

## Document

### Relation de travail et compromis social : les leçons du modèle allemand

(Coe-Rexecode)

**20 janvier 2011**

L'une des caractéristiques déterminantes de l'Allemagne en matière de compétitivité est sa capacité à "travailler ensemble", à trouver un consensus, dans l'entreprise, sur le triptyque durée du travail - emploi - salaires. On ne retrouve pas, ou très insuffisamment, cette aptitude en France.

#### **Durée du travail : rigidité française, souplesse allemande**

La comparaison de l'évolution de la durée hebdomadaire du travail pour les salariés à temps complet, en France et en Allemagne, est révélatrice de leur conception des relations de travail.

#### **En France, la durée du travail résulte largement de décisions centralisées.**

En 1999-2000, la loi a brutalement réduit le nombre moyen d'heures de travail effectivement réalisées par semaine. La durée du travail est devenue une donnée quasi-exogène et rigide. Cette contrainte limite les possibilités d'ajustement au contexte économique, et nuit en définitive à l'emploi.

**En Allemagne** au contraire, l'ajustement par la durée du travail aux variations de l'activité a été forte. Elle s'est négociée au sein des entreprises. Durant la crise économique de 2008-2009, cette flexibilité a permis de préserver l'emploi.

#### **La négociation sociale au service de l'emploi et de la compétitivité**

Son modèle de négociation sociale a permis à l'Allemagne de concilier gains de compétitivité et maintien de l'emploi au cours de la dernière décennie. Il repose sur :

1. la mise en place au niveau de l'entreprise de négociations "globales" (augmentations salariales, temps et organisation flexible du travail, emploi et investissements),
2. le développement de pactes sociaux de compétitivité (actualisés en fonction du contexte conjoncturel),
3. des négociations d'établissement (en fonction de la situation concurrentielle propre à chacun des établissements).

Les bonnes performances du marché de l'emploi en Allemagne semblent attester de l'efficacité de cette approche.