

# Dynamique des capitalismes et participation des travailleurs : une analyse de long terme\*

Bernard Gazier<sup>†</sup> et Olivier Boylaud<sup>‡</sup>

Prisme N° 28

Décembre 2013

---

\* L'annexe de ce Prisme est disponible sur le site du Centre Cournot : [www.centre-cournot.org](http://www.centre-cournot.org).

<sup>†</sup> **Bernard Gazier** est économiste et professeur émérite d'économie à l'Université Paris I (Panthéon-Sorbonne). Il est chercheur au Centre d'économie de la Sorbonne (Université Paris I / CNRS). Membre de l'Institut universitaire de France de 2007 à 2012, il préside la Société de Port-Royal et le Centre Cournot. Ses recherches portent principalement sur le travail, les marchés transitionnels du travail et des politiques de l'emploi.

<sup>‡</sup> **Olivier Boylaud** est économiste et statisticien. Il a été successivement expert pour Eurostat, consultant au département des affaires économiques de l'OCDE, économiste senior de Rexecode et de l'Agence de l'innovation industrielle. Il a également exercé des missions de conseils auprès de collectivités locales et des grandes entreprises. Il est actuellement économiste à Spezadenn. Son travail porte principalement sur les liens entre réglementations, soutiens à l'innovation et croissance.

# Sommaire

Introduction.....	7
Section 1. Codétermination, démocratie sociale et social-démocratie : des étiquettes aux complémentarités institutionnelles.....	9
1. Quelques repères conceptuels et généalogiques.....	10
a) Affichages et compromis : cent ans et plus de controverses politiques.....	10
b) Quelques définitions.....	11
c) « Démocratie sociale » et « social-démocratie » : deux traditions politico-intellectuelles en ignorance réciproque.....	8
2. La codétermination comme dispositif institutionnel.....	10
a) La codétermination comme pièce centrale d'un modèle économique et politique selon M. Aoki.....	11
b) L'analyse de G. Jackson : la codétermination comme droits des salariés à être représentés au sein des conseils d'administration.....	13
c) Vers une version restreinte de la cohérence institutionnelle.....	15
Section 2. L'évolution des systèmes de relations industrielles (1985 – 2011).....	17
1. Méthode et indicateurs retenus.....	18
a) Coordination des négociations, densité et autorité de la représentation salariale.....	19
b) Négociation collective et intervention de l'Etat.....	21
2. Résultats des analyses de données.....	22
a) Analyse en composantes principales pour 2007.....	22
b) Analyse en composantes principales pour 1985, 1991, 2001 et 2011.....	25
3. Mise en perspective de l'évolution des groupes sur la période 1985-2011.....	27
a) PIB par tête (\$ É-U, prix constants, PPA constantes).....	28
b) Taux de chômage.....	30
c) Valeur ajoutée des activités de fabrication en % du PIB.....	33
d) Indicateur complémentaire : Valeur ajoutée des activités extractives, de fabrication et de production d'électricité, de gaz et d'eau, en % du PIB.....	36
Section 3. La codétermination dans la crise, face à un marché du travail largement déréglementé.....	40
1. Le « miracle allemand de l'emploi » en quelques chiffres.....	42
2. L'évolution de la segmentation du marché du travail en Allemagne.....	47
a) La segmentation du marché du travail : des principes à l'application au cas allemand.....	47
b) Trois thèses explicatives.....	50
c) Compétences et compétitivité : les jeux du court et du long terme.....	53
d) La faiblesse de flux décroissants sur le marché du travail « régulier ».....	56
3. Vers une « japonisation » de l'Allemagne ?.....	58
Conclusion.....	62
Références.....	64

## Introduction

Un paradoxe est au départ du texte qui suit. D'un côté, les pays européens qui ont le mieux résisté à la crise mondiale sont les pays que l'on qualifie de « sociaux-démocrates » et notamment ceux qui disposent d'institutions instaurant, à des degrés divers, la codétermination au sein des entreprises. De l'autre, aux yeux de nombreux observateurs, les caractéristiques qui permettent de parler de « social-démocratie », qu'il s'agisse de la syndicalisation, du dialogue social ou de l'influence des travailleurs sur leurs entreprises, apparaissent souvent en érosion voire en recul, y compris dans les pays « sociaux-démocrates ».

Notre réflexion se situe dans le prolongement de la contribution de J.L. Beffa et C. Clerc sur « Les chances d'une codétermination à la française » (Beffa et Clerc 2013). Ils ont montré de manière convaincante l'intérêt de l'instauration en France d'un système de codétermination permettant aux travailleurs employés par de grandes firmes d'être associés aux décisions de celles-ci. Après avoir passé en revue les diverses expériences nationales en la matière, ils ont avancé une série de propositions précises. Celles-ci n'ont été que partiellement suivies dans la loi Sapin de juin 2013, qui instaure, à doses très faibles, la présence de délégués syndicaux au sein des conseils d'administration de très grandes firmes. L'essai n'est donc que partiellement transformé, ce qui ne fait à notre sens que renforcer l'actualité de ces arguments et propositions.

Dans ce contexte, il peut être intéressant d'élargir la perspective. Deux points méritent à notre sens d'être considérés. Tout d'abord, la codétermination s'insère dans un ensemble d'institutions et de pratiques plus vaste, celui qui souvent est regroupé, dans un sens qu'il conviendrait de préciser, sous les étiquettes de « dialogue social », de « corporatisme », et au-delà, « démocratie sociale » et « social-démocratie ». On peut utilement chercher à situer la codétermination au sein de ces ensembles, et à préciser la ou les manière(s) dont elle s'y insère. Ensuite, il convient discuter, dans ses modalités et ses conséquences, l'inévitable cantonnement de la codétermination aux grandes firmes. La codétermination est une des pratiques phares des relations industrielles les plus structurées, mais elle ne concerne qu'une part, le plus souvent minoritaire, des travailleurs. Ce constat se retrouve pour la négociation collective dont le cercle d'influence, plus large, est lui aussi partiel. Selon les pays, l'ampleur de la syndicalisation et le degré de couverture des accords

collectifs peuvent varier, et en tout état de cause les petites firmes sont le plus souvent un désert syndical. Exprimé dans le langage de l'économie du travail, cela revient à dire qu'il faut examiner la proportion relative et l'interaction d'au moins deux segments du marché du travail voire deux marchés du travail, l'un encadré par les négociations collectives et éventuellement influencé/structuré par la codétermination, et l'autre laissé à des interactions plus ou moins réglementées entre individus et petites unités. Les marchés du travail sont segmentés, et les relations industrielles avec eux.

Complémentarité institutionnelle et segmentation, tels sont les deux élargissements de la perspective qu'il s'agit d'explorer dans le contexte de la crise commencée en 2007. Le premier point de vue se centre sur la cohérence (relative et évolutive) entre diverses institutions et pratiques dont les effets sont conditionnés par leur interaction ; le second se centre sur l'hétérogénéité, elle aussi évolutive, des relations entre travailleurs et entreprises selon les segments du marché du travail où ils et elles se situent.

Dans le cadre de cet essai, on développe trois points successifs. Le premier consiste à prendre du recul historique et doctrinal, afin de situer la codétermination dans l'ensemble des pratiques et débats, hétéroclites, souvent houleux, qui ont accompagné depuis une centaine d'années, et accompagnent aujourd'hui encore l'affirmation de la participation des travailleurs et de leurs représentants aux décisions qui conditionnent leur destin. Par-delà la diversité des arguments, des affichages et des options politiques, le parti est pris d'inclure la codétermination dans un ensemble délimité d'institutions et de pratiques caractérisant l'intensité et l'emprise de la participation des travailleurs aux décisions des entreprises.

Le deuxième angle d'attaque est empirique et comparatif. Il consiste à revenir sur le diagnostic souvent produit et commenté d'une érosion progressive des pouvoirs reconnus aux travailleurs et à leurs représentants. On reprend la question à nouveaux frais, en sélectionnant six indicateurs caractérisant conjointement les relations industrielles au sein des pays de l'OCDE, et en examinant leur évolution, pour dix-neuf pays, sur près de trente ans (1985 – 2011). Faut-il attendre un amoindrissement de la diversité du capitalisme, une convergence progressive vers un modèle unique, de moins en moins participatif ? Une analyse statistique simple consiste, sans affecter de pondération aux différents indicateurs retenus, à constituer

divers groupes de pays dont on établit les évolutions dans le temps. L'analyse débouche sur la très grande stabilité des regroupements de pays sur la période, en dépit de transformations multiples affectant leurs relations industrielles. Le rapprochement avec quelques indicateurs de performance en matière de croissance et de chômage permet de comparer les trajectoires des nations pratiquant une version étendue ou minimale de la participation et de la représentation des travailleurs.

Enfin, le dernier angle se focalise, dans le cas allemand, sur les liens qu'entretiennent la codétermination, la segmentation et la mobilité du marché du travail depuis 2005 et les controversées réformes Hartz. Si beaucoup saluent dans ce pays le succès d'un « miracle allemand de l'emploi », on peut s'interroger sur la distance grandissante qui s'est instaurée, et largement institutionnalisée, entre les plus protégés des travailleurs et un marché « secondaire » précarisé et marginalisé. Faut-il y voir le triomphe d'une logique de marché au détriment du dialogue social ? Auquel cas les apports antérieurs de la codétermination ne pèseraient plus que de peu de poids face à la déréglementation organisée que l'on constate chez nos voisins d'outre-Rhin. Nous montrons toutefois que cette argumentation repose sur une vision superficielle du fonctionnement du marché du travail et de la trajectoire institutionnelle de long terme du capitalisme allemand. Le succès allemand, certes à relativiser, est imputable à un jeu d'interactions dans lequel le « dialogue social » garde une place centrale, mais soumise à un ensemble de transformations que nous mettrons en évidence et discuterons.

## **Section 1. Codétermination, démocratie sociale et social-démocratie : des étiquettes aux complémentarités institutionnelles**

Cette section s'organise en deux volets. Le premier s'intéresse aux divers arguments politiques qui ont été avancés à l'appui de la codétermination et plus généralement en faveur de l'accroissement du pouvoir des travailleurs sur les décisions qui les concernent. Le second explore en quel sens et à quelles conditions on peut s'intéresser, largement indépendamment de ces traditions, à la codétermination comme institution elle-même insérée dans un ensemble d'autres institutions en interaction.

## 1. Quelques repères conceptuels et généalogiques

Dans quel ensemble de pratiques et de principes, et de quelle manière faut-il insérer la codétermination ? On peut d'abord rappeler la très grande variété des affichages politiques associés à la participation des travailleurs aux décisions collectives dans le domaine du travail, de l'emploi et de la protection sociale. Il est ensuite utile de préciser une série de définitions, par élargissements successifs, pour s'intéresser enfin, de manière plus théorique, aux fondements normatifs des traditions intellectuelles prônant cette participation.

### a) Affichages et compromis : cent ans et plus de controverses politiques

Les arguments en faveur d'un meilleur équilibre entre les pouvoirs des salariés et ceux des capitalistes sont aussi vieux que le capitalisme lui-même. Ils se sont souvent appuyés sur l'opposition entre la démocratie formelle (se limitant aux libertés civiques) et la démocratie réelle. L'affichage de partis politiques revendiquant l'étiquette de « social-démocrate » est ainsi très ancien. Il s'ancre dans un débat longtemps repris et souvent virulent entre réformisme et révolution. Lénine s'inscrit en 1903 au Parti ouvrier social-démocrate de Russie (POSDR) dont il créera la fraction bolchevique en 1905. Les controverses avec les révisionnistes Kautsky et Bernstein ont marqué l'histoire du socialisme. Depuis cette époque les socio – démocrates se sont identifiés d'abord par la recherche d'une voie pacifique et démocratique vers le socialisme, et plus tard par l'acceptation de l'économie de marché, comme en témoigne de manière solennelle le programme issu du congrès tenu par le Parti social – démocrate allemand (SPD) à Bad Godesberg en 1959.

Lorsqu'en 1999, le chancelier allemand G. Schröder et le Premier ministre britannique T. Blair s'associent dans un manifeste social-démocrate pour l'Europe (Blair et Schröder 1999). Il s'agit pour eux de revendiquer l'alliance de la « troisième voie » britannique avec le « nouveau centre » allemand, alliance dont les objectifs sont bien éloignés de l'égalitarisme caractéristique des pays nordiques « sociaux-démocrates ». Compromis historique ou compromission ? Réalisme ou renoncement ? On retrouve ici un constat souvent dressé : l'étiquette « social-démocratie » est compatible avec une série de programmes et de pratiques fort diversifiés, pris dans une histoire parfois chaotique.

## b) Quelques définitions

La définition de la *codétermination* chez Beffa et Clerc est la suivante : « ... l'élection au conseil d'administration ou de surveillance de représentants des salariés disposant du droit de vote et, plus largement, des mêmes attributs que les représentants des actionnaires » (Beffa et Clerc, *opere citato*, p. 1). Plus généralement, ces auteurs indiquent que les trois termes de codétermination, de représentation des salariés et de participation salariée sont pour eux équivalents (*ibid.*, p. 73 n. 2). Il s'agit donc de dispositions et de pratiques visant à rééquilibrer le pouvoir entre actionnaires et salariés au sein des entreprises. Ceux-ci prennent leur place dans un ensemble plus vaste qui peut se regrouper sous l'intitulé « dialogue social », cet intitulé comprenant l'ensemble des procédures par lesquelles les représentants des travailleurs sont informés et associés, à des degrés divers, aux décisions les concernant. On doit d'abord y faire figurer les rapports entre partenaires sociaux, ce qu'il est convenu d'appeler les *relations industrielles* : modalités de syndicalisation et de reconnaissance des syndicats, modalités (objets, niveaux, périodicité) des négociations collectives...

L'élargissement peut continuer, dans deux directions opposées. D'un côté les partenaires sociaux peuvent être gestionnaires directs de dispositifs sociaux tels que l'assurance-chômage, c'est alors le *paritarisme* ; il s'agit d'une extension de leur sphère d'influence et de leur capacité de décision ; de l'autre et en sens inverse, la sphère d'autonomie des partenaires sociaux peut être restreinte par l'intervention d'un troisième acteur. Les interactions entre partenaires sociaux se font souvent sous l'influence de l'État central, c'est alors une construction *tripartite* qu'il s'agit de considérer. Celle-ci peut se révéler alors ambivalente au regard même du pouvoir reconnu aux représentants des travailleurs. En effet, le rôle de l'État peut s'avérer un rôle d'appui et de coordination, permettant aux partenaires sociaux d'agir comme ils le souhaitent, par exemple en apportant des ressources supplémentaires qu'elles soient financières ou juridiques. L'État peut aussi contraindre et infléchir les décisions des partenaires sociaux, voire, et même après consultation, ignorer leurs souhaits dans certaines circonstances. La « démocratie sociale », au sens restreint, se conçoit alors comme l'interaction entre le dialogue social plus ou moins étendu et l'ensemble des pratiques de gouvernement et de représentation des citoyens : partis politiques, corps intermédiaires, coalitions, élections, etc.

La « démocratie sociale » doit donc être reliée à un ensemble de droits et de garanties démocratiques dont bénéficient les citoyens et les travailleurs, au premier rang desquels on trouve le droit d'association et l'accès à des systèmes plus ou moins étendus de protection sociale. C'est alors la « démocratie sociale » en un second sens qui apparaît : l'ensemble des dispositions qui étendent les droits démocratiques des citoyens et des travailleurs aux sphères économique et sociale<sup>1</sup>.

La codétermination peut alors apparaître comme une composante-clé de la « démocratie sociale », parce qu'elle étend les principes démocratiques et les exigences de transparence au domaine de l'entreprise. L'opposition s'établit alors entre « démocratie sociale » et « démocratie libérale » : cette dernière limite l'affirmation des droits démocratiques à la sphère politique et affirme l'exercice unilatéral des droits de propriété par les actionnaires.

Toutefois, cet élargissement n'est pas aisé à stabiliser. « Social democracy », le terme anglais confond cette acception élargie de la « démocratie sociale » avec la « *social-démocratie* » entendue comme une tradition politique typique de certains pays d'Europe, notamment d'Europe du nord, tradition accordant une place centrale aux travailleurs et à leurs représentants dans le fonctionnement d'ensemble de l'économie et de la société. R. Boyer, dans ses commentaires introductifs à la contribution de Beffa et Clerc, écrit « L'objectif de la codétermination est typique des pays nordiques, du type social-démocrate. » (R. Boyer in Beffa et Clerc, op. cit. p. ix). La difficulté est qu'en Europe la codétermination est typique surtout de l'Allemagne, pays qui ne relève pas de la tradition sociale-démocrate mais de l'ordo-libéralisme (Commun, 2003).

Un dernier terme, en apparence neutre et réconciliant, peut alors être introduit, c'est celui de *corporatisme*. Les pratiques corporatistes peuvent se définir comme une configuration politique fondée sur l'expression organisée de groupes d'intérêts, structurée en associations intermédiaires, et coordonnant leur action avec celle de l'État (Streeck et Kenworthy, 2005). Sous une même dénomination, les pays

---

<sup>1</sup> La définition retenue par Lerais *et al* (2013) dans leur analyse comparative est en quelque sorte intermédiaire entre les deux : elle déborde de la stricte prise en compte de l'association des travailleurs aux décisions qui les concernent, pour ouvrir sur les droits économiques et sociaux qui leurs sont reconnus, en les considérant comme des conditions à cette association.



nordiques et les pays de tradition germanique peuvent être rassemblés. Toutefois, une difficulté apparaît avec la mise en avant du tripartisme. En effet, la concertation entre les travailleurs, les capitalistes et l'Etat, peut correspondre à des configurations très variées selon l'influence que les travailleurs exercent ou non sur l'Etat et sur le degré d'unilatéralité des actions de ce dernier. On risque alors de perdre le point de départ, soit l'influence des travailleurs sur les décisions les concernant, tant au sein des firmes qu'au niveau national. Il s'agit donc d'un concept complexe, qui introduit les enjeux de coordination au sein de diverses instances.

Les définitions jusqu'à un certain point s'emboîtent, ou s'entrechoquent, ce qui plaide en faveur d'une étude plus approfondie des justifications et des usages.

c) « Démocratie sociale » et « social-démocratie » : deux traditions politico-intellectuelles en ignorance réciproque

Un bon point de départ pour prendre un peu de recul historique est le livre récent de Thomas Meyer et Lewis Hinchman *The theory of social democracy* (2007). Consacré à la « démocratie sociale », celui-ci remonte jusqu'à John Locke et l'affirmation du libéralisme, pour ensuite proposer des fondements de philosophie politique à partir des thèses des anglais Isaiah Berlin (1909 – 1997) et Thomas Marshall (1983 – 1981) : le premier introduisant les idées de liberté négative (à laquelle se limite le libéralisme accordant à chacun les libertés politiques et les garanties juridiques de base) et de liberté positive (conduisant à la démocratie sociale), le second celui de trois âges de la citoyenneté : civile, politique puis sociale. Leur démarche revendiquant une théorie « intermédiaire » ancrée dans les pratiques actuelles aussi bien juridiques qu'institutionnelles, Meyer et Hinchman se réfèrent de manière éclectique à quatre théoriciens de la justice contemporaine : Ronald Dworkin, John Rawls, Michael Walzer et Jürgen Habermas. Dès le début de leur premier chapitre, ils avaient écarté toute autre source que les avatars et enrichissements successifs de la pensée libérale, affirmant que dans le sillage de l'effondrement du marxisme - léninisme « la doctrine de légitimité politique implicite dans le libéralisme a balayé le terrain » (op. cit. p. 9).

Cette posture revient à considérer comme nulle et non avenue la vaste tradition politique social-démocrate, qui s'est par exemple épanouie dans les années 1900 – 1930 avec l'austro-marxisme (Max Adler, Otto Bauer, et Rudolf Hilferding) et

a inspiré dans les années 1950, via des économistes tels que Rudolf Meidner et Gosta Rehn, l'essentiel des réformes instaurant le « modèle nordique » en Europe. Depuis les années 1900 cette tradition se centre sur la recherche d'une voie démocratique vers le socialisme, s'interrogeant sur l'ensemble des institutions et des pratiques permettant d'associer la base des travailleurs aux décisions qui les concernent (« conseillisme », formes diverses d'associations et structures diverses d'entreprises, « socialisme municipal », etc.).

Meyer et Hinchman se sont aussi référés à Karl Polanyi, explorant avec lui l'élargissement de leur propos aux enjeux écologistes et environnementaux. Cette référence ne les conduit pourtant pas à examiner, ni même à mentionner, le socialisme associationniste prôné par ce dernier. Elle ne fait pas oublier leur négligence de l'ensemble des traditions européennes qui ont développé diverses versions du « socialisme libéral » selon le regroupement proposé par Serge Audier (2006) : de Stuart Mill à Hobhouse en Angleterre, de Leroux à Jaurès et à Charles Gide en France, de Merlino à Rosselli et Bobbio en Italie...<sup>2</sup>

Il n'est pas de notre propos ici de reprendre ni même d'esquisser ce qui devrait être l'histoire politique et intellectuelle de ces divers courants. L'étonnement demeure et doit être pris au sérieux : rien dans « l'effondrement du marxisme – léninisme » ne justifie de mettre à l'écart, hors J. Habermas comme seul héritier, des pensées conjuguant de manière diverse socialisme et démocratie depuis plus de cent cinquante ans, ayant précisément inspiré les expériences historiques auxquelles il est inévitable de se référer lorsque l'on étudie la « démocratie sociale ».

Reprenant ici les acquis d'une réflexion antérieure sur le déploiement des théories de la justice (Gazier 1997), il est possible d'esquisser une hypothèse sur les raisons qui maintiennent séparés les chemins, à première vue convergents, qui vont

---

<sup>2</sup> Il résulte de ce positionnement une curieuse torsion dans le livre de Meyer et Hinchman : les fondements qu'ils envisagent, même au niveau « intermédiaire » qu'ils revendiquent, pour la « citoyenneté sociale » sont explicités en ce qui concerne l'Etat et le marché (dont le rôle « irremplaçable » est affirmé sans être discuté p. 86) et allusifs en ce qui concerne les entreprises (p. 94). Lorsqu'il s'agit, quelques chapitres plus loin, de repérer les grandes expériences historiques de développement de la démocratie sociale prônée par les auteurs, c'est la grande distinction posée par Hall et Soskice (2001) qui prévaut et fait l'objet d'une reprise détaillée. Celle-ci oppose les économies libérales (ou non coordonnées) et les économies coordonnées, et les critères reliés qui sont sous-jacents à cette distinction appartiennent tous au registre du pouvoir au sein des entreprises et des relations entre employeurs et salariés, registre absent du reste du livre !

de la démocratie vers la démocratie sociale d'un côté et ceux qui vont du socialisme vers le socialisme démocratique de l'autre. On peut en effet relier la dynamique des deux courants à deux postures de départ réagissant à deux expériences négatives inaugurales à la fin du XVIII<sup>e</sup> siècle (O. Höffe 1991). Comme suite aux avatars tragiques de la Terreur en France, c'est, d'un côté, une exigence d'unanimité qui prévaut dans la tradition libérale : chacun doit pouvoir être maître de ses choix et de ses décisions, en interaction avec les autres. Le lien entre démocratie électorale et système de marché est alors immédiat. De l'autre, une expérience repoussoir symétrique est celle de la domination, tant au sein des entreprises qu'entre classes sociales. L'exigence qui prévaut est alors la lutte contre les conditions de reproduction de cette domination. Il en résulte une orientation « critique » première, qui pose la nécessité du renversement révolutionnaire des rapports de production comme préalable à la discussion sur les principes de justice. Chaque courant est donc historiquement fondé à ignorer l'autre, le premier taxant le second de stérilité dénonciatrice, et le second voyant dans le premier un mélange de naïveté et de dénégation des rapports de classe.

Il est aisé d'observer que des échanges sont apparus entre ces deux courants depuis les années 1980, donnant lieu chez certains auteurs à des hybridations ou à des syncrétismes. D'un côté, on observe chez la plupart des auteurs relevant de l'unanimité, des efforts de prises en charge des processus de domination, un des auteurs les plus engagés dans cette voie étant A. Sen, de l'autre on constate chez certains penseurs de tradition marxiste, tels qu'A. Gorz, la promotion de l'Allocation universelle dans une logique (qui n'est pas la seule pensable) où il s'agit de construire par le biais de cette innovation institutionnelle les bases égalitaires d'échanges économiques non biaisés, autrement dit de l'unanimité. Ces constructions restent fragiles ou partielles, et font elles-mêmes l'objet de controverses.

## 2. La codétermination comme dispositif institutionnel

Indépendamment de ces justifications complexes et de ces filiations controversées, on peut revenir à la codétermination comme un ensemble de droits reconnus aux travailleurs au travers de la participation de leurs représentants aux organismes de direction de leur entreprise. Cette perspective contourne en quelque sorte la question de la variété des justifications et des doctrines, pour considérer la

codétermination comme un dispositif institutionnel, présent selon des modalités diverses selon les pays et selon les catégories d'entreprises. Il est alors possible d'examiner la manière dont elle se relie à d'autres institutions. Parmi les analyses qui ont adopté ce point de vue, deux sont saillantes. L'une, proposée par M. Aoki, en 2001 (2006 (2001)), est principalement théorique. Elle retient une version maximale de la codétermination entendue comme droits de veto réciproques détenus par les salariés et les actionnaires au sein de la structure de gouvernance de l'entreprise. L'autre, proposée par G. Jackson en 2005 (Jackson 2005a), est empirique, et elle part de degrés variables de codétermination. Nous présentons ces deux analyses brièvement, avant d'en tirer des implications pour le reste de notre étude.

#### a) La codétermination comme pièce centrale d'un modèle économique et politique selon M. Aoki

Il ne peut être question dans le cadre de ce texte de présenter et encore moins de discuter l'ensemble des analyses développées par M. Aoki dans son livre de 2001 sur les « fondements d'une analyse institutionnelle comparée ». Cet ouvrage de référence utilise la théorie des jeux pour étudier dans leur variété et dans leurs changements les institutions économiques et politiques de la planète aujourd'hui et au cours de l'Histoire, qu'il s'agisse de gouvernements, de types d'entreprises, de réglementation des marchés ou de négociations collectives. Compte tenu de notre objet, nous nous contentons d'étudier la manière dont la codétermination est comprise et insérée dans un ensemble plus vaste d'institutions.

M. Aoki définit les institutions comme un « système auto-entretenu de croyances partagées » (op. cit. p. 25), ce qui fait passer au premier plan la manière dont les croyances et les stratégies des joueurs interagissent et assurent la pérennité des arrangements qui encadrent leurs décisions. Ce fondement d'une très grande généralité le conduit à envisager deux types de liens d'interdépendance entre institutions : d'une part, des « liens institutionnalisés » délibérément posés par les agents, et d'autres part des « complémentarités institutionnelles » qui ne reposent pas sur la coordination délibérée de leurs stratégies par les agents, mais qui se manifestent par l'interdépendance de leurs choix au sein d'un domaine considéré (ibid. p. 118).

L'analyse de la codétermination est présentée dans le chapitre XI (ibid., p. 365 à 369), et elle se centre sur le cas allemand (ibid., note 9, p. 538) stylisé et traité comme un idéal-type. Trois types d'arrangements institutionnels sont directement mis en relation.

- D'une part, la présence d'un « État corporatiste<sup>3</sup> » assurant une « régulation corporatiste des salaires » et limitant l'impact d'une concurrence décentralisée dans ce domaine.

- D'autre part, une structure d'entreprise qui introduit des éléments horizontaux dans une structure verticale. Il s'agit de combiner les directives issues du sommet et les initiatives de la base. Le partage hiérarchisé entre tâches de coordination et tâches opérationnelles ne se réduit donc pas à une relation de haut en bas, mais assure une part d'expression et d'appropriation aux travailleurs, passant notamment par des conseils de travail consultatifs. Cette architecture organisationnelle est, dans le langage d'Aoki, fondée sur une circulation de l'information mixte : il s'agit de la hiérarchie de participation, qui assure un « partage transfrontalier de l'information dans un cadre général de hiérarchie fonctionnelle » (ibid. p. 150).

- Enfin, la « participation du salarié au contrôle résiduel<sup>4</sup> ». Cette disposition suffit à spécifier un type d'organisation d'entreprise, car il s'agit de la codétermination dans sa version radicalement symétrique, vue comme l'équilibre des pouvoirs entre salariés et actionnaires, reposant sur un droit de veto réciproque à la fois dans le domaine des grandes décisions engageant l'entreprise et le choix de ses dirigeants<sup>5</sup>.

Ces trois institutions sont donc en « complémentarité institutionnelle » et ne font pas que s'appuyer réciproquement : même si elles relèvent de choix et de genèses différents, elles s'impliquent les unes les autres. Au bout du compte, la codétermination est une des pièces centrales d'un modèle viable et cohérent associant

---

<sup>3</sup> Etat corporatiste que M. Aoki qualifie de « social compact », insistant sur le fait que ce sont les partenaires sociaux regroupés qui vont valoir leurs intérêts et construisent les compromis politiques.

<sup>4</sup> Cette expression, due à S. Grossman et O. Hart (Grossman et Hart 1986), désigne l'ensemble des droits sur les profits dégagés par l'entreprise, qu'il s'agisse de ses bénéfices ou de l'appréciation de sa valeur actionnariale.

<sup>5</sup> En cas de partage des voix au sein du CA, c'est la voix du président, issu du groupe des actionnaires, qui l'emporte, mais M. Aoki fait remarquer que ce cas de figure ne se produit que très rarement, la structure de décision favorisant une recherche de consensus.

des acteurs organisés en groupes corporatistes privilégiant des relations stables de long terme, et combinant des liens institutionnalisés avec des complémentarités institutionnelles. Aoki résume ainsi son analyse : « ... certaines des règles juridiques qui encadrent la gouvernance d'entreprise peuvent être comprises comme la codification d'un arrangement d'équilibre prévalant dans un environnement institutionnel particulier (c'est le cas en Allemagne avec la codétermination). » (ibid., p. 356).

On retient de cette analyse le rôle majeur joué par la codétermination, en interaction directe avec d'autres institutions ; et aussi l'existence d'un équilibre des stratégies et des représentations, dans une vision qui associe étroitement cohérence et viabilité : « La présence de complémentarités institutionnelles implique qu'un arrangement institutionnel viable (...) constitue un tout cohérent, et que les institutions qui le constituent ne peuvent être facilement conçues ou modifiées indépendamment les unes des autres. » (ibid. p. 288 – 289).

#### b) L'analyse de G. Jackson : la codétermination comme droits des salariés à être représentés au sein des conseils d'administration

Inscrit dans le prolongement des travaux menés par M. Aoki, le propos de G. Jackson (Jackson 2005a) est toutefois différent. Il porte un regard comparatif sur la codétermination elle-même et en recherche empiriquement les déterminants au sein de 22 pays de l'OCDE. L'analyse comparative commence par distinguer six degrés possibles de droits de représentation des salariés dans les conseils d'administration ou de surveillance : partant de l'absence ou de la quasi-absence de législation substantielle de codétermination (id. p.4) (14 cas « négatifs »), pour arriver à 8 « cas positifs », tous issus de l'Europe de l'Ouest, où toutefois l'amplitude et l'intensité de ces droits à codétermination varient considérablement (ibid. p. 5). Le cas allemand est regroupé avec l'Autriche, le Danemark, la Norvège et la Suède. Il est toutefois reconnu comme un cas « unique », avec des droits de représentation assurant la parité entre travailleurs et actionnaires pour les firmes de plus de 2000 salariés. L'auteur présente quatre grandes familles d'explications de la présence ou de l'absence de la codétermination :

- Les liens entre finance, gestion et relations industrielles et notamment l'opposition entre les actionnaires et les ayants droits, la prégnance ou non des mécanismes concurrentiels en ce qui concerne les capitaux.
- Les relations industrielles elles-mêmes, associant la codétermination et la victoire de syndicats puissants organisés de manière à imposer des négociations collectives centralisées et/ou coordonnées.
- Des systèmes politiques faisant prévaloir des partis de gauche ou des coalitions comprenant des partis de gauche.
- Enfin, des traditions juridiques, les systèmes de *common law*, privilégiant le contrat au détriment du statut, étant hostiles à la codétermination, les systèmes de droit civil s'y révélant plus favorables.

Ces quatre familles d'explications sont associées à une série d'indicateurs synthétisant par exemple l'activité du marché des capitaux et la protection des droits des actionnaires minoritaires, mais aussi le degré de coordination des négociations collectives. La période considérée est principalement la fin des années 1990, mais certains indicateurs remontent jusqu'en 1928 (sur la présence de coalitions de gauche ou de centre-gauche).

A la suite d'une étude statistique complexe, fondée sur des ensembles flous, que nous ne reprenons pas ici, G. Jackson aboutit à des résultats qui privilégient la piste des relations industrielles : « La présence de négociations collectives coordonnées jointe à un fort niveau de syndicalisation s'avère suffisante pour expliquer les cas centraux de codétermination. » (ibid., p. 24). Toutefois, c'est le jeu isolé des autres perspectives explicatives qui est écarté : en approfondissant l'analyse, l'auteur identifie deux types de « chemins » contrastés conduisant à la codétermination. Ils comprennent des éléments communs qui évoquent aisément la stylisation de M. Aoki : l'existence de négociations collectives coordonnées, d'un système politique privilégiant la recherche de consensus, et d'une concentration forte de la propriété des entreprises. A partir de cette base commune, deux voies sont ensuite distinguées. D'un côté une voie « scandinave » qui repose sur la force politique de la gauche, à travers deux mécanismes, l'un étant le fort niveau de syndicalisation et l'autre la présence de coalitions de gauche ou de centre gauche ; et de l'autre une voie « germanique », associée à un moindre pouvoir de la gauche (avec une syndicalisation moindre et un accès au pouvoir moindre des coalitions de

gauche ou de centre gauche) mais aussi à un moindre pouvoir des actionnaires minoritaires.

Il résulte de cette étude l'identification empirique de deux systèmes de complémentarités différents. Sans que ces résultats infirment l'analyse théorique de M. Aoki (puisque celle-ci est fondée sur la définition maximaliste de la codétermination), ils la complètent et la nuancent en ce qui concerne les complémentarités, qui peuvent se révéler non seulement diverses mais encore presque opposées, la voie germanique compensant l'absence relative de force politique des travailleurs par la faiblesse, elle aussi relative, du pouvoir des actionnaires minoritaires.

### c) Vers une version restreinte de la cohérence institutionnelle

Formellement, les démarches de M. Aoki et G. Jackson semblent s'opposer : déductive et unificatrice d'un côté, inductive et pluraliste de l'autre. Une version maximale et unifiée de la codétermination d'un côté, une conception pluraliste et codée en degrés, de l'autre. Un équilibre, certes complexe, de coordination stratégique aboutissant à un « arrangement global », ensemble cohérent de mécanismes institutionnels se renforçant les uns les autres, d'un côté ; des équilibres divers conduisant à des sentiers différents, laissant place à la mémoire et à la gradation, de l'autre.

G. Jackson sépare les pays qu'il examine en deux catégories, et la partition qu'il instaure en six degrés se simplifie en une dichotomie « avec » ou « sans » droits à codétermination significatifs. Son apport principal est de retrouver, dans une perspective évolutionnaire et moins logiquement contrainte que celle de M. Aoki, une version germanique (étendue à d'autres pays tels que l'Autriche et les Pays-Bas) pour l'opposer, à partir d'une base commune, à une version scandinave.

Il est donc pertinent de s'intéresser à deux versions au moins de la codétermination. G. Jackson met en évidence empiriquement deux manières d'obtenir un pouvoir de contrepois pour les travailleurs face aux actionnaires, l'une étant directe (force politique des partis de gauche et force des organisations syndicales) et l'autre indirecte (l'influence moins décisive mais restant effective des



partis de gauche et des syndicats étant compensée par l'existence d'un capital très concentré laissant peu de marges de manœuvre aux marchés financiers)<sup>6</sup>.

Dans une série d'études centrées sur l'Allemagne (Boyer 2005, 2011 et 2014), R. Boyer a complété ces argumentaires en élargissant encore la réflexion pour esquisser les conditions d'émergence et de maintien de ces complémentarités. Elles résultent selon lui de l'action conjointe de deux éléments, d'une part un environnement international permissif ou favorable, et d'autre part l'expérimentation par les acteurs du bénéfice tiré à partir du jeu conjoint des diverses dispositions institutionnelles, constatant qu'elles fonctionnent en phase, plus souvent de fait que par projet délibéré. Les complémentarités ne naissent pas dans un vide économique et social, elles apparaissent au contraire au sein de trajectoires socio-productives qui leur sont favorables.

Il faut alors souligner tout ce que la codétermination doit au monde industriel au sens le plus large et réciproquement : un vaste secteur industriel, fondé sur de larges concentrations de capitaux et de travailleurs, les uns et les autres très organisés, rend visibles les gains résultant de la concertation entre les acteurs, et les capacités d'adaptation et de développement de ce secteur sont renforcées par la discipline qui s'instaure via la participation. Une congruence d'ensemble, prolongeant une trajectoire tracée depuis longtemps, abrite et renforce les complémentarités détaillées plus haut.

Sur le plan méthodologique et en prolongeant les travaux de ces auteurs, l'étude de la codétermination et des institutions qui lui sont associées conduit à mitiger doublement l'exigence de cohérence associée aux diverses constellations considérées. Cette atténuation intervient, d'une part, en introduisant des degrés et, d'autre part, en s'intéressant à une variété d'arrangements locaux relevant de l'idée d'équivalents fonctionnels : produisant approximativement le même résultat à partir d'éléments différents, assemblés en combinaisons elles-mêmes différentes.

La codétermination prend alors sa place (variable) parmi un ensemble très hétérogène de pratiques et de dispositifs institutionnels relevant de la participation industrielle et des pouvoirs d'appréciation, d'initiative et de décision dont jouissent

---

<sup>6</sup> Ce résultat cadre bien avec l'esquisse d'évolution du modèle allemand que trace M. Aoki à la fin de son livre (op. cit. p. 481), qui serait principalement vulnérable à la mobilité croissante de l'actionnariat résultant de l'internationalisation des marchés financiers.

les travailleurs, cet ensemble correspondant au « dialogue social » au sens où nous l'avons retenu ici, comprenant au moins trois niveaux distincts et inter-reliés : d'une part les dispositifs et pratiques assurant l'information et la capacité d'anticipation des travailleurs, d'autre part ceux qui assurent leur capacité de négociation aux divers niveaux qui vont du lieu de travail à l'entreprise, à la branche, au niveau national voire supranational dans le cas de l'Europe ; et enfin les dispositifs permettant leur participation aux prises de décisions les concernant, qu'il s'agisse de la présence de représentants au sein des CA des firmes (la codétermination) et leur participation à la gestion de divers organismes « sociaux » (le paritarisme).

Dans cette perspective, un enjeu majeur, peu ou pas considéré jusqu'à présent, apparaît en ce qui concerne la négociation collective : c'est le degré de couverture des accords obtenus, ceux-ci pouvant être limités à un petit noyau de travailleurs ou au contraire étendus à un groupe beaucoup plus large. Il est donc nécessaire de l'introduire explicitement, et de considérer l'interaction entre la sphère relevant de la codétermination et de ces extensions, et la sphère, moins réglementée et moins organisée, des firmes et des travailleurs « périphériques ».

## Section 2. L'évolution des systèmes de relations industrielles (1985 – 2011)

Dans cette section, six indicateurs sont choisis dans la base de J. Visser pour caractériser les relations industrielles d'un pays<sup>7</sup>. Un indicateur des pratiques de codétermination est associé à cinq autres, mesurant l'exercice des droits des représentants des travailleurs dans la vie des entreprises et dans le dialogue social. Les évolutions des indicateurs de 19 pays développés de l'OCDE sont examinées sur la période 1985 – 2011. L'identification de cinq groupes de pays est alors possible, dont on étudie la stabilité sur la période. Le reste de la section est consacré à l'analyse de ces groupes dans leur évolution dans le temps et dans leurs performances économiques et sociales.

---

<sup>7</sup> "Data Base on Institutional Characteristics of Trade Unions, Wage Setting, State Intervention and Social Pacts, 1960-2011 (ICTWSS)".

## 1. Méthode et indicateurs retenus

Une option a été examinée puis écartée : celle qui consiste à élaborer un indicateur synthétique de la « participation industrielle » à l'image de l'EPI, *European Participation Index*, présenté par S. Vitols (Vitols 2010). Parti d'un indicateur de l'ampleur de la représentation des salariés dans les conseils de direction de l'entreprise (*Board Level Employee Rights*, BLER) élaboré par deux chercheurs de l'Institut des syndicats européens, N. Kluge et M. Stollt, le travail s'est poursuivi avec S. Vitols et par l'intégration d'un indicateur de la participation sur le lieu de travail et d'un indicateur mesurant l'importance de la négociation collective. Suggestifs dans leur manière de replacer les pratiques de codétermination au sein d'un ensemble plus vaste, les travaux menés dans cette direction se heurtent à une limite simple et dirimante : la pondération des différentes composantes de l'indicateur synthétique reste arbitraire.

C'est pourquoi il est apparu nécessaire de partir d'une pluralité d'indicateurs, sans que leur soit attribuée une pondération *a priori*, fût-elle égalitaire. En nous appuyant principalement sur les travaux et sur la remarquable base statistique construite par Jelle Visser, nous avons retenu six indicateurs. La densité syndicale, le degré de coordination et le niveau prédominant des négociations salariales, le pouvoir des syndicats sur leurs affiliés, le pouvoir des comités d'entreprise, sont quatre indicateurs qui mesurent directement l'autorité des syndicats dans les relations industrielles. A ces quatre indicateurs directs, nous avons adjoint deux indicateurs indirects qui introduisent des garanties institutionnelles, et mesurent la force de leviers supplémentaires dont les syndicats peuvent se saisir et qui peuvent consolider, ou parfois infléchir leur action : le taux de couverture des négociations collectives, et l'intervention du gouvernement dans les négociations salariales. Ce dernier indicateur est ambivalent : il signale la cohérence de ces négociations mais peut révéler l'entrave à l'action syndicale en matière de salaires, notamment lorsque le gouvernement tente d'imposer l'austérité salariale. Les deux derniers indicateurs vont en quelque sorte de l'appui à la béquille.

Cette sélection repose ainsi sur la prise en considération explicite de la cohérence et de la convergence de l'action des syndicats comme facteur de puissance, au-delà de leur masse et de leurs droits : le degré de centralisation des négociations et le pouvoir de contrôle du syndicat sur ses membres viennent compléter le nombre

des syndiqués et les droits reconnus aux comités d'entreprise. Cependant, l'action des syndicats est soit facilitée, soit entravée par le contexte institutionnel où elle se déploie. L'introduction de deux derniers indicateurs, retraçant deux leviers supplémentaires, est alors nécessaire. Il s'agit de prendre en compte l'influence complexe du tripartisme, l'État pouvant renforcer ou contraindre l'action des syndicats, successivement ou même simultanément. Il faut rentrer dans le détail de la construction de chaque indicateur.

#### a) Coordination des négociations, densité et autorité de la représentation salariale

##### *Degré de coordination et niveau prédominant des négociations*

Le niveau des négociations peut se situer au niveau des entreprises individuelles, au niveau du secteur ou encore au niveau centralisé. Les systèmes de négociation collective peuvent aussi se différencier par l'aptitude des signataires d'accords collectifs à coordonner leurs décisions horizontalement (au sein d'un même niveau de négociation) ou verticalement (entre les différents niveaux de négociation). La base de données ICTWSS<sup>8</sup> propose l'indicateur « Level: The predominant level(s) at which wage bargaining takes place » pour appréhender le niveau prédominant des négociations salariales et l'indicateur « Coord: coordination of wage-setting » pour prendre en compte le degré de coordination. Seul le Japon est caractérisé par un degré de coordination important avec des négociations qui se font à l'échelle de l'entreprise. Pour appréhender ces dimensions dans les négociations collectives, nous retenons l'indicateur « Coord: coordination of wage-setting ».

##### *Densité syndicale*

La densité syndicale est définie comme le rapport entre le nombre de membres d'un syndicat et le nombre de salariés. L'examen du taux de syndicalisation sur la période 1981-2011 montre que depuis 1991, tous les pays ont connu une baisse du taux de syndicalisation (voir l'annexe en ligne). L'évolution de la densité syndicale s'explique à la fois par des changements dans la structure de l'appareil productif (la densité syndicale varie d'un secteur à l'autre mais aussi selon la taille

---

<sup>8</sup> ICTWSS; op. cit.

des entreprises<sup>9</sup>) et par des changements du cadre réglementaire. L'indicateur utilisé est « UD: Union density rate, net union membership as a proportion of wage and salary earners in employment »<sup>10</sup> de la base de données ICTWSS<sup>11</sup>.

### *Autorité des syndicats sur leurs affiliés*

Les négociations collectives peuvent aussi dépendre du pouvoir des syndicats sur leurs branches locales et leurs représentants dans les entreprises. Pour prendre en compte cet aspect, l'indicateur retenu dans ce travail est « Unauthority: authority of union (affiliate) over their local or workplace branches and representatives » de la base de données de l'ICTWSS. Cet indicateur va de 0 à 1 en fonction de l'autorité des syndicats sur leurs affiliés. Il prend en compte plusieurs dimensions : le rôle du syndicat dans les négociations salariales, le contrôle des nominations au niveau local, le financement du syndicat, le pouvoir sur les grèves menées au niveau de l'entreprise et l'importance des fonds de grève. Entre 1985 et 2011, l'indicateur a diminué dans 10 des 19 pays retenus dans ce travail (voir l'annexe en ligne).

### *Structures de représentation des salariés*

Enfin, la force des structures de représentation des salariés, est prise en compte dans « WC\_rights: rights of works councils ». La codétermination pleinement développée en constitue la version maximale. Par *work council*, nous entendons la structure de représentation des salariés au sein de l'entreprise, quelle que soit sa forme juridique et sa dénomination.

L'indicateur distingue quatre niveaux. La valeur minimale est attribuée, au cas où les institutions de représentations des salariés font défaut face à la gestion du conseil d'entreprise et la valeur maximale quand la structure de représentations des salariés dispose de droits économiques et sociaux, y compris la codétermination sur

---

<sup>9</sup> Par exemple, au Japon (2012), la densité syndicale est de 17 % pour l'ensemble des salariés, elle est de 46 % dans les entreprises de plus de 1000 salariés, mais de 1 % pour les entreprises de moins de 30 salariés. De la même manière, le taux de syndicalisation dépasse 50% dans les sociétés de service mais il est de 3 % dans l'immobilier.

<sup>10</sup> Pour les États-Unis et l'Australie, nous avons utilisé « UD\_s: Union density date, net union membership as a proportion wage and salary earners in employment, as in national household or labour force surveys »

<sup>11</sup> ICTWSS, *op. cit.*

certaines questions (par exemple, fusions, prises de contrôle, restructuration, etc.). Cet indicateur est d'ailleurs donné la même typologie que l'indicateur de Jackson (2005a) pour les droits de codétermination. Bien sûr, l'existence de droits attribués aux structures de représentations des salariés ne signifie pas que les entreprises en disposent.

Tableau 1. Droits des structures de représentation des salariés et droits de codétermination

Droits des structures de représentation				
Droits de codétermination	0	1	2	3
0	AUS, CAN, NZL, USA	JPN, CHE, UKM		
0,1		ITA, PRT		
0,3		SPA	BEL	
0,7			FRA	
0,9			FIN	NLD
1			NOR, DNK	SWE, GER, AUT

Source : construit à partir de Jackson (2006) et Visser (2013)

## b) Négociation collective et intervention de l'Etat

### *Taux de couverture de la négociation collective*

L'importance de la négociation collective peut être appréhendée par le nombre de salariés couverts par des conventions collectives ou des accords. Le taux de couverture est défini comme le nombre de salariés inscrits dans une convention collective en proportion de l'ensemble des salariés. L'indicateur utilisé est « AdjCov: Bargaining (or Union) Coverage, adjusted ». L'évolution du taux est contrastée selon les pays, avec sur l'ensemble de la période 1982-2011 des hausses de 5% en France, en Suède, au Portugal et en Finlande et des baisses de plus de 10 % en Nouvelle-Zélande, en Australie, au Royaume-Uni et en Allemagne (voir l'annexe en ligne). Un taux de couverture important n'implique pas nécessairement un taux de syndicalisme

élevé (par exemple, en France) et un taux important de couverture peut s'expliquer par une extension des accords.

### *Intervention du gouvernement dans les négociations salariales*

L'intervention de l'État dans les négociations salariales est caractérisée par un indice qui va de 1 à 5, la valeur 5 correspondant à une intervention pressante de l'État et la valeur 1 à l'absence d'intervention. La variable indique à la fois un point d'appui et une entrave pour le pouvoir syndical. L'indicateur utilisé est « Govint: government intervention in wage bargaining » de la base de données de l'ICTWSS. Les données sont présentées dans l'annexe II-A1.

## 2. Résultats des analyses de données

L'examen des données précède le regroupement des pays, au regard des indicateurs retenus. L'analyse en composantes principales (ACP), permet d'explorer les liaisons entre variables et les ressemblances entre individus. L'opération consiste à passer d'un tableau des données brutes, contenant toute l'information recueillie sur le phénomène étudié, à certaines représentations visuelles des données. L'opération entraîne, d'un côté, une certaine perte d'information, mais de l'autre une clarification des tendances.

### a) Analyse en composantes principales pour 2007

Les tableaux et figures ci-dessous présentent les principaux résultats obtenus pour l'année 2007. Chaque plan factoriel (F1vs F2, F1 vs F3...) est illustré par deux figures : la première présente le cercle de corrélation qui permet de voir les variables à prendre en compte, alors que la projection des pays sur les plans factoriels est tracée sur la seconde.

En rapprochant les deux figures, on peut interpréter les axes et analyser la position des pays. L'axe 1 est un axe de puissance intrinsèque du syndicat (masse d'adhérents, coordination, droits au sein des firmes). L'axe 2 peut se lire selon les variables « appui / béquilles », avec en haut des situations où l'influence de l'État est forte (c'est la variable de discipline interne « pouvoir des syndicats sur leurs affiliés » qui est alors la plus importante). Sur ces deux premiers axes, le Japon ne se démarque pas des pays anglophones, car la différence se fait sur le degré de

coordination qui correspond à l'axe 4. L'axe 3 semble organisé par l'opposition entre l'influence directe du syndicat par sa masse (en haut) ou par les droits de ses représentants dans l'entreprise (en bas).

Les pays nordiques et continentaux sont ainsi confondus dans le plan organisé par les axes 1 et 2. Ce n'est plus le cas quand on se situe dans un espace : axe 1 - axe 3 et axe 1 - axe 4.

Tableau 2. Valeurs propres et contributions des variables, 2007

2007 - Valeurs propres

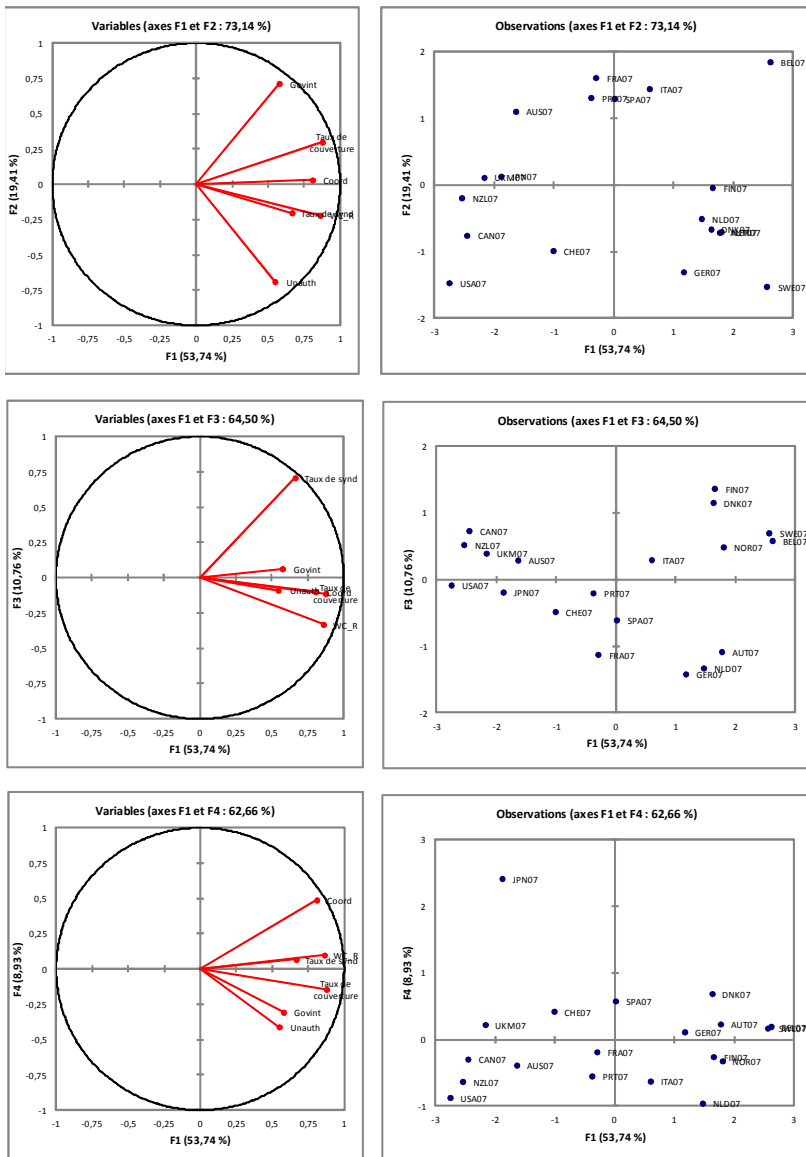
	F1	F2	F3	F4	F5	F6
Valeur propre	3,2	1,2	0,6	0,5	0,3	0,1
Variabilité (%)	53,7	19,4	10,8	8,9	5,4	1,7
% cumulé	53,7	73,1	83,9	92,8	98,3	100

2007 - Contributions des variables

	F1	F2	F3	F4	F5	F6
AdjCov (Taux de couverture)	23,7	7,7	1,9	3,9	21,1	41,7
UD (Taux de syndicalisation).	13,7	3,5	77,9	0,9	3,0	1,1
Coord.	20,2	0,1	1,5	44,7	29,1	4,4
Unauth.	9,2	40,7	1,2	31,3	15,8	1,8
WC_R	22,9	4,2	16,8	1,8	16,8	37,5
Govint	10,3	43,9	0,7	17,4	14,2	13,6



Figure 1. Corrélations entre les variables et les facteurs et les projections des pays



## b) Analyse en composantes principales pour 1985, 1991, 2001 et 2011

Les fichiers avec les résultats obtenus avec les données concernant 1985, 1991, 2001 et 2011 (et le détail des résultats pour les données portant sur 2007) sont disponibles dans la section IV de l'annexe. L'interprétation des trois premiers axes est la même que pour les résultats portant sur 2007. L'interprétation de l'axe 4 peut être différente selon les années : en 1985 et 1991, on retrouve le rôle discriminant du taux de couverture / coordination (ce rôle se retrouve dans l'axe 5 pour 2001 et 2011) alors que pour 2001 et 2011, les axes mettent en avant le pouvoir d'intervention des syndicats et de l'État.

### *A partir des axes factoriels, classifier les pays*

Grâce à la méthode de classification des nuées dynamiques<sup>12</sup> sont mis en évidence des groupes de pays à partir des projections sur les quatre premiers axes factoriels pour chacune des ACP de l'étape 1. Le critère de classification est le déterminant de  $W$ , la matrice de covariance intra-classe commune. Pour chaque analyse des données, nous avons retenu une répartition des pays en 5 classes.

Le tableau ci-dessous présente la répartition des pays dans les différentes classes. Pour faciliter la lecture et permettre les comparaisons dans le temps, des codes sont donnés aux classes à partir du regroupement des pays. Nous avons retenu A pour le groupe de pays qui contient les USA, B pour le Groupe qui contient le Japon, C pour celui qui contient la France, D pour celui qui contient la Suède et E pour celui qui contient l'Allemagne. Le choix du pays de référence pour le Groupe a été fait à partir de l'examen de la composition des groupes en 2007 et du pays emblématique de chaque regroupement.

En 2011, l'Italie et la Suisse constituent une nouvelle entité. Leur regroupement est dû aux évolutions contraires de la variable « Intervention du

---

<sup>12</sup> La classification par la méthode des nuées dynamiques (classification *k-means*) est une méthode itérative qui, quel que soit son point de départ converge vers une solution. Pour la première itération, on choisit un point de départ qui consiste à associer le centre des  $k$  classes à  $k$  objets. On calcule alors la distance entre les objets et les  $k$  centres et l'on affecte les objets aux centres dont ils sont les plus proches. On redéfinit ensuite les centres à partir des objets affectés aux différentes classes. Les objets sont ensuite réaffectés, en fonction de leur distance aux nouveaux centres, et ainsi de suite jusqu'à ce que la convergence soit atteinte.

gouvernement dans les négociations salariales » pour les pays du groupe C en 2007, une baisse est observée pour l'Italie (de 4 en 2007 à 2 en 2011) et une hausse pour l'Espagne et le Portugal (de 3 à 5). L'Italie s'éloigne ainsi des membres de son ancien groupe et se rapproche de la Suisse, à la frontière des groupes A et B (la Suisse n'a pas connu d'évolution), conduisant ainsi à la formation d'un nouveau groupe en fin de période.

Tableau 3. Répartition des pays dans les différentes classes obtenues avec la méthode de classification

	1985	1991	2001	2007	2011*
AUS	B	C	A	A	AB
CAN	A	A	A	A	AB
NZL	B	A	A	A	AB
UKM	A	A	A	A	AB
USA	A	A	A	A	AB
CHE	A	A	A	B	F
JPN	B	B	B	B	AB
FRA	C	C	C	C	C
ITA	C	C	C	C	F
PRT	C	C	C	C	C
SPA	C	C	C	C	C
BEL	D	D	D	D	D
DNK	D	D	D	D	D
FIN	D	D	D	D	D
NOR	E	D	D	D	D
SWE	D	D	D	D	D
AUT	E	E	E	E	E
GER	E	E	E	E	E
NLD	E	E	E	E	E

\*2011 ou dernière année connue

L'opposition principale apparaît entre le groupe A, composé de pays anglophones caractérisés par les faibles droits des syndicats et des négociations principalement décentralisées, au groupe D, composé des pays nordiques (plus la Belgique), caractérisés par une situation inverse. Entre ces deux extrêmes, on trouve,

proche du groupe D, le groupe E des pays européens continentaux corporatistes, dont les syndicats sont comparativement moins puissants mais qui bénéficient de fortes capacités d'action et de représentation. Le groupe C, que l'on peut qualifier de « méditerranéen », présente des syndicats faibles mais bénéficiant souvent de forts leviers d'action. Le groupe B rassemble lui, en 2007, la Suisse et le Japon, correspond à deux pays encore fortement industriels, dont les relations salariales sont marquées à la fois par un degré de coordination élevé et des négociations décentralisées.

La stabilité des groupes est forte sur la période 1985-2011, à quelques exceptions près, en particulier les trajectoires de la Suisse et du Japon qui sont marquées par plusieurs changements. La section I de l'annexe présente le comportement moyen des groupes retenus selon six indicateurs durant la période. L'idée commune, selon laquelle l'érosion du pouvoir syndical au cours des 25 dernières années conduit à une convergence vers un modèle unique de relations industrielles est contredite par nos résultats. L'érosion du pouvoir syndical, mesurée à travers chacun des indicateurs, apparaît limitée (à l'exception de la densité syndicale, dont la baisse est forte pour la plupart des groupes). Les baisses qui sont observées ont lieu par paliers. Surtout, les distances entre les divers Groupes demeurent très importantes.

### 3. Mise en perspective de l'évolution des groupes sur la période 1985-2011

Il est possible de rapprocher les trajectoires des pays de quelques indicateurs de performance ou de résultat. Nous en avons retenu deux principaux : le PIB par tête (\$ des E.U., prix constants, parité de pouvoir d'achat constante) et le taux de chômage. Nous présentons en annexe quatre autres indicateurs de performance : le degré d'inégalité des revenus (coefficient de Gini), le taux de pauvreté au travail, le taux d'emploi et le taux de travailleurs à temps partiel involontaire. Nous avons aussi introduit deux indicateurs complémentaires sur la part des activités industrielles (au sens restreint puis au sens large) dans les activités productives.

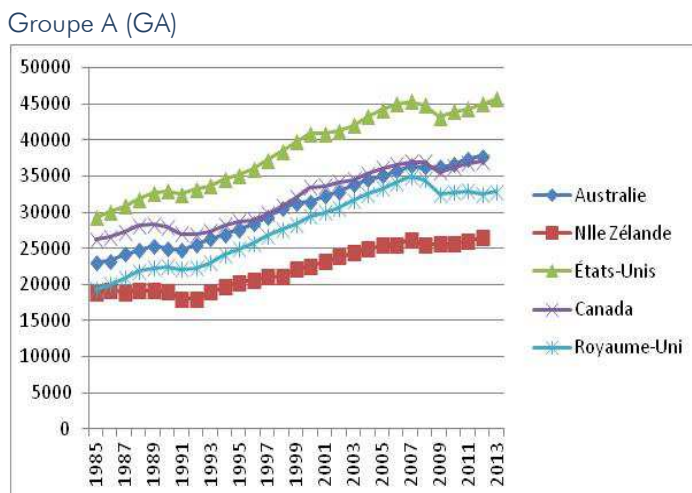
Sans qu'il soit possible ni désirable à ce stade d'inférer quelque causalité que ce soit, cette mise en perspective conduit à montrer que les modes de relations industrielles en opposition polaire (configurations « nordiques » et « continentales », d'un côté, et configuration « anglophone » de l'autre), sont associés à des

performances similaires en matière de production et de chômage, les pays se situant dans des configurations intermédiaires se révélant clairement moins efficaces. Les deux indicateurs sur la part de l'industrie apportent un éclairage complémentaire : la baisse de la part de l'industrie générale au cours de la période a toutefois connu un palier à des niveaux comparativement élevés pour les pays continentaux comme pour la Suisse et le Japon. On peut alors émettre, en renversant le sens des causes évoquées jusqu'ici, l'hypothèse du rôle structurant joué par les grandes firmes industrielles au sens large dans le maintien des configurations caractérisées par un fort pouvoir des syndicats.

### a) PIB par tête (\$ É-U, prix constants, PPA constantes)

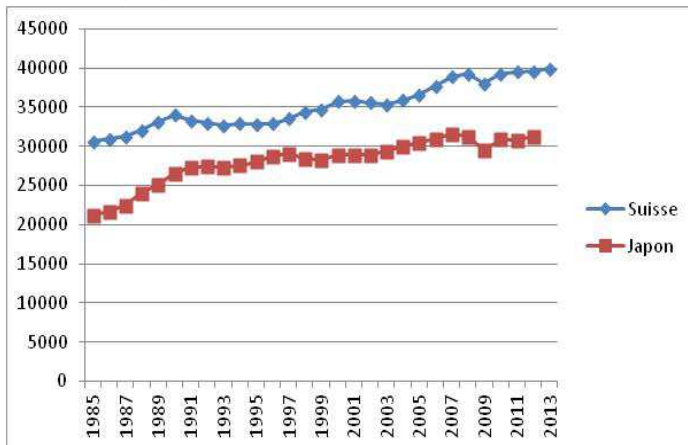
On peut ici opposer le groupe C (« méditerranéen ») aux quatre autres Groupes qui connaissent en moyenne des évolutions sensiblement équivalentes. Depuis le début des années 2000, les pays du groupe C connaissent en moyenne une évolution moins favorable.

Figure 2. PIB par tête, Pays des Groupes A à E



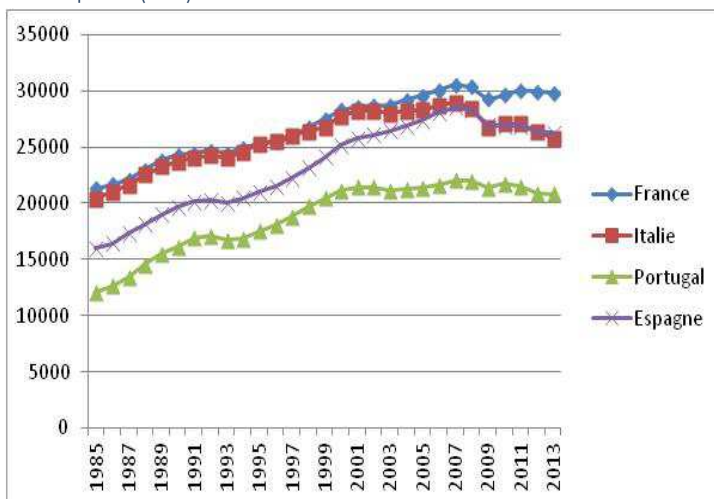
Source : OCDE

### Groupe B (GB)



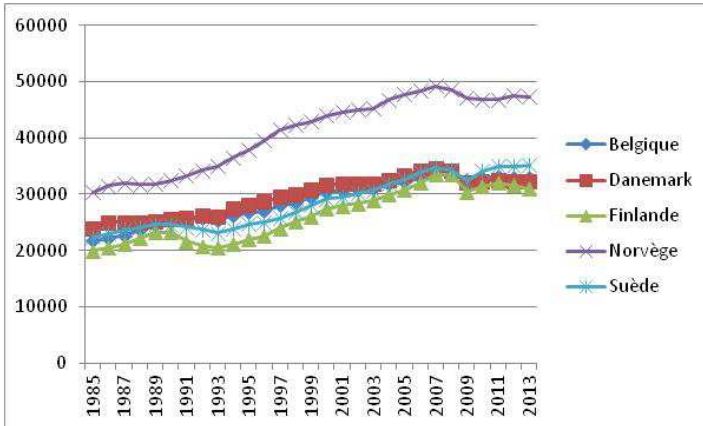
Source : OCDE

### Groupe C (GC)



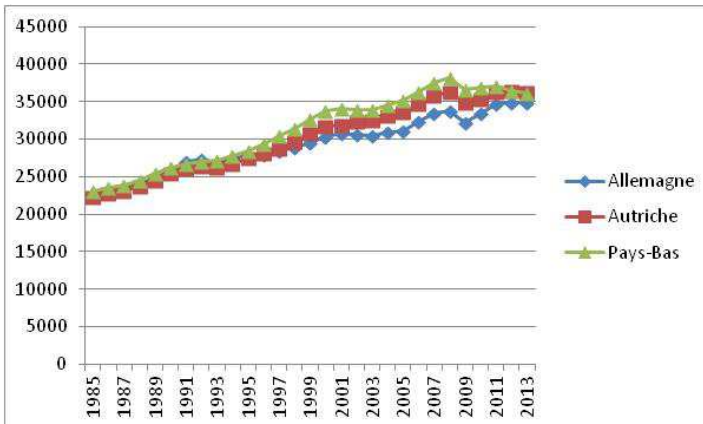
Source : OCDE

### Groupe D (GD)



Source : OCDE

### Groupe E (GE)



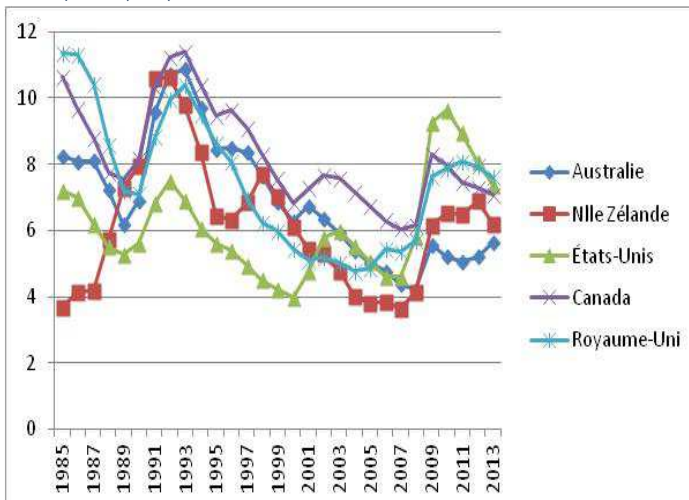
Source : OCDE

## b) Taux de chômage

Les pays du groupe C (« méditerranéen ») connaissent une détérioration de l'emploi plus marqué que celle des autres Groupes.

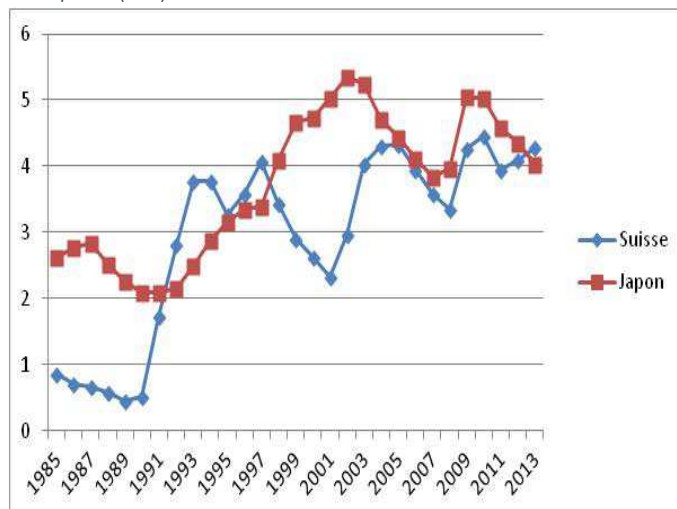
Figure 3. Taux de chômage, Pays des Groupes A à E

Groupe A (GA)



Source : OCDE

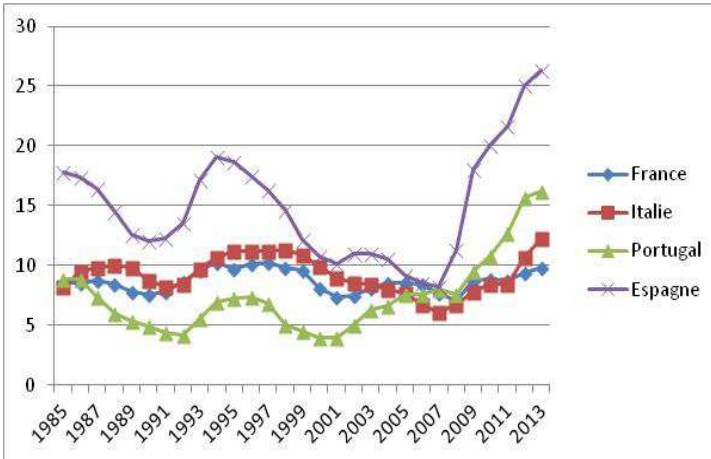
Groupe B (GB)



Source : OCDE

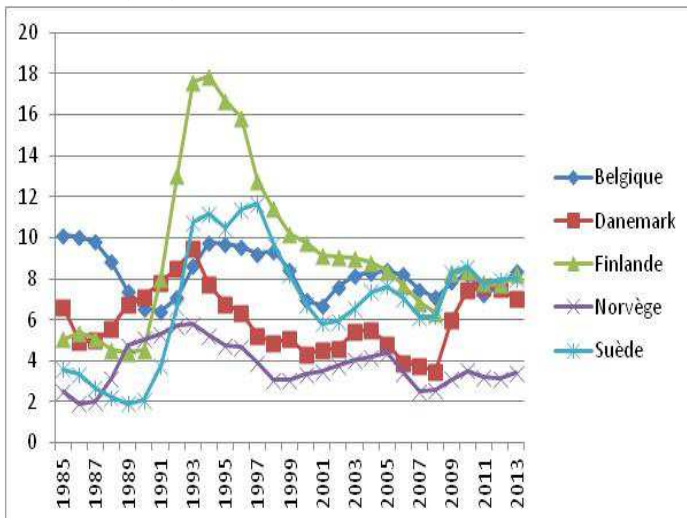


### Groupe C (GC)



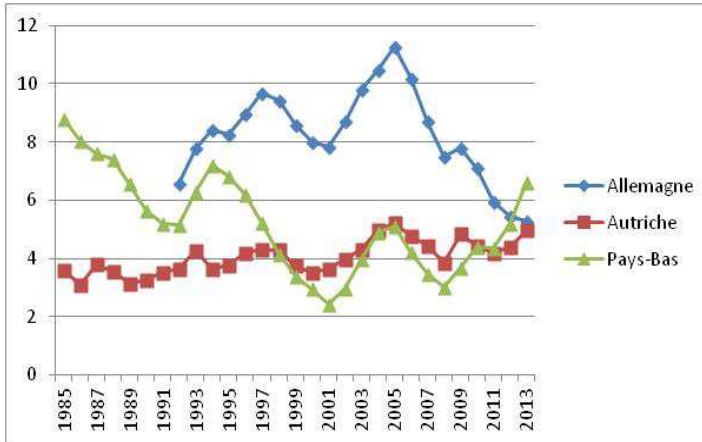
Source : OCDE

### Groupe D (GD)



Source : OCDE

### Groupe E (GE)



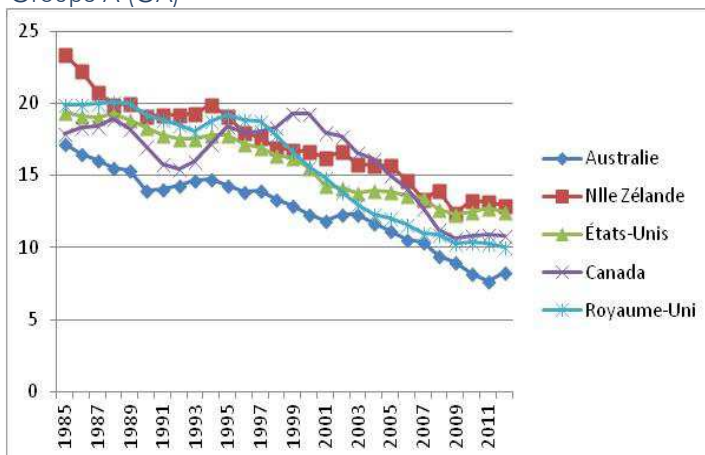
Source : OCDE

### c) Valeur ajoutée des activités de fabrication en % du PIB

Les Groupes B (le Japon et la Suisse) et E (pays continentaux) ont connu une baisse du poids de leurs industries de fabrication moins marquée que celle des autres Groupes.

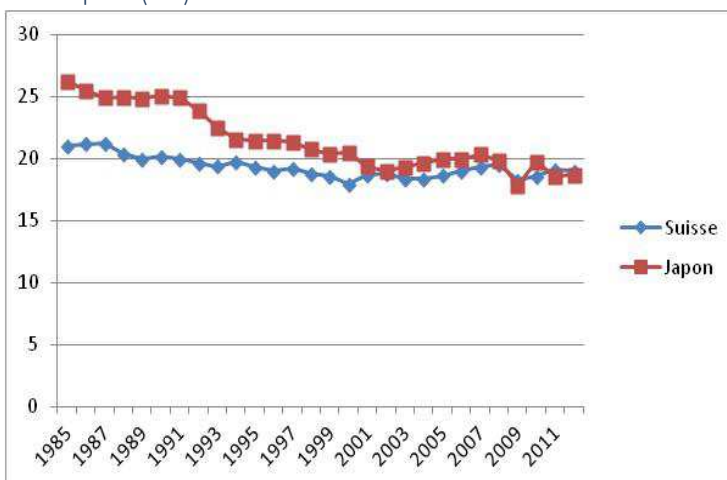
Figure 4. Valeur ajoutée des activités de fabrication en % du PIB, Payses des Groupes A à E

Groupe A (GA)



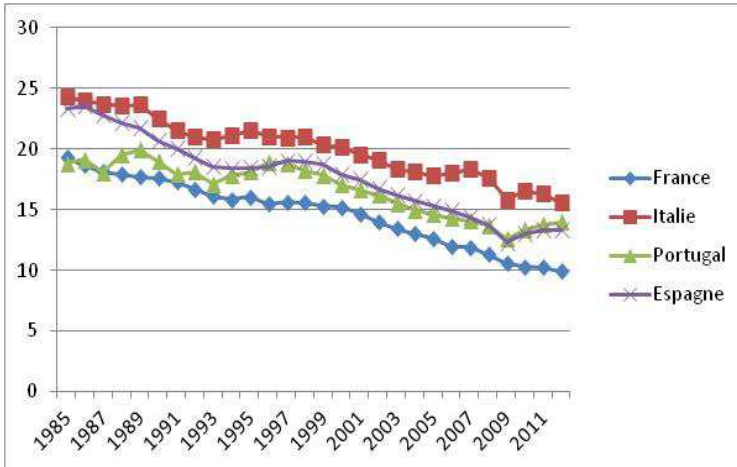
Source : CNUCED

Groupe B (GB)



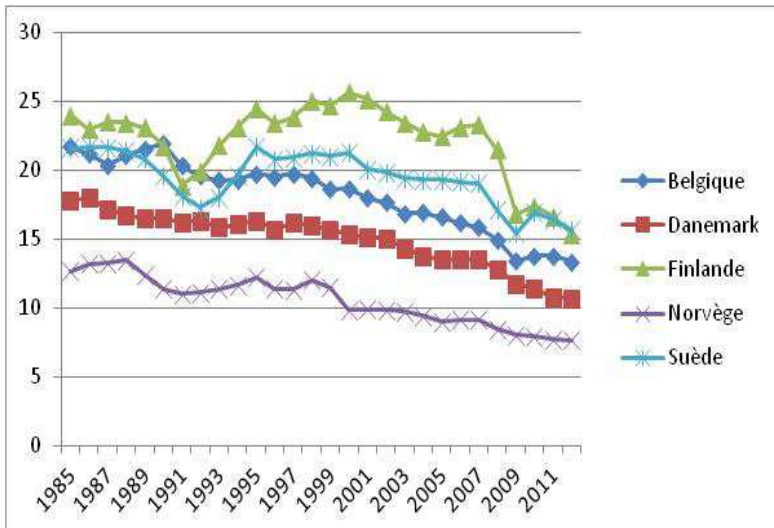
Source : CNUCED

### Groupe C (GC)



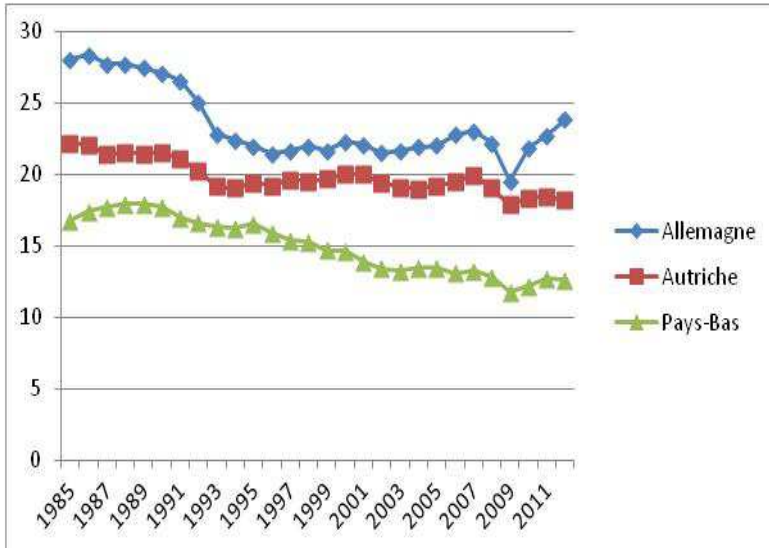
Source : CNUCED

### Groupe D (GD)



Source : CNUCED

### Groupe E (GE)

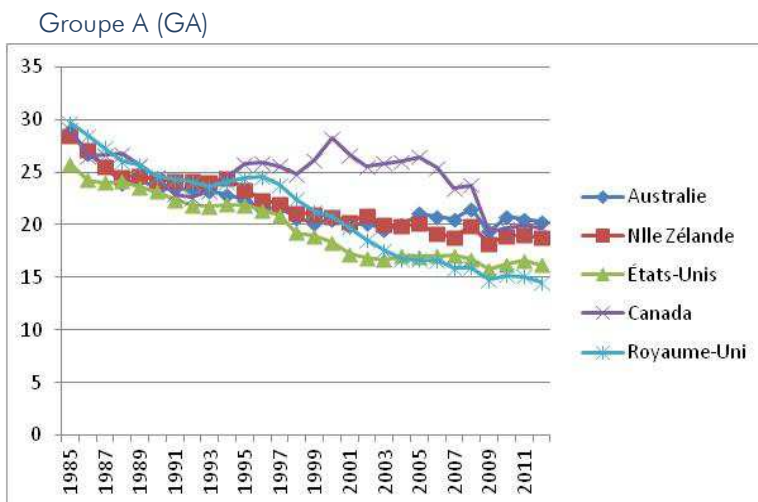


Source : CNUCED

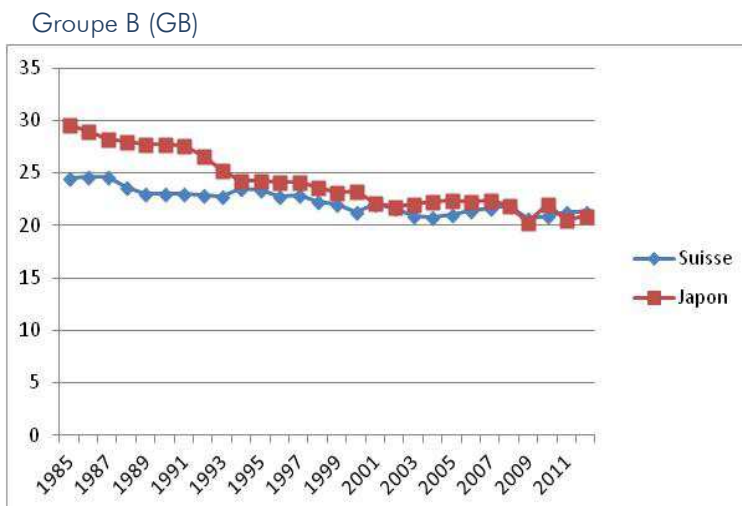
- d) **Indicateur complémentaire : Valeur ajoutée des activités extractives, de fabrication et de production d'électricité, de gaz et d'eau, en % du PIB.**

Le groupe C (« méditerranéen ») et le groupe A (« anglophone ») connaissent une baisse plus marquée que celle des autres Groupes. Les Groupes B et E ont enrayé la baisse du poids de leurs industries depuis le début des années 2000. Le groupe D (nordique) se démarque des autres Groupes avec une augmentation du poids de l'industrie dans les années 90 et une baisse particulièrement marquée en 2007-2008.

Figure 5. Valeur ajoutée des activités extractives, Payes des Groupes A à E

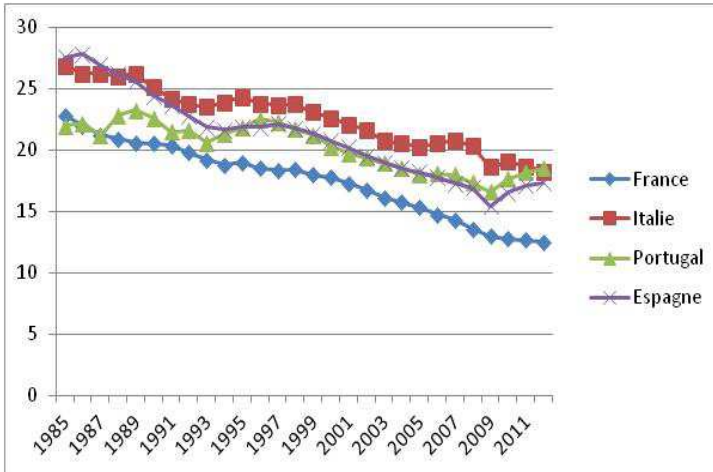


Source : CNUCED



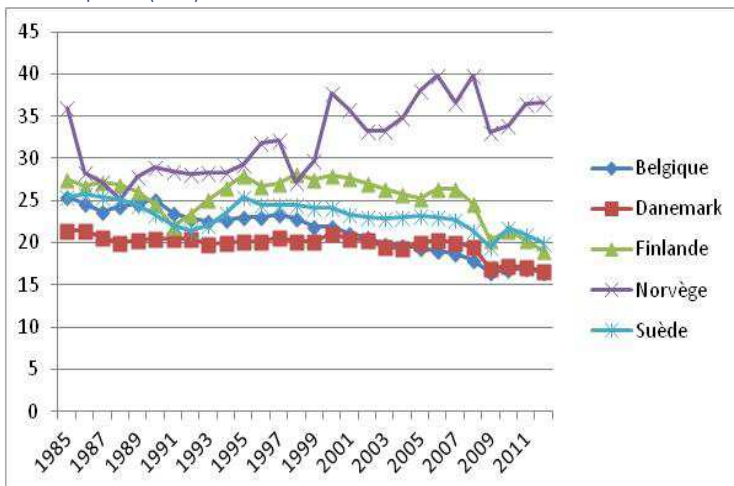
Source : CNUCED

### Groupe C (GC)



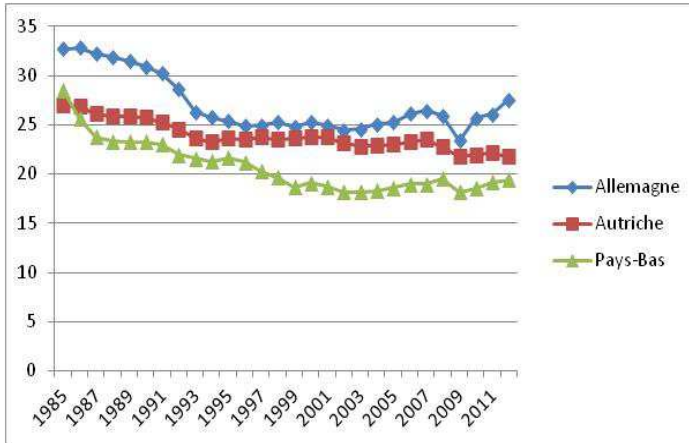
Source : CNUCED

### Groupe D (GD)



Source : CNUCED

## Groupe E (GE)



Source : CNUCED

Cette analyse statistique peut être complétée. Certains indicateurs sont ainsi présentés dans la section III de l'annexe, notamment en matière de revenus et d'emploi (taux d'emploi et % de travailleurs à temps partiel involontaire). Ils confirment les résultats classiques des comparaisons internationales : les pays « nordiques » et à un moindre degré « continentaux » connaissent des écarts de revenus plus faibles, mais équivalents en taux d'emploi, à ceux des pays « anglophones ».

Au terme de cette analyse statistique, plusieurs résultats ont été obtenus. Tout d'abord, il est possible de regrouper les principaux pays de l'OCDE de manière stable sur une longue période à partir des caractéristiques de leurs relations industrielles, au cœur desquelles se trouvent les droits attachés à la codétermination. Ensuite, le constat souvent avancé d'une érosion de l'influence des travailleurs et de leurs représentants dans le contexte de l'interconnexion et de la financiarisation des échanges mondiaux doit être nuancé. Cette évolution connaît des paliers et laisse subsister les écarts entre groupes de pays. Enfin, les performances économiques des groupes, qui ont été délimités, appréciées par les indicateurs de la production par tête et des taux de chômage et d'emploi, mettent sur un plan d'égalité deux groupes opposés dans notre analyse. Les pays qui ont limité le champ du dialogue social pour privilégier des négociations décentralisées au niveau de l'entreprise s'opposent à ceux



qui ont développé des versions plus ambitieuses du dialogue social, incluant des négociations coordonnées et divers degrés de mise en œuvre de la codétermination. Les performances en matière d'inégalités des revenus sont en revanche très différenciées, les groupes de pays pratiquant des versions ambitieuses du dialogue social se révélant plus égalitaires tout au long de la période étudiée.

### Section 3. La codétermination dans la crise, face à un marché du travail largement déréglementé

Les indicateurs que nous avons étudiés dans la section précédente montrent de très importantes disparités entre pays, mais celles-ci se retrouvent aussi au sein d'un même pays, entre secteurs ou même au sein d'un même secteur. Il est donc utile de poursuivre l'analyse en introduisant l'existence et les modalités de segmentation du marché du travail en au moins deux composantes, l'une protégée et bénéficiant d'ajustements collectifs concertés et négociés, et l'autre laissée au jeu d'ajustements individuels au sein de processus régis par une concurrence faiblement réglementée. En adoptant le langage de la théorie du dualisme du marché du travail (voir Gazier 2013 pour une synthèse récente), on peut schématiser l'opposition en parlant de la coexistence d'un segment « primaire » opposé à un segment « secondaire »<sup>13</sup>.

La mise en évidence de complémentarités entre diverses institutions, au premier rang desquelles la codétermination, était au cœur des analyses présentées dans nos deux sections précédentes. La prise en compte de l'hétérogénéité et notamment de la segmentation du marché du travail vient élargir la discussion à d'autres interactions, qui peuvent instaurer des processus variables d'hégémonie et/ou de coexistence : il est possible que certains des succès établis plus haut aient été obtenus, au moins pour certains pays, en tout ou partie, à partir d'autres dispositions qui gouvernent le segment « secondaire », celui-ci ayant assuré par exemple un rôle de pourvoyeur d'emplois ou un rôle de flexibilité salariale.

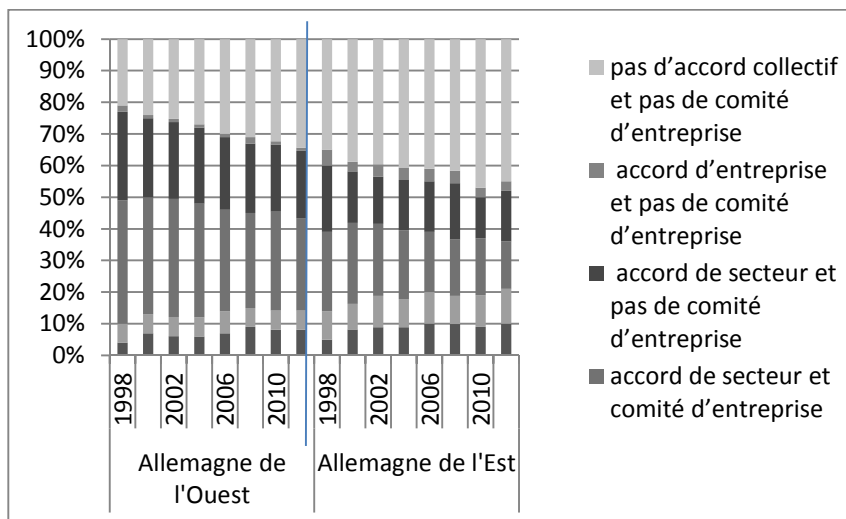
Pour explorer cette possibilité, il faut entrer dans plus de détails concernant aussi bien les performances que les mécanismes à l'œuvre, et donc de se centrer sur

---

<sup>13</sup> Les deux termes de segmentation et dualisme sont donc ici équivalents. Il ne faut toutefois pas confondre le dualisme sur le marché du travail avec le « système dual » de l'apprentissage à l'allemande, fondé sur l'alternance entre formation sur le lieu de travail et formation en classe d'enseignement.

une ou plusieurs expériences nationales. Dans le cadre de cette étude, c'est le cas allemand qui s'est dégagé, pour deux raisons, d'une part, l'Allemagne a confirmé, durant la crise, sa position de pays phare en Europe, imposant largement son calendrier et ses priorités au reste de l'Union Européenne. D'autre part, l'hétérogénéité que nous voulons explorer y est particulièrement marquante. Les pratiques de codétermination et de négociations collectives ont été particulièrement en vue durant la crise commencée en 2007. Selon deux seulement de nos indicateurs, l'Allemagne se caractérise par un taux de syndicalisation relativement faible : 22% et un taux de couverture des accords collectifs moyen : 64%. Ces valeurs prennent leur sens au sein d'un processus progressif d'érosion de très grande ampleur. Les données varient selon les sources mais convergent quant à leur tendance et leur faible niveau actuel (voir Schulten et Bispinck 2013 pour une mise au point récente). Il s'agit ici du nombre de salariés couverts par des accords collectifs. Entre 1995 et 2010, on observe les baisses suivantes : de 69 % à 56 % pour l'Ouest, et de 56 % à 37 % pour l'ex-Allemagne de l'Est, soit des baisses de 13 points d'un côté et de 19 points de l'autre. Les chiffres sont tout aussi parlants si l'on part du pourcentage des entreprises couvertes, en 2006, c'est moins de 40 % des entreprises de l'Ouest et moins de 20 % des entreprises de l'ex-Allemagne de l'Est qui étaient couvertes (voir figure 6 ci-dessous pour une vue d'ensemble de cette érosion). De surcroît se sont multipliées les clauses d'ouverture dérogatoires permettant à des entreprises signataires de ne pas respecter l'application d'un accord signé au niveau de la branche. On observe donc une tendance de fond à la régression des négociations collectives au niveau de la branche, qui se traduit soit par des accords décentralisés au niveau de l'entreprise soit par l'absence d'accords dans un contexte de relations industrielles inorganisées et de simple jeu de la concurrence sur le marché du travail.

Figure 6. Évolution de la représentation des travailleurs et emprise des négociations collectives en Allemagne de l'Ouest et de l'Est, 1998 - 2012



Cette section est construite en trois temps. D'abord, on précisera les grandes caractéristiques du « miracle allemand de l'emploi ». Ensuite, on présentera et l'on discutera les interactions entre segment « primaire » et segment « secondaire » dans ce pays. On approfondira le fonctionnement particulier du dualisme en Allemagne, en se centrant sur la faiblesse et la décroissance des flux de mobilités sur le marché du travail allemand. Enfin, on reviendra sur les fondements et les limites de la récente réactivation de la « démocratie sociale » dans ce pays.

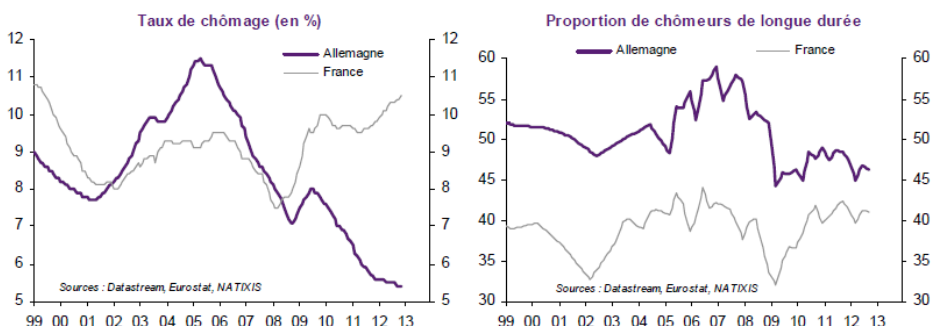
## 1. Le « miracle allemand de l'emploi » en quelques chiffres

Beaucoup de travaux ont été menés sur l'ampleur et les causes des succès allemands dans la crise, qu'il s'agisse des performances à l'exportation ou de la réduction du taux de chômage au niveau de 5%. Beaucoup d'autres travaux se sont attaché à présenter un bilan plus nuancé et à relativiser ces performances (Duval 2013, et le numéro 60 de la revue *L'économie politique*, 4<sup>e</sup> trimestre 2013, constituent deux références récentes en français). Pour les besoins de notre étude, nous nous

contentons de reprendre brièvement cinq séries de données (voir les figures 7 à 10 et le tableau 4 ci-dessous). D'une part, l'évolution du chômage, puis celle de l'indice du PIB allemand au sein de la zone Euro, et celle du coût salarial ; et d'autre part deux bilans d'ensemble centrés sur le volume d'emploi et sa répartition.

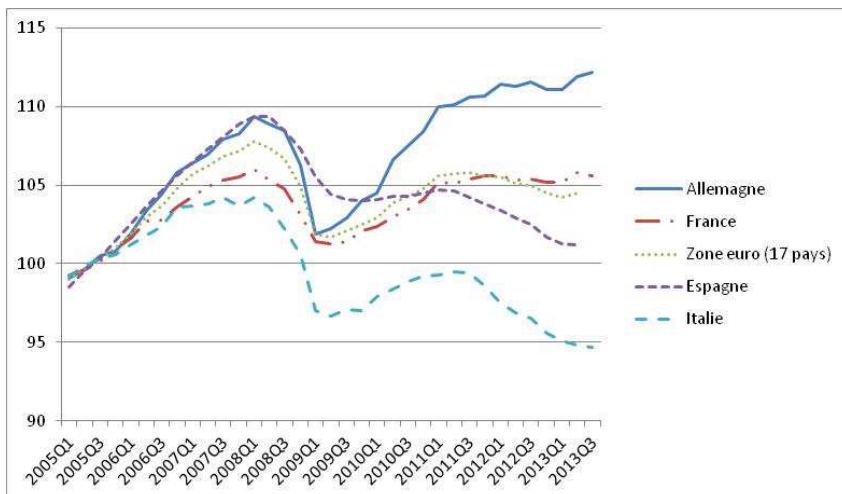
Les figures 7a et 7b illustrent le succès allemand en matière de réduction du chômage et aussi la résistance de la part du chômage de longue durée. Certes rapportée à des effectifs fortement décroissants, cette part reste élevée, témoignant d'une persistance de celui-ci en dépit de l'amélioration constatée.

Figures 7a et 7b. Taux de chômage et part du chômage de longue durée pour l'Allemagne et la France de 1999 à 2013



En ce qui concerne la trajectoire de croissance allemande, la figure 8 en présente la supériorité au regard des autres pays de la zone euro, mais aussi les limites en ce qui concerne le redémarrage actuel. Par rapport à un niveau 100 posé en 2005, on observe certes le rebond allemand, mais aussi son plafonnement à un niveau qui reste très modeste, entre 102 et 104 cinq années après le déclenchement de la crise.

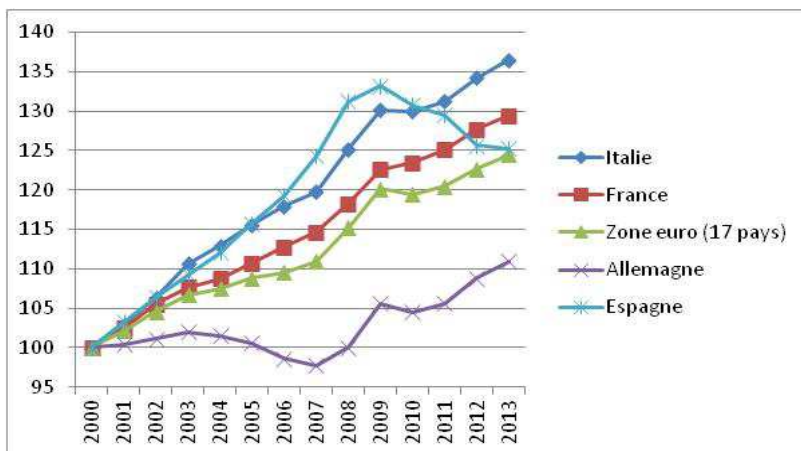
Figure 8. PIB de la zone euro et de certains pays membres (base 100 en 2005)



Source : Eurostat

L'évolution des coûts salariaux (figure 9) met en évidence la singularité allemande avec un décrochage par rapport au reste de la zone euro, on observe ici l'ampleur de la politique d'austérité salariale allemande, menée avec constance depuis 2000.

Figure 9. L'évolution des coûts salariaux unitaires dans quelques pays européens de 2000 à 2012



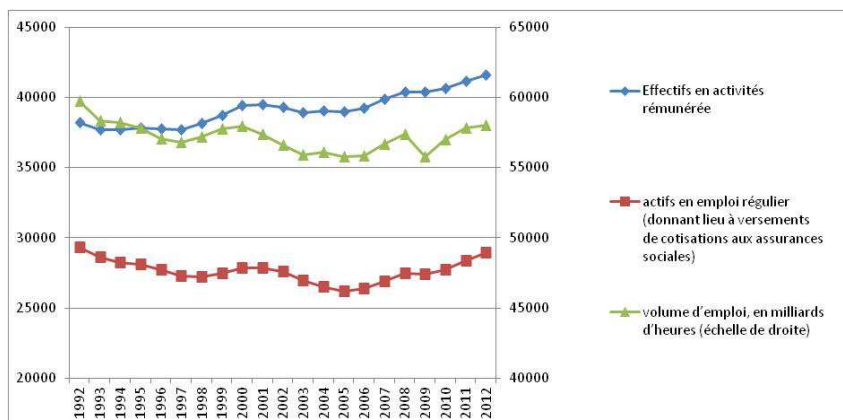
Source : calculs sur données Eurostat (calculs effectués à partir de données en base 100 en 2005)

Ces efforts et ces performances relatives en matière de croissance et de coûts ne conduisent toutefois pas l'Allemagne, sur longue période, à créer de l'emploi supplémentaire en volume. Le tableau 4 et la figure 10 ci-dessous apportent ici des informations qui se complètent : entre 1994 et 2012, l'Allemagne est parvenue à créer quatre millions d'emplois supplémentaires, passant de 37,7 millions à 41,6. Cet accroissement s'est fait à partir d'un volume d'emploi stagnant en heures : 58 milliards en 1994 ... et 58 milliards en 2012.

Tableau 4. « Plus de personnes en emploi mais moins d'heures travaillées », Évolution comparée des effectifs en emploi et du volume de l'emploi en Allemagne, 1994 – 2012 (Nombre d'heures travaillées en millions)

	1994	1996	2000	2004	2008	2012
Nombre d'heures travaillées (millions)						
Plein temps	44645	42921	42467	39627	39508	39974
Temps partiels	4456	4786	5734	6529	7770	8093
Second travail	318	407	449	627	753	712
Indépendants et familiaux	8769	8959	9272	9280	9332	9194
Nombre de personnes en emplois (000)						
Plein temps	27132	26270	25739	23783	23796	24289
temps partiels	6777	7637	9648	10994	12072	12771
Indépendants et familiaux	3758	3865	3995	4257	4480	4548

Figure 10. Evolution des effectifs rémunérés en emploi régulier en Allemagne (1991 – 2012)



Sources: Statistisches Bundesamt, Agence fédérale du travail

C'est donc un processus de partage des heures disponibles qui s'est opéré. Le tableau 4 permet de repérer une première dimension de ce partage : la multiplication des emplois à temps partiels, visibles en rouge tant du côté des effectifs que du côté des volumes.

La figure 10 en présente une seconde dimension: la forte baisse de l'emploi régulier jusqu'en 2006, suivie d'une remontée qui, en 2011, ne lui permet pas de revenir au niveau de 1991. Il en résulte un gonflement considérable des emplois ne relevant pas des assurances sociales, au statut dérogatoire, moins bien payés et peu ou pas protégés, qui passent de 9 millions à 13 millions – soit un montant correspondant à la totalité des gains d'emploi au cours de la période. Ces emplois sont largement ceux qui ont été facilités voire créés par les réformes Hartz.

Ces données permettent ainsi d'établir les grands traits du « miracle de l'emploi » en Allemagne, et laissent d'ores et déjà penser qu'il s'est accompli à la faveur de transformations majeures du marché du travail et de la protection sociale dans ce pays.

## 2. L'évolution de la segmentation du marché du travail en Allemagne

Cette sous-section est consacrée aux grandes tendances de la segmentation du marché du travail en Allemagne. Dans le cadre de cette étude, il n'est pas possible de présenter et de discuter dans leur ampleur ces processus complexes. On se contente de trois points. D'abord, un bref rappel de ce que l'on peut entendre par segmentation et dualisation du marché du travail, illustré par une schématisation élémentaire dans le cas allemand. Ensuite, trois thèses explicatives possibles du fonctionnement et des effets de cette segmentation sont présentées. Enfin, on s'intéresse au flux de mobilité allemands, en se centrant sur une caractéristique originale qui est, pour les emplois réguliers, leur faiblesse et leur tendance à la décroissance au cours du temps.

### a) La segmentation du marché du travail : des principes à l'application au cas allemand

En économie du travail, la mise en évidence d'hétérogénéités fortes sur le marché du travail date des années 1970, et a donné lieu à de très nombreux travaux (pour une présentation d'ensemble, voir Gazier 2013, op. cit., et pour un panorama



des travaux inspirés par cette ligne d'analyse et centré sur le cas nord-américain voir Reich (2008). Leur ligne directrice est que les différents segments que l'on peut distinguer non seulement sont relativement étanches, les travailleurs ne peuvent pas passer d'un segment à l'autre ou ne le peuvent que difficilement, mais encore et surtout obéissent à des mécanismes différents. Au départ, des pratiques délibérées d'entreprises visent à stabiliser leur collectif de travailleurs en leur apportant des garanties et des progressions de carrière. Les entreprises qui font ce choix opèrent sur un segment que l'on peut qualifier de « primaire » pendant que celles qui, souvent de plus petite taille, n'offrent pas ces perspectives opèrent sur un marché du travail que l'on peut qualifier de « secondaire ». Si l'on se réfère aux représentations économiques traditionnelles du marché, le marché « secondaire » est plus proche de schématisations de la concurrence tandis que les entreprises du marché « primaire » ont partiellement suspendu cette concurrence. Toutefois les comportements des salariés eux aussi en viennent à différer : d'un côté une main-d'œuvre stabilisée ayant des anticipations de carrière et agissant volontiers par l'organisation syndicale, un comportement de type « voice » ou « loyalty » pour reprendre les catégories forgées par A. Hirschman (Hirschman 1971), et de l'autre une main-d'œuvre « secondaire » ayant recours aux changements d'entreprise et aux comportements de type « défection » (*exit*). L'opposition est simple, voire simpliste, mais elle n'est qu'un début d'analyse, cette première segmentation pouvant conduire à d'autres plus fines. C'est ainsi que dans le cas des E.U. des années 1970, de nombreux auteurs ont conclu à une quadripartition. Les marchés « primaire » et « secondaire » que nous venons de distinguer sont en quelque sorte encadrés : d'un côté par un marché « primaire supérieur » destiné aux cadres et valorisant des mobilités volontaires plus fortes que celles qui sont constatées sur le marché « primaire », et de l'autre par un « marché informel » constituant un segment complètement déréglementé.

Dans le cas allemand, un travail synthétique de 2007 résume la décomposition la plus souvent adoptée par les analystes dans ce pays (Lutz *et al.* 2007). Les auteurs retiennent une décomposition en trois segments, opérant une partition au sein du segment primaire. Dans leur vocabulaire, celui-ci contient d'une part un marché du travail interne primaire et, d'autre part un marché du travail externe primaire. Ces deux segments correspondent aux emplois relativement stables et aux salariés issus de l'apprentissage, la différence étant dans le degré

d'organisation des carrières en interne. D'un côté, la dominante interne s'affirme, et l'on trouve ici les firmes visant à non seulement stabiliser mais encore à faire évoluer leurs salariés, et les associant aux décisions via la codétermination. Les autres salariés issus de l'apprentissage ne disposent pas de carrières et de garanties équivalentes, mais ils sont détenteurs de qualifications reconnues et transférables. Ils circulent donc davantage sur le marché du travail, mais dans un cadre qui reste relativement sécurisé. À ces deux segments, les auteurs opposent un marché secondaire classique, beaucoup moins sécurisé, et largement composé d'emplois tertiaires occupés par des femmes. La détermination des salaires obéit à des principes différents selon les marchés distingués. Concertée et négociée à divers degrés dans le marché primaire, elle est laissée à la seule concurrence dans le marché « secondaire ».

Par rapport au cas nord-américain qui a servi de référence de départ aux analyses en matière de segmentation, cette représentation est originale parce qu'elle introduit la présence de qualifications transférables. Ce n'est donc pas tant des « marchés internes » fondés sur la promotion en interne, que des « marchés professionnels » plus complexes, ceux-ci stabilisant les travailleurs mais aussi organisant une mobilité inter-entreprise très encadrée pour des salariés qualifiés.

Le diagnostic de Lutz et al. se poursuit en examinant les tendances au cours du temps. La tripartition qu'ils observent s'est constituée au cours des années 1960 – 70 avec l'extension de l'apprentissage, celui-ci assurant la formation de plus de la moitié des salariés. Ils notent qu'alors le segment le plus favorisé, le primaire « interne », était le segment hégémonique. Depuis lors, ils constatent son affaiblissement relatif, ce qui conduit, selon eux, au passage de l'hégémonie à la simple coexistence entre les deux segments « primaires ».

C'est ici que nous pouvons introduire, en complément et en actualisation de cette analyse, le vaste sous-marché du travail constitué par les emplois de faible durée, faible rémunération et protection amoindrie qui s'est constitué durant la première décennie du XXI<sup>e</sup> siècle. Celui-ci vient désormais s'ajouter à côté du marché secondaire à proprement parler, qui rassemblait des emplois réguliers, pour introduire des emplois marginalisés tant en matière de rémunération et d'horaires qu'en termes d'accès à la protection sociale. C'est donc un quatrième segment, qui n'est pas celui de l'économie informelle car il est encadré par des dispositions légales (dérogatoires), mais vient s'intercaler entre le segment secondaire et l'économie

informelle. Ce segment est largement composé d'emplois de service instables occupés par des femmes.

## b) Trois thèses explicatives

Comment comprendre les interactions entre ces différents segments, et quel rôle jouent-elles dans le succès allemand en matière d'emploi et d'adaptation à la crise ? Il faut ici remarquer que les analyses en matière de segmentation sont plus des principes de décomposition ou de typologies que des théories pleinement constituées. Si l'on veut remonter jusqu'à celles-ci, il faut distinguer au moins trois versions principales d'explications plus générales, deux fondées sur les comportements des firmes et une introduisant à parité les comportements des firmes et des travailleurs.

### **Segmentation du marché du travail : trois explications**

La première est celle qu'ont proposée les deux principaux promoteurs de l'analyse en matière de segmentation, P. Doeringer et M. Piore (Doeringer et Piore 1971). Pour eux la logique explicative est socio-technique. Entendons par là que certaines firmes, grandes la plupart du temps, ont ressenti le besoin de constituer un collectif de travail durable, afin de progresser en compétences collectives et en gains de productivité. Ces firmes, bénéficiant de débouchés stabilisés, peuvent donc stabiliser des travailleurs étroitement adaptés à leurs besoins. Elles le font en privilégiant l'homogénéité sociale des travailleurs ainsi regroupés. Les autres firmes profitent quant à elles du jeu de la concurrence classique entre travailleurs mobiles et en général moins qualifiés.

Une seconde explication a été proposée à la même époque, privilégiant les stratégies de division des travailleurs mises en œuvre par les entreprises (Reich, Gordon et Edwards 1973). Dans cette orientation « radicale » au sens américain<sup>14</sup>, le principe est de diviser pour régner, la coexistence de différents segments plus ou moins stables assurant une discipline collective sur le marché primaire et une pression à la baisse des salaires, directe sur le marché secondaire, et indirecte sur le marché primaire.

Une troisième interprétation d'inspiration néoclassique est toutefois vite

---

<sup>14</sup> Apparus dans les années 1960, les auteurs « radicaux » nord-américains revendiquent un héritage marxiste.

apparue, en matière de concurrence imparfaite (Cain, 1976). Elle consiste à relire l'ensemble de ces partitions comme autant de barrières à la concurrence établies par collusion entre firmes « primaires » et salariés bien implantés protégeant leurs intérêts au détriment de l'équilibre d'ensemble sur le marché du travail. Cette lecture voit dans la segmentation un processus qui devrait à terme disparaître car sans cesse remis en cause par les forces concurrentielles. La constitution de files d'attente de travailleurs issus du marché secondaire et cherchant à rentrer sur le marché primaire est ici centrale, et non l'existence de chômeurs, en effet le marché secondaire est censé s'appurer puisqu'obéissant à des mécanismes concurrentiels.

Sans entrer davantage dans la complexité des interrelations et des débats, on peut noter ici que le jeu simultané des marchés primaire et secondaire, dans leurs différentes versions, apporte une semi-fonctionnalité au marché du travail dans son ensemble. S'il est excessif de parler de complémentarité comme nous l'avons fait dans notre première section, on voit bien qu'à la stabilisation du segment primaire correspond une trajectoire d'accumulation de compétences collectives et qu'à la flexibilité du segment secondaire correspond l'adaptation rapide à des conditions changeantes.

C'est pourquoi on peut proposer, dans le cas allemand, trois interprétations possibles du rôle joué par ces hétérogénéités. D'un côté, on peut voir dans l'instauration d'un vaste secteur marginalisé un processus imposant une baisse de « salaire de réserve » (le salaire en dessous duquel on ne consent pas à travailler) et contribuant à la baisse générale des coûts salariaux. Il s'agirait en quelque sorte du triomphe d'une discipline de marché imposée malgré les barrières à la concurrence.

Une deuxième interprétation est plus indirecte : elle se fixe sur l'expansion d'un secteur tertiaire à très bas coûts, clé de la compétitivité allemande, car elle permet de contenir le coût salarial dans les secteurs exportateurs.

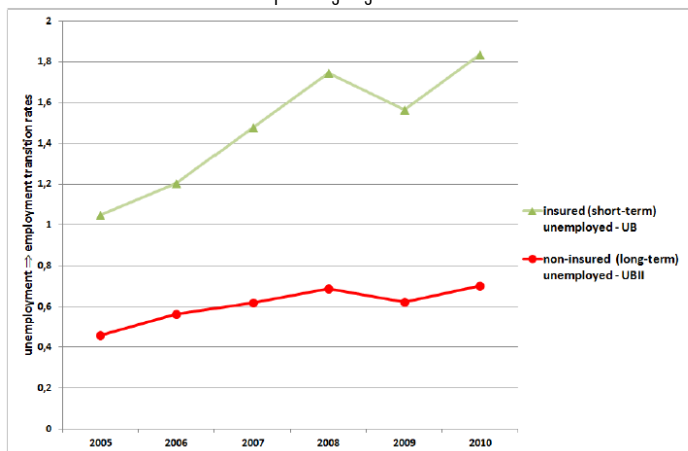
Enfin, une dernière possibilité est que cette segmentation ne joue qu'un rôle modeste au regard de la stratégie de croissance par l'exportation et des macro-politiques d'austérité et compression de la consommation intérieure.

Une première remarque souvent faite jette le doute sur la pertinence des deux premières explications, et singulièrement sur la seconde, c'est que les

performances exportatrices allemandes ne jouent pas tant sur les coûts que sur la qualité des produits et la spécialisation dans des niches rentables.

On pourrait toutefois penser que l'instauration d'un vaste secteur faiblement protégé et à bas salaires, complétée par la fixation du revenu d'assistance à faible niveau, est de nature à faire baisser le salaire de réserve et à pousser vers l'emploi, fût-il de mauvaise qualité, les chômeurs de longue durée. Les données ne soutiennent guère cette interprétation. En effet la figure 11 ci-dessous (Knuth 2012) présente depuis 2005 les vitesses de sorties des deux catégories de chômeurs qui ont résulté de la réforme Hartz : d'une part, les chômeurs « ordinaires » relevant de l'assurance – chômage classique et d'autre part les bénéficiaires de l'assistance reconfigurée et généralisée. Les chômeurs « ordinaires » ont une vitesse de sortie élevée, qui s'accélère avec la croissance et se ralentit durant la crise. Les chômeurs relevant de l'assistance ont quant à eux une vitesse de sortie beaucoup plus faible, ce qui est normal parce que ce sont des chômeurs de longue durée. Surtout, leur évolution ne montre qu'une très faible amélioration du débit après la mise en place de la réforme Hartz. On peut du reste se demander si elle n'est pas simplement due à l'amélioration du climat général dans le pays.

Figure 11. Taux annuels de transition du chômage vers l'emploi, chômeurs issus de l'assurance-chômage (UB) et chômeurs issus de l'assistance (UB II). Les taux de sortie vers l'emploi des chômeurs issus de l'assurance-chômage sont représentés par la ligne claire, ceux des chômeurs relevant de l'assistance par la ligne gris foncée.



Les deux premières thèses explicatives apparaissent donc d'une portée limitée au regard de la troisième. On peut ainsi conclure cette brève discussion en notant que la semi-fonctionnalité que nous avons évoquée à propos de la segmentation du marché du travail est au mieux largement indirecte, contribuant à renforcer la discipline des travailleurs « primaires » et modérant leurs revendications salariales. Des segmentations profondes existent dans d'autres pays, et n'ont pas conduit à l'austérité salariale telle qu'elle a été observée en Allemagne.

### c) Compétences et compétitivité : les jeux du court et du long terme

Il est intéressant, à ce stade de la discussion, de prolonger ces analyses qui restent statiques, en introduisant quelques considérations explicitement dynamiques. La dynamisation de l'analyse des segmentations du marché du travail constitue depuis longtemps un défi qui n'a pas été pleinement relevé. Une manière d'avancer dans ce domaine est de les relier aux apports et contraintes observées dans le domaine de l'apprentissage et du développement des compétences. Il s'agit d'abord de l'efficacité et de l'adaptabilité du système de formation professionnelle, depuis longtemps étudié dans le cas allemand (par exemple Géhin et Méhaut en 1994, ont comparé les évolutions des systèmes de formation initiale et continue allemand et français, mettant en évidence une série de transformations, d'hybridations et d'emprunts croisés). Il faut alors élargir encore et relier ces institutions et transformations à la mobilité de la main-d'œuvre et à l'entretien de réseaux d'innovation.

Une hypothèse forte est que les mérites de l'apprentissage à l'allemande voient leurs effets démultipliés lorsque l'on examine son rôle au sein d'un « écosystème » d'entreprises engagées dans une trajectoire d'innovation progressive et permanente. Selon Aglietta 2014, les interactions entre actif intangible et capital traditionnel sont à la source d'externalités de réseaux lorsqu'elles combinent des entreprises pratiquant l'innovation incrémentale, c'est-à-dire progressive et permanente, et une main-d'œuvre capable d'évoluer tant en réaffectation interne qu'en mobilité externe. La mobilité de travailleurs aux compétences transférables et le renouvellement productif se renforcent l'un l'autre via des échanges de savoir-faire et la réallocation des compétences.

Cette figure incrémentale de l'innovation, largement informelle, n'est évidemment pas la seule possible, elle coexiste avec les dépenses de R & D telles que les pratiquent et les affichent les grandes firmes, ces dépenses étant souvent associées à l'élaboration de nouveaux procédés ou de nouveaux produits, ce que l'on peut qualifier d'innovation de rupture. Apparue dans les firmes de taille moyenne voire petite organisées en tissu combinant concurrence et coopération (cf. le « Mittelstand »), l'innovation incrémentale, tendant à la « perfection du banal », assure pour une part importante la production et la mise en valeur de compétences collectives. Dans le cas du système d'apprentissage en Allemagne, dont on a vu qu'il s'adressait à une majorité des jeunes travailleurs, l'effort public de formation (et de recyclage) des travailleurs s'adresse donc aussi bien aux travailleurs « primaires » recrutés par les grandes firmes qu'à d'autres travailleurs « primaires » circulant entre les grandes firmes et les grosses PME typiques du tissu industriel dans ce pays. En quelque sorte, un flux d'innovations du bas vers le haut vient compléter les innovations dont le sommet a l'initiative. L'ensemble est bien adapté à l'entretien permanent d'un avantage compétitif sur des marchés de niches.

Nous ne sommes pas pour autant dans la configuration expérimentée par les pays nordiques, qui débordent de tels arrangements pour faire de la formation générale et professionnelle une priorité nationale, économique et sociale. On y constate, à la différence de l'Allemagne, d'importantes aides publiques à la prise en charge de l'enfance préscolarisée et une attention forte à l'égalité entre hommes et femmes tant en ce qui concerne l'accès à la formation qu'en ce qui concerne l'accès aux emplois.

C'est pourquoi il est intéressant de se tourner vers les jeux d'acteurs qui président en Allemagne à l'affectation des fonds destinés à la formation professionnelle. Ils ont été attentivement étudiés, dans une perspective comparative internationale, par E. Cognard (2011 et 2012). Mettant au premier plan l'hétérogénéité des firmes et la diversité de leurs intérêts, celui-ci a mis en évidence la base sans cesse à reconstruire du système de formation professionnelle en Allemagne. En effet, avec la formation professionnelle et les qualifications transférables, ce sont des enjeux de bien collectif qui apparaissent, et supposent la coopération des employeurs de toutes catégories. On se trouve alors face à un problème classique d'action collective, avec des coalitions et des acteurs dont certains

ressentent la tentation de la défection ou d'un moindre engagement. En formation initiale, le système de l'apprentissage bénéficie sans trop de difficultés de la coordination entre petites et grandes firmes qui y trouvent à peu près les mêmes avantages, mais dans le cas de la formation continue, les intérêts divergent. En effet, les grandes firmes n'ont pas de difficulté à s'attacher leurs travailleurs et à produire en interne les compétences dont elles ont besoin. La socialisation du financement de la formation professionnelle continue, qu'il soit volontaire ou obligatoire, peut donc aboutir une redistribution de ressources en faveur des petites entreprises et aux dépens des grandes firmes. Ces dernières peuvent se révéler réticentes à jouer collectif, surtout lorsqu'elles sont très largement internationalisées, et rechercher diverses contreparties, par exemple en termes de pouvoir au sein du patronat et d'influence politique plus générale.

Cette analyse trouve à s'illustrer directement dans le cas allemand, caractérisé par des contributions volontaires et marqué par les choix, à partir du début des années 1990, des chefs d'entreprises implantées en ex – RDA soucieux d'échapper, en tout ou partie, aux coûts qui résulteraient de l'application stricte des engagements typiques de l'Allemagne de l'Ouest. Dans ce contexte défavorable aux accords collectifs de branche, on retrouve l'austérité salariale, celle-ci trouvant principalement à s'appliquer aux marges du salariat, dans le « marché secondaire » précarisé. Les travailleurs cantonnés sur ce marché sont globalement exclus des bénéfices de la formation continue (Knuth 2014). Il en résulte une série de bénéfices à court terme, ceux qu'assure la disponibilité de salariés peu coûteux et aisément redéployables, juxtaposant les bénéfices à plus long terme issus des interactions vertueuses entre compétences et innovation entretenues sur le marché « primaire ».

Nous retrouvons alors le raisonnement souvent avancé que la pression à la baisse des salaires obtenue à la périphérie contribue à la rentabilité des entreprises employant des travailleurs « primaires », via l'allégement de leurs coûts salariaux. La pression pourrait être directement répercutée dans les négociations collectives, et d'autre part le coût des services consommés par les travailleurs « primaires » et produits par les travailleurs périphériques devrait baisser. Le rôle de ces deux mécanismes est toutefois discuté et relativisé par M. Knuth (2014) constatant que les salaires du secteur industriel restent considérablement plus élevés que ceux des services. Insistant sur l'importance de la compétitivité « hors coûts » de l'Allemagne, il



en conclut qu'un « effet d'intimidation » s'est produit dans les négociations collectives, effet largement inutile, alimentant un secteur à très bas salaires exceptionnellement ample et contribuant à la faiblesse de la demande intérieure.

#### d) La faiblesse de flux décroissants sur le marché du travail « régulier »

Un regard sur les flux sur le marché du travail allemand laisse ainsi penser qu'une part des évolutions constatées est de nature au moins potentiellement dysfonctionnelle. En effet, les statistiques de très longue durée portant sur les flux d'entrée et de sortie dans l'emploi régulier montrent, au-delà des mouvements cycliques, des niveaux faibles et une tendance à la baisse depuis une trentaine d'années (figures 29 et 30). L'intégration de l'ex-Allemagne de l'Est s'est d'abord manifestée par des flux de plus grande ampleur, cependant que l'ensemble des mouvements ont connu une baisse brusque entre 2000 et 2004. L'ensemble des flux, Est et Ouest, restent depuis lors à des niveaux bas.

Figure 12. Flux d'entrée et de sortie et taux de rotation pour l'Allemagne de l'Ouest et l'ex-Allemagne de l'Est, 1976 – 2010. Emploi régulier donnant lieu à cotisations sociales et pleine protection sociale

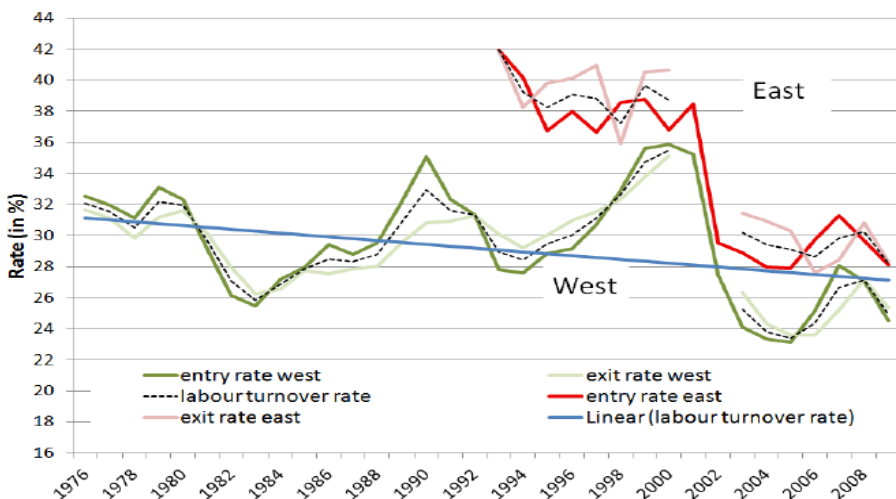
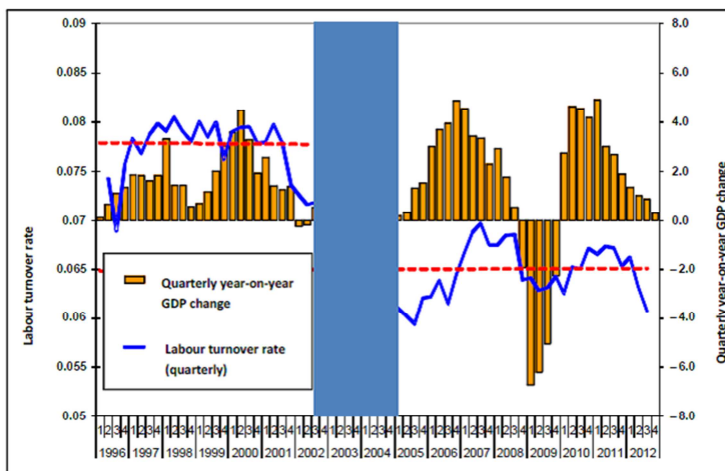


Figure 13. La baisse du roulement en Allemagne 1996 - 2014 : une autre présentation.

Ligne fondée, taux trimestriel de rotation du personnel (échelle de gauche) ; en barres, les taux trimestriels de variation du PIB, en rythme annuel (échelle de droite).



Source: Giannelli et al. 2013

La comparaison avec d'autres pays est rendue difficile par le fait que ces statistiques excluent les emplois marginalisés dont il a été fait état plus haut, emplois qui sont de toute évidence associés à des flux élevés de mobilité. Toutefois quelques rapprochements par secteurs avec les données françaises fournissent des éléments utiles. Les taux de rotation annuels semblent identiques (et faibles) pour l'industrie, à un niveau de 15% en 2011 - 2012<sup>15</sup>. C'est du côté des services que les différences sont fortes. Du côté allemand, le taux de rotation est à 26%, et du côté français, il est à 63,1%. Même en tenant compte de la part dominante des embauches faites en contrats courts en France, la différence est spectaculaire.

Une série d'explications peut être avancée pour rendre compte de cette situation. On peut tout d'abord penser au vieillissement de la main-d'œuvre allemande. Les travailleurs plus âgés ont une moindre propension à la mobilité.

<sup>15</sup> Ces flux sont établis hors intérim, dont le rôle est très important en Allemagne : 3% des emplois mais 50% des vacances d'emploi. Voir la discussion ci-après.

Ensuite, l'intégration progressive de chômeurs dans un contexte de retour à un bas taux de chômage peut raccourcir la chaîne des vacances d'emploi et mener à des flux d'entrée nette supplémentaires, non associés à des sorties. Un autre processus tient aux stratégies de filialisation des firmes « primaires », celles-ci réduisant le groupe de salariés auxquels elles offrent les meilleures conditions et n'offrant de nouveaux emplois que sur le segment secondaire. Dès lors leurs travailleurs sont incités à rester là où ils sont même s'ils auraient pu envisager une mobilité au sein du réseau d'entreprises auquel ils appartiennent. C'est un effet que l'on peut qualifier de « cages dorées ». On a noté aussi que ces firmes « primaires » peuvent gérer leurs mouvements d'activité en ayant recours à des intérimaires. Il résulte de ces différents mécanismes que les travailleurs « primaires » ne sont pas incités à bouger de peur de se retrouver sur le marché « secondaire », voici une version plus générale de la « cage dorée ». La segmentation se durcit donc entre primaire et secondaire, et les travailleurs sur le segment secondaire ont de moins en moins accès à la sécurité des emplois « primaires ». Enfin, l'effet « cage dorée » peut se doubler d'un effet « cage de fer » : les emplois secondaires sont eux-mêmes conservés par leurs détenteurs, même en période de croissance de l'emploi, de peur d'arriver vers les emplois marginalisés.

On observe ainsi le gel progressif des mobilités sur le marché du travail régulier, associé à la concentration des ajustements sur divers groupes défavorisés et, de manière disproportionnée, sur les femmes<sup>16</sup>.

### 3. Vers une « japonisation » de l'Allemagne ?

Dans le contexte de ces discontinuités et de leurs transformations en Allemagne, la codétermination apparaît à la fois centrale et sous pression. Son rôle stabilisateur lors des premiers épisodes de la crise a été souligné par de très nombreux observateurs. Il est étroitement associé aux accords qui ont largement garanti le maintien dans l'emploi de salariés des grandes et moyennes entreprises, grâce d'une part à la réduction des heures travaillées (chômage partiel et accords d'entreprise instaurant des périodes d'activité réduite) et d'autre part à des

---

<sup>16</sup> De nombreux travaux ont montré le retard et la dimension régressive, dans la crise actuelle, des évolutions en matière de politiques d'égalité hommes – femmes en Allemagne (Weinkopf 2013).

restrictions salariales ; mais cette mobilisation collective ne s'est pas faite dans un contexte institutionnel stabilisé, comme le fait remarquer U. Rehfeldt (Rehfeldt 2013). En effet, en 2003, le chancelier avait mis fin à la concertation tripartite qu'il avait instaurée en 1996, consacrant la rupture entre le gouvernement et les syndicats et engageant le cycle des réformes Hartz. C'est donc un renversement complet d'attitude de l'État qui a été initié par la nouvelle chancelière en 2008, renouant avec la pratique de la concertation tripartite.

Le tripartisme en Allemagne selon U. Rehfeldt « a toujours manqué d'une assise institutionnelle stabilisée » (op. cit. p. 32). La participation paritaire des partenaires sociaux à la gestion des organismes d'assurance sociale est le seul point d'ancrage stable. Du reste, leur rôle ici encore s'est érodé avec de plus en plus de pouvoir exercé par le Parlement (Lartigot – Hervier 2012). Les autres formes de concertation ont quant à elles toujours été temporaires.

Loin d'un renforcement réciproque, la codétermination et l'État corporatiste ont pu être en opposition rampante sinon ouverte. C'est ainsi que l'agenda 2012 du chancelier Schröder comprenait l'extension des possibilités de dérogation aux conventions collectives de branche. Cette opposition se nourrit largement de l'hostilité d'une partie du patronat allemand aux pratiques de démocratie sociale.

Cette complexité se retrouve dans le paradoxe mis en évidence par T. Paster (2011) dans la coexistence d'un appui apporté individuellement au principe de la codétermination par la plupart des chefs d'entreprise allemands et d'une opposition exprimée au niveau des fédérations patronales BDA et BDI<sup>17</sup>. L'hypothèse avancée par l'auteur est que les fédérations ne visent pas à refléter directement la position de la majorité de leurs membres, plutôt favorables à la codétermination, mais choisissent stratégiquement de porter les revendications de la minorité critiquant cette institution, et de proposer que d'obligatoire elle devienne volontaire, position qui permet de satisfaire a minima les chefs d'entreprises en faveur de la codétermination.

Ces constats et ces analyses mettent en évidence la base évolutive des arrangements institutionnels qui entourent la codétermination en Allemagne. Pour que ses bénéfices apparaissent, soient maintenus et perçus, le jeu des

---

<sup>17</sup> « Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände », « Bundesverband der Deutschen Industrie ».

complémentarités dépend crucialement du support des partenaires sociaux et de l'ancrage institutionnel garanti par l'État corporatiste.

Une analyse conjointe de M. Aoki et G. Jackson, produite au début de la crise (Aoki et Jackson 2008), permet de saisir comment le renversement de l'implication de l'État a pu se produire dans la crise. Ils montrent, dans le cas allemand, à partir d'une théorie combinant complémentarités et essentialités (soit des complémentarités « sine qua non » et conditionnant les autres), que les gains issus de la coopération entre salariés et patrons grâce à la codétermination et aux conseils d'entreprise dépendent de l'existence d'une détermination des salaires à l'extérieur de l'entreprise par des accords collectifs de branche validés et étendus par la loi et l'État. Faute de quoi des gains de court terme et différenciés résultant d'accords séparés, conclus firmes par firmes, risquent de s'imposer.

On peut appliquer assez directement leur analyse au contexte de 2008. C'est précisément cette détermination collective des salaires qui est apparue indispensable aux yeux des responsables politiques dans le contexte de déclenchement et de premier développement de la crise, de manière à introduire des baisses temporaires et stabilisées de salaires en même temps que le recours au travail à temps réduit.

Cette analyse a aussi le mérite de montrer que la tendance de fond à la décentralisation des négociations collectives (constatée en Allemagne comme dans l'Union Européenne et le reste du monde industrialisé), tendance qui persiste, est de nature à miner directement le jeu des complémentarités. Un appui réciproque voire une complémentarité perverse peut alors apparaître entre l'existence et l'expansion d'un vaste secteur à bas salaires et très faiblement réglementé, et les pratiques de désorganisation des négociations de branche.

La revitalisation de la démocratie sociale en Allemagne reste ainsi fragile, et son succès peut se révéler un succès à court terme sapant les bases du long terme. Il est intéressant de mettre en regard ces tendances et diverses initiatives et tentatives actuellement menées dans ce pays pour non pas seulement réactiver mais plus profondément revitaliser la démocratie sociale. Deux catégories principales peuvent à notre sens être distinguées. Il y a d'une part les initiatives qui cherchent directement à renforcer le pouvoir syndical et, d'autre part les propositions qui visent à stabiliser ou étendre la couverture des accords collectifs via un renforcement de la procédure d'extension.

Une illustration éclairante de la première voie est présentée par T. Haipeter à propos de la campagne « Meilleur, pas moins cher » lancée par le syndicat IG Metall en 2004 en Rhénanie du Nord – Westphalie (Haipeter 2012). Il s’agit d’une campagne visant à renforcer l’expertise et la visibilité des comités d’entreprise face à des situations difficiles telles que des restructurations. Cette campagne a ensuite été étendue au niveau national. Le succès de cette campagne semble avéré en ce qui concerne une meilleure expertise des représentants des salariés aux diverses instances de la codétermination et une meilleure implication de la base dans les décisions de l’entreprise. En revanche, il ne s’est pas traduit par un accroissement significatif des effectifs syndicaux.

D’autres initiatives en faveur de la resyndicalisation ont été lancées, plus classiquement appuyées sur la promotion d’un syndicalisme de services aux travailleurs et notamment dans le vaste secteur des services (Schulten et Bispinck 2013). Elles se sont montrées plus efficaces. Notons ici que les jeux d’acteurs tels que ceux qui ont été repérés par T. Haipeter (op. cit.) à propos des employeurs et de leurs représentants sont logiquement au moins aussi présents du côté des salariés, et peuvent sans doute contribuer à expliquer ces résultats différenciés.

Ce sont en fait d’autres voies qui sont actuellement explorées par les différents acteurs institutionnels en Allemagne, qui sont nombreux à regretter l’érosion du modèle antérieur de relations industrielles. Elles consistent d’abord à revenir sur les modalités d’extension de la couverture des négociations de branche, et ensuite à avancer dans la direction d’un salaire minimum légal. Selon la mise au point récente de Schulten et Bispinck (op. cit.), les discussions entre partis politiques et syndicats mettent en avant la nécessité de simplifier et de rendre plus aisée l’extension d’un accord à l’ensemble des entreprises d’une branche. Elle est actuellement soumise à une série de conditions, notamment que la moitié des entreprises soit inscrite à la fédération patronale de branche qui a conclu l’accord. Il s’agirait de rendre des conditions de ce type moins contraignantes, par exemple en abaissant ce seuil à 40%.

C’est toutefois l’instauration d’un salaire minimum légal qui est la mesure phare adoptée le 2 avril 2014, par le gouvernement de coalition CDU – CSU dirigé par la chancelière depuis l’automne 2013. D’un montant de 8,50 euros bruts (il est de 9,53 Euros en France à la même date), il doit s’appliquer à partir de 2015, et au plus

tard en 2017 pour une quinzaine de secteurs qui ont signé un accord visant à différer cette introduction.

On doit alors souligner que c'est le recours à un engagement beaucoup plus fort de l'État qui semble s'imposer pour renforcer les bases de la démocratie sociale à l'Allemande. Une telle évolution était traditionnellement refusée par les partisans d'une forte autonomie des partenaires sociaux, notamment en matière de fixation des salaires. Elle conduirait en tout état de cause à une constellation différente de complémentarités et de compensations au sein des relations économiques et sociales, renforçant le rôle de l'État face aux pressions de marché qu'il a lui-même instituées, non seulement pour garantir les décisions issues de la codétermination, mais aussi de plus en plus pour l'encadrer et finalement s'y substituer. Le cheminement vers cette constellation a depuis assez longtemps été envisagé par les chercheurs, voir par exemple les trois contributions de R. Boyer en 2005, 2011 et 2014, et peut être désignée, pour faire image, comme un processus de « japonisation » de l'Allemagne. Entendons par là un déclin des négociations de branche tant du point de vue de leur fréquence que de celui de leur portée et de leurs répercussions. On constate alors l'importance accrue des négociations d'entreprises voire de l'individualisation des relations professionnelles, ces tendances étant compensées par le rôle accru de l'État.

## Conclusion

Les développements qui précèdent appartiennent à des registres très différents : théorie et histoire des idées politiques et économiques d'abord, étude empirique comparative européenne ensuite, et étude empirique monographique (approfondissement de la structuration du marché du travail dans un seul pays). Ils visent néanmoins à faire progresser un questionnement unique, qui porte sur la codétermination comme système ouvert. En effet, les complémentarités que l'on a pu isoler et regrouper théoriquement ont trouvé une traduction possible dans la batterie d'indicateurs utilisée pour l'étude comparative, cependant que la coexistence plus ou moins facile des dispositifs de concertation et de négociation collective avec la pression des marchés déréglementés était au cœur de notre dernière partie.

Parmi les enseignements généraux de cette recherche dont nous soulignons à nouveau la dimension exploratoire, les suivants peuvent être retenus :

- Le repérage de complémentarités induit parfois la tentation d'en surestimer la cohérence ou l'isolement, alors qu'elles peuvent s'imposer, plus ou moins durablement, sur la base d'équilibres d'éléments hétérogènes dont se saisissent les acteurs dans des contextes donnés et évolutifs.

- Les complémentarités entre les acteurs de l'entreprise : travailleurs, propriétaires et gestionnaires, ne peuvent être conçues indépendamment de l'action de l'Etat et éventuellement d'autres tiers venant instaurer un horizon de long terme.

- Les équilibres peuvent provenir d'institutions, d'arrangements et d'interventions très divers, et le même résultat peut être obtenu avec ensembles différents d'arrangements. C'est l'idée d' « équivalent fonctionnel », avec toutefois un bémol important, ces « équivalents », déplaçant les points d'appui des acteurs, peuvent conduire à terme à une nouvelle constellation d'équilibres.

Plus concrètement, un enjeu majeur se dessine aujourd'hui en Europe en ce qui concerne les négociations collectives : le contrôle collectif de la structuration du marché du travail et des mobilités qui s'y déroulent. On pouvait se satisfaire il y a une trentaine d'années du constat de l'hégémonie des travailleurs et des firmes « centraux », ceux-là même qui sont susceptibles d'implanter et de faire vivre la codétermination sur une base nationale. Cette hégémonie est devenue une simple coexistence. Il est désormais bien reconnu aujourd'hui qu'il est nécessaire et urgent de faire progresser les négociations collectives au niveau transnational pour tenir compte de la mobilité et des interdépendances du capital ; symétriquement il est aussi nécessaire et urgent de négocier sur les différents ensembles de positions et de transitions auxquelles les travailleurs ont accès tant sur une base nationale qu'internationale. En quelque sorte, la mission de stabilisation autrefois assurée par les « marchés internes » et les « marchés professionnels » s'est élargie, ce qui suppose d'associer directement et explicitement des tiers, dont le rôle peut être joué par des Etats nation, ou encore certaines collectivités territoriales de grande taille.



## Références

- Aglietta M., 2014, « Les enjeux de la compétitivité : finance et entreprises », à paraître dans *L'Économie Politique*, mai.
- Aoki M., 2006 (2001), *Fondements d'une analyse institutionnelle comparée*, traduction française, Collection Centre Cournot, Albin Michel.
- Aoki M. et Jackson G., 2008, « Understanding an emergent diversity of corporate governance and organizational architecture: an essentiality-based analysis », *Industrial and Corporate Change*, vol. 17, n°1, p. 1 – 27.
- Audier S., 2006, *Le socialisme libéral*, La Découverte.
- Artus P., 2013, « La différence essentielle entre le modèle social allemand et le modèle social français : l'Allemagne préfère avoir des travailleurs pauvres plutôt que des chômeurs », *Natixis, Flash économie* #114, février.
- Beffa J.L. et Clerc C., 2013, « Les chances d'une codétermination à la française », *Prisme* n° 26, Centre Cournot, janvier.
- Blair T. et Schröder G., 1999, « Propositions de G. Schröder et T. Blair », Fondation Jean Jaurès.
- Boyer R., 2005, « What future for codetermination and corporate governance in Germany ? », Document de travail n° 2005 – 39, Paris CEPREMAP.
- Boyer R., 2011, « Succès et résilience de l'industrie allemande. Quelles leçons pour la France ? », *Les Cahiers Lasaire* n° 42, mars, pp 25 – 52
- Boyer R., 2014, « Le succès de l'Allemagne vu de France : Quelles conséquences sur le futur de l'Union Européenne ? », chapitre préparé pour l'ouvrage électronique édité par la Hans Böckler Stiftung *The success of Germany in the mirror and through the eyes of its neighbours* .
- Cain G., 1976, « The Challenge of Segmented Labor Market Theories to Orthodox Theory: A Survey », *Journal of Economic Literature*, 14, p. 1215 – 1257.
- Cognard E., 2011, "Varieties of Capitalism and financial cooperation between employers: The initial and continuous vocational training in comparison", *European Journal of Industrial Relations*, 17(1) pp. 25–40.
- Cognard E., 2012, « Intégration européenne et déclin du néo-corporatisme. Un renversement de perspective à la lumière des accords collectifs sur la formation continue », *Revue de la régulation, Capitalisme, Institutions, Pouvoir*.
- Commun P., 2003, *L'ordolibéralisme allemand : aux sources de l'économie sociale de marché*, CIRAC.
- Conchon A., 2012, « Are employee participation rights under pressure? Trends at national and EU level », *ETUI Policy Brief* n°7/2012.
- Doeringer P. et Piore M., 1971, *Internal Labor Markets and Manpower Analysis*, D.C. Heath.

- Dribbus H. et Birke P., 2012, « Les syndicats en République Fédérale d'Allemagne », Etude, Friedrich Ebert Stiftung, mai <http://library.fes.de/pdf-files/id-moe/09087-20120828.pdf>.
- Duval G., 2013, *Made in Germany. Le modèle allemand au-delà des mythes*, Seuil.
- Eichhorst W., 2012, « Labor Market Segmentation in Germany », contribution to the ILO Research Workshop « Employment Quality in Segmented Labour Markets », Geneva, 10 December.
- Ellguth P. et Kohaut S., 2013, « Tariffbindung und betriebliche Interessenvertretung. Ergebnisse aus dem IAB Establishment Panel 2012 », *WSI Mitteilungen* (4), pp. 281–288.
- Fernandez-Macias E. et Vacas-Soriano C., 2013, *A coordinated EU minimum wage policy?*, Eurofound, Octobre
- Gazier B., 1997, "Les bases cognitives des théories économiques normatives : le tournant des années 1970", in H. Brochier, R. Frydman, B. Gazier et J. Lallement (dir), *L'économie normative*, Economica 1997, pp. 125–135.
- Gazier B., 2003 « La tension comparative », in M. Lallement et J. Spurk (dir.) *Stratégies de la comparaison internationale*, CNRS éditions.
- Gazier B., 2013, « Le dualisme du marché du travail », in Allouche et al. (dir), *Encyclopédie des ressources humaines*, 3<sup>ème</sup> édition, Vuibert, p. 424 – 431.
- Géhin J.P. et Méhaut P., 1993, *Apprentissage ou formation continue ? Stratégies éducatives en Allemagne et en France*, L'Harmattan.
- Giannelli G.C., Jaenichen U. et Rothe T., 2013, "Doing well in reforming the labour market? Recent trends in job stability and wages in Germany", *IZA Discussion Paper* n° 7580.
- Giraud O. et Lechevalier A., 2010, « L'éclatement de la norme d'emploi en Allemagne et en France au tournant du siècle », Association Française de Sociologie, *RT6 working papers* n° 2010–6.
- Grossman S. et Hart O., 1986, « The Costs and Benefits of Ownership: a Theory of Vertical and Lateral Integration », *Journal of Political Economy*, 94, pp 691–719.
- Haipeter T., 2013, "Strategic Codetermination of Work Councils and the Campaign "Better not Cheaper" of the German Metalworkers' Union", *International Business Research*, Vol. 6, n° 3, pp. 40-57.
- Hall P. et Soskice D., 2001, *Varieties of Capitalism: The Institutional Foundations of Comparative Advantage*, Oxford U. Press.
- Hewitt C. 1977, « The effect of political democracy and social democracy on equality in industrial societies: a cross-national comparison », *American Sociological Review*, Vol. 2 (June) 450–464.
- Hirschman A.O., 1971, *Exit, Voice and Loyalty*, Harvard U. Press.
- Höffe O., 1991, *La justice politique*, PUF.
- Iversen T., 1998, « The choices for Scandinavian social democracy in comparative perspective », *Oxford Review of Economic Policy*, vol 14, n°1, pp. 59–75.
- Jackson G., 2005a, « Employee Representation in the Board Compared: A Fuzzy Sets Analysis of Corporate Governance, Unionism and Political Institutions », *Industrielle Beziehungen* 12, n°3, pp 1–28.

- Jackson G., 2005b, « Stakeholders under Pressure: corporate governance and management in Germany and Japan », *Corporate Governance* Vol. 13, n°3, May, pp. 419–428.
- Keller B., Schulz S., Seifert H., 2012, “Entwicklungen and Strukturmerkmale der atypisch Beschäftigten in Deutschland bis 2010”, *WSI – Diskussionspapier* n° 182, October.
- Knuth M., 2011, « Widersprüchliche Dynamiken im deutschen Arbeitsmarkt », *WRI – Mitteilungen* 64 (11) pp. 580 – 587.
- Knuth M., 2014, *Labour Market Reforms and the “Jobs Miracle” in Germany*, Etude pour l’ European Economic and Social Committee, Workers’ Group.
- Lartigot-Hervier L., 2012, *La Peau de chagrin ? Affaiblissement syndical dans les assurances sociales en France et en Allemagne. Comparaison des assurances maladie et chômage*, Thèse, Paris, décembre.
- Lechevalier A., 2013, « La « grande transformation » de l’Allemagne réunifiée dans le contexte européen », *L’économie politique*, n°60, pp. 17–60.
- L’Economie politique*, 2013, Numéro 60, “Allemagne : un modèle à ne pas suivre”.
- Lerais F. et al., 2013, « La démocratie sociale à l’épreuve de la crise. Un essai de comparaison internationale », *Rapport n°04.2013*, IRES.
- Lutz B., Köhler C. Grünert H. et Struck O., 2007, « The German model of labour market segmentation – tendencies of change », *Economie et sociétés*, série « Socio-Economie du travail », AB, n° 28, 6/2007, pp. 1057–1088.
- Paster T., 2012, « Do German employers support board-level codetermination? The paradox of individual support and collective opposition », *Socio-Economic Review*, 10, pp. 471-495.
- Rehfeld U., 2013, « Allemagne : Réactivation du partenariat social et « miracle de l’emploi », in Lerais et al. 2013, « La démocratie sociale à l’épreuve de la crise. Un essai de comparaison internationale », *Rapport n°04.2013*, IRES, pp. 31–43.
- Reich R. (dir.), 2008, *Segmented labor markets and labor mobility*, Vol. 1 et 2, Edward Elgar.
- Reich R., Gordon D.M., et Edwards R., 1973, « A Theory of Labor Market Segmentation », *American Economic Review*, 63 (2), pp. 359–365.
- Schmidt M., 2000, *Demokratietheorien*, 3<sup>ème</sup> édition, Opladen : Leske et Budrich.
- Schulten T. et Bispinck R., 2013, « Stabiliser le système de négociation collective : vers un renforcement du principe d’extension ? », *Chronique internationale de l’IRES*, n° 142, septembre, pp. 12–23.
- Streeck W. et Kenworthy L., 2005, “Theories and Practices of neocorporatism” in Janoski T. (ed.) *The handbook of political sociology. States, civil societies and globalization*, Cambridge U. Press, pp. 441–460.
- Vitols S., 2005, *Prospects from trade unions in the evolving European system of corporate governance*, Report 92, ETUI – REHS and HBS.
- Vitols S., 2010, *The European Participation Index (EPI): a Tool for Cross-National Quantitative Comparison. Background Paper*, ETUI.

Webb S. et Webb B., 1897, *Industrial Democracy*, Longmans, Green and Co.

Weinkopf C., 2013, "Female employment in Germany – robust against the crisis, but vulnerable as regards the quality of jobs", International Working Party on Labor Market Segmentation, 34<sup>th</sup> annual conference, Dublin, 12–14 Sept.