

# grand entretien

## « Le modèle suédois résiste malgré tout. »

Entretien réalisé le 26 septembre par Stephen Bouquin et Françoise Piotet avec Ake Sandberg à l'occasion de la sortie de l'ouvrage qu'il a dirigé : *Nordic Lights. Work, Management and Welfare in Scandinavia (SNS, Stockholm 2013)* <sup>1</sup>

### *SB - Comment se porte le modèle suédois ?*

L'analyse que nous défendons dans notre ouvrage est que le modèle suédois peut conserver ses fondamentaux malgré les contraintes imposées par la mondialisation des échanges et la concurrence accrue. Les pays scandinaves ont beaucoup de caractéristiques en commun mais ils ont aussi des différences.

Le modèle scandinave se distingue de ceux de l'Europe continentale ainsi que des pays anglo-saxons et même s'il y a une pression extérieure forte qui s'exerce sur eux, il peut résister. Il y a un numéro de *The Economist* <sup>2</sup> qui mettait bien en évidence ces différences entre 'le modèle suédois' et celui des autres pays. *The Economist* souligne la combinaison d'un système de protection sociale et de productivité élevée. Je pense qu'il s'agit-là d'une caractéristique unique : le pays n'a pas seulement un *Welfare state* mais il est également très innovateur et productif. Mais il ajoute aussi que pour être encore meilleur, il faut réduire un peu plus les impôts, déréguler et libéraliser davantage mais que la trajectoire choisie il y a près de cent ans peut se poursuivre. Je pense qu'en poursuivant les déréglementations comme *The Economist* le propose, ce qu'il fait depuis des années et comme le gouvernement suédois est en train de le faire, les fonde-

1. Le premier chapitre peut être téléchargé via [www.akesandberg.se/nordic-lights](http://www.akesandberg.se/nordic-lights). On y trouve également les infos sur comment obtenir l'ouvrage.

2. <http://www.economist.com/printedition/2013-02-02>

taux du modèle suédois – cette combinaison vertueuse du *Welfare* et de la productivité du travail – ainsi que le contrat social entre travail et capital sont non seulement menacés mais risquent même d’être détruits.

2

### *SB - Quels sont les changements ?*

Il y en a beaucoup. On a depuis 2006 un gouvernement conservateur néo-libéral. Certains le qualifient de centre-droit mais en pratique, j’estime qu’il est résolument de droite quoique son discours soit en partie centriste. Ce gouvernement est très efficace idéologiquement et politiquement. Auparavant, les conservateurs du parti *Moderaterna* disaient: ‘nous sommes contre l’Etat-Providence’ ; maintenant ils disent qu’ils acceptent l’Etat-Providence mais qu’ils veulent seulement réduire des dépenses et moderniser à la marge. Mais en réalité, ils changent beaucoup de choses au niveau des prestations sociales, ou encore la totalité des systèmes éducatifs et de santé, en développant des quasi-marchés et les privatisations. Nous reviendrons peut-être là-dessus. Ils disent également qu’ils apprécient les syndicats tout en faisant tout pour les affaiblir et démanteler la loi sur la sécurité de l’emploi<sup>3</sup>. Ils réduisent les allocations d’assurance chômage et rendent plus difficile la conclusion d’accords collectifs imposant des régulations aux entreprises étrangères implantées en Suède. L’idée générale est qu’il faut absolument faire en sorte que tout le monde soit contraint de travailler même si ça se fait par une réduction des allocations pour ceux qui ne travaillent pas, les malades et les chômeurs. La conséquence aujourd’hui est claire. Le changement majeur que l’on peut observer, c’est la croissance des inégalités en Suède en particulier dans les domaines de l’emploi et de l’accès aux soins. Et les inégalités en Suède s’accroissent plus rapidement que partout ailleurs dans les pays de l’OCDE.

Le gouvernement agit avec brutalité et les décisions sont prises du jour au lendemain. Par exemple, le centre de recherche dans lequel je travaillais – *Arbetslivsinstitutet/ NIWL*, auparavant *Arbetslivscentrum* – a été fermé sans étude sérieuse et sans dialogue. Les gens se sont recasés comme ils ont pu ; certains comme moi à l’université. On a fermé la grande bibliothèque de *Arbetslivsinstitutet* qui avait une réputation internationale, avec comme projet de mettre les livres dans un énorme entrepôt inaccessible des faubourgs de Stockholm afin de pouvoir détruire ce patrimoine et de rendre toute cette tradition de recherche invisible. Mais les bibliothécaires universitaires ont protesté et à l’aide de crédits résiduels, ils ont demandé à l’université de Stockholm de sauvegarder certains documents.

La recherche sur le travail a été réduite avec 25-35 millions d’Euro en un seul coup tandis que l’inspection du travail (*Arbetsmiljöverket*) a perdu de 30% du budget. Certains d’entre nous ont protesté, beaucoup d’articles ont été publiés et nous avons organisé en décembre 2006 une action de protestation en face du Stockholm Concert Hall où les prix Nobel sont distribués. Hélas, beaucoup de chercheurs universitaires n’ont pas protesté, et certains dans le gouvernement voyaient l’institut comme trop appliqué ou trop proche des syndicats. Il faut quand même signaler qu’il

3. Une loi qui applique le principe ‘premier entré dernier sorti’ qui protège les salariés plus âgés et qui donne au syndicat le pouvoir dans les négociations de changer l’ordre de sortie en échange de concessions managériales.

n'y avait pas de critiques à l'égard des départements de management – les *business schools* – et les instituts de recherche appliquée proche de l'industrie ce qui montre un biais de classe évident dans la décision de fermer *Arbetslivsinstitutet*.

On assiste aussi à un affaiblissement des syndicats et à une baisse de l'adhésion. Ce sont les syndicats qui gèrent les assurances chômage et l'adhésion est individuelle. Comme les cotisations des assurances ont beaucoup augmenté et qu'en même temps les prestations ont diminué, des gens décident de ne plus payer leurs cotisations. Aussi le gouvernement a décidé que la période de qualification pour faire parti du système devait être prolongé. Mais ils ne font pas la différence entre les cotisations syndicales et celles qui concernent les assurances. La part de la cotisation syndicale n'a que faiblement augmenté, mais comme les travailleurs ne veulent plus payer leur assurance-chômage, ils ne paient plus leur cotisation syndicale non plus, ce qui explique la baisse des effectifs. Le gouvernement a également contraint les syndicats à proposer des assurances par branches ; par exemple pour l'hôtellerie-restauration, le bâtiment, etc... Dans les branches les plus touchées par le chômage, les cotisations sont devenues beaucoup plus élevées et ce sont les gens qui sont le plus frappé par les risques du chômage qui cessent de cotiser car les cotisations sont trop élevées et après ils n'ont plus rien ! La conséquence est que ce système non solidaire contribue à l'affaiblissement des syndicats mais aussi à la paupérisation des chômeurs.

Cela étant, le taux de syndicalisation reste élevé en Scandinavie, et, en Suède, il atteint environ les 70% mais il baisse désormais et beaucoup plus dans les secteurs des services, dans les nouvelles petites entreprises et parmi les jeunes dans les grandes villes, tous les secteurs en croissance du marché du travail.

*FP - On a privatisé en France un certain nombre d'entreprises publiques (notamment en raison des exigences de la Commission Européenne) et ces privatisations ont toujours été très douloureuses. L'idée que l'on puisse privatiser l'école ou le système de santé public est pour nous impensable sauf à voir la moitié de la population dans la rue. Cela a été fait en Suède dans un système beaucoup moins centralisé que le nôtre et où les collectivités locales jouent un rôle prépondérant. Des fonctionnaires ont été licenciés. Pour nous, c'est incompréhensible... Et les gens ne réagissent pas, ils ne descendent pas dans la rue ?*

On a en Suède un néo-libéralisme fort et très efficace en pratique, même si le discours reste « soft ». Le discours est apolitique, « post-politique » si vous voulez. Tout est abordé sous l'angle de la confiance qu'il faut avoir dans les dirigeants des partis et leur capacité à gérer la société, à être responsables. Les sociaux-démocrates ont longtemps eu ce rôle-là et il est maintenant contesté par les conservateurs. Les propositions visant à changer le *statut quo* sont présentées comme aventureuses. Et les sociaux-démocrates acceptent en général les réductions d'impôts et les privatisations...

Ces dernières décennies, on a vu des changements fondamentaux dans le secteur public. Dans l'éducation primaire et secondaire et dans le système de santé public – surtout la partie de prévention, le *primary health care* ou les services de santé de proximité – nous avons d'abord observé l'introduction d'un système de chèques (*voucher system de Milton Friedman*) au nom du libre choix des individus sur des quasi-marchés. Nous avons ensuite observé dans ce secteur l'apparition de techniques de management venant du secteur privé avec y compris la philosophie du *lean* et l'usage d'objectifs quantifiés à atteindre pour les centres de profit. Plus tard nous avons observé des privatisations massives permettant à quiconque ayant récolté assez de chèques (financés à partir d'impôt) de commencer une école primaire ou une unité de soin primaire surtout dans les quartiers plus aisés et avec des clients faciles et bon marché à gérer.

Tout cela a commencé il y a 25 ans pendant la grande crise financière des années 1990 et qui a été suivi de restructurations massives dans le secteur public <sup>4</sup>. Les sociaux-démocrates ont contribué à ces changements et après eux, les gouvernements de droite ont poursuivi, surtout au niveau des privatisations notamment dans les secteurs d'éducation, santé et de la prise en charge des personnes âgées ou handicapées, en facilitant l'aide à la personne et le financement de ces activités. Aujourd'hui, bon nombre de sociétés privées actives dans ce secteur sont détenues par des capitalistes prédateurs basés dans les paradis fiscaux des îles anglo-saxonnes ou ailleurs, et ne payant aucun impôt en Suède.

*SB - En fait, vous sortez d'une longue période où il y avait un consensus, un dialogue entre tous les acteurs sociaux...*

Oui, dès lors qu'on envisageait un changement, il y avait des discussions avec tous les acteurs sociaux, les partis et les syndicats et les chercheurs jouaient un rôle important. Aussi il y avait dans tous les conseils d'administration des représentants des syndicats et des employeurs. C'est un aspect néo-corporatiste de notre modèle. Or, il y a une vingtaine d'années, les employeurs ont quitté ces conseils, et par suite aussi les syndicats. Après, les employeurs ont financé un système de *lobbying* avec beaucoup de publications ce qui a contribué à changer le terrain politique. Le *lobbying* a remplacé la représentation démocratique et il faut savoir que les employeurs et les entreprises ont beaucoup plus de ressources que les syndicats.

Désormais, il y a peu de consultations. On décide d'en haut ce qu'il faut changer et on applique cela tout de suite. On assiste à un changement du mode de gouvernance. Mais le paradoxe c'est que même lorsqu'il y a encore un processus d'étude et de concertation comme avant, on n'observe pas beaucoup de conflits ouverts, seulement un jeu où l'un s'adapte à l'autre, avec très peu d'alternatives ou de choix – sauf l'extrême droite xénophobe qui est maintenant pour la première fois au parlement avec 10 % dans les sondages et nous avons une élection parlementaire en septembre 2014.

4. Note : la crise des années 1990 fut très dure en Suède. Pendant un certain temps, le taux d'intérêt était de 500% afin de défendre le taux de change de la Couronne suédoise. Les restructurations étaient douloureuses, certaines peut-être nécessaires. L'économie suédoise a connu pendant près d'une décennie une restructuration et un assainissement ce qui a permis d'affronter la crise de 2008 avec un budget en équilibre.

FP - Dans l'ouvrage que vous publiez vous nous décrivez un modèle qui se caractérise par la concertation intense et des modalités de changement toujours négociées. Vous nous dites par ailleurs que le modèle, malgré des aménagements, n'est pas altéré. En même temps vous nous décrivez des changements radicaux. Dans ce que vous nous dites de ce qui se passe actuellement, on entend la mise en œuvre de décisions abruptes, radicales et non négociées. Vous nous décrivez quelque chose qui est plus qu'un modèle libéral, c'est un modèle libéral autoritaire. Les plus fragiles prennent de plein fouet ces décisions mais l'absence de réaction donne à penser qu'une partie de la population est satisfaite de ces changements ?

Le message de notre livre est, comme vous le soulignez, que d'importants aspects du modèle Suédois fonctionnent toujours, notamment au niveau du marché du travail. Et que l'égalité demeure relativement élevée même si les inégalités s'accroissent. Mais nous disons également que le modèle est désormais contesté ; qu'il présente des changements qui menacent les traits de base du modèle que nous avons discuté dans notre introduction avec les notions de « *Welfare productif* » et de « l'individualisme soldariste ». Nous regardions le modèle Suédois comme la résultante de luttes syndicales et politiques du 20<sup>ème</sup> siècle. Mais cette représentation est désormais mis en cause par *Moderaterna* qui explique que le modèle fait partie de la culture Suédoise et qui se perçoivent eux-mêmes comme ceux qui le représentent aujourd'hui, même si il s'agit d'une version modernisée avec moins de *Welfare*. Mais vous avez raison, inspiré par vos questions critiques je suis sans doute aujourd'hui davantage en train de souligner les aspects problématiques du modèle que nous l'avons fait dans le livre, écrit sur plusieurs années.

L'analyse social-démocrate semble être que l'ensemble des membres de la classe moyenne apprécient la réduction des impôts, ne se préoccupent pas du bien-être commun et apprécient le système des chèques-services (*vouchers*), le libre choix, les écoles privées et le système de santé privé (payé avec des impôts) et de manière à ne pas perdre les voix de cette fameuse classe moyenne, il ne devraient pas interdire les entreprises privées dans le secteur du *Welfare*. L'ancienne alliance de classe majoritaire social-démocrate entre classe ouvrière et classe moyenne, prenant soin des malades et des sans emploi a été remplacée par une majorité de droite fondée sur une alliance de classe entre les classes moyennes inférieures et les classes supérieures mettant la social-démocratie dans une situation étrange. La stratégie social-démocrate semble être celle de la triangulation [approche où l'on se situe sémantiquement sur le terrain de l'adversaire pour lui couper l'herbe sous les pieds, Note de la traduction] en se positionnant sur des options très proches de celle des conservateurs de manière à ne pas rendre les classes moyennes trop anxieuses. Il en résulte une très faible ouverture dans le débat publique/politique même si des questions très fondamentales sont en jeu.

Certains sociaux-démocrates parlent des « petits-enfants de l'état-providence » qui sont bien éduqués et qui veulent faire des choix individuels à l'inverse de leurs parents qui avaient besoin d'un soutien collectif. Il a

existé également, dans les années 1980 et 1990, une certaine critique à l'encontre de la bureaucratie d'État. De la part de la droite, c'était une manière de défendre la réduction des impôts. Du côté de la gauche, il y avait les idées sur *l'empowerment*, le fait d'attribuer plus de contrôle de la part de l'individu et de l'utilisateur. Une grande enquête (*Maktutredningen*) sur le pouvoir en Suède a montré que les citoyens étaient insatisfaits de la très faible influence qu'ils pouvaient avoir sur le fonctionnement du secteur public. Et ceci a contribué à préparer le terrain pour le système des chèques service puis les privatisations qui ont suivi. L'alternative est évidente : une influence démocratique de la part des employés (travailleurs et professionnels) ainsi que des usagers/clients (malades, élèves, personnes âgées) mais elle n'a jamais été sérieusement tentée.

Cette évolution contraint les malades à travailler et les chômeurs à accepter des boulots mal payés et mal qualifiés. De plus, les syndicats ne peuvent plus utiliser les grèves pour obtenir des accords collectifs au sein des entreprises actives sur les territoires et originaires d'autres pays de l'UE, cela à cause d'une interprétation gouvernementale d'une décision de la cour de justice européenne. Tout ceci exerce une pression à la baisse sur les salaires et les conditions de travail.

Je fais souvent référence à la social-démocratie, à sa politique, sa force et ses faiblesses etc. parce que je pense qu'ils [les sociaux-démocrates] détiennent la clef de ce qui peut advenir dans le futur. Les orientations adoptées vont peser fortement sur le secteur de la protection sociale du marché du travail et de l'emploi où les conservateurs agissent dans le sens d'une dérégulation. Les conservateurs et leurs conseillers – les *spin doctors* – dressent un tableau enjolivé de la situation. Ils ont adopté un discours très proche de celui des sociaux-démocrates, mais, dans l'action politique, ils ont fondamentalement changé beaucoup de choses. Les sociaux-démocrates disent : « Les gens voient qu'il y a une réduction d'impôts et ils sont contents. » Il s'agit bien de classes moyennes et ils se sont habitués à ça. Ils sont contents des conséquences sur l'école, le système de soin etc. Ils ont des possibilités de choix qui leur semblent positifs. Mais tout la classe moyenne n'est pas une classe de consommateurs individualisés, il y a beaucoup de gens qui voient comment l'école et la santé se détériorent, et qui sont plus solidaires, qui ne veulent pas vivre dans une société divisée, très inégale. Mais il me semble que les sociaux-démocrates « n'osent » pas encore dire ça.

Tout le monde pense que les conservateurs vont perdre les prochaines élections, d'où la nécessité d'agir vite pour eux. Prenons l'exemple de la réforme de l'assurance chômage ou celle de la baisse des impôts, l'argument avancé par les conservateurs est toujours le même : il faut faire travailler les gens, le travail avant tout ! On contraint les gens malades à aller travailler et les chômeurs à prendre des travaux mal payés. Depuis que les syndicats ne peuvent plus utiliser la grève comme moyen de pression pour l'obtention de conventions collectives dans les entreprises européennes implantées en Suède en raison d'une interprétation restrictive

par le gouvernement conservateur d'une décision de la court européenne de justice, la pression sur la baisse des salaires est inéluctable.

*FP - Comment faire pour préserver des services collectifs de qualité? On peut penser que la diminution des moyens alloués affecte ces services ?*

Les classes moyennes, dit-on, aiment bien les baisses d'impôts, et jusqu'à maintenant il me semble qu'ils estiment que la qualité des services de l'État-providence (écoles, santé) est suffisante. Et les sociaux-démocrates qui courtisent les votes des classes moyennes reprennent certaines propositions des conservateurs en procédant à une « triangulation ». Mais aujourd'hui, la qualité des écoles est contestée. L'étude PISA qui vient d'être présentée montre que la Suède connaît une chute très importante dans le classement des systèmes éducatifs par rapport aux autres pays de l'OCDE et que les inégalités sont en train d'augmenter de manière spectaculaire. Beaucoup de chercheurs expliquent que la faible qualité (du système scolaire) et les inégalités croissantes sont liées au système de libre choix financé par des chèques-service (vouchers) et aux privatisations. Dans les enquêtes, une majorité des Suédois disent qu'ils sont prêts à payer des impôts plus élevés pour améliorer l'enseignement et les services de santé. Mais en même temps, force est de constater que les parents des classes moyennes utilisent le « libre choix » pour mettre leurs enfants dans les écoles où les élèves sont ambitieux, reçoivent plus de soutien à domicile, attirant de bons enseignants, et où les enfants qui demandent plus d'attention et plus de ressources sont abandonnés à leur sort ce qui augmente les dynamiques de ségrégation – et les profits des écoles privés (et biens sur tout financés par les impôts)

Le *Vänsterpartiet*, ancien parti communiste, aujourd'hui le Parti de Gauche doté d'un nouveau président, est le seul à dire que le profit ne peut pas être une référence dans les écoles ou les hôpitaux et en ce qui concerne la santé. Ils sont crédités de 7 à 8 % dans les sondages d'opinion et ses représentants pensent qu'ils peuvent gagner des voix en s'appuyant sur cette opposition. Les privatisations qui touchent les secteurs de l'école, de la santé, la prise en charge des personnes âgées, de la protection sociale etc. sont susceptibles d'affecter le modèle Suédois, à cause des inégalités qui montent et de la ségrégation dans l'éducation. Sur le moyen-long terme, cette évolution va diminuer la cohésion, solidarité et confiance, si fondamentale dans le modèle suédois.

*FP - On comprend bien que chaque pays a une trajectoire de changement qui est imprégnée de son histoire mais en même temps, le changement que vous nous décrivez est assez radical. Dans les grandes entreprises, comme ici d'ailleurs, c'est un modèle de management anglo-saxon qui est importé et qui met en cause les modalités de régulation traditionnelle au sein du modèle. Du coup, on a du mal à comprendre. On comprend du modèle suédois que son contenu n'est certes pas immuable, mais ce qui le caractérisait comme vous nous l'avez expliqué, c'est une méthodologie du changement. Or, ce que vous nous dites aussi c'est que cette méthodologie a disparu. Mais la manière de changer les choses est une caractéristique essentielle d'une culture.*

Oui, on observe en Suède une importation des méthodes de management américain qui mettent en cause la régulation traditionnelle. Cela est vrai dans le secteur public où le New Public Management est introduit, et dans le secteur privé, dans l'industrie bien sur, avec la *lean production*, le *quality management* etc. Prenons un exemple concret. Dans notre livre *Nordic Lights*, il y a deux chapitres sur Volvo <sup>5</sup>. Un chapitre sur l'organisation et le management et le second sur la technologie et l'organisation de la production. Le premier est écrit par un sociologue dont j'ai présidé le jury de thèse. Dans sa thèse, il analyse le rôle des syndicats dans une entreprise moderne. Puis il a été embauché par Volvo où il a exercé une fonction en tant que responsable des ressources humaines mais il est resté un intellectuel. Dans son chapitre, il explique ce qui s'est passé quand Ford a racheté Volvo. Les équipes de management restées en place continuaient à pratiquer, en raison de l'inertie du système, le dialogue, la concertation avec les syndicats, la décision par consensus. Nombre de ces pratiques persistent.

Les changements au niveau de l'entreprise et de l'organisation sont aussi importants dans le model Suédois, pas seulement les changements au niveau macro qui est souvent le seul point sur lequel l'attention est focalisée. Dans notre livre, nous abordons l'interaction entre les niveaux macro et micro qui représentent les clefs pour comprendre l'évolution du modèle. Par exemple pour comprendre le pouvoir des syndicats Suédois, c'est surtout l'articulation entre le niveau entreprise – avec des 'club syndicaux' actifs et très présents sur le lieu de travail (même si cela devient de plus en plus difficile avec la pression, le *lean*, dans le travail quotidien) – et le niveau national avec de négociations et les accords collectifs couvrant environ 90 pourcent des salariés. Bon nombre des changements essentiels dans le modèle Suédois se développent au travers de changements au niveau de l'entreprise et de l'organisation ce qui renvoie à l'introduction de nouvelles formes de management essentiellement mis en œuvre et crée dans des entreprises du secteur privé, mais qui aujourd'hui sont applique comme NPM (New Public Management) aussi dans le secteur publique et le secteur social.

*SB - Les émeutes dans la banlieue nord de Stockholm du mois de juin qui ont duré plusieurs nuits montrent cependant qu'une partie de la jeunesse a du mal à supporter les conditions de relégation, de cette ségrégation diffuse mais réelle. Est-ce que ces événements-là nous disent quelque chose sur la société suédoise? Est-ce qu'une population immigrée, qu'elle soit exilée ou venue pour des raisons économiques, aujourd'hui numériquement plus présente que il y a 15 ou 20 ans se révolte contre sa condition sociale ?*

Je n'ai pas étudié cela spécifiquement, mais j'ai quelques observations à faire.

Aux dernières élections, on a connu une poussée du parti d'extrême droite. Auparavant, la Suède était une exception. L'Allemagne, comme la Suède, accueillent beaucoup d'immigrés par rapport au nombre d'habitants. C'est pour l'instant notamment le cas des et des Afghans, Somalis,

5. L'ouvrage de Ake Sandberg, *Enriching Production. Volvo's Uddevalla Plant as an alternative to Lean Production*, Avebuery peut être téléchargé gratuitement sur [www.akesandberg.se/publications](http://www.akesandberg.se/publications)



Irakiens et des Syriens. Nous avons parlé des différences et similarités des pays scandinaves. En ce qui concerne l'immigration, la Suède accueille dix fois plus que le Danemark, la Norvège et la Finlande en accueillant également beaucoup moins. Il y a une ville (Södertälje) près de Stockholm qui a reçu pendant la guerre davantage d'immigrés irakiens que toute l'Amérique du nord. Ce n'est pas pour excuser ce vote mais un grand pourcentage de l'immigration en Suède est une immigration qui a pour origine les guerres. Prenons l'exemple de la Syrie. La très grande partie des demandeurs d'asile restent dans les pays voisins comme la Turquie et le Liban (570 000 et 880 000) Pour les onze premiers mois de 2011 l'UE a reçu seulement 43 000 demandeurs d'asile dont la Suède a pris en charge 14 000 personnes, l'Allemagne presque 11 000, et puis la Bulgarie 4 000 et les Pays Bas 2 000. C'est à dire très peu en comparaison avec la Suède. Ce n'est pas une migration laborieuse, une main-d'œuvre qu'on est allé chercher ailleurs. On a également une très forte ségrégation en matière d'habitation. Il n'y a pas d'immigrés dans les centres villes contrairement à Copenhague par exemple. Dans quelques banlieues, on ne rencontre presque pas de Suédois. La Suède était un pays profondément homogène. Dans les années 1950, l'immigration était finnoise et italienne et depuis on a [eu des gens originaires] des Balkans, puis [de] l'Amérique du Sud avec le Chili et l'Argentine. C'est aussi relativement nouveau. Quand j'étais enfant, j'avais 10 ou 11 ans quand pour la première fois j'ai vu un homme noir dans ma petite ville, Joe Wilder, il a joué de la trompette avec Count Basie à Göteborg! Je suis d'ailleurs toujours en contact avec sa femme et lui à Riverside Drive, New-York. La Suède, pays homogène est mal préparé pour l'immigration avec la diminution des impôts, l'affaiblissement des syndicats et la sécurité sociale, les privatisations... Et les syndicats ont également des difficultés à maintenir les conditions d'emploi qui correspondent aux accords collectifs, a cause de règlements de l'Union Européenne, des employeurs qui exploitent ces immigrés et des autorités qui ne contrôlent que les contrats correspondant aux exigences de la loi suédoise.

*FP - Concernant l'immigration, cela soulève les problèmes que vous évoquez de ségrégation, de rejet, de réactions xénophobes mais il y a une autre dimension. Dans les années 1950 -1960 dans l'industrie automobile en France, même si toutes les entreprises de cette industrie n'ont pas eu exactement la même politique, ce sont elles qui ont initié un type d'immigration très spécifique en allant chercher dans le Sud-Est Marocain, en Tunisie et en Algérie des salariés non qualifiés en adoptant (ou maintenant) une organisation du travail adaptée à la non-qualification de leurs salariés. Le fait d'avoir recours à une main d'œuvre immigrée affecte profondément les conditions de travail, l'organisation du travail, les méthodes de management. Dans un autre secteur, l'aide à domicile par exemple, la politique mise en œuvre a largement utilisé les immigrés (sinon les Français originaires des DOM) qui ont accepté des conditions de travail très dures, des emplois précaires...*

Dans le secteur, l'aide à domicile ou le nettoyage, on a en Suède une situation semblable. Dans les années 1950, l'industrie Suédoise était intacte. Pour l'industrie métallurgique et les machine-outils, comme ASEA (maintenant ABB) à Västerås, et des industries similaires, les employeurs ont

cherché des ouvriers qualifiés surtout en Italie. Il y avait aussi une immigration pour des jobs moins qualifiés comme le travail à la chaîne chez Volvo et Saab et peut-être qu'on a pu prolonger le travail à la chaîne de type non-qualifié grâce aux immigrés de Finlande, de Yougoslavie et Turquie. Mais plus tard, avec le manque de main-d'œuvre et la nécessité de s'adapter aux exigences des ouvriers et des syndicats, Volvo a réalisé des développements sociotechniques dans les années 1970 et 1980 le long de la chaîne, puis a tenté l'approche « après-chaîne » [avec la production par îlots, NDLT] à Kalmar et surtout à Uddevalla avec le travail en équipe. Le choix d'une organisation de travail en fonction d'ouvriers non qualifiés est peut-être plus fréquent en Suède aujourd'hui avec une immigration plus grande et une régulation plus faible des salaires et conditions du travail, à cause du faible contrôle de la part des autorités et des lois ou des accords collectifs non appliqués aux entreprises étrangères avec une activité en Suède.

*SB - C'est vrai que Volvo incarne l'approche sociotechnique. C'est la démocratisation du travail plutôt que la lean production avec toujours plus de productivité et toujours moins de travailleurs...*

Des recherches sur Volvo ont analysé de très près le travail sur la chaîne<sup>6</sup> de montage à Göteborg et à l'usine de Uddevalla où se pratiquaient une approche sociotechnique, le travail en équipe pour assembler toute une voiture. Des travaux menés par des chercheurs de Göteborg ont cependant remarqué qu'à l'usine Volvo d'Uddevalla, il n'y avait presque pas d'immigrés récents. En fait, un des critères d'embauche est que l'on puisse travailler ensemble, coopérer facilement et il faut donc que tout le monde parle suédois. Pour revenir à la question du changement du modèle, je pense que le changement fondamental en Suède et dans beaucoup de pays en Europe se situe au niveau de l'accroissement du chômage. Moi, je crois comme Pehr Gyllenhammar, le manager social libéral de Volvo qui, avec ses ingénieurs et les syndicats avait remarqué que ses employés pendant leur temps libre n'hésitaient pas à bâtir ou agrandir leur maison de campagne, pourquoi donc ne pas leur faire assembler toute une voiture ? Ils ont réalisé ce changement au niveau du travail à Uddevalla. Mais maintenant, le chômage est trop important et les allocations de chômage bien plus faibles. L'Economiste du syndicat LO, Rudolf Meidner – qui est avec Gösta Rehn le créateur du modèle suédois des salaires de solidarité, anticipant les restructurations économiques et suivi par des politiques actives du marché du travail – dit qu'il faut avoir un chômage très faible pour avoir des travailleurs qualifiés et un travail qualifiant. Je crois que c'est totalement fondamental. Si on a un niveau de chômage aussi important qu'aujourd'hui, il n'y a aucune possibilité de pression sur l'employeur pour créer des emplois qualifiés. Le chômage est trop élevé et les gens, pas seulement les immigrés, acceptent n'importe quoi comme boulot. Lors d'une session de formation on a aussi constaté qu'avec la politique de salaire solidaire, on a constaté que les ouvriers qui ont un boulot très dur sur la ligne de production ne pouvaient pas gagner plus que les autres (alors que c'est le cas aux Etats-Unis) et qu'il faut donc offrir quelque chose d'autre, un travail qui est stimulant et intéressant, comme à auparavant à Uddevalla.

6. Voir A. Sandberg, *Enriching production*, op.cit.

*FP - Mais malgré tout cela, vous nous dites que le modèle ne change pas ?*

C'est vrai que les changements de ces dernières années ont été radicaux et peut-être certains sont-ils même irréversibles. Dans un des secteurs que nous avons évoqués (l'école, NDLT), il y a un sujet dont tout le monde parle aujourd'hui, c'est la liberté du choix de l'école. C'est le marché qui doit guider. Il y a des sociaux démocrates et surtout le Parti de Gauche (Vänsterpartiet) qui disent qu'on va refaire l'école publique mais on leur répond : « Pensez-vous que ce soit au politique de décider ce qui est bon pour nos enfants ?! C'est une atteinte à la démocratie et à la liberté ! Le marché c'est la liberté et la politique, c'est presque la dictature. ». Les collègues de l'Institut de sociologie ont écrit plusieurs articles sur la privatisation des écoles, sur la manière dont les parents choisissent une école pour leurs enfants. Ce qu'ils ont observé dans les quartiers où il y a beaucoup d'immigrés c'est que les parents des enfants suédois les enlèvent de ces écoles pour en choisir une autre. Avant, les parents n'avaient pas le choix. Ils devaient en principe inscrire les enfants dans l'école de leur quartier (mais il y avait des exceptions dans des cas avec de besoins spécifiques – et la famille pouvait même déménager) Il y avait une certaine égalité et on affectait des effectifs d'élèves supplémentaires dans certaines écoles. Je pense cependant que ce sera difficile de revenir en arrière et de refaire des écoles publiques et des établissements de santé publique, difficile mais pas impossible. Il y a des propositions de la confédération syndicale LO et le *Vänsterpartiet* pour limiter drastiquement les possibilités de payer les dividendes aux actionnaires ce qui réduirait le rôle des profits comme stimulant et pourrait encourager certaines firmes à quitter le secteur. Celui pourrait alors redevenir public et nous aurions alors plus de moyens pour des écoles sans profit et les soins de santé. Mais à nouveau, la clef d'un changement est entre les mains des sociaux-démocrates.

Les parents ambitieux d'enfants immigrés choisissent une autre école, souvent au centre ville. Si beaucoup d'enfants immigrés viennent à une école, quelques suédois ont une tendance à quitter l'école. Aussi dans les centres villes il y a un choix d'écoles et certains des parents des classes moyennes choisissent une école qui est construite pour attirer leurs enfants. Pris ensemble, le résultat est une ségrégation basée sur le niveau d'éducation des parents, les ambitions sociales et éducationnelles et l'origine de classe. La ségrégation était auparavant basée sur le lieu d'habitat et de type classiste. Celle que nous voyons se développer aujourd'hui est différente, elle se développe à partir du « libre arbitre » et d'un point de vue social elle va beaucoup plus loin.

*FP - Dans ce que vous dites on pense à l'analyse d'Albert Hirschman dans **Exit Voice et Loyalty** et son étude sur la dégradation des chemins de fer nigériens. Quand tout le monde est obligé d'utiliser le même service, les pauvres se taisent car ils ne peuvent qu'adhérer tandis que les riches protestent si le service ne fonctionne pas bien et cette protestation contribue à l'amélioration du service pour tous. Mais s'il y a concurrence, les riches au lieu de protester quittent le service pour aller ailleurs et inexorablement le service public se dégrade.*

Je pense que la situation est très difficile et maintenant il faut gérer tout ça. En rentrant, on m'a demandé de faire un rapport pour un groupe de réflexion rouge-vert et je pense comme vous que Albert Hirschman serait très utile pour comprendre les conséquences du 'libre choix' (pour certains) notamment dans le système de l'éducation, pour l'inégalité, la ségrégation et la déconstruction d'une société solidaire ou les gens partagent un peu plus leur conditions de vie et se comprennent.

*SB - Mais ne pourrait-on aussi utiliser l'argument écologique sur ce thème du choix ? Car si on n'a plus de carte scolaire, si on n'a plus d'école affectée, la déréglementation est telle qu'on va vers des aller-retours de plus en plus longs et donc on a une empreinte écologique très forte avec une école à des kilomètres alors qu'elle était à 150 mètres auparavant.*

Oui, il y a un aspect négatif au niveau du libre choix d'école, du point de vue des transports et écologique. Il y a un point complémentaire qu'il faut évoquer avec cette concurrence entre les écoles (privées ou publiques) et entre les médecins, c'est l'énorme appareil de contrôle du New Public Management, une société d'audit, qui se met en place et qui coûte très cher mais dont on ne prend pas en compte le coût. Il y a aussi la question de qu'est-ce qu'on mesure ? Il y a des choses qui sont très difficiles à mesurer. On observe désormais, surtout dans les écoles privées, une inflation de notes, c'est en partie un résultat de la compétition entre écoles. Dans le domaine de la santé, on retient le nombre de visites par exemple. Alors les médecins multiplient les visites. On remplace le professionnalisme des acteurs par un système de mesures économiques. Les professionnels sont forcés de faire ce que est mesuré, au détriment de la qualité de service. Les qualités du travail et du service diminuent.

*FP - Dans tout ce que vous dites, je ne vois plus très bien la différence avec nous. On enlève le nom Suède et on met le mot France et on décrit la même chose sur ce point au moins.*

Sur le New Public Management je crois que c'est semblable, ou peut-être même plus extrême en Suède, et la même chose se fait au niveau des prestations sociales. Mais un aspect qui est toujours différent et qui change lentement ce sont les relations professionnelles, les rapports entre syndicats et les employeurs, le système et la « culture » des accords collectifs et une certaine forme de coopération, une forme de guerre froide avec des partenaires bien organisés qui négocient et qui concluent des accords. Cette différence, elle date d'il y a cent ans avec les accords au début du vingtième siècle et de 1932, après des périodes de grèves sauvages et généralisées.

*FP - Bien sur qu'il y a des différences mais vous faites l'hypothèse que même si le modèle est amendé, s'il y a des changements, fondamentalement le modèle perdure. J'ai envie de faire l'hypothèse inverse. Bien sur, il y a toujours des différences et le poids de l'histoire est très important mais j'ai l'impression que par exemple, la mise en concurrence des écoles, la référence à la comparaison, le recours aux méthodes de quantification comme critères de*

*gestion etc. donnent plutôt le sentiment d'une convergence des pays industriels développés qui petit à petit convergent vers un même modèle soutenu par une classe moyenne, avec une classe prolétaire de plus en plus hétérogène à cause de l'immigration et qui devient une sorte de lumpen prolétariat et une classe dirigeante mondialisée et lointaine. On assisterait à une sorte de « moyennisation » de la société qui repose sur l'importance du marché comme mode de régulation.*

Je trouve ce que vous venez de dire est un excellent résumé des défis que rencontre une politique solidaire et de gauche en Europe aujourd'hui. Il y a des forces de convergences. Mais on a parlé de convergences depuis très long temps, et quelques différences persistent. Et aussi, comme vous le dites, il y a des différences historiques, différences de trajectoires. Et même si le NPM est plus fort en Suède qu'en France, on a jusqu'à maintenant des relations professionnelles différentes, des syndicats forts. Pour combien de temps encore ? On peut se le demander, surtout sans changement politique car nous avons des élections en septembre.

*FP - Et dans tout ça, que fait l'Europe? Elle observe les divergences ? Les convergences ? Dans tout ce que vous nous dites, je vois un modèle Suédois aujourd'hui qui apparaît comme étant bien plus autoritaire que le modèle Français. Vos libéraux ont réussi à faire ce que n'a pas réussi la droite française !*

*SB - En France, on a une sorte de chantage qui s'opère sur les demandes d'augmentations salariales. C'est le salaire ou l'emploi. Si on veut garder son emploi on ne demande rien en matière de salaire. En Suède, c'était l'inverse. On revendique l'augmentation et tant pis s'il y a du chômage parce qu'il y a un système de protection du chômage très efficace. Est-ce que la revendication salariale existe encore ? Est-ce qu'elle est collective ou est-ce qu'elle est devenue individuelle ?*

Le modèle qu'on avait, et que vous invoquez, correspond à une exigence d'augmentation de salaire qui correspond à la situation de l'économie, de la branche ou du secteur. Les entreprises qui ne peuvent pas payer font faillite, la politique industrielle prend le relais et les politiques actives du marché du travail fournissent de la formation professionnelle. C'est ça qui a contribué à la modernisation et aux restructurations industrielles qui donnent la compétitivité. Pour ne pas avoir l'inflation, les syndicats aujourd'hui sont plus modérés, on dit « responsables ». La revendication existe encore, dans quelques secteurs, elle est plus collective, dans d'autres plus individuelle. On négocie le pourcentage d'augmentation totale et moyenne, et on négocie des pourcentages ou des montants garantis pour certains groupes, surtout les groupes à bas salaires. Mais les revendications sont plus difficiles aujourd'hui, parce que la politique industrielle keynésienne est très faible et les créations d'emplois peu nombreuses, et deuxièmement, les politiques actives du marché du travail sont bien plus faibles tandis que les formations qualifiantes pour les chômeurs diminuent. Il reste peu d'une approche proactive en matière de formation. Et surtout plus fondamentalement : le chômage est élevé, le but d'UE n'est pas le plein emploi mais l'inflation à deux pourcent, et la Banque de Suède crée

constamment un niveau même plus bas, au dessous de deux pourcent. Une offre habituelle aujourd'hui est le *coaching* pour retrouver un emploi, souvent banal, sur le marché du travail plutôt que de recevoir une formation et des nouvelles qualifications.

14

Et oui, le glissement est vraiment radical dans le secteur public. Et votre jugement est que les gouvernements néolibéraux et conservateurs en Suède ont été capables de faire plus de changements fondamentaux que la droite française. C'est vrai dans le sens où le gouvernement actuel a réduit les prestations sociales du *Welfare* et a su introduire la concurrence/compétition sur des quasi-marchés en ouvrant les services sociaux à la propriété privée d'une manière que les conservateurs du Royaume-Uni nous envient et que Milton Friedmann pourrait applaudir. Est-ce que cela peut être modifié voire renversé? Comme souvent dans l'histoire suédoise, la réponse dépend de la force et de la volonté de la social-démocratie. Seront-ils capables de reconstruire, avec les Verts et le Parti de Gauche, une alliance qui inclut les classes moyennes, les travailleurs et les moins privilégiés ? Une alliance qui inclut les membres de la classe moyenne qui sont capables de voire au-delà de leurs petits intérêts et leur mode de consommation personnel. Il y a des signes, encore faibles à l'évidence, qu'il existe des personnes des classes moyennes qui appréhendent la possible survenance d'une société clivée et qui se désintègre. L'institut SOM de l'Université de Göteborg (Nilsson et al) dans leur enquête annuelle sur l'opinion publique montre que 62% de la population suédoise est maintenant opposée aux entreprises de profit (*profit seeking companies*) dans le secteur de l'état providence financées par les impôts et qu'il existe aussi une majorité opposée à cela même parmi les sympathisants des partis de droite. Et dans les enquêtes d'opinion sur les valeurs par Svallforse <sup>7</sup>, nous voyons depuis plusieurs années que les Suédois sont prêts à payer plus d'impôts en échange de services de meilleure qualité, que ce soit des écoles ou des soins de santé. Mais il semble qu'il n'y a pas beaucoup de politiciens qui sont prêts à construire une ample politique progressiste fondée sur cette réalité.

7. voir l'article [http://www.iffs.se/wp-content/uploads/2012/06/svallfors\\_2011\\_spa.pdf](http://www.iffs.se/wp-content/uploads/2012/06/svallfors_2011_spa.pdf)