Pulignano, 2010 ; Regini, Colombo, 2011).

- Il n'y a pas de périodicité régulière dans la signature d'accords (1992, 1993, 1995, 1996, 1998, 2002, 2007) et leurs thèmes sont variés et d'ambition inégale : formes particulières d'emploi, politique active de l'emploi, réforme des retraites<sup>91</sup>, fiscalité et investissements publics, aménagement du territoire (*Mezzogiorno*)...

---

<sup>90</sup> Il existe depuis 1957 un Conseil national de l'économie et du travail (*Consiglio nazionale dell'economia e del lavoro*). Sa composition, qui a été modifiée à plusieurs reprises, est diversifiée : les représentants des salariés et des entreprises y figurent aux côtés des représentants d'autres catégories économiques et sociales et aux côtés d'experts. Le Conseil a une fonction consultative et un droit d'initiative législative dans les domaines de sa compétence. Il n'est pas le lieu où se réalise le dialogue social tripartite, même si ses travaux peuvent l'alimenter.

<sup>91</sup> Le premier gouvernement Berlusconi (mai 1994 – janvier 1995) avait adopté un projet de réforme des retraites sans aucune concertation. Ce projet avait provoqué des manifestations syndicales d'une telle ampleur que le gouvernement avait dû l'abandonner. Fort de cette expérience, le gouvernement technique de Lamberto Dini négocia soigneusement avec les syndicats l'accord de 1995.

- Les accords peuvent être tripartites ou bipartites dans leur signature<sup>92</sup>. Dans le second cas, le gouvernement intervient souvent activement dans leur négociation. Si nécessaire, tout ou partie de l'accord est repris dans une loi.
- Si l'importance politique de ces accords est indiscutable, puisqu'ils expriment une volonté commune dans le domaine de la régulation économique et sociale, leur efficacité est incertaine, faute parfois de dispositifs qui assurent leur mise en œuvre concrète, par ailleurs mal évaluée.

Un premier coup d'arrêt à cette démarche intervient dès avant le début de la crise économique. Un ambitieux accord tripartite signé le 23 juillet 2007 et transcrit dans une loi en novembre 2007 est alors présenté comme la forme italienne du modèle européen de flexicurité. L'accord est signé par le gouvernement Prodi (centre-gauche), les trois syndicats et la *Confindustria*. Il est construit comme un échange de contreparties sur un domaine très vaste : combinaison de restrictions et de garanties minimales pour les retraites, création d'« amortisseurs sociaux » pour les travailleurs victimes des restructurations, réforme des règles concernant les différentes formes d'emplois atypiques, encouragement par des incitations fiscales à la signature d'accords de productivité dans les entreprises, mesures en faveur de l'emploi des jeunes et des femmes... Dès juin 2008, le nouveau gouvernement Berlusconi adopte par décret des mesures allant à l'encontre de l'accord de 2007, ce qui est interprété comme une rupture à l'égard des démarches tripartites. Cette attitude est bientôt confirmée par l'approbation en Conseil des ministres, le 6 mai 2009, d'un « livre blanc sur le futur du modèle social ». Le projet est de remplacer le « statut des travailleurs », adopté en 1970 au terme d'une démarche tripartite, par un « statut des travaux » visant à assurer la rémunération du mérite et l'alliance vertueuse entre capital et travail.

Ainsi, dans la mise en cause du dialogue social tripartite qui intervient à partir de 2008, il n'est pas aisé de déterminer quelle est la responsabilité relative de l'éclatement de la crise économique et celle du changement d'orientation de la politique du gouvernement.

#### La mise en cause du dialogue social tripartite : choix politiques et impacts de la crise économique

À partir de 2008, les gouvernements successifs oscillent entre deux stratégies : soit le maintien d'un dialogue tripartite avec l'objectif d'en exclure la CGIL, ce qui est plutôt la méthode adoptée par le gouvernement Berlusconi, soit le rejet du dialogue tripartite qui est jugé comme un obstacle ou un frein à l'adoption de réformes structurelles urgentes, ce qui est plutôt la méthode des gouvernements suivants, même lorsqu'ils sont dirigés par le *Partito Democratico*, classé au centre-gauche. En revanche et en dépit de quelques ruptures, le patronat et les syndicats restent attachés à un dialogue social national bipartite. Il en résulte des évolutions parfois complexes avec des calendriers enchevêtrés (Carrieri, Leonardi, 2013 ;

---

<sup>92</sup> Avant 2008, les signatures sont unanimes sauf dans deux cas : l'accord de 1995 sur les retraites n'a pas été signé par la *Confindustria*, principale organisation patronale (*Confederazione Generale dell'Industria Italiana*) ; celui de 2002 sur la flexibilité du marché du travail n'a pas été signé du côté syndical par la CGIL (*Confederazione Generale Italiana del Lavoro*), mais seulement par la CISL (*Confederazione Italiana Sindacati Lavoratori*) et l'UIL (*Unione Italiana del Lavoro*). Il existe de nombreuses organisations patronales extérieures à la *Confindustria* dans l'agriculture, les banques et l'assurance, le commerce, les coopératives, l'artisanat... Selon les cas, elles ont ou non été signataires des accords bi ou tripartites. Il existe aussi de nombreuses organisations syndicales hors des trois grandes confédérations qui sont seules présentes dans les négociations nationales bi ou tripartites.

Pedersini, 2013 ; Pedersini, Regini, 2013 ; Rehfeldt, 2013b ; Leonardi, 2014 ; Culpepper, Regan, 2014). Trois domaines principaux doivent être distingués car la place qu'y a occupée le dialogue social a connu des évolutions différentes.

(i) Dans le domaine de la politique économique et plus particulièrement de la politique budgétaire, le découpage temporel est d'abord le même que dans les autres pays européens mais les contenus sont différents.

- Le programme anti-crise adopté en novembre 2008 par le gouvernement Berlusconi est très inférieur en volume à celui des autres pays d'Europe occidentale. Il offre donc peu matière à négocier. Patronat comme syndicats, pour des raisons et sur des points différents, expriment un mélange d'approbation de l'effort de relance et d'insatisfactions diverses sur son ampleur et son contenu<sup>93</sup>. Des « paquets » de mesures complémentaires adoptés par le gouvernement en mars et en juin 2009 soulèvent le même type de réactions<sup>94</sup>. Lorsque la politique budgétaire bascule vers l'austérité, les syndicats s'y opposent vigoureusement, y compris par des grèves générales. Aucun dialogue tripartite n'est envisageable dans ce cadre.
- En revanche, en septembre 2010, les trois confédérations syndicales et la *Confindustria* signent un « Pacte pour la croissance et l'emploi » qui définit des objectifs prioritaires pour stimuler la productivité et la croissance grâce à la modernisation du tissu productif. Cette initiative est liée à une conjoncture exceptionnelle : patronat et syndicats mesurent le degré de décrédibilisation intérieure et internationale du gouvernement Berlusconi qu'ils jugent incapable de mettre en œuvre une politique de sortie de crise. L'affirmation autonome par les acteurs sociaux de leur accord sur des objectifs structurels se substitue à un dialogue tripartite devenu impossible.
- La même volonté de démontrer l'efficacité du dialogue bipartite s'exprime dans le document signé le 2 septembre 2013 par la *Confindustria* et les trois confédérations syndicales pour demander au gouvernement une « loi de stabilité pour l'emploi et la croissance ». Trois domaines y sont traités : la politique fiscale, la stratégie industrielle et la dépense publique. À la différence du texte de 2010, il ne s'agit plus d'une marque de défiance implicite à l'égard du gouvernement. Le chef du gouvernement de coalition, Enrico Letta, approuve le document et s'engage à discuter des conditions de sa mise en œuvre.

(ii) La réforme des structures de la négociation collective constitue un enjeu majeur durant cette période. Sur ce thème alternent des accords tripartites et des accords bipartites, unanimes ou « séparés »<sup>95</sup>, ainsi que des interventions unilatérales du gouvernement.

- Des discussions, qui avaient été amorcées dès 2004, sont relancées en mai 2008 par l'adoption d'une plateforme syndicale unitaire visant à amender et compléter les dispositions issues du pacte de 1993 (*supra*). L'accord final<sup>96</sup> est

---

<sup>93</sup> La CGIL, qui est très critique sur l'insuffisance des mesures, organise une grève générale le 12 décembre 2008.

<sup>94</sup> Il faut noter, en complément, le développement d'accords tripartites ou multipartites au niveau des régions et des provinces pour la mise en œuvre des « amortisseurs sociaux ».

<sup>95</sup> Le terme « séparés » désigne les accords non signés par la CGIL.

<sup>96</sup> *Accordo quadro riforma degli assetti contrattuali*.

signé le 22 janvier 2009 par le gouvernement, le patronat et deux confédérations syndicales, la CISL et l'UIL, après le refus de la CGIL (Hege, 2009 ; Nadalet, 2009). L'accord accroît les champs de compétence et les degrés d'autonomie des accords décentralisés (entreprise ou territoire) relativement aux accords nationaux de branche<sup>97</sup>. L'opposition de la CGIL porte principalement sur la généralisation des possibilités de dérogation et sur l'introduction d'un nouveau mode de calcul de l'inflation qu'elle juge défavorable aux salariés pour déterminer les augmentations de salaire dans les accords de branche.

- L'unité syndicale se reconstitue pour signer avec la *Confindustria* l'accord du 28 juin 2011 qui traite de deux questions absentes de l'accord précédent : les critères de la représentativité syndicale et de la validité des accords collectifs décentralisés qui est soumise à un principe majoritaire (Rehfeldt, 2012). La CGIL accepte ainsi implicitement de se situer dans le cadre de l'accord de 2009. Cette démarche unanime est immédiatement perturbée par une décision unilatérale du gouvernement Berlusconi. Un décret-loi du 30 août 2011 crée, dans son article 8, un nouveau type d'accords dits « de proximité » qui peuvent déroger non seulement aux accords de branche, mais aussi à la loi<sup>98</sup>. Cette innovation radicale bouleverserait l'édifice construit par les acteurs sociaux. Toutefois, lors d'une séance de ratification de l'accord du 28 juin, tous les signataires, dont la *Confindustria*, s'engagent à demander à leurs membres d'appliquer « intégralement » l'accord de juin. Il en résulte un dualisme potentiel : l'article 8 ne pourrait être utilisé que par les entreprises non membres de la centrale patronale<sup>99</sup>.
- La CGIL est à nouveau absente d'un accord sur la productivité signé le 21 novembre 2012. La négociation de cet accord est entamée à la demande urgente du gouvernement « technique » de Mario Monti. L'objectif est d'affirmer la compétence des accords décentralisés pour traiter de la flexibilisation des horaires et de l'organisation du travail. En échange, le gouvernement accroît les avantages financiers associés aux accords de salaire fondés sur la performance (accords de productivité).
- Enfin, l'unité syndicale est rétablie pour la signature de trois accords bipartites. Le premier, du 24 avril 2013, précise les modalités de mise en œuvre des avantages financiers liés aux accords de productivité. Le second, du 31 mai 2013, précise l'accord de 2011 quant aux critères de représentativité syndicale et quant aux conditions de validité des accords de branche (toujours selon un principe majoritaire). Le troisième, du 10 janvier 2014, réunit en un texte

---

<sup>97</sup> Pour stimuler la négociation décentralisée, l'Etat accorde des avantages financiers (impôts et cotisations sociales) pour des augmentations salariales qui sont liées à des indicateurs de performance.

<sup>98</sup> L'accord n'est tenu de respecter que la Constitution, les normes européennes et les conventions internationales du travail ratifiées par l'Italie.

<sup>99</sup> Ce qui n'est pas négligeable puisque la *Confindustria* couvre surtout les grandes entreprises de l'industrie. De plus, la désaffiliation du groupe Fiat qui entend désormais mener une politique autonome de négociation collective a eu un impact considérable sur la crédibilité du système, jusqu'alors dominant, d'articulation hiérarchisée des accords de branche et des accords d'entreprise.

unique l'ensemble des dispositions relatives à la représentation syndicale dans les négociations nationales et décentralisées.

(iii) Faisant contraste avec la réforme de la négociation collective, dans laquelle les organisations patronales et syndicales occupent une place centrale, la réforme du marché du travail est un domaine où les gouvernements post-berlusconiens entendent démontrer leur capacité d'action autonome par la voie parlementaire et ne souhaitent accorder aux acteurs sociaux qu'un rôle consultatif.

- Au début de 2012, le gouvernement Monti amorce des consultations avec patronat et syndicats sur un projet de loi portant réforme du marché du travail tout en affirmant d'entrée qu'il ne cherche pas à obtenir un accord tripartite<sup>100</sup>. Trois dossiers principaux sont traités dans le projet. Les deux premiers ne soulèvent que des divergences mineures ; ils concernent d'une part, la réforme des « amortisseurs sociaux » (indemnisation du chômage total ou partiel) et, d'autre part, les conditions et les coûts d'utilisation des différents contrats de travail temporaires ou précaires. Le troisième thème a une forte charge politique et symbolique : il s'agit, pour satisfaire une demande répétée du patronat, de réduire le champ d'application de l'article 18 du Statut des travailleurs qui prévoit, pour les entreprises de 15 salariés et plus, l'obligation de réintégrer les salariés qui ont été licenciés sans juste cause (Nadalet, 2012). Alors que les trois syndicats avaient été unis en 2002 pour repousser avec succès une attaque du deuxième gouvernement Berlusconi contre l'article 18 et qu'ils avaient présenté, le 17 janvier 2012, une plate-forme unitaire pour la réforme du marché du travail, ils se divisent sur ce sujet. La CGIL rejette toute modification et multiplie avec succès les manifestations tandis que la CISL et l'UIL acceptent de discuter d'une réduction des cas d'application de l'obligation de réintégration. D'ultimes concessions du gouvernement sur ce dernier point provoquent la satisfaction de la CISL et de l'UIL tandis que la CGIL y voit un résultat positif obtenu grâce aux mobilisations<sup>101</sup>. Ce sont les organisations patronales qui expriment alors leur désaccord et considèrent que, dans ce domaine, la réforme a été vidée de son contenu.
- Dès son entrée en fonction en février 2014, le gouvernement Renzi annonce une nouvelle réforme du marché du travail sous l'appellation de *Jobs Act*. La procédure qu'il choisit est celle d'une loi d'habilitation permettant au gouvernement d'agir par décrets-lois. Les textes sont élaborés sans concertation tripartite avec seulement des consultations bilatérales auprès des organisations patronales et syndicales. Les premières soutiennent le projet ; les secondes se divisent. La CGIL affirme une opposition globale. Elle organise avec l'UIL le 12 décembre 2014 une grève générale qui fait suite à de nombreuses manifestations nationales et locales. La CISL ne s'associe pas à ces actions et opte pour une politique d'influence qui vise à améliorer le contenu du projet. La loi d'habilitation ayant été adoptée le 3 décembre 2014,

---

<sup>100</sup> En juillet 2012, Mario Monti va jusqu'à déclarer que les pratiques passées de concertation avec les syndicats ont été à l'origine des difficultés économiques de l'Italie.

<sup>101</sup> Certains experts considèrent que les ultimes concessions gouvernementales ne sont pas dues à l'action de la CGIL, dont le gouvernement était bien décidé à ne pas tenir compte, mais aux oppositions qu'il rencontrait au sein du *Partito Democratico* dont le soutien lui était nécessaire (voir, par exemple, Rehfeldt, 2013).

les décrets d'application sont en cours de publication<sup>102</sup>. Les objectifs portent principalement sur une simplification massive du droit du travail, sur une unification du service public de l'emploi et sur l'introduction expérimentale d'un salaire minimum (Antonin, 2014).

- Dans le premier domaine, la mesure phare est l'introduction, pour toutes les embauches à venir, d'un « contrat de travail à durée indéterminée à protection croissante ». Il en résulte une nouvelle mise en question, plus radicale, de l'article 18 du Statut des travailleurs (*supra*). Désormais pour ces nouveaux contrats, l'obligation de réintégration après un licenciement sans juste cause est restreinte aux cas de discrimination et à quelques autres cas limités. Dans les autres situations, le licenciement sans juste cause n'entraîne qu'une indemnisation qui est croissante en fonction de l'ancienneté, donc initialement faible.
- Un autre décret doit refondre les régimes des multiples contrats de travail de type particulier, généralement dans le sens d'un assouplissement de leur usage pour les employeurs, avec aussi des suppressions ou restrictions pour limiter certains abus.
- Il est prévu l'introduction à titre expérimental d'un salaire horaire minimum dans les secteurs non couverts par une convention collective nationale.
- D'autres textes concernent notamment la réforme de l'indemnisation du chômage, celle du service public de l'emploi ainsi que la conciliation entre vie professionnelle et vie privée,

Au total, il s'agit donc d'un ensemble ambitieux de réformes du marché du travail que le gouvernement a explicitement décidé d'élaborer en dehors de toute procédure de concertation tripartite.

\* \* \*

Comme dans les autres pays du Sud, la question de l'influence exercée par l'Union européenne reste débattue (Rehfeldt, 2013c ; Leonardi, 2014). Certes, l'Italie n'a pas eu à se soumettre à la Troïka ni à signer un *Memorandum of Understanding*, mais elle a reçu des « recommandations » pressantes des instances européennes. Surtout, une lettre « secrète » du 5 août 2011 adressée à Silvio Berlusconi par les deux présidents, entrant et sortant, de la BCE (Jean-Paul Trichet et Mario Draghi) a fixé les conditions impératives d'un soutien financier<sup>103</sup>. La pression exercée est indiscutable. Toute la question est de savoir dans quelle mesure elle s'impose à des gouvernements qui auraient préféré adopter d'autres orientations

---

<sup>102</sup> De premières mesures partielles avaient été prises par un décret du 12 mai 2014. Dans le prolongement de la réforme Monti, il élargissait les conditions de recours aux emplois précaires moyennant quelques contreparties imposées aux employeurs. Le 20 février 2015, le Conseil des ministres a approuvé les deux premiers décrets qui portent sur le « contrat à durée indéterminée à protection croissante » et sur l'assurance chômage. Deux décrets en projet porteront sur la typologie des contrats de travail et la conciliation entre vie professionnelle et vie privée.

<sup>103</sup> La lettre demande notamment une réforme des retraites, une réduction du coût de la fonction publique, si nécessaire par la baisse des rémunérations, une libéralisation des services publics locaux, si nécessaire par leur privatisation, une libéralisation de la législation sur les licenciements, une réforme de la négociation collective pour permettre son adaptation aux besoins des entreprises...

ou dans quelle mesure elle fournit une aide précieuse à des gouvernements qui peuvent ainsi présenter comme inéluctables des réformes qu'ils auraient eu du mal à imposer<sup>104</sup>.

Le cas de l'Italie illustre, comme les trois cas précédents, la diversité des impacts de la crise économique sur le dialogue social tripartite. Ces différences proviennent des spécificités nationales héritées de l'histoire de leurs systèmes de relations professionnelles, mais on ne peut se satisfaire d'une hypothèse de dépendance de sentier (*path dependency*). Dans chaque pays, des inflexions spécifiques ont eu lieu qui ne pouvaient être prévues à partir de la seule connaissance des tendances passées. Elles résultent, bien sûr, du degré de gravité de la crise économique et du degré de soumission à des pressions extérieures. Ici encore, les comparaisons européennes montrent qu'il n'existe pas de causalité mécanique. Un élément essentiel de différenciation résulte des stratégies qu'ont adoptées les différents acteurs politiques, économiques et sociaux, ainsi que des conflits et des alliances qui se sont noués entre eux et qui ont défini un rapport des forces constamment évolutif. C'est grâce à une analyse plus approfondie de ces facteurs que doivent être recherchées les conditions dans lesquelles un dialogue social tripartite peut être le lieu où s'élaborent des compromis autour, dans un premier temps, de stratégies de gestion de la crise, et, dans un second temps, de stratégies de sortie de crise.

### **3. Les conditions d'existence et d'efficacité d'un dialogue social tripartite**

Trois précisions initiales doivent être données sur la nature des enseignements que nous proposons à partir de l'analyse comparative des expériences du dialogue social dans les pays européens, en particulier à la lumière de leurs réactions face à la crise économique.

- Nous ne centrons pas la réflexion sur l'existence et sur la nature des institutions ou des instances du dialogue social tripartite. Certes, elles ont leur importance dès lors que les acteurs politiques et sociaux ont la volonté d'engager un dialogue. Mais elles ne sont ni la condition, ni la garantie de l'existence de ce dialogue. L'Allemagne donne l'exemple extrême d'un pays où les institutions successivement créées pour être des cadres du dialogue social tripartite ont été abandonnées sans que cela empêche que les acteurs sociaux pèsent efficacement sur les choix de politique économique et sociale. À l'autre extrême, l'expérience récente de certains pays d'Europe centrale et orientale montre que des institutions tripartites, parfois reconnues dans les constitutions, peuvent être vidées de toute consistance lorsque leur consultation n'apparaît que comme un rite formel sans impact sur les choix des gouvernements.
- Nous considérons que l'existence de procédures d'information et de consultation, si elle constitue une condition nécessaire, ne constitue pas une condition suffisante du dialogue social tripartite. Il n'existe de dialogue entre des acteurs que si chacun est prêt à accepter de modifier ses analyses et ses choix au cours de la confrontation avec ses interlocuteurs. Il faut donc identifier ce qui a changé au cours du processus. Dans les pays de l'Union européenne, trois modalités d'un dialogue tripartite réel (et non simplement formel) peuvent être observées.
  - o La plus ambitieuse consiste dans la signature d'accords tripartites multidimensionnels.

---

<sup>104</sup> Par exemple, le gouvernement Berlusconi introduit *in extremis* un amendement au décret-loi du 30 août 2011 qui crée les « accords de proximité » (*supra*) directement inspirés d'une des demandes de la lettre du 5 août.

- La plus fréquente est la combinaison d'accords nationaux bipartites articulés avec une intervention complémentaire de l'Etat (législation ou politique publique) qui est définie d'un commun accord<sup>105</sup>.
- La plus modeste, mais pas nécessairement la moins efficace, prend la forme d'une consultation forte en ce sens que le projet présenté par le gouvernement est significativement modifié au terme de discussions bilatérales ou trilatérales.

Ce sont uniquement les conditions d'un dialogue social tripartite réel que nous discutons maintenant.

- En tenant compte du fait que ce rapport a pour objet de contribuer à la réflexion des acteurs du dialogue social en Grèce, nous avons tenté, à la lumière des cas des autres pays européens, de dégager des conclusions qui tiennent compte de l'expérience spécifique de la Grèce. Afin d'assurer à cette démarche un certain degré d'homogénéité, nous avons utilisé pour la Grèce les mêmes sources que celles qui ont servi dans le cas des autres pays : d'une part, l'information diffusée par les organismes ou les sites qui couvrent les relations professionnelles dans les pays européens (Bureau international du travail, Commission européenne, Fondation de Dublin, *Planet Labor...*), d'autre part, les études qui incluent la Grèce dans une démarche comparative que ces études concernent la période immédiatement antérieure à 2008 (Ioannou, 2000 et 2010 ; Karamessini, 2009) ou la période de la crise économique (Karamessini, 2010 ; Patra, 2012 ; Dedoussopoulos *et alii*, 2013 ; Karakioulafis, 2013 ; Provokas, 2013 ; Stamatou, 2013 ; Triantafyllou, 2014).

Dans cette problématique globale et à la lumière des expériences européennes, il apparaît que trois conditions doivent être remplies pour que se développe un dialogue social tripartite loyal et efficace :

- l'existence d'un minimum de diagnostic partagé (*common understanding*) sur la nature des problèmes et des solutions,
- l'intérêt et la volonté des acteurs de construire des compromis,
- la capacité des syndicats de mobiliser les salariés sur la base d'un projet alternatif crédible.

### **3.1. Première condition : l'existence d'un minimum de diagnostic partagé sur la nature des problèmes et des solutions**

Il n'est évident pas réaliste d'imaginer un consensus entre les différents acteurs sur l'analyse de la situation et sur le contenu des politiques à adopter. Le point de départ doit être la reconnaissance de la divergence de leurs grilles d'interprétation, de leurs intérêts et de leurs stratégies. La question est de savoir s'il est possible de dégager un socle minimum partagé qui permette de définir certains objectifs communs. Un retour sur les expériences antérieures à la crise en Europe est utile pour éclairer les évolutions qui sont intervenues depuis l'éclatement de celle-ci.

#### ***3.1.1. Quelques enseignements des expériences antérieures à la crise économique***

Le dialogue social tripartite n'a pris une grande ampleur en Europe occidentale qu'au lendemain de la Deuxième Guerre mondiale. Il a été principalement illustré par une forme d'organisation sociale que les spécialistes ont qualifiée de « néocorporatisme » ou

---

<sup>105</sup> Remarquons que les expériences nationales analysées par de nombreux experts sous le terme de « pactes sociaux » peuvent relever soit de la première, soit de la seconde catégorie.

« corporatisme démocratique » et dont ils ont trouvé les principales manifestations dans les pays scandinaves et germaniques. Rappelons-en les caractéristiques essentielles. Dans des économies de marché ouvertes à la concurrence internationale, la réalisation du plein emploi, qui constitue dans cette période un objectif partagé, crée une tension à la hausse des salaires ; celle-ci est répercutée sur les prix ; elle engendre ainsi une spirale inflationniste. Pour la combattre, des politiques budgétaires et monétaires restrictives sont mises en œuvre par le gouvernement et la banque centrale. La croissance est ralentie avec des conséquences négatives pour les salaires et l'emploi (chômage conjoncturel). Il est de l'intérêt commun de sortir des fluctuations créées par ces politiques de *stop and go*. Ceci implique un engagement durable et fiable des trois parties qui combine une politique macroéconomique de plein emploi, une modération salariale (hausse des salaires réels liée à celle de la productivité) ainsi qu'une politique de réduction des inégalités des revenus et qu'une politique active de l'emploi ; ces politiques engendrent une conscience de solidarité qui rend légitime l'acceptation des sacrifices nécessaires.

On retrouve une logique analogue, dans un contexte différent, lorsque apparaissent les premiers pactes sociaux durant la décennie 1980 : dans des économies ouvertes, enfermées dans une situation de stagnation inflationniste (ou *stagflation*), les syndicats acceptent de s'engager sur une modération salariale, qui est jugée favorable à la croissance, en échange de diverses contreparties (fiscalité, prestations sociales, services publics, droit du travail...) et de leur association à la définition de la politique économique et sociale.

Au cours de la décennie 1990, une composante supplémentaire s'y ajoute, en particulier dans les pays de l'Europe du Sud. L'ensemble des acteurs sont d'accord sur l'importance pour leur pays d'accéder à la zone euro. Ils sont donc prêts à rechercher les solutions qui permettront de respecter les critères imposés par le traité de Maastricht.

### **3.1.2. Les évolutions pendant la crise économique**

À la fin de 2008, le diagnostic d'une menace d'effondrement du système financier puis, à sa suite, du système productif est évident pour tous. Dans ces conditions, il est possible de dégager dans l'urgence des priorités partagées entre gouvernements, patronats et syndicats : un programme de sauvetage du système financier et des secteurs productifs sinistrés, puis un programme de relance de l'activité économique, accompagné de mesures de protection sociale en direction des catégories les plus durement touchées par la crise. Certes, il y a des différences d'appréciation entre les acteurs quant aux pondérations à accorder aux différentes composantes de ces politiques, mais il existe un accord sur la nécessité de leur mise en œuvre rapide et massive. Le dialogue social tripartite a, dans presque tous les pays européens, reflété cette convergence.

Avec la brève reprise économique en 2010 et l'illusion d'une sortie de crise, les bases d'un diagnostic partagé disparaissent. Les gouvernements estiment que la priorité doit être désormais accordée à la réduction des déficits et de l'endettement publics. Des mesures d'économie, souvent brutales, sont adoptées sur l'emploi et les salaires du secteur public, ainsi que sur les dépenses de protection sociale. De leur côté, les principales organisations patronales privilégient le rétablissement de la rentabilité et de la compétitivité, ce qui à leurs yeux exige la réduction du coût salarial et la flexibilisation de la relation d'emploi. L'opposition est radicale avec les organisations syndicales. Du point de vue de l'analyse économique, ces dernières considèrent que l'action sur la demande solvable est le levier le plus immédiatement efficace pour relancer la croissance. Elles privilégient dans ce sens la consommation des ménages et l'investissement public. Du point de vue de l'équité, les syndicats s'indignent que l'essentiel du coût de la crise soit supporté par les salariés qui n'en sont pas responsables. Depuis 2010, nous vivons une dynamique d'approfondissement de

l'antagonisme entre les diagnostics et donc entre les préconisations qui en résultent. Dans ce contexte, le dialogue social est un dialogue de sourds et les syndicats sont écartés de la définition des choix de politique économique et sociale, sauf dans les rares pays comme l'Allemagne où du « grain à moudre » est fourni par une situation économique exceptionnelle et par nature non généralisable aux autres pays puisqu'elle repose sur un excédent commercial massif.

La question posée aujourd'hui est celle de l'impact qu'exercera la reconnaissance de l'effet désastreux, pour les pays concernés, des politiques imposées par la Troïka et, plus largement, de la quasi stagnation qui résulte des politiques économiques d'austérité dans la zone euro. Celle zone est aujourd'hui menacée par la déflation. Le FMI, l'OCDE et, à un moindre degré, la BCE ont infléchi leur discours. Les partenaires extérieurs, en particulier les Etats-Unis, pressent l'Union européenne de mener une politique moins restrictive. Peut-on espérer l'émergence d'un diagnostic partagé qui reposerait sur la reconnaissance de la déflation comme principale menace actuelle pour l'Union européenne, plus spécialement pour la zone euro ? On pourrait y trouver un socle pour la définition de priorités partagées entre les différents acteurs : il proposerait un projet de reconstruction d'un système productif performant et innovant ; la réalisation de ce projet suppose une régulation publique du système financier pour le mettre au service des activités productives.

### **3.2. Deuxième condition : l'intérêt et la volonté des acteurs de construire des compromis**

La fluctuation du rapport des forces, en particulier du fait de la conjoncture économique, conduit en permanence les acteurs sociaux à arbitrer entre des stratégies d'affrontement conflictuel et celles de recherche de compromis. Les deux attitudes sont toujours présentes, mais avec des poids relatifs variables. Sous cet aspect, il est instructif de revenir sur l'expérience des décennies 1980 et 1990 afin de mesurer la profondeur des transformations du contexte du dialogue social tripartite depuis 2010. Les facteurs explicatifs du comportement des acteurs ont changé.

#### ***3.3.1. L'attitude de l'Etat***

Un pacte social ou toute autre forme d'accord tripartite a pour un gouvernement deux avantages fondamentaux. En premier lieu, il conforte sa légitimité politique puisque le patronat et les syndicats reconnaissent conjointement la nécessité des compromis qu'ils approuvent et donc des sacrifices qu'ils acceptent en échange de contreparties. En second lieu, il constitue une garantie de paix sociale qui est accordée par les syndicats dans les domaines et pour la période couverts par l'accord. Un gouvernement fort, s'il se trouve en présence de syndicats forts (modèle scandinave), trouve surtout un intérêt dans la garantie de modération salariale et de paix sociale dont la fiabilité est assurée par l'autorité qu'exerce le syndicat sur le comportement de ses membres et, plus largement, de l'ensemble des salariés. Un gouvernement faible, par exemple un gouvernement de coalition fragile ou un gouvernement ne disposant que d'une majorité relative au Parlement (comme on en connaît des exemples dans les pays d'Europe du Sud), accorde surtout de l'importance à la légitimité que confère à sa politique l'approbation des acteurs sociaux ou, au minimum, leur acquiescement. Ces deux dimensions sont présentes, en proportions inégales, dans les pactes sociaux ou autres accords tripartites des décennies 1980 et 1990 ; on les trouve encore dans la définition des plans de sauvetage et de relance à la fin de 2008 et au début de 2009.

À partir de 2010, tout change sous l'influence de deux mouvements qui additionnent leurs effets<sup>106</sup>.

- Si l'on suit les analyses de Pepper D. Culpepper et Aidan Regan qui s'appuient sur l'exemple des pactes sociaux en Irlande et en Italie (Culpepper, Regan, 2014), les gouvernements n'ont en général intérêt à obtenir l'approbation ou, au moins, l'acceptation des syndicats que pour deux raisons. D'une part, les syndicats peuvent, dans le cas contraire, constituer une menace sérieuse par leur capacité de protestation en organisant des mobilisations massives et répétées contre la politique du gouvernement. D'autre part, les syndicats peuvent, au nom d'objectifs globaux, faire accepter par leurs membres, et en particulier par leur noyau central d'*insiders*, des réformes qui ont pour ces derniers un coût immédiat et auxquelles ceux-ci s'opposeraient spontanément. Selon ces deux auteurs, dans les pays où, du fait de leur affaiblissement tendanciel, les syndicats ont perdu cette double capacité, d'une part, de mobilisation massive et durable et, d'autre part, de promotion d'un intérêt général du salariat sans le réduire aux avantages particuliers des *insiders*, ils ne constituent plus une force dont le gouvernement doit chercher à s'assurer la coopération. Ils ne sont plus, à ses yeux, que les représentants d'un groupe d'intérêts parmi d'autres ; ils ne sont plus des acteurs *problem solving* ni des *veto players*. Bien évidemment, le contexte n'a pas basculé brutalement d'une situation à son opposé et les évolutions sont différentes selon les pays, cependant il n'est pas discutable que la capacité mobilisatrice et représentative des syndicats est globalement en recul depuis deux décennies, ce qui en fait des acteurs plus facilement contournables.
- Un second mouvement renforce le premier ; il résulte du déplacement pour un gouvernement des sources de sa légitimité. Alors que l'approbation de sa politique par les acteurs sociaux nationaux constituait traditionnellement, dans la majorité des pays, un objectif recherché pour en faciliter la mise en œuvre et en accroître l'efficacité, le contexte né de la crise économique a transformé les enjeux. Paradoxalement, le système financier international, directement responsable de l'éclatement de la crise, et les agences de notation, qui ont démontré leur non fiabilité, ont acquis une position aujourd'hui dominante pour apprécier et sanctionner les politiques des Etats. Paradoxalement aussi, la pensée économique néolibérale, qui à aucun moment n'avait diagnostiqué le caractère insoutenable d'un modèle de croissance financiarisé, a renforcé son hégémonie auprès de la majorité des experts officiels ainsi que dans les institutions internationales<sup>107</sup>. C'est d'abord auprès d'eux que les gouvernements cherchent en priorité la légitimation de leurs choix ; c'est de leur approbation qu'ils attendent une plus grande facilité dans l'obtention de ressources. Pour y parvenir, ils doivent démontrer leur « courage » dans la mise en œuvre de programmes d'économies budgétaires et de « réformes structurelles ». Une bonne façon de prouver leur résolution réside dans leur volonté et leur capacité d'affronter les syndicats, présentés comme facteurs d'inertie et comme défenseurs d'intérêts catégoriels étroits. Dans ce contexte, le dialogue social tripartite devient, au mieux, une formalité, au pire, une source de retards et de compromis regrettables. Ici encore, il ne s'agit pas

---

<sup>106</sup> On trouve dans Molina (2014) une analyse comparée pour l'Espagne, la Grèce et le Portugal des formes d'intervention unilatérale de l'Etat dans les réformes de la négociation collective avec une mise en question de l'autonomie des acteurs sociaux.

<sup>107</sup> À l'exception très honorable de l'OIT et avec aujourd'hui des amorces de mise en question chez certains experts du FMI ou de l'OCDE.

d'affirmer un basculement complet de l'attitude de tous les gouvernements, mais de repérer une attitude dont l'influence semble croissante.

Dans le cas de l'Union européenne, plus particulièrement des pays membres de la zone euro, un facteur explicatif complémentaire de l'attitude des gouvernements a vu son importance croître du fait de la crise économique. Les menaces successives qui ont pesé sur l'euro, sur les systèmes financiers, sur l'endettement public ont provoqué un renforcement considérable des pouvoirs des institutions communautaires qui a engendré une « nouvelle gouvernance économique européenne » (Schulten, Müller, 2013). Dans le cadre du « semestre européen », chaque pays est visé par des « recommandations » plus ou moins pressantes ; les Etats qui doivent faire appel à la Troïka signent des *Memorandums of understanding* à caractère impératif ; dans l'intervalle entre ces deux modalités, se situent les lettres confidentielles comminatoires adressées à certains gouvernements (Espagne, Italie...) par les responsables de la BCE. Or toutes ces prescriptions présentent un tronc commun : réduction des dépenses publiques, réduction ou gel des salaires, en particulier du salaire minimum, « assouplissement » du droit du travail, décentralisation de la négociation collective aux dépens des accords intersectoriels ou de branche. Dans la mesure où ils respectent ces injonctions, les gouvernements adoptent des politiques qui excluent toute recherche de compromis avec les syndicats.

Un premier enjeu du maintien ou de la renaissance du dialogue social tripartite se situe donc aujourd'hui dans la volonté et dans la capacité des gouvernements, aussi bien dans chacun des Etats membres qu'à l'échelle de l'Union européenne, d'ouvrir le débat sur des politiques économiques et sociales qui créent un espace pour la recherche de compromis entre les trois parties.

### **3.2.2. L'attitude des organisations patronales**

Depuis deux ou trois décennies, les organisations patronales dans leur majorité sont le lieu d'une tension entre deux orientations selon qu'elles souhaitent le maintien d'un dialogue social bipartite ou tripartite au niveau national ou qu'elles privilégient des stratégies de décentralisation voire de marginalisation du dialogue social.

- Comme pour les gouvernements, la recherche d'accords nationaux offre au patronat l'intérêt de faire légitimer par les syndicats des compromis qui incluent des engagements de modération salariale plus ou moins liés à diverses modalités de flexicurité. Ils présentent ainsi des garanties de paix sociale dans les entreprises si les confédérations syndicales obtiennent l'adhésion ou assurent la discipline de leurs structures locales.
- La fixation de normes nationales offrait aussi traditionnellement l'avantage pour les entreprises de les mettre à l'abri d'une concurrence par le moins-disant social. Avec l'internationalisation de la concurrence, cette fonction ne subsiste que pour les marchés protégés.
- Enfin, la participation au dialogue social tripartite est une façon pour le patronat de démontrer un comportement civique et une conscience de sa responsabilité sociale. Elle est aussi, pour les structures nationales des organisations, un moyen de justifier leur existence auprès de leurs adhérents et un argument pour faire valoir leur autorité.

La tendance dominante va néanmoins dans le sens d'une décentralisation du dialogue social. L'affaiblissement du syndicalisme rend moins utile la validation par eux de compromis nationaux. Les négociations au niveau des entreprises ou des unités de production permettent une meilleure adaptation aux spécificités des conditions locales de production et de rentabilité. Dans les entreprises à établissements multiples, surtout si elles sont

multinationales, la décentralisation des négociations permet des stratégies efficaces de mise en concurrence des différents collectifs de travail. Le discours des experts et des organismes d'orientation néolibérale soutient vigoureusement cette orientation, comme on le voit de manière caricaturale dans les injonctions de la Troïka.

Les situations nationales sont, sous cet aspect, diversifiées et souvent complexes (*supra*, point 2). Les qualificatifs de « décentralisation coordonnée » ou de « décentralisation centralisée » ont parfois été utilisés pour désigner des combinaisons de ces deux tendances. Cependant, il n'est pas douteux que le mouvement global va plutôt dans le sens d'un désengagement des organisations patronales à l'égard des formes, autres que consultatives, de dialogue social tripartite national. Rappelons, en revanche, que l'on n'observe pas une telle tendance à l'égard du dialogue national bipartite auquel de nombreuses organisations patronales restent activement attachées. Il semble que l'intérêt que portent les organisations patronales au dialogue social tripartite soit directement lié à l'importance que lui accorde le gouvernement, c'est-à-dire à l'impact que ce dialogue est susceptible d'avoir sur la définition des politiques publiques ou sur l'évolution de la législation.

Un deuxième enjeu du maintien ou de la renaissance du dialogue social tripartite se situe donc aujourd'hui dans la volonté et dans la capacité des organisations patronales d'assumer une responsabilité partagée dans la régulation économique et sociale globale. Ceci suppose qu'elles ne se bornent pas à seulement tirer parti des opportunités que leur offre une stratégie de décentralisation ou de marginalisation du dialogue social dans un contexte d'intensification d'une concurrence internationalisée et d'affaiblissement des syndicats.

### ***3.2.3. L'attitude des organisations syndicales***

Les syndicats ont, à l'évidence, tout intérêt à l'existence de procédures d'information et de consultation au cours desquelles leurs points de vue sont pris en compte par les gouvernements. L'analyse comparative menée au point 2 a mis en évidence la fréquence de leurs plaintes à ce sujet, surtout depuis l'adoption à partir de 2010 des politiques d'austérité et de flexibilité. Dans de nombreux pays, ils considèrent qu'ils ne sont pas consultés en temps utile ou qu'ils le sont de façon purement formelle sans que leurs prises de position aient la moindre influence sur les décisions finales des gouvernements. Il y a donc unanimité au sein du mouvement syndical sur la revendication de procédures de consultation transparentes et loyales. Le débat devient plus vif lorsqu'il s'agit de savoir si le dialogue social tripartite peut ou non aboutir à des prises de position communes, voire à des processus de coproduction des normes ou à des accords tripartites.

Ici encore, il est éclairant de rappeler les controverses qui se sont développées lors de la grande période des pactes sociaux. Les partisans de cette démarche y voyaient le moyen pour les syndicats de faire reconnaître leur capacité d'intervenir dans la gestion globale du système économique et social et d'éviter ainsi un risque de marginalisation dans une position purement défensive. Les adversaires considéraient que les syndicats n'avaient pas à valider des concessions, donc des reculs sur des droits antérieurement conquis, ce qu'impliquait la logique d'accords de contreparties. Ils craignaient que, ce faisant, les syndicats ne perdent leur légitimité revendicative auprès de leurs adhérents et de l'ensemble des salariés.

Au cours des décennies 1980 et 1990, les organisations syndicales représentatives des pays de l'Union européenne se sont progressivement ralliées de façon très majoritaire à la première attitude, même si l'ampleur des oppositions n'a pas été négligeable. La question se pose aujourd'hui dans des termes différents. D'une part, les syndicats peuvent se trouver en présence de gouvernements et d'organisations patronales qui ne jugent pas utile ou souhaitable de rechercher une forme quelconque d'accord tripartite global. D'autre part, la conjoncture économique et le rapport des forces font qu'un éventuel accord risque pour eux

d'exiger des sacrifices déséquilibrés en face des maigres contreparties qui seraient obtenues. La tendance peut donc être de se limiter à la recherche d'accords sur des thèmes spécialisés (par exemple, la formation professionnelle, les conditions de travail...) pour lesquels des compromis mutuellement avantageux demeurent possibles et, dans cette perspective, de privilégier la recherche d'accords bipartites avec le patronat plutôt que tripartites.

Un troisième enjeu du maintien ou de la renaissance du dialogue social tripartite se situe donc dans le pronostic que font les syndicats sur la possibilité pour eux d'échapper à une perspective de simple légitimation des sacrifices qui leur sont imposés. La réponse à cette question est étroitement dépendante de leur capacité à modifier l'état actuel du rapport des forces.

### **3.3. Troisième condition : la capacité des syndicats à mobiliser les salariés sur la base d'un projet alternatif crédible.**

Pour résumer les analyses précédentes, notre constat est que le contexte s'est profondément transformé depuis 2010. Les gouvernements sont principalement soucieux de leur légitimité auprès des organisations internationales et des marchés financiers mondiaux. Pour assurer cette légitimité, ils se sont engagés dans des politiques d'austérité budgétaire et de « réformes structurelles » des marchés du travail dont les conséquences sont souvent inacceptables pour les syndicats. Peut-être même certains gouvernements souhaitent-ils renforcer leur crédibilité internationale en démontrant leur capacité d'affronter les syndicats. De son côté le patronat, conscient d'un rapport des forces qui lui est favorable, trouve moins d'intérêt à la recherche de compromis globaux impliquant des engagements réciproques. Dans la majorité des cas, il préfère miser sur la décentralisation de la négociation collective qui lui permet d'exploiter pleinement la mise en concurrence des salariés, à l'échelle nationale et internationale, au nom des exigences inépuisables d'amélioration de la flexibilité et de la compétitivité. Ceci n'exclut pas la signature de textes globaux, dès lors qu'ils ne dépassent pas le registre des déclarations d'intentions. La question posée est donc de savoir si les syndicats peuvent à nouveau se faire reconnaître comme des acteurs incontournables dans la détermination des choix de politique économique et sociale. À défaut, le dialogue social tripartite se réduira à des procédures formelles sans enjeux et sans efficacité.

De nombreux syndicats ont, depuis le début de la crise économique, montré leur capacité de définir, seuls ou avec d'autres, des politiques cohérentes de sortie de crise. Ce n'est pas le lieu, ici, d'entrer dans le détail de ces propositions<sup>108</sup>. La difficulté principale ne réside pas dans la production d'un projet cohérent. L'enjeu central pour les syndicats est de rendre ce projet crédible face à la position hégémonique qu'occupent aujourd'hui la doctrine et les forces néo-libérales. La condition pour que l'affrontement des projets ait une traduction concrète dans des compromis bipartites ou tripartites est, à l'évidence, une modification du rapport des forces. Elle ne s'opèrera que si le mouvement syndical acquiert une capacité de mobilisation qui déborde largement de ses champs actuels d'implantation et d'influence. Il doit pour cela se confronter à deux difficultés.

En premier lieu, une tâche historique des syndicats a toujours été de dépasser la juxtaposition d'intérêts particuliers au sein du salariat, qui a toujours été hétérogène, pour dégager un socle d'intérêts communs à partir duquel les solidarités se construisent dans la durée. Dans la période actuelle, l'extrême segmentation du salariat, qui traduit les objectifs de flexibilisation du rapport salarial, a créé un contexte où les syndicats, malgré des efforts répétés, rencontrent

---

<sup>108</sup> La littérature est très abondante ; voir par exemple : Baccaro *et alii*, 2010 ; Gumbrell-McCormick, Hyman, 2013 ; Urban, 2015.

de grandes difficultés pour mobiliser au-delà des catégories de salariés à statut relativement stable qui ont toujours constitué leur base principale (les *insiders*). Même dans ces catégories, les politiques patronales de mise en concurrence des sites productifs, d'externalisation et de délocalisation engendrent un chantage à l'emploi qui met en péril la prise de conscience et l'expression des solidarités. Le mouvement syndical ne peut espérer imposer un débat sur son projet alternatif que s'il est capable de mobiliser sur ce projet toutes les catégories de salariés (ainsi que les travailleurs pseudo indépendants).

En second lieu, la dénonciation des effets de la crise a engendré ou réactivé la mobilisation de diverses formes de mouvements sociaux qui se situent en dehors du mouvement syndical et, parfois, en position critique à son égard. L'Espagne en fournit un exemple spécifique avec le mouvement des *indignados*. Dans d'autres pays, des mobilisations fortes, tantôt durables, tantôt éphémères, se sont produites autour de thèmes qui ont en commun la critique du modèle actuel de développement économique et social : défense de l'environnement, promotion de solidarités locales non marchandes, mouvements de chômeurs, de sans-abri, de sans-papiers... Les syndicats ont d'abord été souvent réticents face à des modes d'organisation incertains, instables et parfois ambigus. Ils ont, dans une deuxième étape, exploré les convergences et les alliances possibles. Quels que soient les difficultés et les risques, un projet alternatif, qui offre à la fois des perspectives de sortie de crise et un nouveau modèle de développement économique et social, ne pourra s'imposer dans le débat politique que si les différentes démarches critiques sont capables de construire des convergences sur cette base. La force et l'expérience historique du syndicalisme peuvent lui donner un rôle moteur et fédérateur dans ce processus, mais il lui appartient de démontrer sa capacité à construire des alliances.

\* \* \*

Si nous avons terminé notre analyse en énonçant cette troisième condition d'un dialogue social réel et efficace, ce n'est pas pour y donner une place privilégiée aux syndicats. Par nature, le dialogue tripartite suppose la reconnaissance par chacun des acteurs de la légitimité des autres et la prise en compte d'intérêts et d'objectifs qui peuvent être divergents. Notre conclusion est commandée par le diagnostic du caractère spécifique de la période actuelle, tout spécialement dans les pays de l'Union européenne. Depuis 2010, l'orientation de la politique de l'Union et de nombreux Etats membres prive le dialogue social des ressources qui permettraient des accords de contreparties équilibrés. Les gouvernements et les organisations patronales, dans leur majorité, ne semblent pas, dans le contexte actuel, ressentir la nécessité de créer les conditions qui rendraient possible la relance d'un dialogue social tripartite autre que purement consultatif. La question concrète est donc de savoir dans quelles conditions les gouvernements et les patronats peuvent changer d'attitude ce qui suppose qu'ils éprouvent à nouveau un besoin et un intérêt à un dialogue global avec les syndicats alors que ces derniers sont demandeurs du dialogue mais rarement capables de l'obtenir.

### **Références bibliographiques**

Remarque : Les sites d'information spécialisés ont été exploités jusqu'au 25 mars 2015 : *EIRO* (European Industrial Relations Observatory) puis *EurWORK* (European Observatory of Working Life), *ETUI - Collective bargaining newsletter*, *Labour Start*, *Planet Labor*, ainsi que les sites des organisations internationales et nationales, gouvernementales,

patronales et syndicales. Pour ne pas alourdir la bibliographie, il n'y figure que les textes d'analyse qu'ils contiennent, mais non les références aux informations factuelles qu'ils diffusent.

\*Ajzen M., Vermandere C., 2014, « Belgium. Agreement gives equal status to blue- and white-collar workers », *EurWORK*, 07/01.

\*Allinger B., 2013, « Austria : The impact of the crisis on industrial relations », *EurWORK*, 18/06.

\*Andersen S.K., Dolvik J.E., Ibsen C.L., 2014, *Nordic labour market models in open markets*, ETUI, Report n° 132, Brussels.

\*Antonin C., 2014, “Réforme du marché du travail en Italie: Matteo Renzi au pied du mur”, OFCE, *Les notes*, n° 48.

\*Anxo D., Niklasson H., 2009, “The Swedish Model: Revival after the Turbulent 1990s?” p.81-104 in Bosch *et alii*, 2009.

\*Arcq E., Pochet P., 2000, « Toward a New Social Pact in Belgium? », p.113-134 in Fajertag, Pochet, 2000.

\*Aumayr-Pintar C., 2015, “The future of social dialogue, tripartism and bipartism: Collective employment relations – Q4 2014”, *EurWORK*, 09/03.

\*Avdagic S., 2010, « Tripartism and Economic Reforms in Slovenia and Poland », p.39-84 in Fraile L. (Ed.), 2010, *Blunting Neoliberalism. Tripartism and Economic Reforms in the Developing World*, International Labour Office – Palgrave Macmillan, Geneva.

\*Avdagic S., Rhodes M., Visser J. (Eds.), 2011, *Social Pacts in Europe. Emergence, Evolution and Institutionalization*, Oxford University Press, Oxford.

\*Baccaro L., Heeb S., 2011, *Social dialogue during the financial and economic crisis*, ILO, Employment WP n° 102.

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

\*Baccaro L. *et alii*, 2010, “Labour and the global financial crisis”, Discussion forum, *Socio-Economic Review*, 8(2), p.341-376.

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

\*Barbuceanu S., 2014, *2013 Annual review of labour relations and social dialogue in South East Europe: Romania*, Friedrich Ebert Stiftung, Belgrade.

\*Bernaciak M., 2013, “Social dialogue revival or “PR corporatism”? Negotiating anti-crisis measures in Poland and Bulgaria”, *Transfer*, 19(2), p.239-251

\*Béthoux E., Jobert A., 2013, “Négocier sur l'emploi pour le sécuriser? L'accord national interprofessionnel du 11 janvier 2013 en perspective”, *Recherche socialiste*, n° 62-63, p.129-146.

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

\*Blaziene I., 2013, “Lithuania: Impact of the crisis on industrial relations”, *EurWORK*, 18/06.

\*Bohle D., Greskovits B., 2010, “Slovakia and Hungary: successful and failed euro entry without social pacts”, p.345-370 in Pochet, Keune, Natali, 2010.

- \*Bohle D., Greskovits B., 2012, *Capitalist Diversity on Europe's Periphery*, Cornell University Press, Ithaca.
- \*Bosch G., Lehndorff S., Rubery J., 2009, *European Employment Models in Flux. A Comparison of Institutional Change in Nine European Countries*, Palgrave Macmillan.
- \*Brandl B., 2012, « Successful wage concertation : the economic effects of wage pacts and their alternatives », *British Journal of Industrial Relations*, September, p.482-501.
- \*Broughton, 2013, “United Kingdom: Impact of the crisis on industrial relations”, *EurWORK*, 18/06.
- \*Broughton A., Weltz C., 2013, “Impact of the crisis on industrial relations”, *EurWORK*, 25/06.
- \*Brunk Th., 2009, « Sweden: government launches crisis package to tackle economic recession », *EurWORK*, 12/01.
- \*Casas Baamonde M.E., 2014, “Reforma de la negociación colectiva en España y sistema de relaciones laborales”, *Cuadernos de relaciones laborales*, 32(2), p.275-309.
- \*Campos Lima M., 2013, “Portugal: Impact of the crisis on industrial relations”, *EurWORK*, 18/06.
- \*Campos Lima M., 2014, “Portugal: Decline in collective bargaining reaches critical point”, *EurWORK*, 17/10.
- \*Campos Lima M., Artiles M., 2011, “Crisis and trade union challenges in Portugal and Spain: between general strikes and social pacts”, p.387-402 in *Transfer*, 2011.
- \*Campos Lima M., Naumann R., 1997, “Social dialogue and social pacts in Portugal”, p.157-179 in Fajertag, Pochet, 1997.
- \*Campos Lima M., Naumann R., 2000, “Social Pacts in Portugal: From Comprehensive Policy Programmes to the Negotiation of Concrete Industrial Relations Reforms?” p.321-342 in Fajertag, Pochet, 2000.
- \*Campos Lima M., Naumann R., 2011, “Portugal: From Broad Strategic Pacts to Policy-Specific Agreements”, p.147-173 in Avdagic, Rhodes, Visser, 2011.
- \*Capron M., Faniel J., Gobin C., Vandewattyne., 2012, “Belgique. Mobilisations sociales sur fond de crises multiples”, *Chronique internationale de l’IRES*, n° 137, p.28-36.
- \*Capron M., Conte B., Faniel J., 2012, “Belgique. La concertation sociale interprofessionnelle grippée”, *Chronique internationale de l’IRES*, n° 141, p.3-11.
- \*Carley M., 2009a, « UK: government unveils unemployment package », *EurWORK*, 24/03.
- \*Carley M., Marginson P., 2011, “Negotiating the crisis: social partners responses”, p.85-125 in European Commission, *Industrial Relations in Europe 2010*, Brussels.
- \*Carrieri M., Leonardi S., 2013, “Italie. Des turbulences sans atterrissage certain: l’évolution récente des relations professionnelles italiennes”, *Chronique internationale de l’IRES*, n° 139, p.18-34.
- \*Chagny O., 2008, « Retour sur les réformes du marché du travail en Allemagne », *La revue de l’IRES*, n° 58, p.65-110.
- \*Chagny O., Le Bayon S., 2014, « Allemagne. L’introduction d’un salaire minimum légal : genèse et portée d’une rupture majeure », *Chronique internationale de l’IRES*, n° 146, p.3-18.
- \*Chivu L., 2013, « Romania : Impact of the crisis on industrial relations », *EurWORK*, 18/06.
- \*Chivu L., Ciutacu C., Dimitiu R., Ticlea T., 2013, *The impact of legislative reforms on industrial relations in Romania*, ILO, Dialogue, Decent Work Technical Support Team and Country Office for Central and Eastern Europe, Budapest.
- \*Ciutacu C., 2014, « Tripartite social dialogue under review », *EurWORK*, 30/05.

- \*Costa H.A., 2012, « From Europe as a model to Europe as austerity : the impact of the crisis on Portuguese trade unions », *Transfer*, 18(4), p.397-410.
- \*Culpepper P.D., Regan A., 2014, « Why don't governments need trade unions anymore? The death of social pacts in Ireland and Italy », *Socio-Economic Review*, 12(4), p.723-745.
- \*Cziria L., 2009, « Slovakia : Trade unions and government unite efforts to fight the crisis », *EurWORK*, 15/06.
- \*Cziria L., 2013a, « Slovakia : Impact of the crisis on industrial relations », *EurWORK*, 18/06.
- \*Cziria L., 2013b, « Slovakia : Cross-industry bipartite social dialogue established », *EurWORK*, 20/06.
- \*D'Art D., Turner T., 2011, « Irish trade unions under social partnership : a Faustian bargain ? », *Industrial Relations Journal*, 42(2), p.157-173.
- \*da Costa I., 2010, *Restructurations en Europe et dialogue social face à la crise*, Paris, Europe et Société.
- \*Dedoussopoulos A., Aranitou V., Koutentakis F., Maropoulou M., 2013, *Assessing the impact of the memoranda on Greek labour market and labour relations*, ILO, Dialogue WP n° 53, Geneva.
- \*Delahaie N., 2009, « Le Tige Celtique à bout de souffle, le partenariat social en panne », p.96-106 in IRES, 2009.
- \*Delahaie N., 2010, « Irlande. La crise du partenariat social face à la rigueur budgétaire », *Chronique internationale de l'IRES*, n° 124, p.25-37.
- \*Delahaie N., 2013, « Irlande. Les syndicats face au mémorandum : entre rejet de principe et résignation », p.108-102 in Dufresne, Pernot, 2013.
- \*Delteil V., 2013, « Bulgarie. Feu le tigre des Balkans, de l'impasse économique à la crise politique », *Chronique internationale de l'IRES*, n° 140, p.3-15.
- \*Delteil V., Banarescu M., 2013, « Roumanie. Le modèle social sous la pression des bailleurs de fonds : les syndicats à la recherche de nouvelles tutelles », p.133-152 in Dufresne, Pernot, 2013.
- \*Demetriades S., Kullander M., 2009, *Social dialogue and the recession*, Eurofound, Dublin.
- \*Dimitrov P., 2014, *2013 Annual Review of Labour Relations and Social Dialogue in South East Europe: Bulgaria*, Friedrich Ebert Stiftung, Belgrade.
- \*Dolvik J.E., Martin A., 2000, "A Spanner in the Works and Oil on Troubled Waters: The Divergent Fates of Social Pacts in Sweden and Norway", p.279-320 in Fajertag, Pochet, 2000.
- \*Doherty M., 2011, « It must have been love... but it's over now : the crisis and collapse of social partnership in Ireland », p.371-384 in *Transfer*, 2011.
- \*Dornelas A., 2010, « Social pacts in Portugal : still uneven ? », p.109-136 in Pochet, Keune, Natali, 2010.
- \*Dufour Ch., 2009, « Autriche. La crise, rappel et mise à l'épreuve du partenariat social », p.73-84 in IRES, 2009.
- \*Dufresne A., Pernot J.-M. (Coord.), 2013, « Les syndicats face à la nouvelle gouvernance européenne », *Chronique internationale de l'IRES*, n° 143-144, p.1-164.
- \*Düll N., 2013, *Collective wage agreement and minimum wage in Germany*, European Employment Observatory.
- \*Eurofound, 2015, *Industrial relations and working conditions development in Europe 2013*, Luxembourg, Publications Office of the European Union.

- \*European Commission, 2015, *Industrial Relations in Europe 2014*, Luxembourg, Publications Office of the European Union.
- \*Fabre A., Lefresne F., Tuchsirer C., 2008, « L'accord du 11 janvier 2008 sur la modernisation du marché du travail. Une tentative d'évaluation », *Revue de l'OFCE*, n° 107, p.5-28
- \*Fajertag G., Pochet P. (Eds), 1997, *Social Pacts in Europe*, European Trade Union Institute – Observatoire social européen, Brussels.
- \*Fajertag G., Pochet P. (Eds), 2000, *Social Pacts in Europe – New Dynamics*, European Trade Union Institute – Observatoire social européen, Brussels.
- \*Faniel J., Capron M., Conter B., 2013, « Belgique. La concertation sociale interprofessionnelle de plus en plus grippée », p.44-54 in *Lerais et alii*, 2013.
- \*Farrelly R., 2013, « Ireland : Impact of the crisis on industrial relations », *EurWORK*, 18/06.
- \*Freyssinet J., 2007, « L'accord du 11 janvier 2008 sur la modernisation du marché du travail : un avenir incertain », *La revue de l'IRES*, n° 54, p.3-40.
- \*Freyssinet J., 2010a, *Négociier l'emploi. 50 ans de négociations interprofessionnelles sur l'emploi et la formation*, Editions Liaisons, Paris.
- \*Freyssinet J., 2010b, *Les réponses tripartites à la crise économique dans les principaux pays d'Europe occidentale*, BIT, Dialogue, WP n° 12, Genève.
- \*Freyssinet J., 2010c, « Les négociations collectives et les politiques publiques face aux « conséquences sociales » de la crise économique », *Revue de l'OFCE*, n° 115, p.81-120.
- \*Freyssinet J., 2011a, « L'impact de la crise économique sur les modes de production des normes de la relation d'emploi : l'exemple de six pays d'Europe occidentale », *Economies et Sociétés*, Série « Socio-Economie du Travail, AB n° 33, p.1227-1264.
- \*Freyssinet J., 2011b, « Négociations interprofessionnelles et crise économique », *Revue de l'IRES*, n° 69, p.33-68.
- \*Freyssinet J., Seifert H., 2001, *Negotiating collective agreements on employment and competitiveness*, Eurofound, Office for Official Publications of the European Communities, Luxembourg.
- \*Gardawski J., 2013, “Poland: Crisis of social dialogue”, *EurWORK*, 15/02.
- \*Gardawski J., 2014, “Poland: Social dialogue reaches critical juncture”, *EurWORK*, 31/03.
- \*Gardawski J., Meardi G., 2010, « Keep trying ? Polish failures and half-successes in social pacting », p.371-394 in Pochet, Keune, Natali, 2010.
- \*Ghellab Y., 2009, *Recovering from the crisis through social dialogue*, Geneva, ILO, Dialogue in Brief, n° 1.
- \*Ghellab Y., Papadakis K., 2011, « The politics of economic adjustment in Europe : State unilateralism or social dialogue », p.81-92 in ILO, *The global crisis. Causes, Responses and Challenges*, Geneva.
- \*Ghellab Y., Regan A., Doyle S., 2015, “Industrial relations in Member States receiving financial stability support”, p.69-95 in European Commission, 2015.
- \*Ghellab Y., Vaughan-Whitehead D. (Eds.), 2003, *Sectoral Social Dialogue in Future EU Member States : The Weakest Link*, International Labour Office - European Commission, Budapest.
- \*Glassner V., 2013, “Central and Eastern Europe industrial relations in the crisis: national divergence and path-dependant change”, *Transfer*, 19(2)), p.155-169.
- \*Glassner V., Keune M., 2010a, “Collective bargaining responses to the economic crisis in Europe”, *ETUI Policy Brief*, Issue 1/2010.

- \*Glassner V., Keune M., 2010b, *Negotiating the crisis? Collective bargaining in Europe during the economic downturn*, ILO, Dialogue, WP n° 10, Geneva.
- \*Glassner V., Keune M., Marginson P., 2011, “Collective bargaining in a time of crisis: developments in the private sector in Europe”, *Transfer*, 17(3), p.303-321.
- \*Gomez Aballeira F.J., 2011, « Espagne : le gouvernement adopte une profonde réforme de la négociation collective », *Liaisons sociales Europe*, n° 281.
- \*Gomez Aballeira F.J., 2012, « Le point sur la nouvelle réforme du marché du travail en Espagne », *Planet Labor*, Focus, février.
- \*Gonser M., 2011, « More of the same, but faster? The financial crisis and the representation of employee interests in the Baltic states », *Transfer*, 17(3), p.409-414.
- \*Grimshaw D., Rubery J., 2012, “The end of UK’s liberal collectivist model? The implications of the coalition government’s policy during the austerity crisis”, *Cambridge Journal of Economics*, 36(1), p.105-126.
- \*Grünell M., 2009, « Netherlands. Social partners agree wage increase despite economic crisis », *EurWORK*, 16/09.
- \*Guardiancich I. (Ed), 2012a, *Recovering from the crisis through social dialogue in the new EU Member States: the case of Bulgaria, the Czech Republic, Poland and Slovenia*, ILO, Decent Work Technical Support Team and Country Office for Central and Eastern Europe, Budapest.
- \*Guardiancich I., 2012b, “The case of Slovenia”, p.95-131 in Guardiancich (ed), 2012a.
- \*Guardiancich I., 2012c, *ILO survey on social dialogue and pension reform in times of crisis and beyond: Slovenia*, ILO, Dialogue WP 39, Geneva.
- \*Guardiancich I., Plieszkiewicz M., 2012, “The case of Poland”, p.71-94 in Guardiancich (Ed), 2012a.
- \*Gumbrell-McCormick R., Hyman R., 2013, *Trade unions in Western Europe: hard times, hard choices*, Oxford University Press, Oxford.
- \*Guyet R., Tarren D., Triomphe C.-E., 2012, *Social dialogue in times of global economic crisis*, Eurofound, Publications Office of the European Union, Luxembourg.
- \*Hall M., 2008, « UK. Government and social partners agree on equal treatment for agency workers in EU directive », *EurWORK*, 03/07.
- \*Hancké B., Rhodes M., 2005, “EMU and Labour Market Institutions in Europe. The Rise and Fall of National Social Pacts”, *Work and Occupations*, 32/2, p.196-228.
- \*Hege A., 2009a, « Italie : une réforme du système de la négociation collective sans unité syndicale », *Chronique internationale de l’IRES*, n° 117, p.37-46.
- \*Hemmerijck A., Van der Meer M., Visser J., 2000, « Innovation through Co-ordination - Two Decades of Social Pacts in the Netherlands », p.257-278 in Fajertag, Pochet, 2000.
- \*Hermann C., 2011, *Collective bargaining and balanced recovery: The case of Austria*, ILO, Dialogue WP n° 23, Geneva.
- \*Hermann C., Flecker J., 2009, “Is Institutional Continuity Masking a Creeping Paradigm Shift in the Austrian Social Model?” p.131-154 in Bosch *et alii*, 2009.
- \*Héthy L., 2009, *Tripartite Answers to the Economic Downturn in Central and Eastern Europe*, ILO-ITC, Negotiating out of the crisis, Turin
- \*Hyman R., 2010, *Social dialogue and industrial relations during the economic crisis: Innovative practices or business as usual?*, ILO, Dialogue WP n° 11, Geneva.
- \*Hurley J., Mandl I., Storrle D., Ward T., 2009, *Restructuring in recession*, Eurofound, ERM Report 2009, Dublin.

- \*Ibsen C.L., Andersen S.K., Due J., Madsen J.S., 2011 “Bargaining in the crisis – a comparison of the 2010 collective bargaining round in the Danish and Swedish manufacturing sectors”, *Transfer*, n° 17, p.323-339.
- \*ILO, 2014, *Portugal. Tackling the jobs crisis in Portugal*, Studies on growth with equity, Geneva.
- \*Ioannou C.A., 2000, “Social Pacts in Hellenic Industrial Relations: Odysseys or Sisyphus?”, p.219-236 in Fajertag, Pochet, 2000.
- \*Ioannou C.A., 2010, “Odysseus or Sisyphus revisited: failed attempts to conclude social-liberal pacts in Greece”, p.83-108 in Pochet, Keune, Natali, 2010.
- \*IRES, 2009, « Les acteurs sociaux face à la crise », *Chronique internationale de l’IRES*, n° 121.
- \*IRES, 2010, « L’Etat social à l’épreuve de l’austérité », *Chronique internationale de l’IRES*, n° 127.
- \*Johansson E., Linderöth J., 2013, « Sweden : Impact of the crisis on industrial relations », *EurWORK*, 18/06.
- \*Jokivuori P., 2008, « Finland. Employers announce the end of centralised tripartite bargaining structure », *EurWORK*, 17/07.
- \*Jokivuori P., 2013, “Finland. Impact of the crisis on industrial relations”, *EurWORK*, 18/06.
- \*Jokivuori P., 2014, “Finland. Change to wage-setting mechanisms in the context of the crisis and the EU’s new economic governance regime”, *EurWORK*, 17/06.
- \*Jolivet A., 2013, “Suède. Des réformes largement autonomes et une volonté de conserver le modèle suédois”, p.65-74 in Dufresne, Pernot (Coord.), 2013.
- \*Jolivet A., Mantz T., 2009, “Suède. Pas de consensus face à la crise”, p.136-146 in IRES, 2009.
- \*Jorgensen H., 2011, *Danish “Flexicurity” in Crisis – Or Just Stress-tested by the Crisis?*, Friedrich Ebert Stiftung, Stockholm.
- \*Jorgensen C., 2013, “Denmark: Impact of the crisis on industrial relations”, *EurWORK*, 18/06.
- \*Jorgensen C., 2015, “Denmark: Collective bargaining in private sector gives way to some optimism”, *EurWORK*, 05/02.
- \*Kahankova M., 2013, « Industrial relations developments in the new Member States in Central and Eastern Europe », p.53-91 in European Commission, *Industrial Relations in Europe 2012*, Brussels.
- \*Kahankova M., 2013, “The demise of social partnership, or a balanced recovery? The crisis and collective bargaining in Slovakia”, *Transfer*, 19(2), p.171-183.
- \*Kallaste E., Woolfson C., 2013, “Negotiated responses to the crisis in the Baltic countries”, *Transfer*, 19(2), p.253-266.
- \*Karakioulafis C., 2013, “Grèce. Les syndicats dans la ligne de mire de la troïka”, p.121-132 in Dufresne, Pernot, 2013.
- \*Karamessini M., 2009, “From a State-Led Familistic to a Liberal Partly De-familiarized Capitalism: The Difficult Transition of the Greek Model”, p.223-246 in Bosch *et alii*, 2009.
- \*Karamessini M., 2010, “Grèce. Crise de la dette publique et thérapie de choc”, p.122-136 in IRES, 2010.
- \*Karnite R., 2013, “Latvia: Impact of the crisis on industrial relations”, *EurWORK*, 18/06.
- \*Kaappinen T., 2000, “Social Pacts in Finland”, p.161-186 in Fajertag, Pochet, 2000.

- \*Knudsen H., Lind J., 2012, “Is the Danish model still a sacred cow? Danish trade unions and European integration”, *Transfer*, n° 18, p.381-395.
- \*Komilijovics M., 2014, “Hungary: Rise in “mutual agreements” between the social partners”, *EurWORK*, 16/06.
- \*Krasovec P., Luzar B., 2013, “Slovenia: Impact of the crisis on industrial relations”, *EurWORK*, 18/06.
- \*Kren I., 2013a, *Hungary – Labour Relations and Social Dialogue – Annual Review 2013*, Friedrich Ebert Stiftung, Warsaw.
- \*Kren I., 2013b, “Hungary: Impact of the crisis on industrial relations”, *EurWORK*, 18/06.
- \*Kuusisto A., 2010, « Finland – four decades of incomes policy agreements coming to an end ? », p.223-250 in Pochet, Keune, Natali, 2010.
- \*Lefresne F., 2009, “Le modèle britannique dans tous ses états”, *Chronique internationale de l’IRES*, n° 121, p.85-95.
- \*Lehndorff S., 2011, « Before the crisis, in the crisis, and beyond: the upheaval of collective bargaining in Germany », p.341-354 in *Transfer*, 2011.
- \*Lehndorff S., 2013, “Allemagne. Un géant endormi? Le rôle des syndicats avant et pendant la crise européenne”, p.53-64 in Dufresne, Pernot, 2013.
- \*Lehndorff S. (Ed.), 2015, *Divisive integration. The triumph of failed ideas in Europe – revisited*, ETI, Brussels.
- \*Lehndorff S., Bosch G., Haipeter T., Latniak E., 2009, “From the Sick Man to the Overhauled Engine of Europe? Upheaval in the German Model”, p.105-130 in Bosch *et alii*, 2009.
- \*Leonardi S., 2014, « The New EU Economic Governance and Industrial Relations in Italy », p.66-90 in Rocha (Coord.), 2014.
- \*Lerais F., Pernot J.-M., Rehfeldt U., Vincent C., 2013, *La démocratie sociale à l’épreuve de la crise. Un essai de comparaison internationale*, Rapport 04.2013, IRES, Noisy-le-Grand.
- \*Lind J., 2000, « Recent Issues on the Social Pact in Denmark », p.135-160 in Fajertag, Pochet, 2000.
- \*Lopez M., 2011, « Spain. Government to reform collective bargaining rules », *EurWORK* 30/09.
- \*Lovén K., 2009a, « Sweden. Deadlock in negotiations on new central agreement », *EurWORK*, 30/04.
- \*Lovén K., 2009b, “Sweden. Heated debate among social partners on reform of labour market model”, *EurWORK*, 23/12.
- \*Marginson P., 2014, *Changes to wage-setting mechanisms in the context of the crisis and the EU’s macroeconomic governance regime*, Eurofound, Dublin.
- \*Markova P., 2012, « The case of Bulgaria », p.19-46 in Guardiancich (ed.), 2012a.
- \*Martin Puebla E., 2011, “Espagne: radiographie d’une réforme”, *Revue de droit du travail*, septembre, p.521-530.
- \*Martín Puebla E., 2012, « La réforme 2012 du marché du travail en Espagne : la flexibilité jusqu’au bout », *Revue de droit du travail*, juillet-août, p.442-450.
- \*McDonough T., Dundon T., 2010, “Thatcherism delayed? The Irish crisis and the paradox of social partnership”, *Industrial Relations Journal*, 41(6), p.544-562.
- \*Meardi G., Trappmann V., 2013, “Between consolidation and crisis: divergent pressures and sectoral trends in Poland”, *Transfer*, 19(2), p.195-2014.

- \*Mestre B., 2009, « Le nouveau code du travail portugais », *Planet Labor*, n° 090227.
- \*Molina O., 2014, « Self-regulation and the State in industrial relations in Southern Europe : Back to the future ? », *European Journal of Industrial Relations*, 20(1), p.21-36.
- \*Molina O., Miguélez F., 2013, *From negotiation to imposition : Social dialogue in austerity times in Spain*, OIT, Dialogue WP n° 51, Geneva.
- \*Molina O., Rhodes M., 2011, « Spain : From Bipartite to Tripartite Pacts », p.174-202 in Avdagic, Rhodes, Visser, 2011.
- \*Myant M., 2013, “The impact of the economic crisis on collective bargaining in the Czech Republic”, *Transfer*, 19(2), p.185-194.
- \*Nacsa B., Neumann L., 2013, “Hongrie. Fragilisation des conditions d’emploi et restrictions de la démocratie sociale”, p.103-119 in Lerais et alii, 2013.
- \*Nadalet S., 2009, « Questions soulevées et conséquences possibles de l’accord sur la réforme du modèle conventionnel italien », *Planet Labor*, n° 090181.
- \*Nadalet S., 2012, « La réforme italienne du marché du travail : les modifications concernant le droit du licenciement », *Revue de droit du travail*, septembre, p.515-521.
- \*Nadalet S., Turlan F., 2015, « Les syndicats aboient, la réforme du *Jobs Act* passe », *Liaisons sociales Europe*, n° 367.
- \*Natali D., Pochet Ph., 2009, « The Evolution of Social Pacts in the EMU Era: What Type of Institutionalization », *European Journal of Industrial Relations*, n° 2, p.147-166.
- \*Negrelli S., 1997, “Social pacts and flexibility: towards a new balance between macro and micro industrial relations: the Italian experience”, p.45-62 in Fajertag, Pochet, 1997.
- \*Negrelli S., 2000, “Social Pacts in Italy and Europe: Similar Strategies and Structures; Different Models and National Stories”, p.85-112 in Fajertag, Pochet, 2000.
- \*Negrelli S., Pulignano V., 2010, “The evolution of social pacts in Italy: crisis or metamorphosis?”, p.137-160 in Pochet, Keune, Natali, 2010.
- \*Neumann L., Toth A., 2009, “Crisis of the post-transition Hungarian model”, p.155-177 in Bosch, Lehndorff, Rubery, 2009.
- \*OECD, 2013, *The 2012 labour market reform in Spain: a preliminary assessment*, OECD, Paris.
- \*O’Donnell R., Adshead M., Thomas D., 2011, “Ireland: Two Trajectories of Institutionalization”, p.89-117 in Avdagic, Rhodes, Visser, 2011.
- \*O’Donnell R., Cahill N., Thomas D., 2010, « Ireland: the evolution of social pacts in the EMU era » », p.191-222 in Pochet, Keune, Natali, 2010.
- \*O’Donnell R., O’Reardon C., 2000, « Social Partnership in Ireland’s Economic Transformation », p.237-256 in Fajertag, Pochet, 2000.
- \*OIT, 2013, *Le dialogue social tripartite au niveau national. Guide de l’OIT pour une meilleure gouvernance*, Genève.
- \*Osila L., Masso M., 2013, “Estonia: Impact of the crisis on industrial relations”, *EurWORK*, 18/06.
- \*Ost D., 2000, “Illusory Corporatism in Eastern Europe: Neoliberal Tripartism and Postcommunist Class Identities”, *Politics and Society*, n° 4, p.503-530.
- \*Ozaki M. (Ed.), 1999, *Negotiating flexibility. The role of the social partners and the State*, ILO, Geneva.
- \*Patra E., 2012, *Social dialogue and collective bargaining in times of crisis: The case of Greece*, ILO, Dialogue WP n° 38, Geneva.

- \*Pedersini R., 2013, “Italy: Impact of the crisis on industrial relations”, *EurWORK*, 18/06.
- \*Pedersini R., Regini M., 2013, *Coping with the crisis in Italy: Employment relations and social dialogue amidst the recession*, ILO, Dialogue WP n° 50, Geneva.
- \*Pérez S., 2000, “Social pacts in Spain”, p.343-364 in Fajertag, Pochet, 2000.
- \*Pérez S., 2010, « Social pacts in Spain: from post-EMU boom to bust », p.161-190 in Pochet, Keune, Natali, 2010.
- \*Pernot J.-M., 2009, « Portugal : le nouveau code du travail est arrivé, la crise aussi », *Chronique internationale de l’IRES*, n° 116, p.36-42.
- \*Pernot J.-M., 2010, « Portugal. La saignée, la saignée, la saignée », *Chronique internationale de l’IRES*, n° 127, p.137-143.
- \*Pernot J.-M., 2013a, « France. L’Europe, une influence diffuse sur les relations professionnelles mais un sujet de discorde syndicale », p.75-92 in Dufresne, Pernot, 2013.
- \*Pernot J.-M., 2013b, « France. Démocratie sociale ou nouveau corporatisme ? », p.73-87 in Lerais et alii, 2013.
- \*Pernot J.-M., 2014, « France and the European Agenda : an Ambiguous Impact on Industrial Relations », p.91-114 in Rocha (Coord.), 2014.
- \*Planet Labor, 2009, « Finlande : les partenaires sociaux réforment l’indemnisation du chômage et le système de retraite », n° 090136.
- \*Planet Labor, 2009, « Suède : l’échec des négociations sur un nouvel accord collectif national est une occasion manquée de réformer le modèle de relations professionnelles », n° 090325.
- \*Planet Labor, 2010, « Danemark : le modèle danois serait sorti renforcé des dernières négociations collectives », n° 100240.
- \*Pochet P., Keune M., Natali D. (Eds.), 2010, *After the euro and enlargement : social pacts in the EU*, ETUI-OSE, Brussels.
- \*Pojer P., 2014, “Czech Republic: New coalition government restores social dialogue”, *EurWORK*, 17/03.
- \*Prokovas N., 2013, “Grèce. Les politiques de sortie de crise en Grèce: entre inefficacité et violence”, p.88-102 in Lerais et alii, 2013.
- \*Regan A., 2013, *The impact of the eurozone crisis on Irish social partnership: A political economy analysis*, ILO, Dialogue WP n° 49.
- \*Regini M., Colombo S., 2011, “Italy; The Rise and Decline of Social Pacts”, p.118-146 in Avdagic, Rhodes, Visser, 2011.
- \*Rehfeldt U., 2003, « Allemagne : la réforme du marché du travail et l’échec du pacte pour l’emploi », *Chronique internationale de l’IRES*, n° 81, p.43-51.
- \*Rehfeldt U., 2012, « Italie : accord sur les règles de la négociation collective et retour à l’unité syndicale », *Chronique internationale de l’IRES*, n° 134, p.29-40.
- \*Rehfeldt U., 2013a, « Allemagne. Réactivation du partenariat social et miracle de l’emploi », p.31-43 in Lerais et alii, 2013.
- \*Rehfeldt U., 2013b, « Italie. Succès et fragilité d’un modèle volontariste de démocratie sociale », p.119-130 in Lerais et alii, 2013.
- \*Rehfeldt U., 2013c, « Italie. Des recommandations européennes à la résistance syndicale », p.93-107 in Dufresne, Pernot, 2013.
- \*Ribarova E., 2013, “Bulgaria. Impact of the crisis on industrial relations”, *EurWORK*, 18/06.

- \*Richly L., 2009, *Social dialogue in times of crisis: Finding better solutions*, ILO, Industrial and Employment Relation Department, WP1, Geneva.
- \*Rocha F., 2014, “Crisis and austerity policies in Spain: towards an authoritarian model of industrial relations”, p.175-206 in Rocha (Coord.), 2014.
- \*Rocha F. (Coord.), Feigl G., Leonardi S., Pernot J.-M., Stoleroff A., Tomev L., Triantafilliou C., 2014, *The new EU economic governance and its impact on the national collective bargaining systems*, Fundación 1º de Mayo, Madrid.
- \*Rocha F., Stoleroff A., 2014, “The challenges of the crisis and the external intervention in Portugal”, p.150-174 in Rocha (Coord.).
- \*Rubery J., Grimshaw D., 2012 “The end of UK’s liberal collectivist model? The implications of the coalition government’s policy during the austerity crisis”, *Cambridge Journal of Economics*, 36(1), p.105-126.
- \*Rubery J., Grimshaw D., Donnelly R., Urwin P., 2009, “Revisiting the UK Model: From Basket Case to Success Story and Back Again?” p.57-80 in Bosch *et alii*, 2009.
- \*Sanz de Miguel P., 2011, “Spain: Agreement signed on growth, employment and guaranteed pensions”, *EurWORK*, 11/05.
- \*Sanz de Miguel P., 2013, “Spain: Impact of the crisis on industrial relations”, *EurWORK*, 18/06.
- \*Schulten T., Müller T., 2013, “A new European interventionism? The impact of the new European economic governance on wages and collective bargaining”, p.181-213 in D. Natali, B. Vanhercke, *Social developments in the European Union 2012*, ETUI – OSE, Brussels, 2013.
- \*Schulze-Marmeling S., 2013, “France: Impact of the crisis on industrial relations”, *EurWORK*, 18/06.
- \*Sheehan B., 2008, « Ireland. Social partners agree national deal on pay and industrial relations », *EurWORK*, 17/10.
- \*Sheehan B., 2009, « Ireland. National pay deal collapses in midst of economic crisis », *EurWORK*, 27/02.
- \*Sheehan B., 2010a, “Ireland. End of social partnership as public sector talks collapse”, *EurWORK*, 05/02.
- \*Sheehan B., 2010b, “Ireland. Employer body withdraws from national pay deal”, *EurWORK*, 08/03.
- \*Sheehan B., 2010c, “Ireland. Social partners agree voluntary private sector pay protocol”, *EurWORK*, 01/06.
- \*Simonazzi A., Villa P., Lucidi F., Naticchioni P., 2009, “Continuity and Change in the Italian Model”, p.201-222 in Bosch *et alii*, 2009.
- \*Skledar S., 2013, “Mixed reaction to labour market reform”, *EurWORK*, 23/05.
- \*Sondergaard Laugesen N., Demetriades S., Tassinari A., 2013, *Role of social dialogue in industrial policies*, Eurofound, Dublin.
- \*Stamati A., 2013, “Greece: Impact of the crisis on industrial relations”, *EurWORK*, 18/06.
- \*Stanojevic M., 2010, “Social pacts in Slovenia”, p.317-344 in Pochet, Keune, Natali, 2010.
- \*Stanojevic M., Klaric M., 2013, “The impact of socio-economic shocks on social dialogue in Slovenia”, *Transfer*, 19(2), p.217-226.
- \*Stanojevic M., Krasovec A., 2011, “Slovenia: Social Pacts and Political Exchange”, p.232-258 in Avdagic, Rhodes, Visser, 2011.

- \*Szabo I.G., 2013, “Between polarization and statism-effects of the crisis on collective bargaining processes and outcomes in Hungary”, *Transfer*, 19(2), p.205-215.
- \*Teague P., Donaghey J., 2009, « Why has Irish Social Partnership Survived? », *British Journal of Industrial Relations*, n° 1, p.55-78.
- \*Thibaud C., 2009, « Espagne : vers un accord a minima sur la réforme du marché du travail », *Planet Labor*, n° 090713.
- \*Tomev L., 2014, « The New EU Economic Governance and its social impact in Bulgaria », p.39-65 in Rocha (Coord.), 2014.
- \**Transfer*, 2011, « Collective bargaining, trade unions and the crisis », 17(3), p.291-407.
- \**Transfer*, 2013, “Central and eastern European industrial relations in the crisis: the rise of neoliberalism?”, n° 19(2), p.155-278.
- \*Traxler F., Brandl B., 2010, « Preconditions for pacts on income policy : bringing structures back in », *European Journal of Industrial Relations*, n° 1, p.73-90.
- \*Triantafyllou C., 2014, “Greece under the Economic Adjustment Programme. Internal devaluation, deconstruction of the system of collective bargaining and social impacts”, p.115-149 in Rocha (Coord.), 2014.
- \*Trif A., 2013, “Romania: collective bargaining institutions under attack”, *Transfer*, 19(2), p.227-237.
- \*Ughetto P., 2009, « Irlande. Le partenariat social survivra-t-il à la crise économique et financière ? », *Chronique internationale de l’IRES*, n° 117, p.14-26.
- Urban H.-J., 2015, « Between crisis corporatism and revitalization : trade union policy in the era of European financial market capitalism », p.269-294 in Lehndorff, 2015.
- \*van het Kaar R.H., 2013, « Netherlands. Impact of the crisis on industrial relations », *EurWORK*, 18/06.
- \*Van der Meer M., Visser J., 2010, « Doing together what is possible. Social pacts and negotiated welfare reform in the Netherlands », p.251-280 in Pochet, Keune, Natali, 2010.
- \*Vermandere C., Van Gyes G., 2013, « Belgium. Impact of the crisis on industrial relations », *EurWORK*, 18/06.
- \*Veverkova S., 2010, « Czech Republic. Tripartite agreement on short-term anti-crisis measures », *EurWORK*, 31/03.
- \*Veverkova S., 2012, « The case of the Czech Republic », p.47-70 in Guardiancich (Ed), 2012.
- \*Veverkova S., 2013, “Czech Republic. Impact of the crisis on industrial relations”, *EurWORK*, 18/06.
- \*Vincent C., 2009, « Le modèle social espagnol fragilisé par la crise », in IRES, 2009.
- \*Vincent C., 2011, « Espagne. Une réforme de la négociation collective malgré l’opposition patronale », *Chronique internationale de l’IRES*, n° 132, p.311-321.
- \*Vincent C., 2012, « Espagne. Une réforme de plus pour flexibiliser le marché du travail espagnol », *Chronique internationale de l’IRES*, n° 135, p.3-8.
- \*Vincent C., 2013, « Espagne. Une tradition de concertation sociale brisée par les politiques d’austérité espagnole », p.55-72 in Lerais et alii, 2013.
- \*Visser J., 2009, “The quality of industrial relations and the Lisbon Strategy » p.45-72 in European Commission, *Industrial Relations in Europe 2008*, Brussels.
- \*Visser J., Hemerijck A., 1997, *A Dutch Miracle. Job growth, Welfare Reform and Corporatism in the Netherlands*, Amsterdam University Press, Amsterdam.

- \*Visser J., Van der Meer M., 2011, “The Netherlands: Social Pacts in a Concertation Economy”, p.203-231 in Avdagic, Rhodes, Visser, 2011.
- \*Weltz C., Vargas O., Broughton A., Van Gyes G., Szekér L., Curtarelli M., Fric K., Kerckhofs P., Diemu-Tremolières S., 2014, *Impact of the crisis on industrial relations and working conditions in Europe*, Eurofound, Dublin.
- \*Wierink M., 2012, « Pays-Bas. Un compromis fragile sur la réforme des retraites », *Chronique internationale de l’IRES*, n° 136, p.15-33.
- \*Wierink M., 2013, « Pays-Bas. Austérité renforcée et difficile redémarrage de la concertation », *Chronique internationale de l’IRES*, n° 140, p.16-29.
- \*Wierink M., 2014, « Pays-Bas. Austérité et réformes structurelles : influence limitée du mouvement syndical », *Chronique internationale de l’IRES*, n° 145, p.29-44.