

Quel modèle socioéconomique pour l'Europe ?

Analyses et perspectives

Arnaud Diemer

GRESE, Paris I ; OMI Reims

diemera@aol.com

Malgré la priorité accordée pendant près de 50 ans à la dimension économique (marché commun) et monétaire (Euro) du processus d'intégration et la diversité des systèmes sociaux des différents Etats membres (Esping-Andersen [1990]), la notion de « modèle social européen » s'est progressivement constitué un espace de discussions dans les grands hémicycles européens. Si la portée exacte du mot « modèle » prête encore à discussion, on peut considérer qu'il recouvre trois dimensions. Le modèle est tout d'abord associé à une représentation simplifiée de la réalité. Comme le souligne Gérard Kebabdjan ([1987], p. x), « *un modèle est un système abstrait dont la construction a pour but d'éliminer les ambiguïtés et les équivoques inévitables du langage* ». Il permet ainsi de porter la réflexion à un niveau de rigueur¹ où la logique formelle est applicable. Le modèle économique est ainsi une construction théorique permettant d'expliquer un cadre structurel composé de différentes hypothèses. Dans ce contexte, le modèle social européen serait associé à un ensemble de principes fondamentaux communs qui régissent *le droit au travail* (emploi, protection des travailleurs en cas de résiliation du contrat de travail, conditions d'emploi des ressortissants des pays tiers, égalité entre femmes et hommes, intégration des personnes exclues du marché du travail, formation professionnelle) ; *les conditions de travail* (santé et sécurité des travailleurs, hygiène du travail, protection contre les accidents du travail) ; *le dialogue social* (droit syndical, information et consultation des salariés, représentation et défense collective des intérêts des travailleurs et des employeurs) et la *protection sociale* (lutte contre l'exclusion sociale, sécurité sociale, modernisation des systèmes de protection sociale). L'énumération n'est bien entendu pas exhaustive, cependant elle permet de cerner le cadre structurel de l'Europe sociale (Diemer, Legrand [2006]). Le modèle renvoie également à la notion d'idéal type. Il existerait ainsi un modèle économique et/ou social « unique », possédant au plus haut point certaines caractéristiques, certains traits qui en font un objet incontesté d'imitation. Cet idéal type se trouve rattaché à certains symboles : le carré magique de Kaldor (niveau de croissance élevé, taux de chômage faible, stabilité des prix, équilibre de la balance commerciale) ou des objectifs intermédiaires de politique économique (parité monétaire, équilibre budgétaire, privatisations, flexibilité des marchés) pour les économistes ; la démocratie sociale (liberté, égalité, justice) pour les sociologues et les politiciens. Ce culte de la « perfection » pose cependant de nombreuses questions : l'image du modèle véhiculé par les vulgarisateurs et les techniciens ; le réalisme des objectifs (le caractère magique traduit la difficulté d'atteindre simultanément tous ces objectifs, chaque pays cherchera à s'en approcher le plus près possible) ; les conditions et les conséquences de l'effet d'imitation (si certains Etats ont fondé de nombreux espoirs sur leur adhésion à l'Europe, ils ont dû dans le même temps faire de nombreux sacrifices pour respecter les critères du Pacte de Stabilité et de Croissance). Le modèle peut être enfin défini par une structure institutionnelle. Dans ce cas, il n'y aurait pas un modèle, mais autant de modèles que de formes institutionnelles. Jean-Paul Fitoussi [2004] précise que chaque expérience est singulière et s'inscrit dans un système spécifique. Dès lors, « *importer l'un de ces éléments, pour le mêler à d'autres, provenant d'une histoire différente, ne pourra jamais donner la même réaction* » ([2004], p. 77). Robert Boyer [2006] associe le modèle à « *un ensemble cohérent de dispositifs institutionnels organisant la réactivité de l'économie tant aux aléas de court terme qu'aux transformations plus structurelles concernant l'économie internationale, le système technique ou encore le changement des attentes sociales* » (2006, p. 13). Il existerait bien une complémentarité des formes institutionnelles, toutefois, l'alchimie est difficile à mettre en évidence.

Afin de cerner les caractéristiques et les propriétés de ce que nous avons appelé le « *modèle socioéconomique européen* » et d'apporter notre contribution au cinquantenaire de l'Union Européenne, nous nous proposons de retracer les grandes orientations de la politique économique et sociale européenne à partir des différentes expériences des Etats membres. Si le modèle socio-économique européen fait aujourd'hui l'objet de toutes les attentions (Fitoussi [2000] ; Aglietta, Rebérioux [2004] ; Spyropoulos [2005]), la construction européenne nous renvoie inlassablement à l'histoire des différents modèles nationaux, chacun ayant connu son heure de gloire. Les européens auraient ainsi gagné à être successivement, français dans les années 60, suédois ou japonais dans les années 70, allemands dans les années 80, anglo-saxon ou hollandais dans les années 90, danois dans les années 2000. Cette succession chronologique de modèles nationaux nous permettra de tirer plusieurs enseignements importants sur l'identité même du modèle socioéconomique européen. Si la diversité du capitalisme européen tend effectivement à infirmer l'existence d'un modèle unique, elle ne peut se réduire à une simple description de l'architecture institutionnelle de chaque modèle national. Cette diversité suggère l'existence d'une combinaison de variables institutionnelles interdépendantes, et c'est bien cette alchimie qui doit constituer aujourd'hui l'objet de nos réflexions.

¹ Si les modèles théoriques sont des représentations non chiffrées destinées à étudier les propriétés d'un ensemble d'hypothèses, les modèles économétriques ont une fonction essentiellement opérationnelle (simulation, prévisions).

I. Le modèle français des années 60

A la fin des années 50, on avait ainsi coutume d'opposer le modèle français - la gestion de la vie économique est concédée à un petit nombre d'hommes dont les compétences personnelles donnent une certaine légitimité - au modèle britannique² - le marché, le petit entrepreneur et l'Etat non interventionniste sont indissolublement liés aux libertés politiques (Passe [1957]). Si les origines de la planification française remontent au lendemain de la seconde guerre mondiale³, cette dernière n'a pas eu besoin d'être particulièrement stimulée. L'intervention dans la sphère privée et la direction de l'économie existaient déjà depuis longtemps : colbertisme, Etat napoléonien, développement des sociétés d'économie mixte après la 1^{ère} guerre mondiale (Fontvieille [1977] ; Margairaz [1992]). Jean Fourastié et Jean-Paul Courthéoux (1968) évoquent trois raisons principales à la mise en œuvre du plan : 1° l'état de désorganisation profonde dans laquelle se trouvait l'économie (le 1^{er} plan fût une action de sauvetage ; il n'y avait pas d'épargne, la monnaie se dépréciait sans cesse, les entreprises ne pouvaient rien envisager sans l'aide de l'Etat ; les notions de reconstruction et de secteurs clés furent mises en évidence) ; 2° la faiblesse de la droite libérale⁴ (trois partis – le Parti communiste, le Parti Socialiste et le Parti M.R.P – avaient pratiquement tous les sièges à la Chambre des Députés) ; 3° l'initiative intellectuelle d'un homme, Jean Monnet, suffisamment connu, pour que le projet soit rendu crédible (Fontaine, [1962]). C'est en effet à la suite d'une note adressée par Jean Monnet au Général De Gaulle (4 décembre 1945) que la France se dote le 3 janvier 1946, d'un nouvel organe. Rattaché successivement au ministre des finances (10 juillet 1954), puis au Premier ministre (10 mai 1962), le *Commissariat au Plan* constitue un état major économique, ne comprenant qu'un nombre restreint d'agents de haut niveau – une cinquantaine de chargés de mission – placé sous l'autorité d'un commissaire général nommé par décret.

La planification française rend compte d'une transformation des mécanismes de décisions (Cazes, Mioche [1990]). Ceux-ci doivent davantage s'appuyer sur des hypothèses optimistes sur les perspectives d'évolution à long terme de la production (et de la consommation) plutôt que sur des fluctuations économiques de court terme. Les mécanismes de marché ne sont pas abandonnés cependant un ensemble cohérent de mesures échelonnées, devaient être mises en place, les pouvoirs publics s'efforçant d'obtenir des entreprises qu'elles se conforment aux schémas tracés. L'esprit de modernité du capitalisme français résidait dans les rapports étroits qui unissaient l'industrie, la banque, la finance et l'Etat (Bleton [1966]). Il s'agissait plus précisément d'une collusion volontaire entre les hauts fonctionnaires et dirigeants des grandes entreprises (Bilbault [1961] ; Shonfield [1967] ; Kuisel [1983]), dans la recherche d'une « *économie concertée* » où les secteurs public et privé sont amenés à coexister (Bloch-Lainé [1959] ; Monnet [1976]). Trois périodes (et trois hommes) rendent compte du succès de la planification : de la création du Plan à la CECA (1946-1951) ; l'avènement du Traité de Rome (1951-1958) ; les plans III, IV et V (1959-1970).

1/ Du Commissariat au Plan à la CECA (1946-1951) : l'œuvre de Jean Monnet

La première étape va de la création du Commissariat au Plan à celle de la CECA (1946 – 1951). Sur fond de plan Marshall⁵ et de création de l'OECE (Organisation Européenne de Coopération économique), le 1^{er} plan de Jean Monnet mit l'accent sur la croissance économique (objectif de dépasser de 25% en 1951, la production de 1929) et l'élévation du niveau de vie. Dans ce contexte, le Commissariat au Plan fût avant tout un lieu de réunions et d'informations. Les décisions étaient prises au sein de commissions (Gournay, Viot [1965]). Il s'agissait de tables rondes durant lesquelles se réunissaient et discutaient des personnes intéressés par un sujet (ainsi toute personne qui avait une compétence dans un domaine déterminé, pouvait être appelée à participer au débat). Les ministères, les grands Corps de l'Etat (Ingénieurs de l'Ecole Polytechnique, de l'Ecole des Mines⁶, des ponts et chaussées), les entreprises d'économie mixte et les entreprises publiques telles qu'EDF, la SNCF, les Houillères nationales... furent très tôt associés aux travaux des commissions du plan. De cette manière, le plan ne leur était pas imposé, il était l'expression de leur participation au redressement de la France. Dans le même temps, les chargés de mission du Commissariat détenaient des moyens de persuasion et d'incitation efficaces (Rissoyre [1961]). Les mesures fiscales, les aides financières directes mais également certaines dispositions financières (prêts de la Caisse des Dépôts et Consignations, du Crédit National (Dupont [1952]), interventions sur le marché des capitaux, émission d'obligations industrielles subordonnées à

² L'histoire des *Conseils de développement* (issue des années de réflexion en matière de planification) est assez symptomatique de l'idée traditionnelle que se faisaient les Britanniques des rapports devant exister entre le secteur privé et la puissance publique. Ces deux pouvoirs devaient être considérés comme absolument distincts l'un de l'autre.

³ Notons que la notion de planification ne se limite pas au domaine économique, Moitrier ([1967], p. 177) évoque la particularité française se la protection sociale : « *Y a-t'il un plan français de sécurité sociale ?* ».

⁴ Fourastié et Courthéoux ([1968], p. 8) rappellent « *qu'en France, la planification est une idée de gauche* ». Elle a été désirée par les partis de Gauche et les syndicats ouvriers. Déjà avant la guerre, la CGT avait inscrit dans son programme de revendications la mise en œuvre d'une politique économique planifiée. Les représentants de la CGT siégèrent au Plan dès les premières réunions. Deux importantes commissions, la Commission de la Main d'œuvre et la Commission de la Consommation et de la Modernisation sociale furent présidées par des syndicalistes, membres de la CGT.

⁵ Franck ([1953], p. 205) rappelle que le plan Marshall impliquait « *un planisme national coordonné et centralisé* ». Le gouvernement français devait justifier ses demandes et les intégrer dans une perspective unifiée pour obtenir le déblocage des aides nécessaires au financement de ses investissements.

⁶ La planification française ne peut être dissociée des grands Corps de l'Etat. Les années 50 et 60 vont placer l'ingénieur au centre des grands débats économiques. Maurice Allais, ingénieur des Mines, en sera le chef de file. Durant l'hiver 1936-1937, il rédigera une première étude sur la normalisation des comptabilités, qui sera publiée en 1938 sous le titre « *l'extension des services de documentation économique et la réforme des comptabilités privées* » dans quatre éditoriaux : *L'Humanisme économique* (mai-juin) ; *l'Orga* (août) ; *Le chef de comptabilité* (novembre) et le *Bulletin du syndicat national des contributions directes* (décembre). Une publication spéciale sera tirée par la Compagnie des Chefs de comptabilité en 1939. Aux yeux de Maurice Allais, la création d'une commission du plan comptable donna à ses idées une « *consécration définitive* » (1944, p. 14).

l'autorisation préalable du Trésor...) étaient destinées à inciter les entreprises sélectionnées à se conformer en orientation et en volume aux objectifs fixés par le Plan (Shonfield [1967] parle de « *Conjuration du Plan* »).

2/ De la CECA au Traité de Rome (1951 – 1958) : la mise en place du SEEF

Sous l'autorité d'Etienne Hirsch⁷ (ingénieur civil des mines), les 2^{ème} (1954 – 1957) et 3^{ème} (1958 – 1961) plans s'inscrivent entre la création de la CECA et celle de la CEE. Le 2^{ème} plan diffère du 1^{er} plan par une série de dispositions. C'est tout d'abord l'extension des cinq secteurs clés à un plus grand nombre de secteurs. Ce passage d'une planification partielle à une planification plus large a fait passer le Plan d'une série de programmes sporadiques à un plan d'ensemble. Ainsi s'est affirmée durant cette période, une notion qui va très vite s'imposer aux économistes : celle de l'équilibre. La notion d'équilibre a l'avantage de s'appliquer à de nombreuses réalités. Il y a l'équilibre de l'emploi, l'équilibre des revenus, l'équilibre du commerce extérieur. C'est ensuite le développement des techniques d'information et de prévision⁸. Trois grandes institutions vont voir le jour. Le premier organe de travail fût constitué par le *Service des Etudes Economiques et Financières* (1950). La détermination de l'équilibre et la description des activités économiques furent rendues possible par les progrès de la comptabilité nationale. Cette dernière, indispensable à la planification, n'existait pas avant 1950⁹ (Sauvy [1970]). Avec le SEEF, la comptabilité nationale prend un essor sans égal (Fourquet [1980]) et se développe suivant deux axes. Il s'agit tout d'abord de développer un instrument destiné essentiellement à élaborer des budgets économiques (prévisions sur un ou deux ans réalisées par le Comité d'experts¹⁰). Il s'agit ensuite de proposer un système alternatif à la normalisation internationale (première version du système OECE). Dans une note publiée en 1952 et intitulée « *Principes d'établissement d'une comptabilité nationale et d'un tableau économique* », Claude Gruson, qui a su se constituer une petite équipe de « *francs-tireurs*¹¹ » (Terray [2003]), propose un projet plus ambitieux que les principes prévalant au niveau international (Gruson [1968]). Il ambitionne de présenter un système de comptabilité nationale prenant en compte les flux de biens et de services ; les échanges interindustriels à partir de la notion de secteur d'activité ; les opérations financières. Le tout synthétisé par un tableau économique (Vanoli [2002]). La France disposera ainsi de 1952 à 1976 d'un système comptable original, très éloigné du système normalisé de l'OECE (Stone, Aukrust et Marczewski¹² en furent les principaux auteurs). Durant la même année, Edgar Faure crée la Commission des comptes de la Nation, reconduisant du même coup les travaux du Comité d'experts et les missions de la SEEF dans le domaine de la comptabilité nationale et des comptes prévisionnels (baptisés budgets économiques). L'Etat français pouvait ainsi compter sur une triple association : le SEEF rattaché au Ministère des Finances, permettait par l'intermédiaire de la comptabilité nationale de générer des échanges fructueux entre ce même Ministère, le Commissariat au Plan et la Direction du Trésor¹³. En 1956, un accord de partenariat viendra consolider les relations entre le Plan et le SEEF (cette dernière créant une division chargée de réaliser les projections à moyen et à long terme pour le Plan). Durant cette période d'intense activité, la SEEF acquiert une certaine réputation scientifique grâce à la publication de ses notes et des articles de référence dans la revue *Statistiques et Etudes Financières*. Ses cadres (Claude Gruson, Charles Prou...) enseignent à l'Ecole Pratique des Hautes Etudes, à la Faculté de Droit de Paris, à Sciences Politiques et à l'ENA. De nouvelles générations sont ainsi formées aux outils de la comptabilité nationale et à la statistique (Fourquet [1980])¹⁴.

⁷ Jean Monnet assure dès 1951 la présidence de la CECA.

⁸ Depuis 1941, la France disposait au sein du ministère des Finances, d'un *Service national des statistiques* (SNS), résultat de la fusion de la *Statistique générale de la France*, du *Service d'observation économique* (1937), de l'*Institut de conjoncture* (1938) et du *Service de la démographie*. Il faudra cependant attendre la loi de finances du 27 avril 1946 pour voir la création de l'*Institut national de la statistique et des études économiques pour la métropole et la France d'outre-mer* (INSEE). Ce dernier résulte de la fusion du *Service national des statistiques* avec les services d'études économiques et de documentation du ministère de l'Économie nationale (INSEE [1987]).

⁹ En 1941, Meade et Stone publièrent en Grande-Bretagne un Livre blanc proposant quatre comptes articulés pour les ménages, les entreprises, les administrations et le reste du Monde. En France, Vincent préconise en 1946 un système de comptes qui sera élaboré par Dumontier, Froment et Gavanier. A la même époque des travaux théoriques de comptabilité nationale sont effectués dans le cadre de l'Institut de Science Economique Appliquée, sous l'impulsion de Perroux et de Marczewski (Archambault [1985]).

¹⁰ D'un point de vue historique, il faut rappeler qu'à la suite de négociations avec Jean Monnet, François Bloc Lainé (direction du Trésor) et Claude Gruson (Ingénieur du Corps des Mines) obtiennent la création le 31 mars 1950 du *Comité d'Experts* qui légitime le transfert de la comptabilité nationale du Plan au Ministère des Finances (Terray [2003]).

¹¹ Louis-Pierre Blanc et René Froment (INSEE), René Mercier, Charles Prou, Jean Denizet, Jacques le Noane...

¹² A partir des comptes nationaux, Marczewski ([1961], p. V) a cherché à bâtir une histoire économique à prétention exhaustive : « *L'histoire quantitative peut donc être définie comme une méthode d'histoire économique qui intègre tous les faits étudiés dans un système de comptes interdépendants et qui en tire des conclusions sous forme d'agrégats quantitatifs déterminés, entièrement et uniquement par les données du système* ».

¹³ La liaison entre le Trésor et le Plan sera assurée par le Fonds de développement économique et social, dont le Conseil de direction est présidé par le Ministre des Finances et qui examine chaque année les programmes d'investissements des administrations publiques et des entreprises nationales. Tout en émettant quelques réserves sur les conditions du rapprochement entre le Plan et le Trésor Public, François Bloch-Lainé (1951, p. 145) rappelle que « *les essais de Comptabilité économique nationale, auxquels le Trésor apporte beaucoup de matériaux et attache beaucoup d'espoirs, doivent se poursuivre en toute humilité intellectuelle. Il est parfaitement vrai que la gestion du Trésor public risque d'être incohérente si elle est menée sans connaître ni comprendre les comptes économiques de la nation, comptes de résultats et comptes de prévisions* ».

¹⁴ En démêlant les réseaux imbriqués des experts et des hauts fonctionnaires acteurs de la planification et de la comptabilité nationale, Fourquet ([1980], p. 128-136) a précisé leur rôle dans le maintien de la croissance exceptionnelle des années 50- 60 : « *Prou : Dans le climat de la guerre froide, la ligne à suivre était assez nette ; même sans instruction, les fonctionnaires voyaient assez bien où on allait. Les choix politiques n'étaient pas très fins : il fallait foncer pour reconstruire la France rapidement... D'après Gruson, Paul Reynaud était très conscient des faiblesses de l'économie française et savait que la France n'était pas capable d'affronter la puissance industrielle de l'Allemagne... Gruson avait conscience du retard à rattraper ; le pays devait être conçu sur des bases modernes, et ceci impliquait l'usage d'un instrument de coordination économique assez puissant du style du plan, emprunté aux Russes, mais allégé de son appareil bureaucratique et complété par un instrument comme la direction du Trésor* ».

La tradition française des ingénieurs économistes (Mines, Ponts, Polytechnique) est remis au goût du jour. Le deuxième organe de travail se confond avec une technique importante, *la prévision de l'emploi* à partir de 1952. Au fur et à mesure que les problèmes économiques se posaient, les planificateurs se focalisèrent sur l'équilibre le plus important, celui de l'emploi. Les problèmes de prévision de l'emploi devinrent la « *clé de voûte de la planification économique* » (Fourastié, Courthéoux [1968], p. 55) car ils étaient à la fois la synthèse, la conséquence et la condition de la croissance économique. La Commission de la Main d'Oeuvre institua des réunions regroupant un petit nombre de personnes du Plan, de l'INSEE et de divers secteurs économiques (agriculture, automobile, textile...). Le troisième organe est constitué par le CREDOC (Centre de recherche pour l'étude et l'observation des conditions de vie) créé en 1953. Destiné à éclairer les agents de l'économie française sur les besoins et le développement de la consommation, le CREDOC joua un rôle important. D'une part, il participait aux efforts de prévision du Commissariat au Plan¹⁵ (la consommation joue un rôle clé dans la détermination de l'équilibre économique). D'autre part, il assurait une fonction importante en matière d'économie d'entreprise (notamment dans la réalisation des études de marché). Ainsi avec le CREDOC, les planificateurs français avaient à leur disposition des données pertinentes (enquêtes par sondage) sur la mesure, l'étude et la prévision de la consommation. Tous les résultats des travaux furent publiés dans la revue *Consommation*. Malgré des perspectives défavorables prononcées par les autorités britanniques et américaines (Baum, 1958)¹⁶, le 2^{ème} plan engendra des effets spectaculaires. De 1955 à 1958, la productivité augmenta de 8% par an dans les industries de transformation, soit le taux le plus élevé de tous les pays européens.

3/ Du Traité de Rome au Ve Plan (1959-1970): l'heure de gloire de la planification

La troisième période est rattachée aux noms de Pierre Massé (Ingénieur des Ponts et Chaussées, 1959 - 1965), François Xavier Orti (ENA, 1966-1967) et René Monjoie (Ingénieur des Mines, 1967 - 1974). Elle se traduit par la conduite des III^{ème} (1958-1961), IV^{ème} (1962-1965) et V^{ème} plans (1966-1970). Pierre Massé (1967, p. 9) insiste sur les « *efforts d'organisation, de prévision, de planification et de prospective qui, sous des formes et des noms divers, tendent à réduire l'incertitude, à engendrer l'anti-hasard* ». A côté du SEEF¹⁷ et du CREDOC, le Plan peut en effet s'appuyer sur un nouveau dispositif institutionnel qui lui est associé ou rattaché. C'est tout d'abord la création du CEPREL (Centre d'étude de la prospection économique à moyen et long termes) et du CERMAP (Centre de recherche mathématique pour la planification) en 1961 ; puis celle de la DATAR (Délégation à l'aménagement du territoire et à l'action régionale) en 1963 et du CERC (Centre d'études des revenus et des coûts) en 1966. La planification devient la doctrine officielle de l'Etat français avec l'avènement de la V^{ème} République. Si l'expansion économique était réalisée, il n'en alla pas de même de l'équilibre. Au seuil du III^{ème} plan, l'équilibre interne était compromis par un excès de demande (importants programmes d'investissements en matière de logement, financement des opérations militaires en Algérie, hausse des dépenses privées des ménages) et une tension sur le marché du travail (augmentation des besoins de main d'œuvre, fréquentes majorations du salaire). Parallèlement, l'équilibre des échanges extérieurs n'avait pu être réalisé à la suite d'un déficit de la Balance des Paiements. Aussi le III^{ème} plan se fixa comme objectif un accroissement de la productivité d'environ 4% par an tout en tenant compte de deux nouvelles contraintes : l'augmentation de la population inactive et la réalisation du marché commun. La période 1958 - 1961 fût ainsi caractérisée par un redressement complet de la balance des paiements. Le taux de couverture est passé de 79% en 1958 à 100% en 1961. L'équilibre externe fût finalement atteint. Ce succès tenait à un ensemble de mesures rigoureuses : politique de déflation, dévaluation du Franc, coup d'arrêt à la progression des salaires, priorité aux investissements utiles au redressement de la balance commerciale¹⁸, incitations financières et fiscales. Certes, l'effet immédiat de ces mesures entraîna un ralentissement conjoncturel de la production intérieure brute (en 1958 et en 1959, elle n'augmenta que de 2.4% et 1.9%). Mais cette période d'assainissement passée, l'expansion économique reprit de plus belle (taux de croissance de 6.3% et 5% en 1960 et 1961). « *Rien dans l'expérience passée n'aurait pu confirmé que la conduite de l'économie selon les vues à long terme des autorités centrales aboutirait à des résultats favorables* » (Shonfield [1967], p. 75), cependant, les défenseurs du Plan soulignèrent que c'était grâce à leurs efforts que la chute des investissements fût limitée au cours de la période de déflation. Les intérêts économiques à long terme de la Nation avaient été affirmés contre ceux qui voulaient réduire les dépenses publiques pour rétablir l'équilibre budgétaire¹⁹. La planification économique fût très vite

¹⁵ Sous l'influence de dernier, le CREDOC se dota en 1955 d'une *Division d'Economie Médical* (DEM) dont la mission était de mettre en place un système statistique permettant de saisir l'étendue et la complexité du système de santé.

¹⁶ Une vaste étude réalisée par la Rand Corporation et sous la direction de Warren Baum, intitulée *The French Economy and the State* (1958), arrivait à la conclusion « *qu'il y avait peu de chances qu'une impulsion dynamique puisse se manifester dans une économie où chacun aspirait à une vie tranquille et où les choses étaient organisées de manière à contrecarrer presque toujours l'effet des forces du marché. Et c'est précisément le fait que ce pays était soigneusement à l'abri des forces du marché qui était considéré comme la faiblesse essentielle et la plus durable du système français* » (Shonfield [1967], p. 74).

¹⁷ De 1958 à 1960, le SEEF connaîtra une vague de tourmente. Son atypisme (opinion politique de gauche, constitution du groupe de recherche), le passé de la Commission des comptes de la Nation (Michel Debré, Premier ministre, refuse de la voir présidée par Pierre Mendès France qui s'est opposé au retour du général de Gaulle), la méfiance des politiciens (Antoine Pinay, nouveau ministre des Finances, associe le SEEF à un instrument de planification et de dirigisme technocratique) et la volonté de le rattacher à l'INSEE (Réforme Administrative instituée par Michel Debré ; Francis-Louis Closon, directeur général de l'INSEE, obtiendra un accord de principe d'Antoine Pinay en juin 1958) tendent à réduire ses prérogatives. Le SEEF se voit cantonné à un rôle technique (Terray [2003]).

¹⁸ Le Centre National du Commerce Extérieur était chargé de renseigner les exportateurs sur les marchés étrangers et les conditions d'accès à ses marchés. La COFACE (Compagnie française d'assurance pour le commerce extérieur) mettait à la disposition des exportateurs un système de garantie des risques de sinistres et de non paiement.

¹⁹ Delorme et André ([1983], p. 43) notent qu'en France, le rapport des dépenses publiques au produit intérieur brut était supérieur à celui des autres pays (38% en 1960, 40% en 1961...) jusqu'au début des années 70.

présentée comme un facteur clé de succès du modèle français. Elle suscita la curiosité de nombreux commentateurs (Hackett et Hackett [1963] ; Hackett²⁰ [1965], Liggins [1976], Cohen [1976]). Le Président Kennedy, lors de sa conférence de presse du 2 mai 1962 (soit quatre ans après le rapport Baum) précisa qu'il avait demandé au Council of Economics Advisors « d'étudier en particulier le cas de la France qui jouissait d'une vitalité économique assez extraordinaire » (Shonfield [1967], p. 74) afin d'y trouver les raisons et les remèdes de la faible croissance économique des Etats-Unis²¹ (Sheahan [1963]).

Le IV^{ème} Plan (1962 – 1965) fût beaucoup plus détaillé et ambitieux que les précédents. François Perroux (1962) rappelle que les objectifs généraux se sont focalisés sur deux axes, la poursuite de l'effort de production et une préférence en faveur des équipements collectifs (urbanisme, éducation nationale, santé, culture, recherche scientifique). Par ailleurs, les objectifs étaient plus précis (d'ordre qualitatifs) et plus rapprochés (Cazes [1963]), ils concernaient aussi bien la conjoncture que le développement économique : niveau de la production, mouvement du commerce extérieur, équilibre financier... Enfin, un vent démocratique s'empara des hauts responsables de la planification (Lebreton [1961]). Le Parlement voyait en effet son rôle se renforcer dans l'adoption du Plan²² (Corbel [1959]) ; Cazes [1961]). L'usage des mathématiques fût présenté comme la victoire de la démocratie sur la technocratie. En effet, le recours aux modèles formalisés obligeait les planificateurs à énoncer clairement et complètement leurs hypothèses (Shonfield [1967]). Les statistiques se mettaient également au service du Plan et des politiques économiques. Dès 1962, l'INSEE étendit son périmètre d'action à la suite d'un rattachement partiel des tâches et du personnel du SEEF du Ministère de l'Economie et des Finances. Claude Gruson, chef du SEEF, prit la direction de l'INSEE et engagea cette dernière à prendre en charge les travaux fondamentaux de la comptabilité nationale (Betout [1963]) et les synthèses destinées à l'élaboration des plans.

Les planificateurs se trouvèrent cependant devant une situation délicate. La mise en place du Marché Commun engendrait des chocs exogènes et imprévisibles, elle privait par la même occasion la France de ses mécanismes traditionnels de stabilisation (plus de restrictions à l'importation pour soutenir la Balance des Paiements, impossibilité d'aider les entreprises en difficulté et de les protéger contre la concurrence étrangère, maintien des taux de change fixe en raison d'accords commerciaux signés...). Pendant près d'une décennie, les planificateurs français avaient eu tendance à privilégier les objectifs à long terme sans trop s'occuper des variations de court terme. Avec les pressions de l'environnement, ils devaient désormais tenir compte des considérations d'ordre conjoncturel dans la politique économique. Bon nombre de hauts responsables (Massé [1965, 1984]) avancèrent que les plans futurs comporteraient une part plus importante d'aléas et qu'il fallait inventer de nouveaux moyens d'actions. Le premier réflexe des planificateurs fût d'affirmer que si le marché commun était à l'origine de ces incertitudes, il suffisait de le soumettre à la planification économique. Cette proposition se heurta à un obstacle de taille : le principal partenaire de la France dans le Marché Commun se montra fort réservé à l'égard du système de planification (Diemer [2006]). Pour l'Allemagne et son chancelier Erhard (1963), la communauté Economique Européenne devait être avant tout un instrument du libéralisme économique, une zone de libre échange conduisant à l'économie sociale de marché : « *La France est au milieu de son quatrième plan quadriennal. Mais auparavant il n'y en a eu que trois autres. Personne ne voudra prétendre que ces trois premiers plans ont mis la France sur des fondations vraiment saines. C'est seulement depuis que la France a introduit et imposé, sous un gouvernement fort, des méthodes et des principes de l'économie de marché selon des conceptions claires de l'ordre économique, c'est seulement depuis lors que sa guérison est intervenue* » ([1963], p. 20). Le système français d'incitations et d'interventions sélectives était ainsi incompatible avec les principes du Traité de Rome. Afin d'éviter l'isolement de la France au sein de l'Europe mais également de faire accepter l'idée d'une planification européenne, les planificateurs français décidèrent d'apporter plus de réalisme et moins d'arrière plan politique à leurs modèles. La notion de planification indicative fût ainsi progressivement abandonnée au profit de celle de programmation, les objectifs de production devinrent des objectifs de structure. En avril 1964, le *Conseil des Ministres du Marché Commun* décida, sur recommandation de la Commission Exécutive Européenne, de créer le *Comité de Politique Economique à Moyen Terme* (CPMT). Ce nouvel organisme avait pour mission de préparer un avant projet de programme de politique économique couvrant une période de 5 ans (1966-1970). Eloigné du modèle français, il consistait en une confrontation entre gouvernements de manière à faire ressortir les incohérences qui pouvaient ressortir entre telle ou telle prévision nationale et à focaliser l'attention sur les buts communs aux Etats membres (Boissonnat [1961]). Cet avant projet, après avoir été soumis à la Commission, au Comité Economique et Sociale et au Parlement Européen, prit la forme d'un projet. Transmis au Conseil des Ministres, il devint le programme économique européen (Fourastié, Courthéoux [1968]). Deux éléments importants séparaient cependant l'expérience amorcée en Europe et le plan français. D'une part, la « planification européenne » ne reposait pas sur une administration forte, centralisée et placée aux points stratégiques de l'économie. Le pouvoir exercé par la Communauté Européenne était encore faible et personne n'imaginait voir l'émergence d'un groupe de pression, susceptible d'agir dans le domaine économique (Balassa [1973]). D'autre part, la politique économique à moyen terme européenne était explicitement

²⁰ Hackett [1965] compare les méthodes du *Commissariat au Plan* à celles du *National Economic Development Council* (1962) de la Grande Bretagne et de ses homologues suédois, néerlandais et canadiens. Les caractères généraux de ces méthodes sont d'être à la fois concertées, indicatives et balancées.

²¹ Sheahan ([1963], p. 548) voit dans le dessein du programme de l'Administration Kennedy (investissement productif des dépenses de l'Etat), « une ressemblance frappante avec le quatrième plan français ».

²² « *La bénédiction parlementaire accordée au Plan lui est donnée en tant que cadre des programmes d'investissement et en tant qu'instrument d'orientation du progrès économique et social au cours de la période considérée* » (Shonfield [1967], p. 146).

conçue sur la base de la politique de la concurrence. Le Traité de Rome réunissait ainsi « une philosophie inspirée du principe de l'économie de marché et des dispositions inspirées de l'économie du Plan » (Marshall [1968], p. 745).

Au regard des réalisations, le IV^{ème} plan fût exécuté dans l'ensemble conformément aux prévisions, et ce, malgré la hausse des prix et la détérioration des termes de l'échange (ces deux événements entraînèrent dès 1963 la mise en œuvre un plan de stabilisation²³). Cependant tous les objectifs ne furent pas atteints (Lachenaud [1967]). Si les objectifs globaux (production, consommation, importations, exportations) furent dépassés, l'un d'entre eux, et non des moindres, s'est caractérisé par une réalisation inférieure aux intentions du Plan (Bénard [1967]). De 1962 à 1965, les investissements productifs ne se sont accrus que de 25% alors que l'objectif était de 28%. Par ailleurs, des retards importants par rapport aux prévisions de production se produisirent dans de nombreuses branches (agriculture, sidérurgie, habillement, bois...). Enfin, tous les principaux équilibres (balance des paiements, emploi, prix) étaient précaires et masquaient des désajustements manifestes (place des investissements étrangers dans la Balance des Paiements). Malgré ces difficultés, le IV^{ème} Plan permit d'envisager des taux de croissance élevés pour le V^{ème} Plan (près de 5% par an) et de dépasser le cadre des objectifs traditionnels d'expansion et d'équilibre.

Dans ses dispositions usuelles, le V^{ème} Plan (1966-1970) ne se différencie pas des plans précédents. Il continue à donner la priorité à l'expansion, aux investissements productifs, aux équipements collectifs et à la consommation des administrations (Bonnaud [1967]). Les aspects originaux doivent être recherchés du côté du changement institutionnel, du perfectionnement des méthodes, de la définition des objectifs, l'élargissement de l'horizon temporel et spatial ; et de la politisation des choix économiques. Le V^{ème} Plan hérite des modifications institutionnelles intervenues lors du plan précédent. En Juillet 1965, Valérie Giscard d'Estaing décide d'ériger le SEFF en Direction de la Prévision. Jean Saint-Geours (en provenance du Trésor Public) est nommé directeur et engage l'institution dans la création de nouveaux outils d'évaluation des investissements publics. L'environnement économique de la seconde moitié des années 60 est caractérisé par un vent de libéralisation (retour à l'équilibre budgétaire, retour des doctrines monétaires et financières orthodoxes) et une émancipation du Marché Commun (Union douanière signée en juillet 1968). Cette situation rend la macroéconomie et la planification moins attirantes. La microéconomie, la recherche opérationnelle (initiée dans les entreprises privées) et la rationalisation des choix budgétaires (inspirée du modèle *Planning Programming Budgeting System* du Pentagone) sont présentées comme les nouveaux instruments d'actions de l'Etat. Jean Saint-Geours va réunir autour de lui un grand nombre d'ingénieurs économistes et créer de nouvelles divisions chargées d'insuffler un certain dynamisme dans l'économie française (c'est l'heure des grands projets, RER, Concorde...). Cette méthode de gestion se généralisera à l'ensemble des Ministères (Direction du Budget, Conseil des Ministres...) et sera associée à des principes managériaux (rationalisation administrative, réalisation d'économies budgétaires, recherche de flexibilité dans les lourdeurs administratives...)

A côté des dispositifs institutionnels, on assiste à un renouvellement des méthodes. Les années 60 marquèrent une période exceptionnelle pour la comptabilité nationale française (Vanoli [2002]). Deux bases importantes succédèrent à celle de 1955 (base 56 en 1960 et base 62 en 1969), chacune apportant des approfondissements remarquables. Une innovation majeure du V^{ème} Plan fût l'introduction d'une planification en valeur à côté des indicateurs traditionnels en volume. Elle permit de perfectionner les données en considérant les mouvements de prix et leurs incidences sur l'évolution des revenus. L'évaluation prévisionnelle des quantités par un système de prix relatifs (à francs constants) était réalisée en tenant compte du mouvement des prix nominaux (il s'agissait généralement d'un taux d'inflation normatif, soit 1.5%). Sous ces réserves et limites, « la planification en valeur [n'en constituait] pas moins un essai des plus intéressants pour rapprocher prévisions et réalités et dépasser la prévision en volume » (Fourastié, Courthéoux [1968], p. 273). A la fin des années 60, les comptes nationaux français présentaient une structure sans équivalent dans le monde : un tableau économique d'ensemble (TEE), des tableaux entrées-sorties (TES) à prix courants, aux prix de l'année précédente et aux prix d'une année de base fixe, des équilibres ressources emplois par produit, des comptes des entreprises non financières par secteur d'activité, des comptes des ménages par catégorie socioprofessionnelle (CSP) et des tableaux d'opérations financières (TOF). Par ailleurs, l'ère de la modélisation sonne le glas de la macroéconomie, qui bénéficie de l'engouement suscité par les mathématiques et l'informatique (Bull a mis au point le premier ordinateur multitâches en 1958, le Gamma 60). L'objectif est clairement « de moderniser en les scientifiant les budgets économiques » (Terray [2003]). Zogol, premier modèle macroéconomique de type keynésien, fût achevé en 1966. Le modèle « physico-financier » FIFI, élaboré en 1967-1968, ouvrira de nouvelles perspectives pour la planification économique française (Aglietta, Courbis [1969]). Accordant une place importante à l'économie ouverte, il n'est plus basé sur l'approche traditionnelle de la théorie keynésienne mais sur celle des « économies concurrencées²⁴ » (Courbis [1968, 1973]) ou de l'économie compétitive²⁵ (Bienaymé [1973]).

²³ Au-delà de son action directe sur les prix, le plan de stabilisation impliqua un ensemble de mesures relatives à l'épargne et à la consommation. L'Etat s'est efforcé de contrôler le volume des crédits bancaires et de modérer le crédit à la consommation. L'épargne des particuliers fût stimulée et protégée.

²⁴ Selon Raymond Courbis (1973, p. 906), une économie concurrencée est « caractérisée par l'existence d'une très forte concurrence étrangère qui impose leurs prix aux producteurs nationaux de certains secteurs d'activité, les secteurs exposés » (voir également Courbis [1969]).

²⁵ Alain Bienaymé (1973, p. 370-371) insiste sur trois aspects du modèle de projection FIFI : la place déterminante confiée aux comportements des entreprises ; la distinction entre « secteurs abrités » et « secteurs concurrencés » ; la prise en compte du comportement financier des entreprises.

Concernant les objectifs, le Ve Plan marque deux orientations. La première traduit une volonté d'ouvrir l'économie française²⁶ sur le monde. Cette volonté apparaît dès les premières lignes du Plan « *Dans le monde de la compétition où nous sommes entrés sans esprit de retour, l'objectif fondamental du Ve Plan est d'asseoir sur des bases solides la capacité concurrentielle de notre économie, en vue de préserver son indépendance, d'assurer son expansion dans l'équilibre et de faire d'elle le support d'un progrès social réel et durable* » (loi n°65-1001 du 30 novembre 1965). La seconde reprend un dossier (il s'agit de la Conférence des revenus à laquelle participèrent les représentants de l'Etat, des organisations patronales, agricoles, syndicales et des associations familiales) ouvert en 1963 et concernant les problèmes de répartition. Il fut décidé que la politique des revenus serait, conformément aux principes de la planification française, simplement indicative. Avec l'aide du CERC (1966), le Commissariat au Plan devait proposer, dans le cadre de sa programmation en valeur relative, les grandes orientations en matière de salaires et de profit. Le Ve Plan retiendra pour la période (1966 – 1970) un taux moyen annuel de croissance de 3.3 % pour le salaire annuel par tête (compte tenu des progrès de la qualification) ; 3.3% pour le revenu brut de l'entrepreneur. Malgré certaines dispositions concernant la participation des salariés aux fruits de la croissance (ordonnance du 17 Août 1967), l'écart entre le taux de croissance (5%) et le taux d'augmentation moyen du salaire (3.3%) reflète une distinction essentielle en économie : le progrès économique ne rime pas toujours avec progrès social²⁷ (Cazes [1976]).

La nécessité de traiter des problèmes économiques à l'échelle européenne et d'introduire une démarche prospective dans la planification modifia l'horizon spatial et temporel du Plan. A la suite des discussions entamées au sein du *Comité Politique Economique à Moyen Terme* (CPEMT), un programme fut rendu public en mai 1967. Ce dernier fixait comme objectif de créer les conditions optimales d'une croissance continue et harmonieuse, et d'assurer un haut degré d'emploi. Certes, à l'exception de la Banque Européenne d'Investissement et du Fond Social Européen, l'Europe ne disposait pas de moyens d'action directe sur l'économie des six Etats membres. Cependant les discussions entre hauts responsables politiques favorisèrent un élargissement de l'horizon économique (Fourastié, Courthéoux [1968]). En ce qui concerne la planification française, cet élargissement s'est traduit par une prise en compte de l'avènement du Marché Commun et une modification temporelle des plans. La durée du Ve Plan fut portée à cinq ans. La planification intégra, à côté des prévisions à long terme, des études prospectives (Prévost [1965]). Ainsi Parallèlement aux travaux des Commissions du Plan, un groupe de travail fut constitué afin de préciser les contours de l'économie et de la société française en 1985. La formation des salariés, les conditions de travail, les loisirs, la mobilité sociale ... ont fini par prendre une place importante dans les discussions et les communications du Commissariat au Plan (loi d'orientation et de programme du 3 décembre 1966).

Enfin, la prise en compte des aspects politiques du Plan suscita de nombreux débats dans l'opinion publique (Antoine [1974]), le milieu scientifique (Courthéoux [1968]) et les médias (Fourastié [1965]). La planification économique suppose en effet une triple démarche, d'abord *scientifique* (élaboration de modèles), elle devient ensuite *politique* (adoption du modèle) et *administrative* (traduction du modèle en actes). Or, même si les assemblées parlementaires ont souvent été associées au choix des grandes orientations des plans, il convient de noter que la démarche politique a souvent eu le dernier mot. Ce phénomène, très présent durant les années 58-60, se serait même intensifié durant la seconde moitié des années 60. Courthéoux ([1968], p. 786) note ainsi que « *depuis que la planification en valeur permet de compléter les objectifs de production par des objectifs de revenu, depuis que les procédures de régionalisation permettent de descendre jusqu'au niveau des intérêts locaux, les réactions idéologiques et politiques, les attitudes affectives ou stratégiques à l'égard du plan sont devenues nombreuses* ».

Au terme de cette présentation, il convient de signaler que la croissance économique française des trente glorieuses (Fourastié²⁸ [1979]) ne peut se réduire au modèle de production (importance du progrès technique) et de consommation de masse. La planification économique symbolise la réussite du modèle français en lui apportant les cinq contributions suivantes (Massé [1967]) : 1° la primauté de l'économie sur le juridique (le 1^{er} plan de Jean Monnet a considéré la production d'une branche plutôt que le mode d'appropriation du capital) ; 2° l'instauration d'un dialogue sans distinctions de classes ou de fonctions (toutes les forces économiques et sociales du pays étaient mises à contribution) ; 3° l'introduction de projections en valeur à côté des projections en volume (analyse des mouvements de prix absolus et relatifs) ; 4° la référence au concept d'optimalité (le concept de prix n'est plus éclipsé par celui des quantités) ; 5° la prise en compte de l'aléatoire et de l'incertain dans le cadre d'une démarche prospective (Massé [1959]).

II. Le modèle suédois des années 70

Les années 70 mirent sur le devant de la scène internationale deux modèles économiques : le modèle japonais et le modèle suédois. Si les performances de l'économie japonaise ont fait l'objet de nombreux commentaires relatifs au système de gestion des entreprises (Bourguignon [1993]), aux nouvelles formes d'organisations du travail (Hirata

²⁶ Le Ve Plan réitérera cette volonté : « *L'ouverture sur l'extérieur, qui est un choix politique, est aussi une nécessité économique. Elle permet à notre pays de bénéficier de marchés élargis, des avantages de la spécialisation internationale du travail, de la stimulation de la concurrence ainsi que, dans le cadre de la Communauté économique européenne, de la solidarité des politiques communes* » (Molitor [1980], p. 840).

²⁷ Certaines personnalités du Conseil Economique et des politiciens (Edgar Faure) ont proposé que les salaires soient indexés non pas sur les prix (idée de défense du pouvoir d'achat) mais sur le produit national (idée d'augmentation du pouvoir d'achat).

²⁸ « *De 1945 à 1973, l'économie française a été entraînée et valorisée par la croissance de l'économie occidentale. Le facteur fondamental de la croissance, le moyen concret de réaliser « le grand espoir du XXe siècle » avait été découvert, reconnu et put être mis en œuvre partout en Occident. Le progrès des techniques de production permit d'accroître la production agricole, industrielle et tertiaire partout en Occident* » ([1979], p. 254).

[1992]) et aux interactions qu'entretiennent les sphères de la politique, de l'économie et de la société civile (Bouisseau [2003] ; Boyer [2003]), celles de l'économie suédoise susciteront la curiosité des pays européens. Dans un contexte de morosité (deux chocs pétroliers), le modèle suédois parvenait à tirer son épingle du jeu et à s'affirmer comme une alternative aux modèles japonais et américain. Le modèle suédois présentait trois caractéristiques originales : des mécanismes institutionnels servant de piliers à la social-démocratie ; des spécificités économiques du capitalisme suédois ; des pratiques innovantes en matière d'organisation du travail.

1/ Les fondements du modèle Social-démocrate

La première formulation du modèle social-démocrate suédois peut être associée au discours du premier ministre Hansson, devant le parlement en 1928. Le projet de la social-démocratie renvoyait à « *la construction d'une nouvelle société dans laquelle les relations de réciprocité et d'obligation entre les membres d'une même famille s'étendraient à l'ensemble de la société* » (Groulx [1990], p. 9). Par la suite, Childs (1936) diffusa ce modèle à l'étranger, en particulier aux Etats Unis. Cette nouvelle voie, qualifiée de « *Middle Way* » ou de « *société mixte* » combinait une économie régie par les lois du marché (système capitaliste) à une autorité politique se réclamant du socialisme. La Suède devenait ainsi un laboratoire social (Tomasson [1970]) dont les principales missions étaient de pallier aux inégalités inhérentes au marché et à la mauvaise gestion de l'Etat (bureaucratie, inefficacité). Si l'histoire de la Suède (peuple très homogène, parlant la même langue et constitué de communautés paysannes ; faible rôle du clergé et de la noblesse ; importance du capital bancaire et industriel ; salarisation rapide...) et certaines circonstances (développement lent de la bourgeoisie ; partenaire commercial de l'Angleterre à la suite des guerres napoléoniennes ; venue tardive à l'industrialisation ; nombreuses vagues d'émigrations vers l'Amérique entre 1850 et 1920 qui auront une influence idéologique favorable au système capitaliste...) permettent de comprendre la trajectoire du modèle suédois, plusieurs facteurs semblent avoir joué un rôle prépondérant dans cette articulation harmonieuse entre l'économique et le politique. La force du mouvement ouvrier et la présence au pouvoir durant près de 40 ans du Parti social-démocrate (Korpi [1978], Esping-Andersen [1985]); le modèle de gestion des conflits reposant sur le corporatisme démocratique (Panitch [1986]) ; l'institutionnalisation de l'Etat providence et l'expansion rapide du secteur public (Einborn [1989]) ont été au cœur du dispositif suédois.

- Dès l'introduction des idées socialistes²⁹ (1881), les ouvriers d'industrie se sont efforcés de s'organiser en syndicats. En 1889, ils créèrent le Parti ouvrier social-démocrate, qui jouera le rôle de centrale syndicale jusqu'en 1898, date à laquelle le Parti prit l'initiative de fonder la *Confédération générale du travail* (LO) et de donner une certaine cohérence aux luttes sociales (manifestation en 1902 pour obtenir le suffrage universel). Afin de présenter un front uni face aux revendications ouvrières (hausse des salaires, reconnaissance du droit des ouvriers à s'organiser, refus des licenciements arbitraires...), le patronat décida de créer quatre ans plus tard sa propre organisation centralisée, la *Confédération patronale* (SAF). Dès sa création, la SAF exigea de ses membres (près de 24 000 employeurs) une stricte discipline. Ainsi, aucun employeur ne pouvait signer un contrat collectif avec un syndicat ouvrier sans en avoir soumis le projet, pour approbation, au conseil d'administration de la SAF (art 32). Par ailleurs, tout employeur qui enfreignait la solidarité patronale, pouvait être condamné par la Confédération à lui verser des dommages et intérêts (art 42). A la suite de conflits répétés et exacerbés, les deux Confédérations décidèrent de sortir de la crise en signant un accord : *le compromis de 1906*. Cet accord mettait en avant deux points importants. D'une part, le patronat reconnaissait aux ouvriers le droit d'être syndiqués, d'être représentés et de négocier leurs conditions de travail. D'autre part, les représentants des ouvriers reconnaissaient le droit des employeurs d'embaucher et de congédier librement les ouvriers, de diriger et de répartir le travail, d'employer des ouvriers affiliés à n'importe quel syndicat ou n'appartenant à aucun syndicat. Malgré ces avancées, le compromis ne fût pas suffisant pour apaiser les esprits. De nouveaux conflits éclatèrent en 1906, 1910, 1917, 1925 et continuèrent à alimenter la scène sociale en pleine crise économique.

- En l'espace de près d'un demi siècle, les mouvements ouvriers sont parvenus à créer une force de contre-pouvoir (Durand [1994]). La prise en compte de leurs revendications doit être mise en parallèle avec la progression du Parti social démocrate. De près de 3 200 membres en 1889, ce dernier passa à plus de 44 500 membres en 1896 (Arnault [1991]). Aux élections de 1902, le Parti social-démocrate fit élire trois députés. En 1917, quatre sociaux démocrates entrèrent au gouvernement. Le suffrage universel fût obtenu en 1918. Aux élections de 1920, Hjalmar Branting, président du Parti, fût invité à former le nouveau gouvernement. Aux élections de 1932, le Parti social-démocrate a obtenu 41.7% des suffrages et 104 députés. Aux élections de 1936, ce fût 45.9% des suffrages et la majorité absolue à la Chambre des députés³⁰. Ce succès créa un nouveau rapport de force. Le patronat suédois ne disposant plus d'une majorité parlementaire favorable à ses intérêts, se vit contraint de régler ses différends directement avec la Confédération générale du travail (au risque de se voir imposé une législation contraignante). De son côté, le Parti

²⁹ L'introduction des idées socialistes en Suède fût tardive. Elle est associée à un homme, August Palm (ouvrier de Malmö, émigré en Allemagne et adhérent à l'Internationale ouvrière). Lorsqu'il revient en Suède (1881), Palm se fait le propagandiste des idées socialistes et se heurte à l'hostilité de la Bourgeoisie, de l'Eglise et des milieux universitaires. Son programme (1882) – inspiré des socialistes allemands, Gotha – demande la suppression des impôts indirects (et l'avènement d'un impôt direct progressif sur le revenu) ; la limitation de la journée de travail à dix heures ; la suppression du travail des enfants âgés de moins de 14 ans ; la mise en place de mesures de protection en faveur des femmes ; une assurance de l'Etat contre la maladie, les accidents du travail... En 1883, Palm ajoute un autre point à son programme : le droit de vote pour tous les suédois âgés de vingt et un ans. Cette revendication du suffrage universel marquera idéologiquement le mouvement ouvrier suédois.

³⁰ Dans les années qui suivirent, l'audience du Parti social démocrate ne faiblira pas : majorité absolue des suffrages (53.8%) et des sièges en 1940 ; 44,6% des suffrages en 1956 ; 47,8% en 1960 ; 47,3% en 1964 ; 50,1% en 1968.

ouvrier, ne disposant que d'une majorité précaire et n'ayant pas la classe sociale nécessaire pour prendre les rênes de la société socialiste, chercha « à collaborer avec le Patronat afin d'obtenir l'expérience nécessaire pour diriger l'économie » (Arnault [1991], p. 23). Après de longues discussions (printemps 1936 à décembre 1938), les représentants des deux Confédérations, parvinrent à un accord plus connu sous le nom de *Convention de Saltsjöbaden*. Ce compromis traduisait un même état d'esprit : l'apaisement des conflits devait reposer sur une meilleure compréhension des points de vue défendus par les différents représentants des deux Confédérations.

- La *Convention de Saltsjöbaden* édifia un véritable modèle de gestion des conflits. Des règles et des principes furent établis afin d'aplanir les différends sur le lieu de travail. Un organisme permanent, le *Conseil du Marché du Travail*, fût créé et habilité à traiter des conflits. Ce conseil, composé de trois représentants de chaque Confédération, formulait les recommandations que les parties en présence étaient tenues de faire respecter par leurs adhérents. Lorsqu'un conflit survenait sur le lieu de travail, les deux parties étaient tenues d'observer les règles suivantes : (i) la partie plaignante faisait part de sa plainte à la partie adverse ; (ii) une proposition de négociation ne pouvait être refusée ; (iii) des négociations devaient s'engager au plus tard 2 semaines après que l'une des deux parties en ait fait la demande ; (iv) en cas d'échec, les négociations locales étaient transférées sur le plan national. Dès lors, aucun conflit relatif aux conditions de travail ne pouvait donner lieu à des actes hostiles (arrêt de travail, lock-out) aussi longtemps qu'une solution amiable n'avait pas été trouvée. Les licenciements firent l'objet d'une procédure particulière. L'employeur qui souhaitait réduire son personnel (âgés de plus de 18 ans et d'une ancienneté de 9 mois) devait en informer le représentant du syndicat ouvrier de l'entreprise (au moins 14 jours avant la date prévue). L'employeur et le représentant syndical étaient tenus de se concerter au sujet de la mesure envisagée. L'employeur qui, après avoir licencié des ouvriers, souhaitait en embaucher d'autres, était tenu d'en informer le représentant de l'organisation syndicale, si possible une semaine à l'avance. Dans les années qui suivirent l'adoption de la convention de Saltsjöbaden (1938), la Confédération patronale et la Confédération générale du travail signèrent un certain nombre d'accords et de conventions couvrant de nombreux domaines : Accords sur la sécurité des travailleurs (1942) ; Accords sur la formation professionnelle (1944) ; Convention relative aux comités d'entreprise (1946) ; Convention sur les études de temps et mouvement (1948) ; Accords pour la création d'un Comité de main d'œuvre féminine (1950) ; Accords sur la promotion et la collaboration au sein des entreprises (1966) ; Accords sur la sécurité des travailleurs et la protection sanitaire (1967). Attribuer l'accalmie sociale à la seule *Convention de Saltsjöbaden*, serait quelque peu réducteur étant donné le contexte historique de l'époque (début de la seconde guerre mondiale, trente glorieuses). Toutefois, il convient de souligner que de 1946 à 1969, le Suède ne connaîtra que deux conflits importants : la grève des travailleurs de l'alimentation (1953) et la grève des professeurs (1966). Les revendications salariales, quant à elles, échappèrent à la Convention de Saltsjöbaden. Deux lois délimitèrent le cadre des négociations et engagèrent les parties en présence à observer un scénario pré-établi. La loi de 1928 légitimait la convention collective tout en édifiant certaines règles. Ainsi, une convention collective dont la modification ou l'annulation n'avait pas été demandée, restait en vigueur par tacite reconduction. La loi de 1935 imposa aux syndicats un préavis de 7 jours avant d'engager une action contre un employeur. Dès lors, toute discussion devait prendre la forme suivante (Arnault [1991]). A l'expiration de la convention, l'une des parties prenait l'initiative d'en demander la révision. Les négociations s'engageaient. Si elles aboutissent, l'observation de la nouvelle convention devenait obligatoire. Si elles n'aboutissaient pas, les deux parties devaient faire appel à un président impartial. Si ce dernier ne pouvait résoudre le problème. Chaque partie était en droit de menacer l'autre partie et de l'amener à revenir sur certaines revendications. Tout devenait ainsi une affaire de rapport de forces.

Jusqu'en 1950, les conditions de salaires et d'emploi furent négociées au niveau des industries, des branches ou des entreprises. La centralisation des négociations se posa lors du Congrès de la Confédération générale du travail en 1951. Le mouvement syndical souhaitait ainsi « collaborer à stabiliser l'économie dans son ensemble et exercer une influence de stabilisation et d'équilibre sur l'économie nationale par le moyen de la politique salariale » (Arnault [1991], p. 34). Par ailleurs, les négociations centralisées devaient permettre l'uniformisation des conditions de l'emploi à l'échelle nationale et favoriser une politique de *solidarité salariale*. Après une période d'essai, les confédérations patronale et ouvrières signèrent, en 1957, un accord valable deux ans ; un an (1960) ; deux ans (1962, 1964) ; trois ans (1966) ; deux ans (1969)... La centralisation et la coordination des décisions étaient ainsi institutionnalisées (Soskice [1990]).

- L'Etat providence s'est développé en Suède (comme dans la plupart des pays industrialisés) durant la période de forte croissance des Trente glorieuses. Trois politiques constituèrent les pièces maîtresses du dispositif de protection sociale : la politique de l'emploi ; celle des services publics et celle de la sécurité du revenu. La politique d'emploi avait deux objectifs, d'une part réduire le chômage et les inégalités sociales, d'autre part améliorer l'efficacité du marché du travail et les perspectives de croissance. L'emploi fût très vite associé à *un droit* qui devait être garanti à tous et non à une marchandise obéissant aux lois du marché. Dans ces conditions, le chômage ne fût pas perçu comme le résultat d'un déséquilibre entre l'offre et la demande de travail, mais plutôt comme un problème politique à gérer. La politique de l'emploi se voulant active³¹, les programmes d'employabilité eurent une certaine priorité sur l'aide financière (dans les années 70, cette dernière ne représentait que 10% de l'ensemble des dépenses de la politique de l'emploi). L'*AMS (Arbetsmarknadsstyrelsen)* - véritable mécanisme de cogestion du marché du travail - fût chargée de mettre en œuvre

³¹ Dans les années 60, de nombreux pays européens se sont intéressés à des politiques actives d'emploi du type suédois pour favoriser la croissance économique (OCDE, 1964).

des mesures destinées à agir sur l'emploi³². Les programmes de formation professionnelle et d'incitation à la mobilité géographique devaient modifier l'offre de main d'œuvre (près de 50% des dépenses en 1970). Les fonds destinés à la formation ou au recyclage constituaient près de 70% des dépenses consacrées à l'offre de main d'œuvre. La politique de formation avait deux objectifs : prévoir à l'avance les besoins de la main d'œuvre par branche (Shonfield [1967]) et remettre à niveau les salariés qui avaient été licenciés (Pontusson [1992]). L'encouragement à la mobilité des salariés répondait à une pénurie quantitative et qualitative de la main d'œuvre. Il s'est traduit par un remboursement des frais de transport, de déménagement et d'aménagement. Les mesures en faveur de la demande de main d'œuvre se présentèrent sous la forme d'un soutien financier aux entreprises affectées par la crise du pétrole et la concurrence dans les secteurs de l'acier et de la construction navale. Des mécanismes incitatifs furent mis en place afin d'encourager les entreprises à produire au-delà de la demande et à assumer le perfectionnement ou le recyclage de leur outil de production. Cette volonté d'instaurer la démocratie sociale engendra un vent législatif qui parcoura le pays tout au long des années 70. *La loi sur la protection de l'emploi* (1974) limita la liberté d'action de l'employeur de licencier librement ses ouvriers et promut l'embauche de groupes désavantagés (travailleurs handicapés). *La loi sur la représentation des travailleurs au conseil d'administration des sociétés et des associations coopératives* (1976) offrit aux travailleurs un droit de regard et une influence sur l'activité de l'entreprise par une représentation au conseil d'administration. *La loi sur le droit à un congé de formation* (1976) donna à tout salarié la possibilité de prendre des congés afin de parfaire son éducation. *La loi sur la codétermination dans le travail* (1976) obligea l'employeur à négocier avec l'organisation syndicale toute modification importante des conditions de travail et d'emploi du personnel, et à lui fournir tous les éléments d'information nécessaires (Sandberg [1992] ; Hammartröm [1994]).

Le développement des services publics fût le garant de la solidarité nationale et un véritable stimulant pour la création d'emplois. Cette philosophie scandinave donne la priorité aux prestations en nature sur les prestations en espèces. « *Compared with major West European countries like Italy and France both the postwar growth and the level reached of public transfers relative to income have been rather moderate in Sweden. It is instead the public price subsidies, in particular the tax-financing of the social services, that have grown exceptionally fast and now dominate the public budgets. This choice of strategy has at least partly been induced by the prevalent notion of free medical care and social welfare having a more substantial redistributive impact than any alternative payment schemes* » (Ysander [1981], p. 51). Les prestations en nature présentent trois avantages. Elles reposent tout d'abord sur des principes universels (Jangenas [1985]). L'universalité du service public renforce le sentiment d'appartenance collective, favorise l'intégration sociale et corrige les inégalités sociales produites par le marché. Ce dernier étant incapable de répondre à certains besoins sociaux, l'Etat se doit de fournir ces biens et ces services afin d'assurer l'égalité juridique et statutaire des citoyens. Elles permettent ensuite la réalisation d'économies d'échelle en s'intégrant dans une démarche de planification et de gestion des équipements publics (Myrdal [1934]). Enfin, elles ont institutionnalisé la protection sociale en s'appuyant sur une double organisation (Groulx [1991]). Le niveau régional était responsable des services de santé. Vingt six conseils de comté (composés de représentants élus) géraient les services de santé dont le financement était assuré par un système de taxes directes levées au niveau régional (14% du revenu des particuliers). Les dépenses de santé passèrent de 7.2% du PIB en 1970 à 9.5% en 1980. Le niveau municipal³³ centralisait les services sociaux (services de garde d'enfants, services aux personnes âgées, services aux personnes handicapées, services aux alcooliques, toxicomanes et assistés sociaux) tout en assurant un rôle de stabilisation de l'économie (les dépenses municipales sont passées de 8% du PIB à 20% de 1960 à 1980). Le dynamisme du secteur public (la main d'œuvre est passée de 20.2% à 38.2% entre 1965 et 1985) joua un rôle compensateur de la perte des emplois dans l'industrie (165 000 emplois ont disparu entre 1976 et 1983).

La sécurité du revenu fût également associée à *un droit* et définie en termes d'universalité, d'égalité et de solidarité (Esping-Andersen, Korpi [1984]). Le modèle suédois de protection du revenu s'opposait au modèle bismarkien (système d'assurances sociales). L'accès aux prestations sociales ne dépendait pas des caractéristiques du marché du travail mais du statut de citoyen. Le coût de ce système était assuré conjointement par l'Etat et les employeurs. Les transferts (près de 30% du revenu disponible) jouèrent un rôle stratégique dans la politique de redistribution. C'est par ce biais que la Suède ne comptabilisait que 5% de sa population au dessous du seuil de pauvreté (soit l'un des taux les plus faibles des pays industrialisés). La protection du revenu passait principalement par la protection des risques maladies et vieillesse³⁴, accaparant plus de 75% de l'ensemble du dispositif de sécurité. *Les allocations vieillesse* reposaient sur un double dispositif : la pension nationale de base (AFP : système universel à taux fixe de pensions de vieillesse), instituée dès 1948 et la pension nationale complémentaire (ATP), mise en place en 1959. La pension vieillesse de base s'adressait à tous les citoyens (principe d'universalité)³⁵. Elle était calculée en fonction d'un montant de base et du coût de la vie. Financée par les taxes, elle avait des effets redistributifs entre les hauts et les bas revenus,

³² Cet organisme est dirigé par un conseil d'administration formé de 15 membres dont 6 représentants syndicaux et trois représentants patronaux (Rothstein [1985]). Il possède une structure décentralisée avec 24 directions régionales du travail et près de 300 bureaux de services à l'emploi (1 fonctionnaire pour 14 chômeurs et 825 salariés).

³³ Le regroupement municipal - qui a vu le nombre de municipalités passer de 2500 à 278 de 1954 à 1974 - a facilité cette répartition des responsabilités (Groulx [1990], p. 40).

³⁴ Comme les personnes âgées représentaient près de 18% de la population suédoise au début des années 80, Wilensky (1975) a relié le développement de l'Etat Providence au nombre de personnes âgées.

³⁵ Au début des années 80, la Suède a peu développé le mécanisme de la retraite anticipée (contrairement à la France). Elle a opté pour la pension partielle aux personnes âgées entre 60 et 64 ans et la réduction des heures de travail.

entre les hommes et les femmes (Groulx [1990]). La pension complémentaire était financée en totalité par les employeurs. Elle est établie en fonction du revenu antérieur. L'Etat contribuait cependant au fonds de l'ATP lorsque les personnes ne remplissaient pas les conditions d'admissibilité. *Les allocations maladie* consistaient en une compensation financière pour perte de revenus. Elles représentaient près de 90% du salaire et étaient calculées à partir du montant de base de l'ATP. *Les allocations familiales et parentales* doivent être analysées dans un contexte où les femmes forment une partie importante de la population active (le taux moyen de participation des femmes âgées de 16 à 64 ans était de 86,3% en 1982). Cette situation a favorisé la reconnaissance du principe de compensation du manque à gagner pour les soins donnés aux enfants. Les allocations de maternité sont venues remplacées les allocations parentales dès 1974. Elles permettaient au parent qui s'occupait de son enfant de recevoir 90% de son salaire pendant une période de 12 mois ainsi qu'un montant minimum garanti (allocation forfaitaire) pour les trois autres mois, et cela, jusqu'à ce que l'enfant atteigne 4 ans. Cette allocation s'appliquait aussi en cas de maladie de l'enfant (maximum de 60 jours par an) jusqu'à ce que l'enfant atteigne 12 ans. En 1979, une réduction du temps de travail allant jusqu'à 25% pouvait être accordée avec compensation pour l'employé à plein temps qui s'occupait de l'enfant jusqu'à ce qu'il ait 8 ans. *L'assistance sociale* eut quant à elle une place résiduelle dans le modèle suédois (9% du budget social en 1980). Contrairement à la logique de l'assurance qui attribuait les prestations en fonction des contributions, l'assistance sociale était fondée sur le principe d'une évaluation globale de la situation financière et sociale (les conditions et les barèmes d'allocations sont fixés par le conseil de bien être de chaque commune). Elle s'adressait aux personnes en difficulté financière et constituait une aide en dernier recours.

2/ Les spécificités économiques du capitalisme suédois

Dans les années 70, les vertus économiques du modèle suédois reposaient sur les quatre piliers suivants : un capitalisme bancaire et industriel très entreprenant ; une ouverture sur l'extérieur précoce ; une politique macroéconomique efficace.

- Le capitalisme suédois se distinguait des autres économies développées par deux traits originaux (Arnault [1991]). D'une part, sa structure de groupes (Maison mère associée à plusieurs filiales) était présente à la fois sur le territoire national et à l'étranger (AGA AB, IKEA, VOLVO, SAAB...). D'autre part, la propriété du capital³⁶ des entreprises n'était pas concentrée entre les mains de quelques individus, mais détenue par des sociétés constituées par des banques, des sociétés d'assurances, des sociétés d'investissements ou de portefeuilles, des fondations telles que la Fondation Nobel, Knut et Alice Wallenberg³⁷, Sticking Ingka³⁸...). L'origine de cette structure particulière du capitalisme suédois remonte à la fin du XIX^{ème} siècle. Elle fût l'œuvre de l'activité des banques qui cherchèrent à drainer vers la Suède les capitaux nécessaires aux investissements. Par la suite, de nombreuses entreprises de caractère familial tombèrent sous l'influence des banques à la suite de difficultés financières. Cette concentration d'intérêts économiques entre les mains de quelques groupes financiers s'est traduite à la fois par une discipline stricte (culture de l'action) imposée aux employeurs (Parent [1970] parle de *planification privée*) et un faible appel à l'Etat (les capitaux privés suffisaient à financer les investissements).

- La Suède a fondé une bonne partie de sa croissance sur l'ouverture économique. En 1970, les exportations et les importations de marchandises représentaient déjà 25,3% et 19,7% du PIB. Ce mouvement d'ouverture fût longtemps associé à l'exportation de deux produits que la Suède possédait en abondance et qui firent l'objet d'une demande constante sur les marchés européens et nord américains : le bois et ses dérivés (pâte à papier, papier, cellulose) ; le minerai de fer à haute teneur et ses dérivés (produits métallurgiques, mécaniques de la qualité). A la fin des années 50, les capacités de production de bois des Etats-Unis et du Canada, la découverte de nouveaux gisements de fer au Brésil, Libéria et Canada, obligèrent la Suède à fabriquer et à exporter des produits plus élaborés (Arnault [1991]). Les industriels dirigèrent leurs efforts dans deux directions. Ils orientèrent leurs investissements vers quelques produits de haute qualité, les meilleurs dans leur catégorie (Touzé [2007] insiste sur la maîtrise des technologies spécialisées, notamment dans l'automobile avec le groupe Volvo). Ils augmentèrent également la productivité du travail afin de conserver une compétitivité prix à l'exportation (la productivité suédoise, plus de 7%, fût présentée comme l'une des plus élevées du monde). Leurs efforts portèrent principalement sur la rationalisation de l'appareil productif (fusions, ententes), la mécanisation de la production et l'extension du système MTM³⁹ (Nyström [1994]).

- Enfin, le modèle de négociation bipartite (SAF – LO) et centralisé des salaires, issus des accords de *Saltsjobaden* (1938), a fait de la prévention des conflits et de l'entente négociée, un préalable à la croissance économique et à la justice sociale (Micheletti [1984]). Ce compromis a eu deux effets importants. D'une part, il a entraîné un partage des tâches et des modalités d'application de la politique économique entre les instances patronales, syndicales et étatiques. L'entreprise privée fût ainsi présentée comme le moyen essentiel de la production. Elle se devait donc de réaliser des profits. La législation fiscale et la Confédération du travail devaient tenir compte de cette réalité. L'Etat avait le devoir de contribuer à la régulation des activités économiques, en d'autres termes, de maintenir une situation de plein emploi,

³⁶ Dans ces sociétés, les participations réciproques sont la règle, ce qui donne à la propriété du capital, l'aspect d'un véritable réseau d'intérêts.

³⁷ Arnault ([1991], p. 52) fait référence à une étude du Ministère des Finances suédois, révélant l'existence de 17 groupes de propriétaires de capital qui dominent par le jeu des répartitions multiples l'ensemble de l'activité industrielle suédoise. La majorité des actions dans 15 d'entre eux serait détenue par 15 groupes familiaux dont le plus connu est celui de la famille Wallenberg (cette dernière présiderait les conseils d'administration de près de 59 sociétés anonymes).

³⁸ Ce dernier possède le groupe IKEA.

³⁹ Mesure des Temps et des Mouvements.

d'investir à long terme dans les régions et dans l'éducation, d'aider les entreprises en difficulté, d'assurer la reconversion et la formation des salariés. Le budget de l'Etat, alimenté par l'emprunt, pouvait enregistrer un déficit en période de récession (ainsi bien avant la révolution keynésienne, la Suède avait insisté sur la nécessaire intervention de l'Etat). D'autre part, il a été intégré dans les années 50 à ce que l'on appelle aujourd'hui le modèle Rehn – Meidner (1985). Eliasson ([1986], p. 175) a résumé ce modèle en cinq points : « (1) *Non-intervention on the part of the central authority in the production process of firms* ; (2) *So-called solidaristic wage policies*; (3) *An active labour market policy to stimulate mobility*; (4) *A low interest rate policy to stimulate growth in manufacturing*; (5) *and re-distribution through taxes and public sector growth* ». A l'heure où la plupart des pays européens adoptaient les préceptes de la théorie keynésienne, Rehn et Meidner, deux économistes syndicalistes de la LO, proposèrent une approche alternative. Considérant que les politiques keynésiennes de relance par la demande globale favorisaient les déficits publics et l'inflation (ce qui nuit fortement à la compétitivité prix d'un petit pays), ces deux auteurs militèrent en faveur d'un *policy-mix*, combinant une forte imposition fiscale (hausse de 10 pts dans les années 70), une politique monétaire restrictive et une politique de *solidarité salariale* (Meidner [1994]). La rémunération était établie en fonction de l'emploi, le même salaire était accordé pour un emploi exigeant des compétences et des efforts similaires indépendamment des conditions de productivité ou des parts de marché de la firme. Cette politique de solidarité salariale devait conduire au plein emploi en réduisant les écarts de salaires entre les différentes catégories de travailleurs et en favorisant l'égalité salariale pour un même emploi indépendamment du sexe, de la religion ou de l'industrie (Arnault [1991]). Le modèle social suédois fût ainsi présenté comme « *l'expression de la recherche d'un idéal social basé sur des objectifs premiers : de fortes incitations individuelles à produire des richesses – la garantie d'une société prospère – et une relativement faible inégalité des revenus – la garantie de la réalisation d'une certaine justice sociale* » (Touzé [2007], p. 42). Les politiques budgétaires et monétaires associées à l'objectif de plein emploi prirent deux voies différentes. Dans les années 60 et au début des années 70, l'excédent budgétaire fût la règle (2 à 4% du PIB). Il faudra attendre 1978 pour voir apparaître le premier déficit budgétaire. Benassy et Pisani-Ferry [1994] insisteront sur la nature contra-cyclique de la politique budgétaire suédoise. Sur la période 1970 – 2005, près de 77% de la volatilité du déficit public à long terme serait expliqué par le déficit de croissance (Touzé [2007]). Ces ajustements budgétaires doivent être mis en relations avec les politiques d'emplois actives et de dépenses publiques⁴⁰, très présentes à la fin des années 70 (Lindvall [2004]). Du côté de la politique monétaire, le gouvernement n'hésitera pas à manipuler les taux de change pour atteindre son objectif de plein emploi et rétablir les parts de marché des entreprises. Les dévaluations de 1997 (baisse de 6% par rapport au mark, baisse de 10% par rapport à un panier de devises), de 1981 (baisse de 10% par rapport à un panier de devises) et de 1982 (baisse de 16%) ont amélioré la compétitivité prix des produits suédois (Lindbeck [1997]).

3/ Le modèle suédois d'organisation du travail

Si l'économie suédoise est généralement rattachée au modèle social démocrate et aux spécificités des politiques macroéconomiques, les firmes suédoises (ABB, Volvo, Saab...) sont également connues depuis les années 70 pour leurs pratiques innovantes en matière d'organisation du travail. Ces pratiques, qualifiées de *participatives* (Chabaud, Parthenay [1999]), ont été favorisées par un ensemble de particularités : un taux de chômage extrêmement faible suite aux politiques actives de l'emploi menées par l'Etat ; de faibles écarts de salaires issus des négociations sociales centralisées ; l'existence de la loi sur la co-détermination qui impose à l'employeur de négocier avec les syndicats tout changement affectant les conditions de travail ou les termes de l'emploi ; l'autonomie des dirigeants du fait d'une moindre dépendance vis-à-vis des marchés financiers (rôle spécifique joué par les investisseurs institutionnels, part prépondérante de l'endettement bancaire et de l'autofinancement dans le financement des investissements). Du point de vue organisationnel, le modèle suédois, généralement associé à un modèle de coordination horizontale, présente cinq caractéristiques importantes : la délégation et la responsabilisation du personnel (groupes de travail autonomes) ; la réduction de la distance hiérarchique (la hiérarchie n'intervient pas dans la prise de décisions opérationnelle, chaque salarié doit pouvoir traiter l'information et prendre les décisions qui s'imposent) ; la recherche du consensus et de la collaboration (chaque salarié doit coordonner son travail avec celui des autres salariés) ; la mise en place d'un management par objectifs ; la recherche de la flexibilité et de la réactivité de l'organisation.

Les managers suédois partent du principe que chaque individu souhaite travailler et qu'il est capable de faire du bon travail. Leur pratique manageriale s'apparente au *coaching*. Le manager aide ses employés à planifier leurs tâches, il les amène à mieux appréhender une situation difficile, il leur sert de guide et les encourage à donner le meilleur d'eux-mêmes sans donner d'ordres. *La délégation et la responsabilisation* permettent aux employés de s'impliquer dans leur travail et de prendre des initiatives (Cole [1989]). Toute personne de l'organisation a le droit d'émettre des jugements ou des avis, de tirer des conclusions, de prendre des décisions et de les mettre en application sans en demander la permission à un quelconque responsable. L'organisation suédoise attend ainsi de son personnel qu'il prenne des initiatives pour améliorer son emploi et qu'il assume la responsabilité de résoudre les problèmes qui surviennent. Dans la plus pure tradition des pays scandinaves, les entreprises suédoises ont cherché à *réduire la distance au pouvoir*. Comparées aux organisations tayloriennes ou fayoliennes, les entreprises suédoises ont cherché à réduire les niveaux hiérarchiques et à établir des relations respectueuses entre employés et cadres (Durand [1994]). Ainsi, les fonctions au

⁴⁰ Au début des années 80, le cumul de la dette publique conduira les autorités suédoises à agir dans trois directions : jouer sur l'inflation (afin de réduire les charges d'intérêt, augmenter les taux de prélèvement, s'engager devant le parlement à réduire le déficit public (Persson [1996]).

sein d'une entreprise ne sont pas plus prestigieuses les unes aux autres. Chacun a un emploi qui attire le respect. Ce dernier n'est pas fondé sur le pouvoir ou l'autorité du responsable. Il est le fait de la reconnaissance de ses compétences, de son aptitude au travail, de son équité et de sa sagesse. Pour assurer un certain leadership, un responsable doit donc gagner la confiance de ses employés. A la suite du compromis de 1906 et de la Convention de Saltjöbaden, les suédois ont accordé une certaine importance au *consensus* et à la *collaboration*. La gestion des conflits traduit un intérêt commun, celui de ne pas nuire au fonctionnement de l'entreprise et à la productivité du travail. Tout problème est analysé minutieusement et consciencieusement (méthode MARP). Les solutions doivent satisfaire tous les participants. Le mot compromis a donc un sens très positif. Il renvoie à des comportements altruistes, à un système de valeurs collectives (ces dernières rassurent les individus dans leur recherche d'identité et de sécurité mais requièrent, en échange, une grande loyauté de la part de chacun), à une certaine forme de solidarité et à l'idée d'un consentement mutuel (des discussions et des négociations apparaissent à tous les niveaux du management). Le fait qu'une décision soit acceptée à la majorité est un signe de leadership et de grande maturité de l'organisation. Afin d'éviter la lourdeur des procédures et une éventuelle bureaucratie, les entreprises suédoises ont très vite adopté un *management par objectif* (Drucker [1954]). Les objectifs sont définis par département, fonction et par les employés (logique d'une direction participative par objectifs). Des plans d'actions sont ensuite établis pour atteindre ces objectifs. Une planification à court terme et à moyen terme permettra de présenter les grandes orientations de l'organisation tout en tenant compte de l'environnement économique, social, technologique et international. Souvent de petite taille, les organisations suédoises ont su être à la fois *flexibles* (polyvalence du personnel) et *réactives* (processus de décision plus court et plus informel). L'entreprise suédoise est prête à prendre des risques, est favorable au changement et accepte les idées innovantes.

III. Le modèle allemand des années 80

A la suite des travaux de Michel Albert et de son ouvrage *Capitalisme contre Capitalisme* (1991), le modèle allemand incarna un autre capitalisme, le modèle rhénan, qui va du Nord de l'Europe (la Suède en fait partie) à la Suisse, et auquel est partiellement apparenté le Japon. Ce modèle, indiscutablement capitaliste (économie de marché, propriété privée, libre entreprise) se singularisait du modèle néo-américain ou anglo-saxon sur plusieurs points. Il correspondait à une toute autre vision de l'organisation économique, à des structures financières et industrielles différentes, à un autre mode de régulation sociale. Le modèle allemand doit toutefois être dissocié de ses homologues, japonais ou suédois. Ses caractéristiques à la fois économiques (organisation des marchés, compétitivité axée sur la qualité, poids de la formation), sociales (capacité à gérer les conflits, rôle régulateur des conventions, système d'assurances) et politiques (organisation de l'Etat fondée sur la subsidiarité, fédéralisme coopératif) trouvent leurs racines dans l'histoire allemande et sont donc étroitement imbriquées (Diemer [2006]). Leur dénominateur commun est une « *forme de capitalisme négocié, dont le fonctionnement est facilité par une culture du consensus et par les institutions qui le construisent. Qu'il s'agisse de la vie politique, du monde de l'entreprise ou des relations sociales, une dialectique concurrence – coopération est toujours à l'œuvre, sous – tendue par une philosophie du partage de l'autorité entre pouvoirs publics et société civile* » (Utterwedde [2003], p. 2003). Le modèle allemand est ainsi associé à l'*économie sociale de marché* dont les principaux piliers reposent sur une articulation marché – Etat ; une forte présence du secteur bancaire ; des entreprises pourvus d'un mécanisme de cogestion ; des syndicats puissants ; un système de formation professionnel et un important tissu associatif. Ses performances économiques (spécialisation industrielle, force commerciale, monnaie forte) et sociales (assurances sociales, faibles inégalités sociales) l'ont placé dans les années 80 comme une alternative au modèle anglo-saxon.

I/ L'économie sociale de marché

A la suite de la Seconde Guerre mondiale, la RFA s'efforça de réduire le pouvoir de l'Etat (trop souvent associé aux régimes autoritaires et au nazisme) sans toutefois confier la gestion de l'économie aux forces débridées du marché. Cette recherche d'une voie alternative fût incarnée par Dr Ludwig Erhard, Ministre de l'Economie lors des quatre gouvernements du Chancelier Adenauer (1949 - 1963), puis Chancelier à partir de 1963. Dans son discours du 14 octobre 1946, intitulé « *Economie libérale et Economie planifiée* », Ludwig Erhard précisera le fond de sa pensée sur l'organisation future de l'économie. Si les antagonismes sont marqués par une opposition frontale entre l'économie libérale et l'économie planifiée, le capitalisme d'un côté et le socialisme de l'autre, l'observation du développement économique semblerait indiquer que les deux influences agissent de concert et qu'il existerait une solution médiane : « *Si l'on prend comme exemple caractéristique du capitalisme le mode de production capitaliste, c'est-à-dire l'emploi massif de capitaux à la production, on voit que cet exemple vaut aussi bien pour une économie socialiste ; de même, une économie que l'on classe sous le titre de capitaliste et libérale n'exclut absolument pas les exigences sociales, loin de là* » (1946 [1963], p. 36). La réelle opposition ne se trouvait donc ni entre économie libérale et économie planifiée ; ni entre économie capitaliste et économie socialiste ; elle résidait entre une économie de marché où les prix se fixent librement et une économie où l'intervention de l'Etat fixe la répartition du revenu national. Le problème posé prenait alors une dimension nouvelle, il s'agissait de savoir « *laquelle de la volonté des agents économiques ou de celle de l'Etat (ou toute autre expression politique de la collectivité) est le mieux placé pour décider ce qui sert le bien commun, c'est-à-dire le bien du peuple* ». En ces temps de chaos (défaite et division du pays) et de construction, Ludwig Erhard était conscient que l'Etat devait assigner des buts à l'économie et établir des directives pour la politique économique. Cependant, l'entrepreneur ne pouvait être « l'esclave » d'un organisme centralisateur, ceci revenait à priver l'économie des impulsions du marché et de la libre concurrence. Si Erhard se montre opposé au système d'économie planifié, « *les*

conceptions qui président à l'organisation de la planification ont toujours, dans le monde moderne, mené à des perturbations économiques » (1947, [1963], p. 44), ses conceptions libérales sont fort éloignées de la notion d'intérêt capitaliste (qu'il qualifie de « brigandage du laisser-faire » (p. 46)). Sur fond de crise ouverte entre les dispositions économiques prises par les alliés (les autorités américaines souhaitaient poser les bases du libéralisme économique : les entreprises devaient être petites, dispersées et en concurrence) et les industriels allemands (dont l'organisation économique reposait sur un système hiérarchique d'associations datant de l'Allemagne impériale et renforcé par le régime nazi), Ludwig Erhard (élu directeur de l'Économie le 2 mars 1948) sera amené à clarifier ses positions en proposant un programme économique fondé sur la liberté et la solidarité. L'avenir de l'économie allemande était selon lui conditionné par deux impératifs : la mise en place d'une réforme monétaire et l'accélération du processus d'aide du plan Marshall. Ces deux aspects de la reprise économique ne devaient pas être dissociés et c'était par leur action conjointe qu'un résultat pouvait être obtenu.

Dans un discours prononcé devant la quatorzième assemblée plénière du Conseil économique (*Wirtschaftsrat des Vereinigten Wirtschaftsgebietes*), le 21 avril 1948, Ludwig Erhard définira ce qu'il entend par « réforme monétaire⁴¹ » et les conséquences d'une telle politique. Cette méthode posait avant tout les bases « d'une nouvelle organisation économique fondée sur l'utilisation rationnelle des forces du travail » (1948, [1963], p. 61). Il ne s'agissait pas d'une simple opération technico-financière, mais la raison d'un profond changement susceptible de répondre aux impératifs économiques et sociaux. Erhard a ainsi tracé les grandes lignes de l'évolution de l'économie allemande : promouvoir « une juste répartition du bien être » (p. 62) ; introduire « toutes les forces de travail dans l'économie de la concurrence et plus particulièrement dans le secteur des biens de consommation » (p. 64) ; modifier les structures commerciales et les rapports sur le marché du travail « qui doivent justement... être résolus par un compromis » (p. 67) ; ne pas favoriser « une différenciation des revenus mais mettre l'accent sur la solidarité » (p. 72) ; prôner « la libre formation des prix » (p. 73) ; s'astreindre à « exporter le plus possible de produits finis allemands » et compter « sur une stabilisation du *deutsche mark*⁴² » (p. 78). Le Plan Marshall devait accompagner cette réforme en favorisant le développement économique des individus et de la collectivité. Il s'agissait d'établir des relations harmonieuses entre le volume de production accru par l'introduction de matières premières, le niveau existant de l'offre de travail et la productivité du travail humain. Erhard était conscient que toute distorsion dans ce domaine se traduirait inexorablement par des tensions sociales. C'est pourquoi il préconisait à la fois une coordination entre les diverses instances responsables afin de guider leurs choix et réfléchir sur les moyens à employer (« La création d'une coordination des décisions économiques sous la forme, par exemple, d'un ministère des Changes, devrait être sérieusement étudiée » 1948, [1963], p. 74) ; une collaboration des syndicats⁴³ (sous peine de défigurer la démocratie) et l'application du principe de libre concurrence (susceptible d'ajuster les prix et les revenus). L'Allemagne était ainsi engagée dans la voie de l'économie sociale de marché (*Sozialmarktwirtschaft*).

Ce credo - défendu par l'École de Fribourg dont les principales figures étaient Walter Eucken et Wilhem Röpke - s'appuyait sur « la création d'un marché économique vraiment compétitif, c'est-à-dire libéré aussi bien de la domination de l'État que celle des monopoles privés. Il faut laisser jouer les lois naturelles du marché, mais agir en même temps sur les conditions dans lesquelles elles jouent pour que le progrès de l'économie soit général et social et non plus fondé sur la seule notion du profit particulier » (Grosser [1963], p. 16). Il n'y a donc pas de véritable démocratie politique sans libéralisme économique (Hager, Noelke [1986]). Aux yeux d'Erhard, le but de l'économie sociale de marché était de « garantir au peuple, dans son ensemble, en dehors d'intérêts particuliers ou d'intérêts de groupes, une part du revenu national correspondant à la contribution de chacun » (1949, [1963], p. 99). Michel Albert [1991] a traduit l'essence de l'économie sociale de marché par deux principes : 1° le dynamisme de l'économie doit reposer sur le marché auquel doit être assurée la plus grande liberté de fonctionnement, ce qui vise au premier chef les prix et les salaires. 2° Le fonctionnement du marché ne peut à lui tout seul régir l'ensemble de la vie sociale. Il doit être équilibré, balancé par une exigence sociale posée a priori et dont l'État est le garant. L'État allemand se définit ainsi comme un État social. La *Sozialmarktwirtschaft* constituera la suite un ensemble composite, gravitant autour des 5 éléments suivants : le courant du Welfare State (Beveridge) qui fait du *Sozial-Staat*, le gardien de la protection sociale et de la libre négociation des partenaires sociaux ; le courant social-démocrate (*République de Weimar*) qui est le fondateur de la participation des salariés à la vie de l'entreprise et de l'établissement ; la loi de 1949 qui fait de la gestion monétaire un pilier autonome de la stabilité ; l'autonomie de la Banque Centrale (*Bundesbank*) qui est en relation avec l'ensemble du système bancaire et qui conduit ce dernier à jouer un rôle majeur dans le financement des entreprises ;

⁴¹ Entre 1946 et 1948, une politique imprévoyante, notamment à cause des réparations militaires avait gonflé à l'extrême la masse monétaire du pays, ceci avait mis à mal tout essai de politique financière efficace. Un ordre aurait pu être maintenu par le blocage des prix et des salaires, cependant le niveau élevé de l'inflation rendait caduque tout politique.

⁴² La réforme monétaire de Ludwig Erhard déterminera, le 20 juin 1948, un nouveau cours monétaire pour le *Deutsche mark* (un mark nouveau contre 10 anciens). Dans un discours prononcé à la radio le 21 juin, Erhard exhorta le peuple allemand à plébisciter cette nouvelle monnaie : « Après les appréciations des différents hommes d'État et politiciens, j'aimerais à mon tour, en tant que spécialiste, tenter de vous faire comprendre pourquoi il faut garder confiance dans la nouvelle monnaie et pourquoi aussi la réussite de la réforme et la reprise économique exigent la suppression de l'intervention étatique et coercitive » (1948, [1963], p. 82).

⁴³ Suite à la hausse des prix et à l'état de pénurie, les syndicats décrétèrent le 8 novembre 1948, une grève de 24 heures en exigeant la proclamation de l'état d'urgence économique et l'établissement d'une commission des prix. Le 10 novembre, une motion de censure du Parti Social Démocrate (SPD) fût déposée au Conseil économique contre Ludwig Erhard. Cette dernière fût repoussée par 43 voix contre 52.

l'interventionnisme de l'Etat qui est condamné dans la mesure où il entraîne des distorsions de concurrence⁴⁴ (la libre concurrence est rigoureusement préservée par l'Office fédéral des cartels – le *Bundeskartellamt*).

2/ Les piliers du modèle allemand

Le cadre institutionnel du capitalisme allemand a été présenté par Albert [1991], Hollingsworth, Schmitter et Streeck [1994] ; Streeck [1996]. Six composantes constituent le socle de ce modèle : l'articulation marché – Etat ; la place des banques ; l'entreprise et le système de cogestion ; le système de formation professionnelle ; la force du syndicalisme allemand et le rôle du tissu associatif

- Les marchés sont « *institués politiquement, régulés socialement et considérés comme le résultat de politiques gouvernementales destinées à servir des intérêts publics. L'application du jeu concurrentiel est permanent et donne lieu à une concentration industrielle relativement faible dans la plupart des secteurs* » (Streeck [1996], p. 50). Le modèle allemand n'attribue pas un rôle exclusif aux biens marchands. De vastes pans de la vie sociale, comme la santé, l'éducation et la sécurité sociale, n'obéissent pas aux principes du marché. Les biens mixtes, qui relèvent pour partie du marché et pour partie des initiatives publiques, occupent une place importante dans le développement économique et social du pays (le logement relève de la gestion publique, les loyers sont très souvent subventionnés...). Certains marchés, tels que celui du travail, échappent à la logique marchande (les salaires sont fixés par conventions collectives). Les marchés concurrentiels coexistent avec un Etat providence ambitieux (efforts de redistribution). L'Etat allemand d'après guerre se place dans la catégorie dite « *Enabling State* » (Streeck [1996], p. 51). Bien que le poids de ses dépenses publiques par rapport au PIB le rapproche de la France (47% en 1987 contre 51% en France), sa capacité d'intervention directe dans l'économie est limitée par une souveraineté fragmentée verticalement (pouvoir des *Länders*) et horizontalement (un grand nombre d'organismes indépendants restent imperméables à toute pression électorale). Des objectifs de politique économique tels que la stabilité monétaire et la concurrence ont été confiés à la Bundesbank et au Bureau fédéral des Cartels, et demeurent hors de portée du pouvoir gouvernemental. L'Etat est également tenu à l'écart de toute intervention par de solides garde-fous institutionnels, comme le droit accordé aux syndicats et aux associations patronales de réglementer les salaires et les conditions de travail sans aucune intervention des pouvoirs publics. Orienté vers les marchés concurrentiels et une monnaie forte, l'Etat allemand de l'après guerre n'a jamais été en mesure de mener une politique industrielle sélective. En compensation, il a offert aux entreprises et aux secteurs industriels une assistance complète : financement des infrastructures d'ensemble, fonds publics consacrés à la recherche et au développement ; renforcement de la protection sociale afin de maintenir la cohésion sociale...

- **Les banques** occupent une position particulière dans l'organisation de l'industrie allemande. Ce fait est avant tout historique (Shonfield [1967]). Les entreprises ont toujours préféré avoir recours aux emprunts bancaires qu'utiliser les marchés financiers. Dans les années 80, la Deutsche Bank, la Dresdner Bank et la Commerzbank contrôlaient ainsi une bonne partie de l'économie allemande. Par ailleurs, aucune réglementation ne limitait leurs activités. Les banques avaient donc une vocation dite « universelle » (Albert [1991]). Elles pouvaient aussi bien octroyer des crédits classiques et récolter des dépôts, qu'intervenir sur le marché des actions et des obligations, gérer la trésorerie des entreprises ou conseiller leurs différents clients dans le cas des fusions acquisitions. Les banques entretenaient ainsi des réseaux d'informations économiques, financières, industrielles et commerciales qu'elles mettaient à la disposition des entreprises. Enfin, les banques jouissaient d'un statut para-étatique (Shonfield [1967]). Toutes les aides allouées par le gouvernement fédéral pour des projets d'équipement des régions transitaient par les banques. Ainsi tous les projets présentés au Ministère des Affaires économiques devaient être approuvés par la banque du demandeur. Aux yeux de Marshall [1919], cette situation eut des conséquences importantes sur l'organisation du capitalisme allemand. Dès le début, les banques furent amenées à jouer un rôle tutélaire essentiel en contribuant à la centralisation des décisions économiques. Dans le même temps, elles eurent tendance à s'aventurer au-delà de leurs possibilités en engageant à l'excès leurs capitaux (les lignes de crédit étaient soutenues par des émissions d'actions et d'obligations). Ces relations étroites entre banques et entreprises dépassèrent les strictes relations financières au point de renforcer les liens entre le capitalisme industriel et le capitalisme financier. Michel Albert ([1991], p. 127) parle de « *communauté industrialo-financière* ». La manifestation la plus claire de l'influence des banques sur l'industrie allemande fût la présence de leurs représentants dans les conseils de surveillance (*Aufsichtsrat*) des entreprises nationales. Les banques pouvaient ainsi défendre leurs intérêts plus efficacement et faire pression sur les décisions des dirigeants des sociétés anonymes (sans une présence au Conseil, l'actionnaire ordinaire devait attendre l'Assemblée générale pour exercer son pouvoir de gestion). En 1990, la Deutsche Bank détenait le quart, c'est-à-dire la minorité de blocage, du géant Daimler-Benz. De leur côté, les grands groupes industriels n'étaient pas en reste. Ils siégeaient également aux conseils de surveillance des banques dont ils étaient souvent les principaux actionnaires (même si leurs participations unitaires dépassaient rarement 5%). Ce fût notamment le cas de Daimler-Benz à la Deutsche Bank. Au final, cette configuration du capitalisme allemand apporta une certaine stabilité économique. D'une part, les banques se comportaient en acteurs responsables et soucieux du développement à long terme des entreprises. D'autre part, la présence des banques dans l'actionnariat des

⁴⁴ L'Etat ne pouvait intervenir dans la vie économique ou sociale que pour deux raisons. La première concernait l'égalisation des conditions de la concurrence (éviter les ententes et les abus de position dominante). La seconde avait un caractère social. De là, les subventions aux chantiers navals et aux mines pour humaniser le rythme des restructurations (philosophie de la CECA) ou la « *loi Volkswagen* », adoptée en 1960, pour empêcher un actionnaire d'acquérir plus de 20% des droits de vote d'une entreprise (cette loi accordait également aux représentants des pouvoirs publics - Etat fédéral, Land de Basse Saxe - un droit spécifique (minorité de blocage) de représentation obligatoire au Conseil d'administration, indépendamment du nombre d'actions qu'ils détiennent).

entreprises était un gage de sécurité et d'apaisement pour les gestionnaires (les risques d'OPA étaient minimes). Enfin, le modèle allemand était financièrement bouclé et difficilement pénétrable de l'extérieur (logique des réseaux d'entreprises).

- **Les entreprises sont des « institutions sociales »** (Streeck [1996], p. 50) qui ne se limitent ni à un réseau de contrats privés, ni à la propriété de leurs actionnaires⁴⁵, ni à une logique input-output. Elles sont conçues comme des communautés associant le capital au travail. Dans sa biographie de Heinz Dürr, l'un des patrons de l'industrie allemande (AEG Telefunken, Daimler-Benz, Bundesbahn, Deutsche Reichsbahn...) qui incarnent le modèle allemand, Sassmannshausen (2003) résumait ce modèle en une phrase : « *l'entreprise est une manifestation sociale* ». En effet, à l'inverse de leurs homologues anglais ou américains, les dirigeants des entreprises allemandes ont rarement le pouvoir d'agir unilatéralement. Toute décision passe par un accord avec des instances de contrôle où siègent les représentants des salariés, les principaux actionnaires, d'autres managers, des clients et des fournisseurs. Cette recherche du consensus, plus connue sous le nom de *cogestion*, « *encourage le partage de l'information et le développement des réputations dans le but d'obtenir des informations⁴⁶ fiables, facilitant par là même le contrôle des réseaux* » (Hall, Soskice [2002], p. 71). Deux instances - le directoire, responsable de la gestion, et le conseil de surveillance, élu par l'assemblée des actionnaires et chargé de superviser l'action du directoire - sont tenues de collaborer en permanence pour assurer la direction harmonieuse de l'entreprise. A cette division des pouvoirs au sommet, s'ajoute la cogestion avec les salariés (le mot allemand *Mitbestimmung* se traduit plus précisément par *coresponsabilité*). En Allemagne, la participation des salariés à la gestion des entreprises est le fruit d'une longue tradition qui remonte à 1848. Elle s'exerce à travers le conseil d'établissement (analogue aux comités d'entreprise français mais disposant de pouvoirs plus étendus) et le conseil de surveillance (dans lequel siègent les représentants du personnel).

Les lois allemandes donnent aux institutions représentatives du personnel un réel pouvoir de codécision dans plusieurs domaines et la possibilité de contester devant les tribunaux certaines des mesures de l'employeur. Chaque établissement autonome comptant au moins cinq salariés doit constituer un conseil d'établissement, qui est composé uniquement de représentants élus par les salariés. Sur les questions relatives à l'organisation du travail, aux rémunérations, à la formation, aux licenciements, aux horaires et à la gestion des oeuvres sociales, l'employeur ne peut prendre aucune décision sans l'accord exprès du conseil. En cas de désaccord, la décision finale appartient à un organe paritaire constitué dans l'établissement, la commission interne de conciliation. Dans les entreprises de plus de vingt salariés, le comité d'établissement doit être consulté avant toute embauche, toute mutation et avant tout licenciement. Lorsqu'un recrutement ne respecte pas les critères de sélection utilisés dans l'entreprise ou lorsqu'un licenciement pourrait être évité grâce à la modification de certaines clauses du contrat de travail, le comité d'établissement peut s'opposer à la mesure envisagée et porter l'affaire devant les tribunaux. En ce qui concerne le conseil de surveillance, la législation allemande prévoit une représentation du personnel en fonction de la taille des entreprises. Dans les entreprises disposant au moins de 500 salariés, le conseil de surveillance des sociétés de capitaux, choisit les membres du directoire, contrôle son activité et comporte des représentants du personnel. Il existe un régime spécial pour les entreprises sidérurgiques et minières. Ces dernières, lorsqu'elles emploient plus de mille salariés, connaissent depuis 1951 un régime de cogestion inspiré du paritarisme. En effet, le conseil de surveillance se compose de cinq représentants des salariés et de cinq représentants des actionnaires, ainsi que d'un onzième membre qui est choisi d'un commun accord par les deux parties. De plus, le directoire de ces entreprises comporte un « *directeur du travail* ». Responsable des questions sociales, il ne peut être ni désigné ni révoqué sans l'accord de la majorité des représentants des salariés au conseil de surveillance. Dans les secteurs d'activité autres que le charbon et l'acier, les conseils de surveillance des entreprises de plus de 500 salariés doivent comporter des représentants des salariés. Dans les entreprises qui ont au plus 2.000 salariés, la loi de 1952 sur l'organisation interne de l'entreprise continue de s'appliquer. Elle prévoit que les représentants des salariés constituent un tiers des membres du conseil de surveillance. Dans celles qui ont au moins 2.000 salariés, la loi de 1976 sur la codécision des salariés a institué le paritarisme numérique du conseil de surveillance, tout en assurant la prééminence des actionnaires. En effet, le président du conseil de surveillance, qui doit être élu avec les deux tiers des suffrages, dispose de deux voix en cas d'égalité. De plus, si la majorité des deux tiers, nécessaire à son élection, n'est pas atteinte, il est élu par les seuls représentants des actionnaires.

Au cours du temps, le modèle de la cogestion s'est révélé particulièrement favorable aux salariés. Il est souvent associé à des rémunérations plus élevées et plus homogènes, des écarts de salaires plus faibles... tout ceci sans remettre en cause la rentabilité de l'entreprise⁴⁷. La structure des carrières et le système de promotion privilégient systématiquement la qualification et l'ancienneté. Dans ces conditions, la progression dans la hiérarchie repose sur la fidélité du salarié et sa capacité à accroître son niveau de formation.

⁴⁵ On oppose traditionnellement le concept de la *stakeholder* (les profits sont partagés entre toutes les forces qui concourent à la vie et à la réussite de l'entreprise : actionnaires, salariés, consommateurs...) à celui de la *shareholder* (création de richesse pour les seuls actionnaires).

⁴⁶ Hall et Soskice ([2002], p. 70) précisent qu'en Allemagne, « *l'information concernant la réputation et le fonctionnement d'une entreprise est mise à la disposition des investisseurs grâce a) aux relations intimes que les entreprises cultivent avec leurs principaux fournisseurs et clients ; b) à l'information recueillie dans de vastes réseaux d'actionariat à participation croisée ; c) à l'adhésion commune à des associations industrielles très actives qui, dans le cours de leur mission de coordination dans les domaines de l'élaboration des normes, des transferts de technologie et de la formation professionnelle, accumulent des informations concernant les entreprises* ».

⁴⁷ Michel Albert ([1991], p. 134) souligne que, malgré des rémunérations élevées, « *la part des salaires dans le PIB allemand reste malgré tout plus faible que dans les autres pays de la CEE (67% en 1988 contre 71% en France, 72% en Italie, 73% en Grande-Bretagne)* ».

- **Le système de formation** fait figure en Allemagne de priorité nationale. La première loi sur la promotion individuelle de la formation (*Bundesausbildungsförderungsgesetz, BaföG*) fut adoptée en 1969. Elle avait pour principal objectif de renforcer la compétitivité de l'économie allemande par une meilleure qualification des personnes. Cette loi qui visait alors uniquement le domaine scolaire, fut complétée en 1971 par une nouvelle loi fédérale offrant des bourses d'études aux étudiants et apprentis. Le système de formation – fondé sur une étroite coopération entre les entreprises et les salariés – s'appuie sur quatre principes essentiels (Albert [1991] ; Hall, Soskice [2002]). 1° La formation est dispensée au plus grand nombre et privilégie le canal de l'apprentissage. Ce dernier constitue la voie la plus normale de la réussite professionnelle (Meyer [1987]). A la fin des années 80, 9 apprentis sur 10 sortaient diplômés, 15% poursuivaient une formation au-delà, plus de 90% avaient au moins le niveau de la seconde et près de 15% des bacheliers trouvaient l'apprentissage plus attractif que l'enseignement supérieur (Godet [1989]). 2° Elle cherche à être plus égalitaire en s'appuyant sur différents intermédiaires (entreprises, Etat, Länders, Associations). 3° Elle est cofinancée par les entreprises et les subventions fédérales (alors que les entreprises françaises consacraient près de 600 millions d'euros à l'apprentissage, les entreprises allemandes ont investi plus de 10 milliards d'euros). 4° dans la mesure où la stratégie de production des entreprises allemandes fait appel à une main d'œuvre hautement qualifiée, ces dernières sont dépendantes des systèmes d'éducation et de formation professionnelle capables de former les salariés à ces qualifications⁴⁸.

- Ce souci du compromis, de la négociation et de la concertation serait unimaginable sans **la présence active de syndicats** représentatifs, puissants et responsables. Les syndicats allemands se sont constitués après la guerre sur un principe unitaire (*Einheitsgewerkschaften*). Regroupant les mouvements socialistes et catholiques autrefois divisés, ils reconnaissent « *la nécessité d'une coexistence avec des formes traditionnelles d'organisation sociale non socialistes, et d'un compromis de classes sur le lieu de travail et ailleurs* » (Streeck [1996, p. 50]). En 1990, le taux de syndicalisation de la population active allemande, l'un des plus élevés du monde, avoisinait les 42% (contre à peine 10% en France). Les syndicats rassemblaient plus de huit millions de travailleurs dont 2.5 millions pour le seul IG Metall (Godet [1989]). La DGB (fédération syndicale) était à la tête d'un immense empire économique et employait plus de 100 000 personnes. Les syndicats possédaient des caisses de grève qui leur permettaient de verser aux syndiqués grévistes l'équivalent de 60% de leurs salaires. Dotés d'une véritable force d'études et de conseils, les syndicats allemands ont toujours été économiquement plus responsables que leurs homologues étrangers. Le souci constant de ne pas compromettre les grands équilibres économiques – notamment l'inflation – a été mis en lumière par deux caractéristiques du dialogue social, « *le processus de négociation est régulier (il porte sur une période de 3 ou 4 ans) ; pendant la durée de l'accord, les syndicats s'engagent à ne pas contester les dispositions de manière conflictuelle* » (Albert [1991], p 143).

- A côté de ces syndicats puissants et jouant le jeu de la cogestion, il faut signaler le rôle moteur du **système associatif allemand**. Ce dernier rassemble et mobilise les forces vives de la société civile (il joue le rôle d'un véritable relais institutionnel et lieu d'expression des citoyens). A l'exception des fonctions de service public (police, justice, armée...), l'Etat confie un certain nombre de compétences (économiques, sociales, culturelles) à des organisations et des groupements non gouvernementaux. Cette répartition des rôles repose sur le *principe de subsidiarité* (« *Subsidiaritätsprinzip* »). Les autorités 'inférieures' ont dans leurs actions la préséance sur les autorités supérieures. L'Etat ne doit s'impliquer que si les associations et les ONG ne sont pas à la hauteur de la tâche qui leur a été confiée. Cette vitalité des associations est également présente dans le monde industriel. Les associations industrielles interviennent directement dans les domaines de l'élaboration des normes, des transferts de technologie et de la formation professionnelle. Elles accumulent ainsi des informations vitales pour l'industrie allemande. C'est ainsi que l'Association allemande des centres de recherche industriels « Otto von Guericke » (*Arbeitsgemeinschaft industrieller Forschungsvereinigungen, AiF*) sponsorise depuis 1954 la recherche et le développement en faveur des petites et moyennes entreprises. Elle agit en tant qu'organisme de coordination du réseau de l'économie, de la science et de l'Etat. Les syndicats sont eux-mêmes organisés selon le principe d'association industrielle. Le terme d'employeur est souvent utilisé comme abrégé pour les associations du patronat. La Confédération des associations industrielles (BDI), créée en 1949, rassemble toutes les associations industrielles allemandes. La Fédération des associations d'employeurs allemands (BDA), fondée en 1950, est chargée de représenter le patronat dans ses responsabilités sociales (signature des conventions collectives de branches).

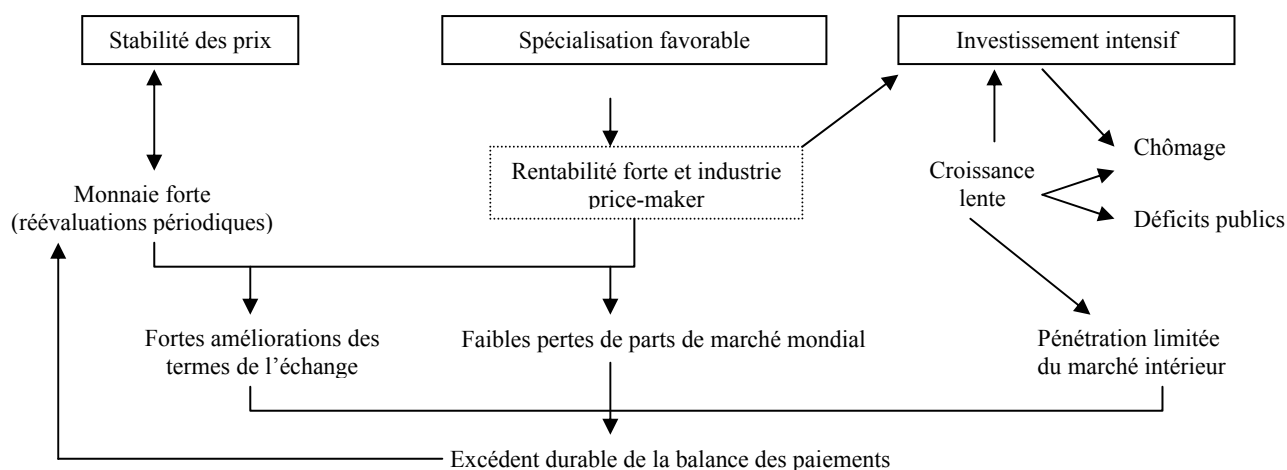
Cette organisation du modèle allemand renforce le sentiment d'appartenance à une véritable communauté d'intérêts (on retrouve ce concept au Japon avec le sentiment collectif d'appartenance à l'entreprise). Les institutions économiques et sociales y sont puissantes, protectrices et stabilisatrices (la communauté dans laquelle s'insère chaque individu, se confond avec l'entreprise, la ville, l'association, le syndicat). Elles contribuent à l'amélioration des performances économiques et sociales du modèle allemand.

3. Les performances économiques et sociales du modèle allemand

La force du modèle allemand repose avant tout sur une **capacité industrielle** à toute épreuve, une **agressivité commerciale** sans borne, et un **socle monétaire** rassurant (Albert [1991]). Au milieu des années 80, l'Allemagne était

⁴⁸ Les comités d'entreprises, composés de représentants du personnel, encouragent les entreprises à investir dans la formation et l'acquisition de qualifications spécifiques.

présentée comme la première puissance économique en Europe. Son PIB (exprimé en dollars courants de 1986) était supérieur de 25% à celui de la France, de 50% à celui de l'Italie et de 60% à celui de la Grande Bretagne (Godet [1989]). Cette vitalité s'expliquait par le poids de l'industrie dans l'économie allemande. Cette dernière contribuait à 42% de la valeur ajoutée créée contre 39.4% au Japon, 36% en France et 30% aux Etats-Unis. Ce dynamisme industriel du modèle allemand repose sur trois facteurs fondamentaux : 1° une attention toute particulière portée à la production. Les entreprises allemandes cherchent en permanence à améliorer la qualité de leurs produits, à réduire les coûts en augmentant la productivité. Ces efforts impliquent des investissements soutenus en machines et en équipements. Cette politique de production et de management est associée à des méthodes de gestion très modernes (les cercles de qualité, le Juste à temps, le Kanban... sont des méthodes japonaises et font référence au Toyotisme) qui font appel à la participation et à l'intelligence de chacun (les salariés sont donc écoutés et entendus) ; 2° ces méthodes rompent définitivement avec le taylorisme, où chaque ouvrier s'inscrit dans un système routinier et répétitif, elles supposent également qu'un effort particulier soit consacré à la formation (en l'occurrence l'apprentissage et la formation continue) ; 3° des efforts en matière de recherche-développement sont régulièrement réalisés par les entreprises (l'investissement en recherche & développement représente 3% du PIB en Allemagne, au Japon et en Suède ; il est notamment consacré à la recherche civile et tournée vers les technologies industrielles). Cette puissance de production fut remarquablement servie par une force de frappe commerciale très efficace, et une base monétaire solide. L'Allemagne est également devenue le premier exportateur mondial de produits manufacturés (15% des exportations mondiales). Les années 80 ont été synonymes d'excédents commerciaux records (70 Mds de dollars en 1987). L'Allemagne était ainsi le premier exportateur mondial de machines outils et de produits chimique (Bayer, BASF, Hoescht) ; le deuxième exportateur d'automobiles (Daimler Benz) et d'acier ; le troisième exportateur de produits issus de l'électronique... Du point de vue monétaire, le Mark représentait avec le Yen, près de 30% des avoirs en devises des banques centrales. A ce statut de monnaie internationale, s'ajoutait un statut psychologique, le Mark était associée à une monnaie forte. Cette dernière a permis à l'Allemagne de cumuler à terme deux avantages : 1° elle obligeait les entreprises à faire des efforts de productivité, seul moyen pour elles de compenser le renchérissement relatif de leurs produits ; 2° elle incitait les entreprises à se spécialiser dans les produits de haut de gamme, dont la compétitivité reposait davantage sur la qualité, l'innovation,... que le prix. Le cercle vertueux monnaie forte – bonne spécialisation a constitué le fer de lance de l'industrie allemande.



Source : Barou, Keiser (1988)

A ces résultats économiques, viennent s'ajouter des caractéristiques sociales qu'il est possible de regrouper sous trois critères : 1° le degré de sécurité offert aux citoyens allemands (prise en compte des risques majeurs : maladie, chômage...) ; 2° la réduction des inégalités sociales et la lutte contre l'exclusion ; 3° la mobilité sociale.

Le système de protection sociale allemand repose prioritairement sur le principe de l'assurance, de sorte que la couverture des risques maladies-retraite-chômage est réservée au salarié cotisant et que l'aide sociale, administrée au niveau des Länder, ne joue initialement qu'un rôle subsidiaire⁴⁹ (Igl [1985]). Les origines de ce modèle remontent à la fin du XIX siècle. A l'initiative du chancelier Otto Von Bismarck, une assurance pour les salariés fût instituée en 1881. Elle était basée sur les principes suivants : financement des pensions par cotisation préalable des assurés ; participation de l'Etat à l'assurance sociale (placée sous sa tutelle) ; principe d'autogestion (employeurs et assurés ont un droit de codécision par l'intermédiaire d'une assemblée qu'ils ont élue) ; participation des employeurs au produit des cotisations de l'assurance sociale. En 1883, Bismarck institua l'assurance maladie, puis l'assurance contre les accidents (1884) et enfin l'assurance contre les effets de l'âge et de l'invalidité (1889). Par la suite, le système de prévoyance ne cessera de se perfectionner : avènement d'une assurance sociale pour les employés (1912) ; assurance chômage sous la République de Weimar (1927). Si Esping-Andersen ([1999], p.42) insiste sur la notion « d'Etat providence conservateur et

⁴⁹ Au début des années 90, l'aide sociale s'est cependant progressivement développée pour recueillir les laissés-pour-compte des assurances sociales et favoriser la promotion sociale (l'aide sociale est passée de 0.5% du PIB en 1970 à 1.5% en 1994).

corporatiste », Michel Albert ([1991], p 173) précise que le modèle allemand (et plus généralement les pays du modèle rhénan) a su combiner « *justice sociale, prise en charge collective des dépenses et efficacité de la gestion* ». Cette aptitude particulière se fonde sur un ensemble de valeurs, de priorités qui se rattachent à l'idée de responsabilité collective. Beaucoup de services sociaux, comme l'assistance à l'enfance, la prise en charge des personnes âgées, les permanences du planning familial et de l'hygiène sont assurés par des associations de bienfaisance, telles que sont l'Association de solidarité ouvrière (« *Arbeiterwohlfahrt* ») ou la Fédération allemande de solidarité paritaire (« *Der Paritätische Wohlfahrtsverband* »). A cela s'ajoute une discipline que les pouvoirs publics n'ont pas trop de mal à faire respecter. En Allemagne, le gouvernement exige des partenaires sociaux (syndicats, patronat, médecins, assurés...) qu'ils se mettent d'accord pour limiter la progression des dépenses de santé.

Si les *inégalités sociales* sont largement confinées à une minorité de la population, ceci est principalement dû à l'existence d'une véritable classe moyenne (cette dernière représentait encore près de 75% de la population allemande). Cette limitation relative des inégalités permet de mieux organiser la lutte contre l'exclusion et la pauvreté. De véritables institutions sociales ont pour vocation de mettre en place les politiques adéquates. En Allemagne, c'est la loi fédérale qui stipule que la collectivité doit assurer à ceux qui n'en ont pas les moyens, le logement, la nourriture, les soins et les besoins de consommation essentielle (existence d'un quasi revenu minimum). Ce caractère moins inégalitaire du modèle allemand se trouve renforcé par un système fiscal qui soutient généreusement le revenu des ménages. Financé à la fois par des cotisations d'assurance sociale élevées à la charge des personnes titulaires d'un emploi et par un système d'imposition fortement progressif, ce système fût nettement redistributif entre classes sociales et aussi entre générations (Wurzel [1996]). Dans les années 80, la tranche maximale d'imposition était beaucoup plus élevée en Allemagne (55%) qu'en Grande-Bretagne (40%) ou aux Etats-Unis (33%).

La mobilité sociale constitue le talon d'Achille du modèle allemand. Ce dernier est en effet plus rigide que les autres modèles. Aux Etats-Unis, la mobilité sociale se trouve favorisée par la possibilité d'enrichissement rapide, à l'image du « *Self Made Man* ». En Allemagne, la mobilité sociale est moins fluide, « *les situations acquises le sont durablement et les évolutions sont lentes*⁵⁰ » (Albert [1991], p. 183). Par ailleurs, les politiques d'immigration se sont généralement soldées par des échecs. A la fin des années 80, les étrangers représentaient 7.6% de la population allemande (soit 4.6 millions de personnes) et n'étaient pas assimilés. Quant à la minorité turque (1.5 millions de personnes), elle suscitait toujours autant de xénophobie.

IV. Le modèle hollandais des années 90

Au cours des années 70 et au début des années 80, les Pays-Bas, loin d'être un modèle, avaient vu leur situation économique se dégrader par rapport à celle de leurs voisins européens (Chavranski [1998]). Les deux crises pétrolières avaient mis en lumière les déséquilibres structurels de l'économie néerlandaise. On parlait alors de « *maladie néerlandaise* » (*Dutch Disease*). En 1983, le chômage dépassait les 12%, les dépenses publiques absorbaient plus de 60% du PIB et le déficit des finances publiques atteignait près de 10% du PIB. Le revenu moyen des néerlandais, supérieur de 15% à la moyenne européenne, en 1970, ne cessa de baisser toute au long des années 80. Trois facteurs furent considérés comme les causes les plus importantes de l'évolution constatée au cours des années quatre-vingt (Valkenburg [2000] p. 3). Premièrement, l'idée d'un Etat-Providence trop généreux était largement répandue. Le niveau des prestations sociales, proche de celui des salaires, n'était pas de nature à inciter les gens à rechercher activement un emploi (Wierink, [1997]). Deuxièmement, le marché du travail était perçu comme trop rigide. Les réglementations protégeant le revenu et l'emploi des travailleurs (conventions collectives, dispositions légales sur les salaires et la sécurité de l'emploi, etc.) associées au niveau élevé des impôts et des cotisations sociales, créaient un climat défavorable aux investissements (Husson [1997]). Troisièmement, le système corporatiste, depuis longtemps caractéristique des relations professionnelles aux Pays-Bas, était considéré comme très indépendant des mécanismes du marché et responsable, en partie, de la situation.

Cette situation contraste avec celle qui prédomine dans les années 90. En l'espace de 15 ans, l'économie néerlandaise redécouvre un rythme de croissance soutenu, près de 2.8% par an en moyenne (contre 2.4% pour la zone euro). Cette bonne performance s'appuie sur des taux d'intérêt modérés et alignés sur ceux de l'Allemagne, une dynamique des investissements des entreprises, des bénéfices en hausse et une consommation intérieure stimulée (Ministère de l'économie et des finances [2003]). Le taux de chômage s'établira entre 5 et 6% de 1990 à 1996, soit le taux le plus bas depuis 25 ans et l'un des plus faibles de tous les pays industrialisés. De 1983 à 2002, l'emploi s'est accru de 36.3% contre 14.6% pour l'Europe. A la suite d'une politique de réduction drastique du déficit public, les Pays Bas enregistrèrent un excédent primaire structurel de 2.8 points en 1997 (Sterdyniak [2003]). La dette publique, proche de 77% du PIB en 1990, était finalement estimée à 52.6% du PIB en 2002. La hausse des prix resta modérée, même si elle a eu tendance à s'accroître (1.3% en 1996, 2.6% en 1997). Enfin la balance des paiements courants continua à enregistrer des excédents de l'ordre de 4.5% entre 1991 et 2000.

Comment expliquer un tel revirement ? Quels sont les facteurs qui ont permis d'ériger les Pays bas au rang de « véritable réussite économique » ? (Discours du Président Bill Clinton lors du sommet du G7 et de la Russie en juin

⁵⁰ Emmanuel Todd (1990) a souligné cette résistance particulière de la société allemande à toute idée d'intégration : « *l'ensemble de la mécanique juridique et sociale aboutit à la constitution sur le sol allemand, d'un ordre étranger, analogue moderne d'Ancien Régime* » (*L'Invention de l'Europe*, Seuil).

1997 à Denver). Trois facteurs ont été avancés pour expliquer ce rétablissement économique : 1° un consensus social synonyme de modération salariale et de compétitivité, *le modèle du Polder* ; 2° des changements structurels sur le marché du travail (arrivée des femmes, développement du travail à temps partiel, partage du temps de travail, flexibilité) ; 3° la réorganisation de l'Etat Providence.

1. Le modèle du polder : la recherche du compromis social

Ce que tous les observateurs appellent aujourd'hui le « modèle hollandais » (Modell Holland), est généralement qualifié par les sociologues néerlandais de « modèle du compromis social » (*Beratungsmodell*). Ce terme se réfère au processus continu de concertation entre employeurs et salariés, appliqué depuis plus d'une soixantaine d'années aux Pays-Bas. Empel ([1997], p. 5) considère que cette longue tradition de concertation entre employeurs et salariés peut être ramenée « à la combinaison de l'esprit du commerce (incarnée par le marchand) et la doctrine sociale chrétienne (incarnée par le pasteur) ». L'esprit commercial des néerlandais les conduit tout naturellement à considérer la position donnée de leur interlocuteur comme une amorce de négociation et de concertation. La pasteur, quant à lui, incarnerait l'influence de la doctrine sociale chrétienne « qui rejette la lutte des classes, souligne la responsabilité sociale incombant à chaque individu en tant qu'entrepreneur ou travailleur et attend de l'Etat qu'il laisse suffisamment de latitude pour traduire cette responsabilité en actes » (ibid). Ainsi, si l'Etat veut arriver à quelque chose, il ne peut le faire qu'en déployant toute son énergie à œuvrer à un consensus suffisant. Des changements réels ne sont réalisables qu'avec l'adhésion et la collaboration d'organisations représentants les différents segments de la société.

Au premier rang de celles-ci, *les syndicats*. Du fait de l'industrialisation tardive des Pays Bas, les syndicats ne sont apparus qu'au milieu du XIX siècle. Vers 1850, des fonds de secours furent constitués par des imprimeurs et des tailleurs de diamants d'Amsterdam afin d'assurer leurs travailleurs contre les risques de maladie, d'accident ou d'indigence. Le premier syndicat local, *Onderling Hulpfonds Boekdrukkunst* (Fonds d'entraide mutuelle dans l'imprimerie), fût institué en 1861 pour apporter un soutien financier à des imprimeurs sans travail. En se constituant ces caisses de chômage, les imprimeurs avaient l'espoir d'éviter que les chômeurs acceptent de travailler pour des salaires inférieurs. En 1871, la première confédération syndicale fût créée. La Fédération générale des travailleurs néerlandais (*Algemeen Nederlandsch Werklieden Verbon*, ANWV) fût partisan dès le début de la modération et d'une étroite collaboration avec les employeurs. En 1899, la première organisation patronale, l'Union d'employeurs néerlandais (*Vereeniging voor Nederlandsche Werkgevers*, VNW) fût créée. Ses fondateurs, des patrons de l'industrie textile dans la province de Twente, s'inquiétaient de certaines mesures de sécurité sociale trop généreuses à leurs yeux (adoption de la loi sur les accidents du travail). La base du système de relations patronat – travailleurs fût cependant jetée dans la première moitié du XX siècle. Dès 1920, les syndicats étaient parvenus à fédérer un certain nombre de salariés (près de 40% d'entre eux étaient syndiqués). Leur présence fût progressivement acceptée par les employeurs. Toutefois, une sorte de pacte fût promptement scellé. Les employeurs étaient prêts à négocier au niveau national ou par branche, les conditions de travail et les rémunérations en échange de la paix sociale sur le lieu de travail et d'une parfaite maîtrise du fonctionnement de l'entreprise individuelle (Windmuller [1974, 1984]). Ce pacte a été en grande partie à l'origine du modèle de compromis social. Néanmoins, il n'aurait pas eu les effets tant attendus sans l'intervention de l'Etat.

Dès les années 20, *l'Etat* contribua de façon importante au succès du modèle de compromis social. En octobre 1919, il créa par décret royal le Conseil Supérieur du Travail (*Hooft Raad Van Arbeid*). Ce dernier était le théâtre d'une concertation organisée entre les organisations d'employeurs et de travailleurs d'une part et le ministère du travail, d'autre part. A partir de cette institution, les partenaires sociaux purent exercer une influence réelle sur la législation et la réglementation du travail. Deux lois, toujours en vigueur aujourd'hui, contribuèrent à encadrer les relations patronat – syndicats. La loi relative aux conventions collectives fût adoptée en 1927. La loi sur les modalités de l'extension des conventions collectives (dite AVV) fût votée en 1937. Cette dernière permettait au gouvernement d'étendre les conditions de travail prévues dans une convention collective aux entreprises n'ayant pas participé aux négociations dans la branche concernée (Empel [1997]). Les salariés étaient assurés de ne pas être mis en concurrence avec d'autres salariés qui accepteraient de travailler en dessous du salaire arrêté par la convention collective. Les employeurs qui avaient négociés la convention collective étaient assurés que d'autres employeurs non syndiqués ne viendraient pas les concurrencer en proposant des conditions de travail moins avantageuses. L'importance et l'extension des conventions collectives constituèrent, dans les années qui suivirent, la pierre angulaire du modèle de compromis social. En 1940, près de 350 000 salariés relevaient d'une convention collective (soit 15% de la population en âge de travailler). A la veille de la Seconde Guerre mondiale, les trois acteurs de la scène économique et sociale, syndicats, patronat et gouvernement, cherchèrent à résoudre les conflits du travail par la voie pacifique et la coopération⁵¹. Le 17 mai 1945, les délégués du patronat et des travailleurs créèrent la *Fondation du travail*. Elle fût très vite présentée comme un lieu où les employeurs et les salariés syndiqués échangeaient leurs points de vue sur des questions fondamentales de politique économique. John Windmuller [1969] note d'ailleurs que la Fondation du Travail revendiqua le droit de parler au nom du secteur privé. Elle institua des commissions dans presque tous les domaines sociaux : salaires, assurances sociales, formations, embauches, licenciements... De ce fait, l'Etat créa en 1950, un organisme de droit public susceptible de coopérer avec la Fondation du Travail. Le Conseil économique et social (SER) était composé de

⁵¹ Sur ce principe, les centrales syndicales et les employeurs avaient institué en 1938 une plate-forme nationale destinée à discuter de sujets tels que les assurances sociales, les lois sur le travail, les systèmes d'apprentissage...

représentants des employeurs et des salariés mais également d'experts indépendants nommés par le gouvernement (Président de la Banque Centrale des Pays-Bas, Directeur du Bureau néerlandais d'analyses en politique économique..).

Les structures institutionnelles du modèle de compromis social – les Conventions collectives, la Loi AVV, la Fondation du travail et le SER – donnèrent une certaine stabilité aux Pays-Bas. Jusqu'aux années 60, les principaux acteurs néerlandais partagèrent un objectif commun : reconstruire le pays et assurer le plein emploi. Une politique salariale consensuelle devait permettre une modération des salaires et une relance de l'investissement public-privé (Empel [1997]). En 1951, les partenaires sociaux et le gouvernement décidèrent, dans l'intérêt général, de réduire les salaires de 5%. La Fondation du Travail joua un rôle important dans la modération des salaires, par le biais de sa Commission Salariale. « *Toutes les conventions collectives devaient passer devant cette commission, qui examinait si elles répondaient aux directives établies au niveau national par les représentants des employeurs et des travailleurs* » (Empel [1997], p. 11). Ce n'est qu'après avoir consulté la Fondation du Travail, que le gouvernement traduisait les axes de l'évolution des salaires en directives générales. Dès lors, les parties négociant au niveau de la branche ou de l'entreprise devaient s'y tenir. Ce modèle fonctionna si bien que la modération des salaires et l'augmentation de la compétitivité des entreprises créèrent des tensions sur le marché du travail. Durant l'année 1962, les syndicats formulèrent leur intention de demander une hausse salariale de 8% aux prochaines négociations. Devant la situation du marché du travail (pénurie de main d'œuvre, recrutement de travailleurs gagnants plus que les propres salariés de l'entreprise), les employeurs acceptèrent une hausse salariale de 12%. Les années qui suivirent confortèrent les syndicats dans leurs revendications. La paix sociale fût négociée au prix de hausses salariales régulières : 10% en 1963 et 17% en 1964. Cette explosion des salaires ébranla le modèle hollandais. L'écart des rémunérations entre le personnel des entreprises et le personnel intérimaire conduisit à une succession de grèves. En 1970, les salariés du Port de Rotterdam exigèrent une hausse de 400 florins pour compenser les écarts de rémunération. En 1972 et 1973, les syndicats exigèrent une distribution des salaires plus équitable. En 1977, ces mêmes syndicats luttèrent pour maintenir l'indexation automatique de salaires. Dans les années 70, les salaires réels augmentèrent en moyenne de 3% par an. Cette période d'instabilité du modèle corporatiste hollandais perdura jusqu'au début des années 80. L'année 1982 est généralement considérée comme l'année charnière. Le gouvernement Lubbers, nouvellement arrivé au pouvoir, engagea une réforme profonde de la politique économique et sociale, en diminuant les dépenses publiques et en durcissant les conditions d'application des politiques sociales. Il ne s'agissait pas de remettre en question le rôle de l'Etat Providence, mais d'en maîtriser les coûts afin de lutter contre le chômage et l'inflation. Si cette politique a généré des résultats positifs et durables⁵², c'est qu'elle a été accompagnée et renforcée par l'accord dit de Wassenaar.

L'accord général de Wassenaar (1982) entre les syndicats et le patronat au sein de la Fondation de l'Emploi (STAR, une agence privée créée par les deux parties) marque le début d'une évolution irréversible vers des négociations décentralisées, tout en conservant certaines formes de coordination. Empel ([1997], p. 13) parle de « *décentralisation organisée* ». La concertation sur les conditions de travail dans le secteur privé relevait désormais de la responsabilité des partenaires sociaux. Ceux-ci s'engageaient à favoriser quatre objectifs (Valkenburg [2000]) : la reprise économique, la réduction du chômage, une augmentation modérée des salaires et la décentralisation du système hollandais de détermination des salaires. Sans fixer de données chiffrées, syndicats et patronat décidèrent de mettre l'accent sur la restauration de la compétitivité des entreprises, le partage du travail (création du temps partiel et réductions du temps de travail) et le développement des retraites anticipées. Entre 1982 et 1985, toutes les branches professionnelles mirent en chantier des accords de réduction de la durée du travail et de modération salariale (Wierink [1998]). Cette modération sociale dans le secteur privé associée à une réduction et un gel des salaires de la fonction publique (1983), permit de comprimer les coûts salariaux et de faire face à la concurrence étrangère. Elle eut également un effet positif sur l'emploi : création de 265 000 emplois dans le privé et de 150 000 dans le public (Bureau néerlandais d'analyses en politique économique [1997]). Cette croissance de l'emploi ne fût cependant pas suffisante pour résorber la forte augmentation de la main d'œuvre disponible. Le modèle hollandais ne signifiait pas davantage d'emplois. La quantité de travail avait tout simplement été répartie entre un plus grand nombre de travailleurs (Freysinet [1997]).

A la fin de l'année 1993, l'accord de Wassenaar fût élargi et intitulé « *Une nouvelle voie* ». La nouveauté résidait uniquement dans le fait que l'accord ne portait plus sur le partage du travail mais « *sur la flexibilité et sur les moyens de faire passer l'économie hollandaise d'un modèle fondé sur le salaire unique à un modèle d'économie à fort taux d'emploi fondé sur le double salaire* » (Valkenburg [2000], p. 7). Dans ce contexte, le corporatiste devait être considéré comme un système d'institutions mises en place par les employeurs, les salariés et le gouvernement afin d'obtenir des résultats cohérents avec l'état du marché.

⁵² Chavranski ([1998], p. 648) a avancé diverses raisons susceptibles d'expliquer ces résultats. Les premières sont d'ordre sociopolitique. L'exercice de la solidarité est une composante du caractère national (habités depuis longtemps à vivre dans un environnement hostile, les néerlandais auraient conçu leur société comme un véritable défi aux lois de la nature). La Hollande est un petit pays qui a toujours été en contact avec l'extérieur (navigateurs, commerçants, banquiers). Les Pays-Bas constituent une société consensuelle, homogène et pragmatique. Enfin, un grand syndicat réformiste et représentatif domine la scène sociale (même si le taux de syndicalisation n'avoisine que les 25%). Les secondes sont d'ordre économique. Les entreprises néerlandaises se sont imposées sur la scène économique mondiale (Royal Dutch, Univer, Philips, ABN-Amro...). Les Pays-Bas sont devenus, depuis les années 70, grâce à la découverte et la mise en exploitation des gisements de gaz naturel de la mer du Nord, un producteur et un exportateur d'énergie. Enfin, les Pays-Bas se sont rattachés depuis plusieurs décennies à la zone monétaire du mark.

2. Les changements structurels du marché du travail

En mettant l'accent sur le partage du travail et la modération salariale, l'accord de Wassenaar (1982) entraîna deux modifications structurelles du marché du travail : la négociation des réductions du temps de travail (Husson [1997]) et la création d'emplois à temps partiels (Boulin, Cette [1997]).

Entre 1982 et 1985, la première vague de négociation sur la réduction du temps de travail ne cherche pas à réduire la durée hebdomadaire du travail mais plutôt à augmenter le nombre de jours de congé supplémentaires (entre 6 et 12 selon les branches professionnelles). Une telle formule devait être porteuse de temps libre sans remettre en cause la réalisation des gains de productivité (Wierink [1998]). En 1985, les résultats furent plutôt mitigés. Si les accords touchaient près de 75% des salariés, seulement 25 à 40% des heures de travail dégagées s'étaient traduites par des créations d'emplois. Dans la majorité des cas, la réduction du temps de travail avait permis de réduire les diminutions d'effectifs (Visser [1989]). A la fin des années 80, les syndicats – soutenus par les associations féministes – engagèrent une nouvelle réflexion sur la réduction de la durée du travail. La semaine de quatre jours fût présentée sous l'angle du temps libre plutôt que la création d'emplois. Devant le refus des employeurs et les premiers signes de la récession de 1992 (forte remontée du chômage), le thème de la semaine de quatre jours disparaîtra aussi rapidement qu'il était apparu. La deuxième vague de négociation qui s'amorça en 1993, ne repose plus sur le partage du temps de travail, mais sur le couple flexibilité – temps de travail. La réduction de la durée hebdomadaire du travail de 38 h à 36 h (voire 34 h) passe par des négociations décentralisées et la réapparition du modèle de la semaine de 4 jours. Les contreparties prennent la forme de gel des augmentations de salaires et du recours à la flexibilité (intérim, journées de travail à durée inégale, souplesse donnée à l'entreprise dans l'utilisation de jours de congé...). Au cours des années 1993 – 1996, plus de 101 grandes conventions seront signées, couvrant près des deux tiers des salariés néerlandais. Il est bien difficile de chiffrer les conséquences de ces accords sur la création d'emplois, toutefois, le chômage diminuera fortement à partir de 1994. C'est dans ce contexte de retour de la croissance et de création d'emplois que d'importantes mesures de flexibilisation et de déréglementation du marché du travail seront introduites. Le gouvernement cherchera à « substituer à la sécurité du revenu, fondée sur celle de l'emploi (sous la forme d'un emploi à durée indéterminée), une sécurité du revenu, fondée sur celle du marché du travail : l'emploi à vie est remplacé par l'employabilité à vie » (Valkenburg [2000], p. 6). Le premier texte qui a renouvelé le cadre réglementaire du temps de travail est une loi de nature économique, touchant au fonctionnement des commerces. La loi sur les commerces (1995) autorisait leur ouverture de 6 h du matin à 22 h tous les jours sauf le dimanche, et l'ouverture une douzaine de dimanche par an sur autorisation municipale. Une deuxième loi sur les temps de travail entra en vigueur le 1^{er} janvier 1996. Cette loi donnait un cadre général à la question du temps de travail tout en laissant de grandes possibilités de négociations ultérieures au niveau de l'entreprise. Le nouveau système prenait la forme suivante (Wierink [1998]). Soit l'entreprise appliquait le régime standard qui impose des maxima de temps de travail et des minima de temps de repos. Soit elle se place dans un régime de concertation, qui permet d'assouplir les normes standard dans un sens défavorable aux salariés mais dans des compromis gérés par les partenaires sociaux de la branche, le conseil d'entreprise (effectif supérieur à 35 salariés) ou de trois représentants du personnel (effectif inférieur à 35 salariés). Ainsi, les néerlandais ont fait le choix de déréguler certains aspects de leur marché du travail, et notamment d'autoriser très largement le recours à l'intérim et aux horaires atypiques (le travail le dimanche). Cet assouplissement de la législation fût contrebalancé par l'instauration de droits sociaux consistants. « Chaque heure en intérim ou dans des emplois de courte durée apporté en effet autant, voire plus, de droits que les heures effectuées dans un emploi traditionnel à temps plein ou de long terme » (Gazier [2005] p. 233). Cette loi obligeait également les employeurs à intégrer dans leur organisation du travail les contraintes extraprofessionnelles des salariés. Il s'agissait des exigences familiales mais pas seulement, la loi cherchait à équilibrer les besoins de l'entreprise et ceux des salariés. La Convention Collective sur le travail temporaire (1998) précisait quant à elle qu'un employé temporaire, malade ou victime d'un accident de travail pouvait perdre son emploi et que la période d'essai pouvait être renouvelée. La loi sur la Flexibilité et la Sécurité, plus connue sous le nom de *Loi Flex* (1999) chercha à donner plus de souplesse aux relations du travail tout en cherchant à renforcer les garanties légales des travailleurs « flex » (il s'agit des remplaçants intérimaires, des travailleurs en attente dotés de contrats atypiques tels que les intermittents, les contrats « zéro heure » ou « mini-max », entre 1987 et 1997, le nombre augmenta de près de 48%). Enfin, une dernière loi (2000) affirma le droit de tout salarié travaillant dans un établissement de dix salariés et plus, de réduire ou d'augmenter son temps de travail si aucune disposition conventionnelle ne venait restreindre cette dernière possibilité. Chaque employé avait ainsi le droit de discuter de l'aménagement de son horaire avec son employeur sans avoir à justifier sa motivation. Les possibilités de refus de l'employeur étaient limitées, ce qui permettait aux hommes de diminuer leur temps de travail et aux femmes, si elles le souhaitaient, de l'augmenter.

A côté de la réduction du temps de travail, les Pays-Bas expérimentèrent un autre dispositif : le recours au temps partiel (Boulin, Cette [1997] ; Freyssinet [2002]). Parmi tous les pays industrialisés, les Pays-Bas sont celui dans lequel le travail à temps partiel a connu le développement le plus spectaculaire (Lemaître, Marianna, Bastelaer [1997]). Les effectifs travaillant moins de trente heures par semaine sont passés, en pourcentage de l'emploi total, de 18.5% en 1983 à 29.1% en 1997, puis à 34% en 2002. Cette progression du temps de partiel a principalement bénéficié à des femmes auparavant inactives. Le taux d'activité des femmes âgées de 15 à 65 ans est ainsi passé, de 1983 à 1997, de 40.2% à 61.3%. Par cette voie, les femmes pouvaient concilier vie professionnelle et vie familiale au lieu de se consacrer exclusivement à cette dernière (Wierink [1998]). Plusieurs caractéristiques du modèle hollandais de travail à temps partiel méritent d'être signalées. Tout d'abord, les Pays-Bas seraient à la fois le pays industrialisé dans lequel le travail à

temps partiel est le plus développé et celui dans lequel il serait le moins contraint, le plus choisi. Ainsi, « le pourcentage de salariés à temps partiel qui préféreraient un emploi à temps plein mais qui n'ont pu en trouver serait de 37% en France contre 6% aux Pays-Bas » (Aubry, Cette, Lahéra, Wierink [1999], p. 207). Ensuite, si le temps de travail constituait une forme d'emploi très fréquente pour les femmes, sa diffusion s'est opérée à tous les niveaux de formation (Wierink [1998]). L'importance du travail à temps partiel à des niveaux de formation élevée allait de pair avec un pouvoir de négociation individuelle des horaires plus grand.

Répartition des femmes en emploi selon la durée du travail et le niveau de formation en 1995 (%)				
	Niveau élevé	Bon Niveau	Niveau moyen	Total
Temps partiel court (12 à 20 h)	11	22	15	16
Temps partiel long (20 à 26 h)	42	45	43	43
Temps plein (36 h et +)	47	33	42	41
Total	100	100	100	100

Source : Social Notal [1997] ; Wierink [1998].

En outre, les partenaires sociaux se sont emparés de la question du travail à temps partiel dans le cadre d'une négociation plus large. En 1993, à la demande du ministère des Affaires Sociales, la Fondation du Travail proposa dans un rapport intitulé « *Un nouveau cours pour la négociation* », un ensemble de recommandations visant à négocier de manière décentralisée l'introduction d'une plus grande flexibilité dans l'organisation du travail en échange d'une amélioration de la participation aux décisions pour les conseils d'entreprise⁵³ (Wierink [1998]). Ce rapport demandait aux partenaires sociaux de favoriser, par des accords de branches et d'entreprises, un droit de principe pour les salariés à obtenir de leur employeur l'adaptation de leur durée de travail (Cette [1999]). A la suite de ces recommandations, les conventions collectives et accords d'entreprises ont introduit des clauses visant à développer le travail à temps partiel et à permettre au salarié de choisir de réduire son temps de travail. De nombreux accords ont également donné le droit aux salariés de transformer leur emploi à temps plein en emploi à temps partiel⁵⁴. En mai 1995, près de 223 accords sur 400 prévoyait des dispositions concernant le travail à temps partiel.

	FRANCE	PAYS-BAS
Taux de chômage (% de la population active)		
• 1982	8.0	8.5
• 1983	8.3	11
• 1997	12.4	5.6
Durée annuelle du travail des salariés		
• 1982	1 567	1 552
• 1997	1 539	1 365
Evolution de 1982 à 1997 (%)	- 1.8	- 12
Croissance de la population active de 1982 à 1997 (%)	7.5	22.3
Croissance de l'emploi de l'ensemble de l'économie de 1982 à 1997 (%)	2.4	26.2
Croissance de la productivité par tête sur l'ensemble de l'économie de 1982 à 1997 (%)	30.6	18.4
Croissance du volume du produit intérieur brut de 1982 à 1997 (%)	33.6	49.4
Croissance de la rémunération réelle par salarié (secteur des entreprises) de 1982 à 1997 (%)	16.9	8.3
Travail à temps partiel (% de l'emploi total)		
• 1982	9.1	19.8
• 1996	16	36.5
Effectifs travaillant moins de 30 heures par semaine (% de l'emploi total)		
• 1983	8.9	18.5
• 1997	15.5	29.1
Taux d'activité des femmes (% de la population âgée de 15 à 64 ans)		
• 1983	55.6	40.2
• 1997	60.1	61.3

Source : OCDE (1998), Cette (1999)

Enfin, le travail à temps partiel a soulevé la question du partage des tâches et celle de l'égalité hommes – femmes. Le réaménagement progressif de la vie quotidienne autour du travail à temps partiel a eu un impact sur la sphère privée et sur les arrangements famille – emploi. Dès les années 60 et 70, les mouvements féministes avaient développé un

⁵³ Comme en Allemagne, les lois néerlandaises ont donné aux institutions représentatives du personnel un réel pouvoir de codécision dans plusieurs domaines et la possibilité de contester devant les tribunaux certaines des mesures de l'employeur. En effet, la loi sur les comités d'entreprise prévoit que toute " *unité indépendante* " de plus de cinquante salariés constitue un comité d'entreprise, qui dispose du pouvoir de codécision dans toutes les questions relatives à l'organisation du travail. Les décisions prises sans l'accord du comité sont nulles. En cas de désaccord entre l'employeur et le comité d'entreprise, la commission de conciliation paritaire, instituée par le Conseil économique et social et compétente pour la branche d'activité concernée, tente de trouver une solution amiable. Si elle n'y parvient pas, elle peut saisir le tribunal de première instance. Par ailleurs, les comités d'entreprise doivent donner un avis préalable avant toute décision importante de l'employeur, la loi comportant une liste des points qui requièrent cet avis (endettement, investissements, fusions...). En cas de désaccord avec l'employeur, le comité peut saisir, au sein de la cour d'appel d'Amsterdam, la chambre spécialisée dans les questions de droit des sociétés, qui tranche le différend. Ce pouvoir de contestation s'applique également pour la nomination des membres du conseil de surveillance des entreprises dont le capital dépasse 11.5 millions d'euros et qui emploient plus de cent salariés.

⁵⁴ En cas de conflit entre le salarié et son employeur, suite à une demande de changement d'horaires, une commission paritaire de branche peut trancher. En cas de défaut, les juges de Première instance peuvent être amenés à intervenir.

discours revendicatif sur le travail à temps partiel et propagé une vision alternative des tâches domestiques. A partir des années 90, le travail à temps partiel deviendra un objet de négociation à part entière et une réponse pragmatique à l'inégalité du travail non payé. Cette démarche progressive et négociée eut une réelle portée sur les mentalités de la société néerlandaise. Loin de se limiter à la promotion du temps partiel pour les femmes, le modèle hollandais ouvrait des voies nouvelles de conciliation entre travail et vie familiale⁵⁵. En 1999, près de 18% des néerlandais travaillaient à temps partiel.

3. La réforme de la protection sociale

Pendant des décennies, l'accent avait été mis sur le droit à la protection. En vertu de la logique de décommodification (Esping-Andersen [1999]), les personnes qui ne pouvaient obtenir un revenu d'une activité salariée, avaient droit à une assistance sans que les institutions responsables des prestations sociales ne leur imposent de contraintes. Si cette forme de protection sociale réduisait la dépendance des personnes vis-à-vis du marché du travail, elle engendra dans le même temps une série de maux importants. D'une part, les personnes n'étaient pas incitées à rechercher une autonomie (et donc un emploi). D'autre part, la réintégration des personnes sans emplois devenait problématique. Les personnes en situation de non emploi permanent ou provisoire (chômeurs, invalides, retraités anticipés, malades) représentaient 10.5% de la population en âge de travailler en 1970 et 20% en 1996. Enfin, l'explosion des effectifs accueillis en invalidité augmentait les dépenses publiques et risquait de rendre le poids des prélèvements sociaux insupportables à la collectivité. Le nombre des invalides reconnus et indemnisés de façon permanente⁵⁶ étant passé de 200 000 en 1970 à plus de 900 000 en 1993, la question de l'invalidité devint une préoccupation majeure pour les pouvoirs publics néerlandais (Chavranski [1998]). C'est dans ce contexte qu'une vaste réorganisation du système de sécurité sociale et de l'Etat providence fût entreprise au début des années 90.

Le système de sécurité sociale ne devait plus fonctionner comme un filet de sécurité mais plutôt comme un mécanisme d'incitation à rechercher un emploi rémunéré. Une politique active d'emplois, inspirée du modèle suédois fût donc mise en œuvre (Valkenburg [2000], p. 5).

- Dans un premier temps, la réintégration fût préférée à l'exclusion. L'ancien système avait souvent cherché à réduire le chômage en excluant les personnes du marché du travail. Des mesures furent ainsi prises pour faciliter le départ des travailleurs âgés en retraite anticipée. Des salariés souffrant de problèmes de santé ou bénéficiant d'aides sociales avaient été jugés inaptes au travail et touchaient une pension d'invalidité. Le coût de cette politique (5% du PIB) amena le gouvernement à durcir⁵⁷ les conditions d'éligibilité, à contrôler la réalité et le caractère permanent des affections donnant droit à invalidité et à offrir des possibilités de réinsertion aux plus jeunes. Ces révisions étant faites, un plus ou grand nombre de personnes ont été reconnues aptes au travail et ont été obligées de rechercher activement un emploi⁵⁸.

- Dans un deuxième temps, la notion « d'emploi adapté au demandeur » a été redéfinie. Dans l'ancien système, une personne bénéficiant de prestations sociales pouvait refuser un emploi, si la rémunération et les tâches proposées étaient de niveau inférieur à son précédent emploi. Un tel refus n'avait aucune incidence sur le montant des indemnités. Le nouveau système insiste sur le fait qu'une personne peut difficilement refuser un emploi. Ceci est d'autant plus vrai qu'il s'agit d'un chômeur de longue durée. Un refus affecterait directement le montant des indemnités versées.

- Dans un troisième temps, il est devenu plus difficile de demander des prestations liées au salaire, dans le cadre des régimes d'assurance des travailleurs salariés. Les critères d'attribution et la durée de la période nécessaire sont plus stricts. Les niveaux de revenus garantis ainsi que leur durée ont été réduits.

- Dans un quatrième temps, la croissance de l'emploi a été stimulée par la baisse du coût des emplois faiblement qualifiés (et donc faiblement rémunérés). Les subventions salariales ont été créées afin de rendre les chômeurs et les invalides plus attractifs (la condition essentielle pour l'octroi des aides est que l'emploi soit proposé à de chômeurs de longue durée). Le nouveau système rompt avec le modèle traditionnel, il ne s'attache pas à augmenter le salaire des personnes mais à diminuer le coût des employeurs.

- Dans un cinquième et dernier temps, des initiatives ont été prises en faveur des marchés du travail secondaires. Des plans gouvernementaux ont consisté à créer des emplois subventionnés et rémunérés à un niveau minimal.

⁵⁵ Bernard Gazier ([2005], p. 219) note que le décalage reste énorme, dans la plupart des pays, « entre la féminisation du marché du travail... et le maintien des habitudes traditionnelles en ce qui concerne les tâches domestiques et parentales ». L'égalité des sexes passe par la déspecialisation et la biactivité (Méda [2001]). La spécialisation implique qu'au sein des couples, les hommes et les femmes puissent consacrer en moyenne autant de temps les uns que les autres à leurs enfants. La biactivité pour les hommes comme pour les femmes, renvoie à une situation dans laquelle « les engagements professionnels et familiaux des unes et des uns sont de même intensité et correspondent à la même proportion de temps » ([2005], p. 229). Selon Bernard Gazier, la biactivité passe par une redéfinition de la norme du temps plein et pourrait être de 30 heures pour les femmes comme pour les hommes.

⁵⁶ La générosité des indemnités prévues à ce titre (70% du salaire de base minimum) constituait incontestablement une forte incitation à en réclamer le bénéfice.

⁵⁷ Cette attitude se heurta à une forte résistance des intéressés, et surtout des 500 000 bénéficiaires ayant plus de 50 ans et paraissant peu susceptible de retrouver une activité.

⁵⁸ Chavranski ([1998], p. 657) notait que si l'on ajoute au chômage officiel recensé les effectifs relevant de l'invalidité, des retraites anticipées, de l'assistance sociale et des emplois subventionnés, 25 à 27% de la population en âge de travailler se trouve en fait sans emploi depuis 1985 ».

Ces dispositions s'appuyèrent sur un certain nombre de réformes. C'est tout d'abord l'avènement du gouvernement Violet (1994) qui suscitera un renouvellement de l'activité politique. Il s'agira notamment de la privatisation de l'assurance maladie (Wierink [1996]) par transfert de l'obligation d'indemnisation à la charge de l'employeur, de l'obligation pour les allocataires de l'assistance d'accepter un emploi ou une formation, ou encore d'instaurer un contrôle plus strict de la recherche d'emploi des chômeurs. En supprimant la loi maladie, le gouvernement ouvre un nouveau champ d'intervention aux compagnies d'assurances qui vont développer de nouveaux produits à destination des chefs d'entreprises (couverture des risques de personnel malade, passage des médecins des services de contrôle aux médecins d'assurances). La volonté du gouvernement de réduire l'absentéisme et les sorties d'effectifs pour invalidité ira même jusqu'à obliger les entreprises à adhérer à un service de *Conseil des conditions de travail*. Un système de pénalisations financières sera mis en place pour éviter que les entreprises abusent du système d'invalidité. Deux lois successives, dites d'organisation des assurances sociales, furent introduites en 1995 et 1997. On assiste à la privatisation de la gestion de la protection sociale sous la forme d'un institut de statut privé chargé d'une mission légale. Un institut national des assurances sociales (*Landelijk Instituut Sociale Verzekeringen*, LISV) fût créé, placé sous l'autorité du ministre des Affaires Sociales et assisté de trente conseils sectoriels, à composition paritaire. Cinq organismes ou (*Uitvoering Verzekeringen Instellingen*, UVI), de statut privé, à objectif limité de gestion et d'administration des assurances sociales furent créés. Enfin, un organisme public, le *College van Toezicht Sociale Verzekeringen* (CTSV) fût chargé du contrôle de l'ensemble (Wierink [2000]). Durant l'année 1997, le ministre des Affaires sociales, très critique sur l'efficacité des services de l'Office de l'Emploi, décida de mettre en place une politique de guichet unique emploi – allocations. Il choisira de constituer des structures uniques, les Centres pour l'emploi et le revenu (*Centra voor Werk en Inkomen*, CWI), à l'échelle des municipalités ou des regroupements de municipalités. Les CWI devaient rassembler les administrations des services sociaux des municipalités gérant l'assistance, les bureaux de l'emploi et des représentants des organismes de gestion des assurances sociales. L'objectif est clair, « favoriser une coopération et le sentiment de responsabilité commune des acteurs au regard de la réinsertion des sans emplois et d'intégrer les aspects protection sociale et marché du travail » (Wierink [2000], p. 31). L'accueil en CWI était l'occasion d'effectuer un tri des sans emplois, selon leur distance à l'emploi, en quatre catégories, chacune de ces catégories entraînant la mobilisation d'un ou plusieurs partenaire internes ou externes au CWI.

V. Le modèle danois des années 2000

L'économie danoise a enregistré au cours de la période récente des résultats remarquables (OCDE [2006]), se caractérisant par une croissance du PIB (3.4% en 2005) supérieure à la moyenne européenne, un recul spectaculaire du chômage (en quinze ans, le Danemark a réduit son taux de chômage de 9.6% de la population active en 1993 à 3.8% en 2007, le plus bas taux depuis 1974), un excédent budgétaire (+ 2.5% du PIB en 2005), un solde de la balance commerciale (13 milliards de dollars en 2005) et de la balance des opérations courantes élevé (2.3% du PIB en 2004). Elle fût également citée en exemple en matière d'éducation, de santé, d'innovation, de recherche développement et de diffusion des nouvelles technologies (Gadrey [2003]). Afin de mieux saisir la portée de ce succès, les économistes ont cherché à préciser les spécificités de ce pays. Le Danemark est ainsi présenté comme un pays ouvert à la concurrence internationale (la part des échanges dans le PIB était évaluée à 43.2% en 2004). La fiscalité et les cotisations absorbent près de la moitié du PIB. Le taux de syndicalisation est l'un des plus élevés du monde (proche de 80%). L'emploi public représente près du tiers de l'emploi total et le taux d'emploi en pourcentage de la population en âge de travailler avoisine les 76%. Le tissu productif danois est enfin composé principalement de PME (dans l'industrie manufacturière, la part des entreprises de moins de 20 salariés dans l'emploi total est de 82%).

Cette succincte présentation permet de mieux saisir les caractéristiques de l'économie danoise, mais devons-nous pour autant nous en contenter ? Sont elles suffisantes pour expliquer le succès danois ? Robert Boyer (2006, p. 16) note que la particularité du Danemark est d'avoir « résisté aux tentations d'une protection durable des emplois existants et favorisé au contraire la rapidité du redéploiement de la main d'œuvre entre entreprises » (2006, p. 16). Les ingrédients du « miracle » danois sont aujourd'hui bien connus (Madsen [2002]) : une grande liberté en matière de licenciements (parfois amendée par des accords collectifs plus contraignants) ; une mobilité de l'emploi importante ; un dispositif d'indemnisation très généreux en cas de chômage ; un recours massif aux programmes actifs de politique d'emploi ; un remarquable effort en faveur de la formation ; des structures institutionnelles (conseils régionaux de l'emploi, rôle des municipalités, place des *job centers*) présentées comme de véritables rouages de la politique d'emploi. Ce cocktail de liberté et d'intervention a reçu le nom de « flexicurité » (Gazier [2005]). La flexibilité, de nature protéiforme, est associée à la sécurité, mécanisme de couverture sociale mis en place par les différents gouvernements.

1. Les dispositifs institutionnels du modèle danois

C'est la conjonction de plusieurs dispositifs institutionnels qui assure la viabilité de la configuration danoise et qui codifie un compromis entre entreprises et salariés. Robert Boyer ([2006], p. 18) parle de « complémentarité institutionnelle ». De ce fait, le marché du travail danois présente des caractéristiques spécifiques : une grande liberté en matière de licenciements (parfois amendée par des accords collectifs plus contraignants) ; une mobilité de l'emploi importante ; un dispositif d'indemnisation très généreux en cas de chômage ; un recours massif aux programmes actifs de politique d'emploi ; un remarquable effort en faveur de la formation ; des structures institutionnelles (conseils régionaux de l'emploi, rôle des municipalités, place des *job centers*) présentées comme de véritables rouages de la politique d'emploi.

- Une législation de l'emploi relativement permmissible en matière de licenciement

Les lois en matière de droit du travail sont peu nombreuses dans la législation danoise⁵⁹. La loi ne fixe ni le salaire minimum⁶⁰ ni la durée légale du travail. Elle ne sécurise par le droit de grève et n'impose par de modèle de contrat de travail. Le marché du travail danois est principalement régi par des accords collectifs entre les partenaires sociaux. L'Etat n'intervient dans ce processus qu'en dernier recours, quand tous les efforts de conciliation ont été épuisés. Le processus de négociation se déroule entre les principaux syndicats des travailleurs et ceux du patronat. Si les partenaires sociaux n'arrivent pas à un accord, un médiateur public intervient en proposant aux deux parties un arrangement à l'amiable. Au cas où cet arrangement n'est pas satisfaisant, le parlement danois peut intervenir en adoptant la motion de conciliation et en lui donnant force de loi. L'origine de ce système remonte à la signature du « *Compromis de septembre* » (1899). Après de nombreuses années de conflits, les deux principaux syndicats - LO (confédération des salariés) et DA (confédération du patronat) – négocièrent un accord de paix sociale (Madsen, [2004]). Les travailleurs reconnaissaient aux entreprises le droit de gérer les embauches et les licenciements⁶¹ ; en contrepartie de la reconnaissance du droit d'association et d'organisation. Les arrêts de travail concertés devenaient ainsi contraires à la loi pendant la durée de la convention si l'objet du litige portait sur un aspect déjà mentionné dans l'accord collectif. Tout en subissant quelques modifications, cet accord⁶² fondateur constitua la base des règles de fonctionnement du marché du travail. La dernière modification date de 1993. Elle précise que toutes les questions relatives aux conditions de travail et aux rémunérations sont déterminées par des accords collectifs. Le modèle danois repose ainsi sur la confiance et le dialogue entre les parties en négociation. Les règles régissant le marché du travail furent assez uniformes étant donné que la majorité des conventions collectives adoptées dans les entreprises étaient proches de l'accord de base. Traditionnellement, ces conventions collectives sont conclues au niveau national pour une branche donnée et chaque convention collective précise la durée (de 2 à 4 ans en général) et l'étendue des accords. Cependant, la tendance de ces vingt dernières années a plutôt été de négocier des accords au niveau local (rémunérations) qui viennent compléter les accords généraux.

- Une mobilité de l'emploi importante

La mobilité des salariés et le niveau de création et de suppressions d'emplois sont particulièrement élevés au Danemark. Chaque année, près de 30% des travailleurs change d'emploi et 25% de cette population passe par une période de chômage, en général, courte (3 à 6 mois). Selon l'OCDE [2006], près de 22% des chômeurs danois étaient restés plus de 12 mois au chômage en 2004, contre 42% en France. Cette flexibilité numérique est la conséquence du caractère très souple de la législation qui est la moins contraignante de tous les pays européens. Par ailleurs, le Danemark est, avec les Etats-Unis et le Royaume-Uni, un des pays où la durée moyenne d'emploi dans la même entreprise est la plus faible. Les danois restent 8 ans en moyenne dans la même entreprise. Le niveau des créations et des destructions d'emplois est un des plus élevés d'Europe, et se situe autour de 12 %. Le contexte concurrentiel de l'économie danoise et la prééminence de petites et moyennes entreprises (les entreprises de moins de 10 salariés constituent près de 71% de l'emploi total) peuvent expliquer ce niveau élevé des créations et destructions d'emplois.

- Une protection généreuse des revenus en cas de chômage

L'assurance-chômage est un système facultatif administré par 35 caisses de chômage privées, agréées par l'Etat et proches des organisations syndicales (Barroux [2005]). L'agence générale de l'assurance chômage assiste le Ministre du Travail et les caisses d'assurance chômage dans l'administration des règles sur l'assurance-chômage. En plus, elle contrôle les caisses d'assurance-chômage et traite les recours des membres contre les décisions prises par les caisses notamment en ce qui concerne la suspension et la suppression des droits aux indemnités de chômage. Les conditions fondamentales pour s'affilier à une caisse d'assurance-chômage sont les suivantes: être âgé d'entre 18 et 63 ans et travailler comme salarié, ou suivre une formation d'une durée d'au moins 18 mois, ou travailler à son compte. L'affiliation à une caisse d'assurance- chômage donne droit aux allocations de chômage pour le demandeur d'emploi qui a été membre d'une caisse d'assurance- chômage pendant 12 mois, a travaillé au moins 52 semaines au cours des 3 dernières années et qui est par ailleurs en mesure de travailler. Les chômeurs qui refusent une offre d'emploi ou une offre d'activation peuvent voir leurs droits aux allocations de chômage suspendus ou supprimés. La plupart des personnes au chômage reçoivent des allocations qui représentent 90 % de leurs revenus précédents, avec un plafond de 145,000 couronnes danoises (soit 19 400€) par an. Ces allocations sont versées au premier jour de chômage et pour un maximum de quatre ans incluant les périodes d'activation. Pour les groupes à faible revenu, cela représente donc un niveau assez élevé, qui peut même dépasser 90 % pour les parents isolés. Pour les personnes ne bénéficiant pas de l'assurance chômage, il existe une aide sociale municipale coordonnée à la recherche d'un emploi. Sur le marché du travail danois, l'incitation négative qui résulte de ce niveau d'indemnisation est corrigée par l'obligation de rechercher

⁵⁹ On peut cependant citer la loi sur les cols blancs. Cette dernière prévoit une période de préavis qui peut dans certains cas atteindre six mois en cas de licenciement et un mois en cas de démission.

⁶⁰ Le salaire mensuel minimum n'existe pas dans la législation danoise. La rémunération est fixée soit individuellement soit par le biais de conventions collectives. Il existe trois différents systèmes de minimum salarial. Le salaire standard est utilisé principalement dans le secteur public à destination des emplois peu rémunérés et peu qualifiés. Le salaire minimum définit une base pécuniaire pour le personnel jeune et peu expérimenté. Le taux horaire, instauré depuis peu, commence à se substituer aux deux autres systèmes.

⁶¹ La loi générale ne prévoit pas d'indemnités de licenciement payées par l'employeur. Toutefois, la loi sur l'assurance chômage oblige l'employeur à prendre en charge une allocation spécifique pour les deux premiers jours de chômage, si l'employé n'a pas retrouvé immédiatement un autre emploi.

⁶² Cet accord détermine, entre autres, les règles générales en cas de licenciement abusif ainsi que celles qui protègent les délégués du personnel.

activement un emploi et de participer selon les plans individuels pour l'emploi à des mesures d'activation à plein temps. Ces mesures ont donc à la fois comme objectif d'améliorer la qualification des personnes et de vérifier la motivation.

- Une politique active d'emploi

Dans le cadre des politiques d'emploi, une distinction classique oppose les mesures « actives » et les mesures « passives ». Les mesures passives correspondent aux dépenses d'indemnisation et aux dispositifs qui cherchent à limiter le nombre de candidats à l'emploi : préretraites, incitations au retour au pays pour les chômeurs immigrés... Ces mesures prennent le manque d'emplois comme une situation dont il faut compenser les effets, neutraliser les répercussions (le Danemark consacre 3% de son PNB aux dépenses passives). A l'opposé, les mesures actives cherchent à augmenter le nombre de personnes qui retrouvent un emploi ou à accélérer ce retour : efforts de placement, subventions à l'embauche, emplois publics, programmes de formation des chômeurs. Après plusieurs années de soutien classique aux chômeurs (offres d'emplois, formation, soutien à la création d'emplois) qui n'ont pas donné de résultats tangibles, le Danemark a procédé à une réforme de son système en 1994. Il s'agissait d'accroître les compétences et la qualification des chômeurs de longue durée afin de favoriser leur retour à l'emploi. Cette réforme portait pour l'essentiel sur les points suivants.

(i) l'introduction programme en deux phases (Boyer [2006]). Dans la première phase (généralement une année), l'initiative de la recherche d'emploi appartient uniquement aux chômeurs en relation avec les agences locales d'emploi (c'est la période passive). Leur participation aux programmes de formation est faible. Après la deuxième année, les chômeurs sont tenus de suivre une formation pendant plus de 75% du temps (période active). Cette seconde phase dure trois ans (au-delà de cette période, l'individu qui n'a pas trouvé d'emploi, perd son droit à des indemnités de chômage et a accès au système de solidarité sociale). Durant toute la période de quatre ans, le chômeur peut recevoir une offre de participation à un programme de formation⁶³ en provenance de l'agence locale d'emploi. Il ne peut refuser cette offre sous peine de perdre tout droit à des indemnités de chômage. Robert Boyer [2006] note que le profil temporel des mesures d'activation introduit trois effets distincts. Pendant le programme, les individus ont de moindres possibilités de rechercher et d'obtenir un emploi, selon *un effet dit de blocage*. Après le programme, ils sont censés bénéficier de compétences accrues et donc améliorer leurs chances d'accès à l'emploi. C'est le deuxième effet. Le troisième effet repose sur le fait qu'étant donné que la participation au programme de formation peut apparaître peu attractive à certains chômeurs, ceux-ci vont être incités à trouver vite un emploi avant d'être enrôlés dans une formation obligatoire.

(ii) le congé à la danoise a été intégré dans une politique durable et originale d'activation. Ce principe du congé danois consiste à organiser et financer, d'un même mouvement, le départ en congé⁶⁴ d'un salarié et son remplacement. Ce dispositif ouvre également une option, qui est l'embauche d'un chômeur préalablement formé. Il s'agit d'une option facultative, mais une aide spéciale est accordée par les pouvoirs publics lorsque le remplaçant est un chômeur. Les durées de congé vont de 6 à 18 mois et le congé peut être indifféremment parental ou de formation. A l'issue de la période de congé, le salarié reprend son poste. Son remplaçant, qui a effectué une véritable expérience de travail et rencontré des collègues et des employeurs, peut reprendre sa recherche d'emploi avec de meilleures références et donc, plus de chances d'être recruté. Les études d'évaluation de ce programme ont constaté que nombreux sont celles et ceux qui restent dans l'entreprise d'accueil après la période de remplacement, pour y être embauchés durablement (Gazier [2005]).

(iii) un changement de l'aide octroyée aux chômeurs de longue durée, qui est passée d'un système basé sur des règles rigides à un système fondé sur l'évaluation des besoins de l'individu, avec l'introduction de plans d'action individuels. Les programmes de formation et de placement, résultant d'un diagnostic individualisé, sont alors complétés par l'instauration de congés parentaux⁶⁵ ou de formation qui ouvrent autant de places temporaires à destination des chômeurs.

⁶³ Les moins de 25 ans sans diplôme ont l'obligation de suivre une formation de dix-huit mois. Les demandeurs d'emploi plus âgés peuvent bénéficier d'une formation, d'un emploi subventionné ou d'une aide à la création d'entreprise. A l'autre bout de la chaîne, les chômeurs âgés se voient plutôt proposer des emplois publics.

⁶⁴ La loi danoise qui régit le droit aux congés annuels (Feriellov) précise que les salariés bénéficient de 25 jours ouvrables de congés payés par année de travail effectif (soit 2,08 jours par mois de travail effectif à terme échu), s'y ajoute cinq jours obtenus par la plupart des accords collectifs. Chaque convention collective établit le fonctionnement des congés annuels, il suffit de s'y référer. Une prime de vacances de 1% minimum du salaire annuel est versée lors du départ en congés. Ces dernières années, les négociations portent aussi sur une possible sixième semaine de congés payés.

⁶⁵ La loi danoise permet à l'un des deux parents de prendre un congé parental de 10 semaines (le congé peut éventuellement être partagé entre eux). Ce congé s'ajoute aux 14 semaines du congé de maternité alloué à la mère et aux 2 semaines auxquelles le père a droit après la naissance. Les parents peuvent bénéficier des mêmes facilités en cas d'adoption. En outre, un congé parental peut être accordé aux parents d'enfants de 0 à 8 ans. Le congé parental peut être accordé pour des périodes consécutives de 13 à 52 semaines. Les travailleurs ont droit à un congé de 13 semaines (26 semaines si l'enfant a moins d'un an). Le reste doit être négocié avec l'employeur. Les conditions ouvrant droit au congé parental sont les suivantes. Les personnes concernées sont les travailleurs salariés ou non salariés et les chômeurs qui ont des enfants de 0 à 8 ans (le parent doit remplir les conditions nécessaires à l'obtention d'une indemnité en cas de maladie ou de maternité). En outre, les chômeurs doivent remplir les conditions d'obtention d'une allocation de chômage ou bénéficier de l'aide sociale. Ce nouveau congé parental est indemnisé à raison de 60 % de l'allocation de chômage maximale.

(iv) la décentralisation de la mise en oeuvre de la politique de l'emploi, au profit des conseils tripartites régionaux (au niveau des comtés, seul niveau de décentralisation entre le niveau national et municipal) de l'emploi, qui ont le pouvoir de modifier les programmes d'activation pour les adapter aux besoins locaux.

(v) la suppression de la règle qui voulait que la période de formation prolongeait la durée de versement de l'allocation chômage.

(vi) l'introduction d'un système avantageux de congés payés pour prendre soin de ses enfants, suivre une formation, ou bénéficier d'un congé sabbatique. Ce système a fait l'objet de diverses adaptations au cours des années, notamment pour ce qui concerne le programme en deux phases. La période passive a été progressivement réduite pour tenir compte des résultats des évaluations qui ont montré une tendance des personnes à rechercher plus activement du travail pendant la période qui précède l'activation obligatoire à plein temps. Depuis 2002, il n'y a plus de distinction entre la période passive et la période active, et toutes les personnes doivent faire l'objet de mesures d'activation obligatoires dans les six premiers mois de chômage.

- Un remarquable effort en faveur de la formation

Lorsque l'on examine la politique de formation et d'éducation des dirigeants danois, on est frappé par les deux traits suivants. D'une part, les efforts financiers sont très importants (l'OCDE [2006, p. 26] notait d'ailleurs que le Danemark « possédait l'un des systèmes scolaires les plus onéreux du monde »). Cette situation pourrait expliquer à elle seule le « miracle » danois : les entreprises embauchent d'autant plus facilement qu'elles pourront licencier, mais aussi parce qu'elles disposent d'un réservoir de main d'oeuvre qualifiée.

	DANEMARK	SUEDE	FRANCE	FINLANDE
Dépenses publiques d'éducation en % du PIB	7.1	6.9	6.1	6.0

Source : OCDE [2006]

D'autre part, le Danemark est un pays dans lequel en permanence une proportion importante des travailleurs transite par un programme de formation ou un congé (en 1995, c'était près de 15% de la population active). Pour bénéficier du droit à la formation professionnelle, il faut avoir résidé, travaillé et cotisé à une caisse de chômage au Danemark pendant au moins un an. De plus, tout salarié doit avoir travaillé pendant au moins trois ans au cours des cinq années précédentes et doit obtenir l'accord préalable de son employeur. Le congé de formation s'adresse aux personnes de plus de 25 ans et peut s'étaler de 1 à 52 semaines. Il est rémunéré sur la base du taux maximum de l'allocation chômage. Il existe plusieurs filières de formation professionnelle, mais seule l'AF est compétente pour conseiller et orienter.

L'organisation de la formation professionnelle se distingue quant à elle des autres modèles européens par sa souplesse et par son adaptabilité aux besoins des employeurs. Les principes fondateurs du système danois sont les suivants : (i) la formation professionnelle est une responsabilité publique, sur le plan de l'organisation, des dépenses et des aides financières ; (ii) les partenaires sociaux sont impliqués dans l'identification des besoins, et dans le choix du contenu des formations ; (iii) la formation tout au long de la vie est un principe, toute personne doit pouvoir en bénéficier à tout moment de sa carrière. La formation professionnelle au Danemark comprend deux types de programmes : les programmes dits de formation du marché du travail (Formations AMU) qui relèvent du ministère du Travail, et les programmes dits de formation professionnelles, qui relèvent du ministère de l'Education. Les actions relevant de ces deux types de programmes sont proposées par les centres de formation professionnelle (relevant du ministère du travail) aussi bien que par les établissements relevant de l'éducation nationale (universités, écoles techniques et commerciales par exemple). Les formations des deux systèmes s'adressent aussi bien aux chômeurs qu'aux actifs. Elles sont sanctionnées par des titres ou diplômes formellement reconnus par les partenaires sociaux et considérés comme des diplômes nationaux. Pour ce qui concerne le système sous l'autorité du ministère du travail (Formations AMU), le dispositif relève de l'équivalent de l'agence nationale pour l'emploi (AMS). Le système est administré avec les partenaires sociaux, dans le cadre de conseils tripartites, du niveau national (*Uddannelsesradet* ou Conseil de l'éducation) au niveau local. Les partenaires sociaux interviennent sur l'identification des besoins de formation, et pour développer et décider du contenu des formations des stagiaires et des enseignants. Il existe des conseils spécifiques par secteur d'activité ou par métiers. Les partenaires sociaux ont ainsi créé 53 comités de formation continue dans des secteurs spécifiques, qui préparent des programmes de formation dans un secteur donné et adressent des recommandations au Conseil de l'éducation. Il existe sur le territoire danois 24 centres AMU indépendants, avec des unités décentralisées sur l'ensemble du territoire. Les cours peuvent être organisés par ces centres, ou sous-traités à des établissements publics d'éducation ainsi qu'à des prestataires privés. Les cours de formation professionnelle continue sont caractérisés par leur organisation par modules à combiner selon le besoin. Les formations offrent un large éventail de cours qui sont soit des cours définis au niveau national, d'une durée de 1 à 6 semaines et qui permettent d'obtenir une qualification professionnelle, soit des parcours d'études cohérents visant les personnes employées aussi bien que les chômeurs, soit des cours conçus spécialement pour satisfaire aux besoins des entreprises. Les formations professionnelles continues reposent donc comme l'ensemble des mesures concernant le marché du travail sur une collaboration étendue avec les partenaires sociaux qui, de par leur représentation au sein des conseils national, régionaux et parfois locaux de formation, contribuent entre autres au contrôle général des formations. Cela assure une cohérence étroite avec les besoins de qualifications des entreprises mais constitue également un contrôle permanent de la qualité des formations professionnelles continues.

- Le rôle des organisations institutionnelles

Les conseils régionaux de l'emploi constituent un instrument essentiel de la politique de l'emploi. Les syndicats et le patronat occupent deux tiers des sièges, et les autorités régionales et locales un tiers. Ces institutions présentent un certain nombre d'avantages. D'une part, les partenaires sociaux ont une connaissance concrète du marché local du travail. D'autre part, les autorités locales ont une bonne vision des problèmes sociaux (les municipalités gèrent l'aide sociale). Enfin, ces organisations jouent un rôle majeur pour la mise en oeuvre des mesures d'activation. Un conseil national de l'emploi est placé auprès du ministère de l'emploi pour le conseiller sur la définition de la politique nationale. Les conseils régionaux de l'emploi établissent deux types de priorité : ils identifient les groupes qui doivent localement être considérés comme vulnérables et qui risquent donc d'être en situation de chômage de longue durée, ce qui les qualifie pour des mesures d'activation rapide (logique de profilage, Gazier [2005]); ils définissent les mesures d'activation à mettre en oeuvre au plan local et régional. Les outils d'activation dont disposent les conseils régionaux de l'emploi comprennent : des services d'aide à la recherche d'emploi ; des possibilités de stages rémunérés, bénéficiant d'une aide financière pour les employeurs privés et publics participants à ces actions ; des actions particulières en milieu de travail pour les personnes au chômage incapable de tenir un emploi ordinaire ; des travaux d'intérêt collectif dans le secteur public dans le domaine de la protection de l'environnement, de la culture, de l'énergie, des transports publics, de la santé, de la garde d'enfant, de la garde personnes âgées, etc. 90 % de la dépense est financée par l'État, et il s'agit de contrats à long terme (trois ans), avec un quota national de l'ordre de 12,000 emplois spéciaux.

A côté des conseils régionaux de l'emploi, les Municipalités constituent le deuxième rouage institutionnel. C'est le développement des liens entre politique de l'emploi et politique sociale, qui a conduit à une décentralisation de la politique de l'emploi au niveau municipal. La réforme de la politique de l'emploi avait déjà été précédée d'une réforme de la politique d'aide sociale en faveur des jeunes. Dès 1990, une réforme obligeait tous les jeunes de moins de vingt ans qui bénéficiaient de l'aide sociale à participer à des formations ou à des stages s'ils étaient au chômage depuis plus de trois mois. La limite a été progressivement élevée à 30 ans. L'expérience des années 70 et 80 montrait en effet clairement que les jeunes bénéficiant de l'aide sociale présentaient un risque élevé de marginalisation ultérieure. De ce point de vue, l'activation des bénéficiaires de l'aide sociale au Danemark a pu être considérée comme un succès dans la mesure où depuis 1993 le chômage des jeunes au Danemark s'est fortement réduit. Depuis la fin 2002, la distinction entre les mesures d'activation pour les personnes relevant de l'aide sociale et les personnes relevant des services de l'emploi a été supprimée. De plus, le gouvernement danois a introduit en 2002 une réduction de l'aide sociale pour tous les groupes, enfin de pousser à la recherche d'emploi. En avril 2004, le gouvernement a fait une proposition de modification de la structure administrative du Danemark (suppression de plusieurs comtés, obligation de regroupement des communes pour que chaque municipalité compte 10000 habitants, etc.). Cette réforme devait amener les municipalités à créer des maisons de l'emploi destinées à servir à toutes les personnes sans emploi, qu'il s'agisse des personnes qui relèvent actuellement de système d'indemnisation du chômage ou de l'aide sociale. Depuis le 1^{er} janvier 2007, cette réforme « structurelle » de l'organisation du marché du travail a pris les traits suivants. Le service public de l'emploi (*Arbejdsformidling* – AF) a été remplacé par des *Job Centers*. L'AF a fusionné avec les quatre vingt onze nouveaux services communaux de l'emploi pour former quatre vingt onze nouveaux services appelés *Job Centers*. Le Danemark se voit ainsi divisé en cinq régions (au lieu des actuels comtés), dont la mission principale sera le secteur de la santé. La majeure partie des responsabilités assumées par les actuels quatorze comtés a été transférée aux communes. Dans le domaine de l'emploi, le pays est divisé en quatre bassins d'emploi, dont les centres sont respectivement Aalborg, Aarhus, Odense et Roskilde. Chacune des quatre vingt onze communes a un *Job Center*, regroupant les services de la commune et ceux de l'État en matière d'emploi. Dans quatorze *Job Centers* pilotes, l'État a délégué aux communes la responsabilité à l'égard des chômeurs assurés.

2. La flexibilité danoise

Si le marché du travail danois présente certaines particularités fonctionnelles, cela tient surtout à son organisation décentralisée et au rôle des partenaires sociaux, qui pilotent le système au niveau national, régional et local. Cette organisation et son mode de fonctionnement ne découlent pas d'une décision prise à un moment donné, mais constituent plutôt le résultat d'un processus d'apprentissage sur la base de négociations pour trouver un équilibre entre une inspiration sociale d'un côté (sécurité) et la volonté d'efficacité par la concurrence (flexibilité). Dans son ouvrage « *La flexibilité du travail en Europe* », Robert Boyer (1997) insistait sur cinq formes de flexibilité : la plus ou moins grande adaptation de l'organisation productive, l'aptitude des salariés à changer de poste de travail au sein de l'entreprise, la faiblesse des contraintes juridiques, la sensibilité des salaires à la conjoncture économique, et la possibilité de se soustraire à une partie des prélèvements sociaux et fiscaux.

- L'organisation productive recherche plus d'efficacité en jouant sur la flexibilité des horaires et la mise en place d'ateliers flexibles. Dans le cadre de la *flexibilité des horaires*, l'aménagement du temps de travail répond à deux catégories d'objectifs difficilement compatibles. Une offre d'aménagement du temps de travail émanant des entreprises. Elle vise à allonger la durée d'utilisation des équipements, à accroître les heures d'ouverture des magasins, et à faire face aux variations temporaires de la demande. Une demande d'aménagement du temps de travail émanant des travailleurs. Elle vise à satisfaire les besoins individuels, à résoudre des problèmes de la vie courante (diminuer le temps de transport et la fatigue, recherche d'une vie familiale, éviter le stress...), à partager le temps entre travail et loisir, à ménager un espace de liberté dans l'organisation de la vie active. Pour concilier ces deux exigences, l'aménagement du temps de travail dans les entreprises s'est effectué selon deux orientations : la

souplesse des horaires et la réduction du temps de travail (en 2004, la durée effective du travail était de 1540 h au Danemark). Quatre niveaux ont été ainsi introduits dans l'aménagement du temps de travail : (1) les horaires variables journalières : l'horaire variable personnalisé comporte une plage fixe (ensemble du personnel présent) et deux plages variables (à la prise de travail et à la cession d'activité) ; (2) la variation de la durée hebdomadaire du travail (37 heures⁶⁶) par le jeu des heures supplémentaires (en règle générale, les heures supplémentaires sont majorées de 50% pour les 3 premières heures et de 100% pour les heures suivantes) ; du chômage partiel et des heures de récupérations (capital temps) ; (3) l'annualisation du temps de travail ; l'aménagement de la vie de travail (cessation progressive d'activité, système de préretraite...). A l'extrême spécialisation des équipements (entreprises tayloriennes) succède la *flexibilité des équipements* (ateliers flexibles) dont la finalité est de répondre à une demande incertaine. La notion même d'ateliers flexibles correspond à un système de production capable de fabriquer des produits différents à partir d'une même organisation de base des équipements, dont la vocation est de répondre rapidement aux variations de la demande et d'accroître les gains de productivité.

- L'aptitude des salariés à changer de poste de travail au sein de l'entreprise renvoie à la *flexibilité fonctionnelle*, une stratégie orientée vers le marché du travail interne. La main d'œuvre est traitée de façon plus homogène et les modifications des qualifications requises s'obtiennent essentiellement par le recyclage du personnel, la redéfinition des tâches et le redéploiement des travailleurs. Cet angle d'approche consiste à mettre en valeur les ressources humaines, à accroître les qualifications des travailleurs et à éviter les licenciements (*formation à la polyvalence*). Il est fondé sur l'idée que le facteur travail doit être conservé. Ce type de flexibilité exige un savoir faire et un niveau de qualification supérieurs au système taylorien où l'on demandait aux gens de refaire indéfiniment les mêmes gestes sans participation à la gestion et à l'action de production. Ce type de flexibilité présente plusieurs aspects en termes de *mobilité du travail* : une mobilité interne à l'entreprise (changement de poste) ; une mobilité géographique (changement d'entreprise, de région) ; une mobilité professionnelle (changement de métier, de qualification). La mobilité est nécessaire pour élever la productivité (du travail et du capital) et pour réaliser les adaptations requises aux changements de l'environnement. Cependant, elle se heurte à de nombreuses résistances sociales (situation de sous-emploi de la population active, liens familiaux, rigidité du marché du logement, inégale attractivité des métiers et des infrastructures d'accueil...).

- La faiblesse des contraintes juridiques renvoie à la flexibilité numérique, stratégie de la firme orientée vers le marché du travail externe (externalisation). Il s'agit d'ajuster les effectifs aux variations saisonnières, conjoncturelles ou structurelles de la demande. Les entreprises modifient la gamme de leurs produits ou les fonctions de production en licenciant les travailleurs déqualifiés et en embauchant ceux dont les compétences leur sont nécessaires. Cette flexibilité des effectifs est recherchée par l'assouplissement des règles d'emploi des travailleurs. Cette stratégie passe principalement par des formes de *contrats de travail précaires* (CDD, Travail Partiel...), des licenciements (compression d'effectifs) et des *externalisations du travail* (sous-traitance d'activités annexes...).

- La sensibilité des salaires à la conjoncture économique doit être mise en relation avec les résultats de l'entreprise (participation des salariés aux fruits de la croissance, dispositif législatif) et l'individualisation des rémunérations (pour tenir de la concurrence d'une part, et des performances individuelles d'autre part). Bernard Gazier [2005] rappelle que l'individualisation des rémunérations était au départ « *une simple histoire de panne* ». Les outillages devenus de plus en plus coûteux et complexes, le coût d'une panne éventuelle devient rédhibitoire pour l'entreprise si elle se prolonge. L'arrêt d'une ligne de production, en attendant l'arrivée des techniciens, des réparateurs et de la hiérarchie, est devenue la pire solution. Il y a ainsi dans les entreprises une tendance à responsabiliser les collaborateurs, y compris en bas de l'échelle. Elle se retrouve dans l'individualisation des rémunérations, qui prend la forme d'un poids croissant des primes et des parties variables du salaire au détriment de la composante fixe. Elle se traduit aussi par l'amoindrissement du rôle joué par l'ancienneté dans l'avancement. Ce mécanisme automatique et collectif, décline au profit de promotions justifiées par le mérite et la performance individuelle. Cette tendance rencontre des résistances. Dans le cas de travail en équipes ou de travail extrêmement spécialisé, il est très difficile, pour la hiérarchie, d'isoler l'apport individuel d'un salarié à la production ou à la qualité. Les salariés qui se voient traités différemment sans justification explicitée et légitime peuvent ressentir un très fort sentiment d'injustice et se révolter.

- Si la déréglementation du marché du travail, le pragmatisme des syndicats et les politiques d'activation constituent les trois conditions du miracle danois, un quatrième facteur semble avoir joué un rôle tout aussi important : la fiscalité. Depuis 1993, des réformes fiscales successives et conséquentes pour l'emploi ont accompagné la politique de l'emploi. En 1993 et 1994, le Danemark a réalisé une baisse de l'impôt sur les sociétés ainsi que de l'impôt sur le revenu. Quelques années après, l'impôt sur la fortune, l'ISF, a été supprimé. Enfin, en 1998, la base imposable a été élargie et l'impôt sur les revenus les plus faibles a baissé.

Si le modèle danois de flexicurité se rapproche de la flexibilité des économies américaine ou britannique, il donne une réponse différente à celle émise par le modèle de *flex-flexibilité*. Robert Boyer désigne ainsi « *la stratégie qui vise à retranscrire la nécessité d'adaptation dans la totalité des composantes de la relation salariale, donc la recherche*

⁶⁶ À cet usage s'associe la « loi des onze heures » qui impose une période de repos de 11 heures consécutives entre deux jours de travail.

simultanée des cinq formes de flexibilité » ([2006], p. 30). Le *workfare* fait principalement jouer la pression concurrentielle à l'acceptation d'un emploi par la modestie et la durée relativement brève de l'indemnisation du chômage. Les actions de formation sont présentes mais c'est la réinsertion dans l'emploi qui prime, quitte à ce qu'elle intervienne dans une qualification plus basse et un salaire inférieur. L'aspect disciplinaire du marché est premier et il correspond en un sens aux enseignements de la variante de la théorie du salaire d'efficience qui fait jouer un rôle déterminant au coût de la perte de l'emploi, d'autant plus important que le chômage est élevé et les allocations de chômage sont modestes. La *flexicurité* s'appuie sur une générosité des allocations de chômage (aux Etats-Unis, le maintien d'un taux de chômage modéré repose sur une politique budgétaire et monétaire adéquat). Les allocations de chômage contribuent au sentiment de sécurité. Par ailleurs, le modèle de flexicurité offre l'avantage de maintenir et de promouvoir de moindres inégalités (pauvreté, situations financières difficiles). La flexicurité se propose d'éliminer l'insécurité traditionnellement associée aux périodes de chômage et de favoriser l'insertion grâce au recours à une formation pour ajuster les compétences au niveau requis par les nouveaux emplois. Si le chômeur ne parvient pas à trouver un emploi par ses propres recherches, il est enrôlé dans un parcours organisé devant le conduire à un emploi. En théorie, il est affranchi de la pression du marché, de sorte que ce sont les procédures d'acceptation des stages et/ou emplois qui remplacent la vertu disciplinaire qu'exerce ailleurs le marché. La générosité des allocations chômage fait partie intégrante d'une politique générale visant à éviter la formation de trappes à pauvreté. La flexicurité du Danemark est donc faite de la rencontre entre l'exigence de souplesse des petites et moyennes entreprises qui n'ont pas les moyens de stabiliser à très long terme leurs salariés, et les possibilités d'associer les partenaires sociaux à la gestion des politiques d'emploi. Des dispositifs tripartites (syndicat, patronat, Etat) gèrent, sur une base locale, les programmes « actifs » et en déterminent le dosage et l'extension.

VI. Quelques enseignements

Cette succession chronologique de modèles nationaux permet de tirer plusieurs enseignements importants.

- Si le culte du modèle idéal est encore présent (illustration du modèle de flexicurité danois), chaque expérience s'inscrit dans une tradition, une culture et une histoire spécifiques. Dès lors, « *importer l'un de ces éléments, pour le mêler à d'autres, provenant d'une histoire différente, ne pourra jamais donner la même réaction* » (Fitoussi [2004], p. 77).
- De nombreux travaux contemporains (Crouch, Streeck [1996] ; Hall et Soskice [2001] ; Boyer [2003] ; Amable [2005]) insistant sur la notion de variété ou de diversité du capitalisme, rappellent que les pays disposent d'une certaine liberté pour choisir le degré de solidarité/équité compatible avec les mécanismes du marché. Le modèle socioéconomique européen ne peut donc se concevoir comme un modèle unique, mais une sorte de « *meeting pot* » dans lequel il convient de puiser les éléments vitaux, destinés à forger les bases de l'identité européenne.
- Cette diversité du capitalisme européen repose sur une certaine configuration et cohérence des variables institutionnelles propres à chaque modèle national. L'architecture institutionnelle de chaque pays est le résultat d'un arbitrage ou d'un compromis, au terme duquel se serait constituée la notion de démocratie sociale. Les performances économiques et sociales d'un modèle ne seraient donc que le côté immergé de l'iceberg, toute notre attention doit être portée sur la capacité du modèle à se transposer dans un environnement économique et social en pleine mutation (dislocation de l'espace national ; compétition intense entre modes d'organisation du capitalisme ; émancipation de la logique financière, Boyer [2004]). De ce point de vue, on peut noter que tous les modèles nationaux ont dû surmonter des crises importantes : remise en cause de la planification en France à la fin des années 60 (Rousso [1988]), crise bancaire et remise en cause de l'Etat providence en Suède (Falkehed [2003]) ; choc de la réunification et montée du chômage en Allemagne (CEPII [1990] ; Rehfeldt [1997]) ; hausse de l'inflation, dérapages salariaux et crise de la protection sociale aux Pays-Bas (Delozier, Piquereau, Sagnes [2003]) ; risques de surchauffe économique au Danemark (OCDE [2006]).
- Enfin, si la diversité du capitalisme européen tend à infirmer l'existence d'un modèle unique, elle ne saurait se réduire à une simple description de l'architecture institutionnelle de chaque modèle national. Cette diversité suggère l'existence d'une combinaison de variables institutionnelles interdépendantes, et c'est bien cette alchimie qui doit constituer aujourd'hui l'objet de nos réflexions. Six éléments sont de nature à devenir les piliers du modèle socioéconomique européen : la relation marché/Etat ; la politique sociale ; la gouvernance des entreprises ; le dialogue social ; l'articulation entre politiques conjoncturelles et politiques structurelles ; les valeurs sociales. Dans l'histoire du capitalisme moderne, *la relation Etat-Entreprise* occupe une place importante (Shonfield [1967]). La relation Etat/entreprise est multidimensionnelle. Elle est associée à la nature des biens et des services (opposition entre la production marchande et non marchande, poids des services publics, la fameuse « *exception française* ») et à la nature juridique des sociétés (entreprises nationales, entreprises privées, sociétés d'économie mixte). Les vagues de privatisations apparues dès la seconde moitié des années 80, ne se traduisent pas automatiquement par un désengagement de l'Etat. En tant qu'investisseurs avisés, les Etats nations sont amenés à choisir leurs investissements en fonction de critères de rentabilité, de risque et de coût. Sur cette base, il est généralement plus judicieux de rechercher un partenariat privé – public plutôt qu'une confrontation entre les deux sphères de l'économie⁶⁷.

⁶⁷ Le modèle français, longtemps fustigé par le poids de son secteur public et de sa bureaucratie, s'est adapté aux nouveaux mécanismes du marché (ouverture à la concurrence) en mettant en place des stratégies de cooptation (coopération dans la concurrence). L'Etat français a été amené dans de nombreux secteurs (transport ferroviaire, ouvrages publics) à organiser ce nouveau partenariat (logique de la concession : viaduc de Millau, lignes de TGV Paris – Strasbourg ou Tours - Bordeaux).

La politique sociale repose sur des principes d'équité, d'égalité et de justice. Elle se confond souvent avec la notion d'Etat Providence. L'Etat, forme de régulation institutionnelle, est présenté comme le mécanisme de base de la protection sociale, reléguant la famille et le marché à un rôle de second plan. Les politiques sociales sont ainsi conçues comme une réponse institutionnelle aux besoins sociaux, basée sur le droit à des services publics universels qui assurent une protection contre les risques et l'insécurité socio-économique. Elles visent à assurer une redistribution et une protection sociale (question des retraites, des transferts sociaux et des services) destinées à corriger les inégalités produites par l'économie de marché. Depuis le Sommet de Lisbonne (mars 2000), les questions sociales ont été placées au cœur de l'agenda politique (Diemer, Legrand [2006]). Le progrès social doit ainsi jouer un rôle moteur pour atteindre l'objectif principal que s'est fixé l'Union européenne, à savoir « *devenir l'économie de la connaissance la plus compétitive du monde* » (Vaughan-Whitehead [2005]). Le capitalisme européen ne pourra cependant promouvoir le progrès social que si la logique du marché est subordonnée au contrôle de la démocratie (Aglietta, Reberlioux, [2004]). Cet enjeu doit ainsi conduire à une double réforme : se doter des moyens susceptibles de réguler la finance mondiale et introduire la démocratie au cœur des entreprises.

Le dialogue social, c'est la capacité à dégager un véritable consensus dans la poursuite des objectifs économiques et sociaux. Le dialogue social renvoie à la question de la représentativité des syndicats et aux pratiques de négociation sociale (approches bipartite et tripartite). La promotion du dialogue social comme outil de gouvernance, sur le plan communautaire (Braud [1998] ; Freyssinet [1998]) comme sur les plans nationaux (Rehfeldt [1998]), constitue une caractéristique majeure de nos sociétés modernes. Elle est très souvent complétée, au sein des entreprises, par diverses formes de participation directe des salariés (cogestion, actionnariat, procédure d'information et de consultation) regroupées dans ce que l'on appelle aujourd'hui la « *démocratie participative* » (Vaughan-Whitehead [2005]).

La gouvernance des entreprises constitue l'ensemble des processus, réglementations, lois et institutions influant sur la manière dont l'entreprise est dirigée, administrée et contrôlée. La gouvernance tient compte également des relations entre les nombreux acteurs impliqués dans l'entreprise (actionnaires, direction, conseil d'administration, personnel, fournisseurs, clients, banques), des modèles de stratégies (intégration, développement d'alliances, filiale – maison mère) et de la délimitation du pouvoir (conflits d'intérêt entre managers et actionnaires). L'observation empirique des divers modes d'organisation et de régulation des économies européennes permet de relever un certain nombre de traits morphologiques et de dispositifs de contrôle dans les différents pays européens. Elie Cohen ([2002], p. 3) parle de « *coexistence entre différents modèles de capitalisme* ». Si les mécanismes de gouvernance traduisent une grande disparité des dispositifs – le contrôle interne réalisé par diverses instances (conseils et comités) chargées de surveiller et d'infléchir éventuellement l'action des dirigeants ; les mécanismes incitatifs destinés à réduire le conflit d'objectif entre dirigeants et actionnaires ; le contrôle externe exercé par les marchés et les intermédiaires financiers (Pollin [2002]) –, les grands pays capitalistes peuvent être situés sur une échelle caractérisée par le contrôle du marché (modèle anglais) et le contrôle par les actionnaires dominants (modèle allemand). Depuis les années 90, l'Union européenne s'est efforcée d'établir des principes de gouvernement d'entreprise et d'harmoniser les codes nationaux (25 codes publiés entre 1998 et 2001. Le sommet de Barcelone (mars 2002), le rapport Winter (novembre 2002) et la création du code européen de gouvernement d'entreprise (mai 2003) ont débouché sur un plan d'action visant à améliorer les règles du gouvernement d'entreprise (publication obligatoire d'un rapport annuel sur le GE par les entreprises, développement d'un cadre réglementaire régissant les droits des actionnaires, adoption d'une recommandation favorisant le rôle indépendant des administrateurs internes et externes de la société...)

L'existence de liens entre **les politiques conjoncturelles** (policy mix : politiques budgétaire, monétaire et fiscale) et **les politiques structurelles** (industrielle, agricole, aménagement du territoire...) constitue un enjeu important en matière de croissance économique. Or la pratique de la politique économique a longtemps été marquée « *par une dichotomie conventionnelle entre politiques de l'offre et politiques de la demande*⁶⁸ » (Debrun [2006]). Dans une économie de marché, qui plus est capitaliste, l'Etat doit généralement affronter deux ensembles de questions essentielles. *La première est la stabilisation conjoncturelle de l'économie.* L'Etat dispose de plusieurs instruments, dont la politique budgétaire – qui fixe les dépenses (salaires, équipements, subventions) et les recettes (impôts, taxes) de l'Etat – et la politique monétaire – qui vise à contrôler l'évolution de la masse monétaire. *La deuxième question est celle de la politique structurelle.* L'Etat cherche ainsi à modifier l'économie en profondeur, tel est le cas de la politique industrielle (aides à des entreprises naissantes, constitution de pôles technologiques...), de la politique d'aménagement du territoire, des politiques de redistribution de revenu (aide à la famille, RMI, politique sociale), la politique agricole. Si la Commission européenne a longtemps insisté sur l'importance des politiques macroéconomiques dans la constitution de l'Union Economique et Monétaire (Pacte de Croissance et de stabilité, Banque Centrale Européenne, Euro...), on assiste aujourd'hui à une recrudescence des rapports relatifs à la coordination des politiques structurelles. La croissance économique et la création d'emplois (baisse du chômage) restent les priorités de l'Europe, toutefois la réalisation de ces objectifs passe dorénavant par des réformes structurelles (flexibilité sur le marché du travail et du crédit, réduction du poids de l'Etat dans l'économie...) au sein des différents Etats membres. La prise en compte de ces interdépendances serait désormais cruciale dans la gestion du système de gouvernance de la zone Euro.

⁶⁸ Par politique de l'offre, l'auteur entend généralement toute mesure « structurelle » (ou « microéconomique ») dont l'intention est de modifier le cadre institutionnel, les contraintes régissant le comportement des agents économiques et le résultat de leur interaction sur les marchés. Les politiques d'offre affectent donc au premier chef le *potentiel* de l'économie à créer des richesses. Les politiques de demande (ou « macroéconomiques ») concernent quant à elles la gestion de la demande agrégée au moyen des politiques monétaire et budgétaire.

Les valeurs sociales véhiculées au sein d'une communauté, d'une collectivité d'individus, reposent sur un ensemble de notions telles que la citoyenneté, les mœurs, les conventions, les règles... Ces valeurs peuvent être spécifiques à un modèle. Le modèle allemand s'appuie sur des valeurs communautaires très fortes (Streeck [1996]), l'intérêt collectif prévaut sur l'intérêt individuel. Algan et Cahuc ([2005], p. 2) suggèrent que « le système danois qui combine des allocations chômage généreuses avec une faible protection de l'emploi repose en partie sur un fort esprit civique qui permet de réduire fortement l'aléa moral soulevé par le système d'assurance chômage ». Les valeurs sociales peuvent également apparaître suite à l'émergence d'un modèle intégrateur, en l'occurrence le modèle européen. Certains signes tels que la protection du consommateur (l'étiquetage des produits), la protection du travailleur (droit social européen)... peuvent conférer au modèle socioéconomique européen un véritable statut d'appartenance à une communauté.

BIBLIOGRAPHIE

- AGLIETTA M., REBERIOUX A. (2004), *Dérives du capitalisme financier*, Albin Michel.
- AGLIETTA M., COURBIS R. (1969), « Un outil pour le Plan : le modèle FIFI », *Économie et statistique*, n°1, mai.
- ALBERT M. (1991), *Capitalisme contre capitalisme*, Points.
- ALGAN Y., CAHUC P. (2005), Civic Attitudes and the Design of Labor Market Institutions : Which Countries can Implement the Danish Flexicurity Model ?, *Document CEPREMAP*, n° 0517, 44 p.
- ANTOINE J. (1974), « L'opinion publique, troisième partenaire de la planification », in *Planification et Société*, Presses Universitaires de Grenoble.
- ARCHAMBAULT E. (1985), *Comptabilité nationale*, 3^{ème} édition, Economica.
- ARNAULT J. (1991), *Le modèle suédois revisité*, L'Harmattan.
- AUBRY E., CETTE G., LAHERA F., WIERINK M. (1999), « Temps partiel choisi aux Pays-Bas », in CETTE G. *Le temps partiel en France*, La Documentation Française.
- BALASSA B. (1973), « Planning and Programming in the European Common Market », *European Economic Review*, vol 4, n° 3, p. 217 – 233.
- BAROU Y., KEISER B. (1988), *Les grandes économies*, Paris, Le Seuil.
- BARROUX R. (2005), « Comment fonctionne le système danois de flex-sécurité », *Les Echos*, 7 juin.
- BAUCHET P. (1970), *La planification française du premier au sixième plan*, Seuil, 5e édition.
- BAUCHET P. (1986), *Le plan dans l'économie française*, Economica.
- BEKERMAN G. (1985), *La comptabilité nationale*, PUF.
- BENARD J. (1967), « Exécution du IV^e Plan », *Revue d'économie politique*, sept-oct.
- BETOUT E. (1963), « Le rôle de la comptabilité nationale dans l'établissement du IV^e Plan », *Etudes de comptabilité nationale*, n°4.
- BIENAYME A. (1970), « Le passage critique de l'économie concurrencée à l'économie compétitive », *Revue économique*, vol 21, n°3, p. 368 – 387.
- BILBAULT X. (1961), « Entreprises et planification », *Économie et Humanisme*, numéro spécial sur la planification française.
- BLETON P. (1966), *Le capitalisme français*, Paris, Les éditions ouvrières.
- BLOCH-LAINE F. (1951), « Introduction à une étude du Trésor public en France », *Revue économique*, vol 2, n°2, p. 129-146.
- BLOCH-LAINE F. (1959), *A la recherche d'une économie concertée*, Ed. de l'Épargne.
- BLOCH-LAINE F., BOUVIER J. (1986), *La France restaurée, 1944-1954 – Dialogue autour d'une modernisation*, Paris, Fayard.
- BOISSONNAT J. (1961), « A la recherche d'une planification européenne », *Économie et Humanisme*, numéro spécial sur la planification française.
- BONNAUD J. (1967), *Le Ve Plan : une stratégie de l'expansion*, Ed. de l'Épargne.
- BOUISSOU (2004), *Quand les sumos apprennent à danser*, Paris, Fayard.
- BOULIN J.Y., CETTE G. (1997), « Réduire la durée du temps de travail : l'exemple des Pays-Bas », *Revue Futuribles*, n°7, p. 13-21.
- BOULIN J.Y., CETTE G. (1997), « La réduction du temps de travail aux Pays-Bas », *Revue Futuribles*, n°12, p. 61-65.
- BOURGUIGNON A. (1993), Le modèle japonais de gestion, *Repères*, n°121, La Découverte.
- BOYER R. (2006), *La flexicurité danoise, quels enseignements pour la France*, Éditions ENS, collection CEPREMAP.
- BOYER R. (2004), « Le modèle japonais revisité », *L'économie politique*, n° 21, janvier, 15 p.
- BRAUD M. (1998), « Union Européenne : Le dialogue social, instances, acteurs, enjeux », *Chronique internationale de l'IREs*, Hors –série, octobre, p. 85-112.
- CAZES B. (1961), « Elaboration du plan et démocratie », *Économie et Humanisme*, numéro spécial sur la planification française.
- CAZES B. (1976), « La représentation des inégalités dans les Plans français », *Futuribles*, automne.
- CAZES B., MIOCHE P. (1990), *Modernisation ou Décadence, contribution à l'histoire du Plan Monnet et de la planification en France*, Publications de l'Université de Provence.
- CEPII (1990), « Les enjeux de l'unification monétaire allemande », *La lettre du CEPII*, n°86, mars.

- CHAVRANSKI H. (1998), « A propos du modèle hollandais », *Politique étrangère*, vol 63, n°3, p. 645 – 658.
- CHILDS M. (1936), *Sweden, The Middle Way*, Yale University Press, New York.
- CONCIALDI P. (1997), « Coût de main d'œuvre, structure des salaires et inégalités de revenus aux Pays-Bas », *Chronique internationale de l'IRES*, hors série, octobre.
- COURBIS R. (1968), « Préviation des prix et étude sectorielle des entreprises pendant la préparation du Ve Plan », *Etudes et Conjoncture*, Novembre.
- COURBIS R. (1969), « Développement économique et concurrence étrangère », *Revue économique*, vol 20, n°1, p. 37-83.
- COURBIS R. (1973), « La théorie des économies concurrencées, fondement du modèle FIFI », *Revue Economique*, vol 24, n°6, p. 905-922.
- COURTHEOUX J.P (1968), « Problèmes sociologiques d'une planification indicative », *Revue économique*, vol 19, n° 5, p. 785 – 818.
- DEBRUN X. (2006), « Politiques macroéconomiques et politiques structurelles : quels rapports ? », in Aghion P., Cohen E. et Pisany-Ferry J., *Politique économique et croissance en Europe*, La Documentation Française, Paris.
- DELORME R., ANDRÉ C. (1983), *L'Etat et l'économie*, Seuil.
- DELOZIER B., PIQUEREAU T., SAGNES N. (2003), « Le modèle hollandais a-t-il vécu ? », Ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie, *Analyses Economiques*, n° 7, août, 4 p.
- DIEMER A., LEGRAND E. (2006), « Du processus d'intégration européenne à la recherche du progrès social », *Cahiers d'économie et d'innovation*, n°24, 2^{ème} semestre, p. 131-170.
- DIEMER A. (2006), « Variété de capitalisme et Union Economique et Monétaire » in Uzunidis D. « Pépinière d'entrepreneurs : le capitalisme », Collection L'esprit économique, l'Harmattan.
- DUPONT P. (1952), *Le contrôle des banques et la Direction du Crédit en France*, Paris, Dunod.
- DURAND J-P (1994), *La fin du modèle suédois*, Syros.
- EINHORN E. (1989), « Economic Policy and Social Needs : The recent Scandinavian Experience », *Scandinavian Studies*, vol 59, n° 2, p. 203-220.
- EMPEL F.V (1997), « Le modèle hollandais : la puissance de la concertation aux Pays-Bas », Brochure de la Fondation du travail, La Haye, Pays-Bas, 23 p.
- ESPING-ANDERSEN G. (1985), *Politics Against Markets*, Princeton University Press.
- ESPING-ANDERSEN G. (1999), *Les trois mondes de l'Etat providence*, PUF.
- FALKEHEAD M. (2005), *Le modèle suédois*, Petite Bibliothèque Payot.
- FITOUSSI J.P (2004), *La démocratie et le marché*, Grasset.
- FITOUSSI J.P (2000), « Modèle social européen : la liberté de choisir », *Le Monde*, 16 juillet.
- FONTAINE F. (1962), « L'homme qui change le monde », *Réalités*.
- FONTVIEILLE L. (1977), « Evolution et croissance de l'Etat français de 1815 à 1969 », *Cahier de l'ISMEA*, AF, n°13, tome X, n°9-10-11-12, p. 1702 – 1712.
- FOURASTIE J. (1979), *Les trente glorieuses*, Pluriel, Livre de Poche.
- FOURASTIE J., COURTHEOUX J.P (1963), *La planification économique en France*, PUF, 1968.
- FOURASTIE J. (1965), « La crise du Plan », *Le Figaro*, 1^{er} Octobre.
- FOURQUET F. (1980), *Les comptes de la puissance, histoire de la comptabilité nationale et du Plan*, Encres, Paris.
- FRANCK L.R (1953), « Planisme français et démocratie », *Revue économique*, vol 4, n°2, p. 195 -219.
- FREYSSINET J. (2002), « Les passages entre temps partiel et temps plein dans les pays de l'Union Européenne », *Commission « La réduction du temps de travail, les enseignements de l'observation »*, Commissariat Général au Plan, 43 p.
- FREYSSINET J. (1998), « Dialogue sociale et construction européenne », *Chronique internationale de l'IRES*, hors série, octobre, p. 5 – 23.
- FREYSSINET J. (1997), « Le modèle hollandais », *Chronique internationale de l'IRES*, hors série, octobre.
- FREYSSINET J. (1997), « Les dispositifs spécifiques de la politique de l'emploi aux Pays-Bas », *Chronique internationale de l'IRES*, hors série, octobre.
- GADREY J. (2003), « Modèle nordique contre modèle anglo-saxon », *L'économie politique*, n°19, p. 72 – 89.
- GODET M. (1989), « L'Allemagne, puissance paradoxale », *Revue Futuribles*, n°128, p. 49-68.
- GOURNAY B. (1961), « Technocrates et politiques », *Économie et Humanisme*, numéro spécial sur la planification française.
- GROULX L.H (1990), *Où va le modèle suédois ?*, L'Harmattan.
- GRUSON C. (1968), *Origine et espoir de la planification française*, Dunod.
- HACKETT J., HACKETT A.M (1963), *Economic Planning in France*, Londres, Allen and Unwin.
- HACKETT J. (1965), *Economic Planning in France*, London, Asia Publishing House.
- HAGER W., NOELKE M. (1986), « La RFA dans la CEE : ses idéaux, ses intérêts et ses inhibitions », *Rapport au Président de la CEE*, European Research Associates.
- HIRATA H. (1992), *Autour du modèle japonais*, Paris, L'Harmattan.
- HUSSON M. (1997), « Performances comparées de l'emploi », *Chronique internationale de l'IRES*, hors série, octobre.
- KEBABDJIAN G. (1987), *Les modèles théoriques de la macroéconomie*, Dunod.
- KORPI W. (1978), *The Working Class in Welfare Capitalism*, Routledge and Kegan Paul, London.

- KUISEL R.F (1984), *Le capitalisme et l'État en France. Modernisation et dirigisme au XX^e siècle*, traduction française, Gallimard, NRF.
- IGL G. (1985), « Le système allemand de protection sociale. Forces et faiblesses », *Revue Futuribles*, vol 10, p. 141-152.
- INSEE (1987), *Pour une histoire de la statistique*, tome 1, Contributions, Economica.
- LACHENAUD M. (1967), « Bilan du IV^e Plan », *Notes et études documentaires*, n°3441, 30 novembre.
- LEBRETON A. (1961), « Plan, démocratie et réformes administratives », *Économie et Humanisme*, numéro spécial sur la planification française.
- MARCZEWSKI J. (1961), « Histoire quantitative. Buts et méthodes », *Cahier de l'ISEA*, juillet, n°115, p. v – x.
- MARGAIRAZ M. (1992), *Histoire économique XVIII – XIX siècle*, Larousse.
- MASSE P. (1959), « Prévision et prospective », *Revue Prospective*, n°4, novembre.
- MASSE P. (1965), *Le plan ou l'anti-hasard*, Gallimard, Collection idées.
- MASSE P. (1967), Introduction à l'ouvrage « Le Capitalisme d'aujourd'hui » d'Andrew Shonfield, Editions Gallimard.
- MASSÉ P. (1981), « Autocritique des années soixante, vues par un Commissaire au Plan », *Bulletin de l'Institut d'Histoire du Temps Présent*, n°1.
- MASSÉ P. (1984), *Aléas et Progrès. Entre Candide et Cassandre*, Economica.
- MICHAUX F. (2007), « Compétitivité : comment font les allemands ? », *Revue Futuribles*, n°3, p. 5 – 22.
- MOITRIERS J. (1967), « Y a-t-il un plan français de sécurité sociale ? », *Revue économique*, vol 18, n°2, p. 177 – 204.
- MOLITOR B. (1980), « Politique industrielle et planification en France », *Revue économique*, vol 31, n°5, p. 837-852.
- MONNET J. (1976), *Mémoires*, Fayard.
- OCDE (1998), *Etudes économiques : Pays-Bas*.
- OCDE (1996), *Etudes économiques : Pays-Bas*.
- OCDE (1964), *Séminaire sur une politique active de main d'œuvre*, Division des Affaires sociales, Rapports (Bruxelles), 14-17 avril.
- PACTET P. (1976), *Les institutions françaises*, PUF
- PARENT J. (1970), *Le modèle suédois*, L'harmattan.
- PASSE G. (1957), *Economies comparées de la France et de la Grande Bretagne*, Paris, Fayard.
- PERROUX F. (1969), *Le IV^e Plan*, Que sais-je ?.
- POLLIN J-P (2002), « Quels défis pour demain ? Quelle gouvernance pour quelles entreprises ? », *Cahiers français*, n° 309, juillet – août, p. 61-68.
- ROSANVALLON P. (1981), *La crise de l'Etat providence*, Seuil, Paris.
- REHFELDT U. (1998), « Allemagne : le dialogue social sous le primat de l'autonomie collective de branche » *Chronique internationale de l'IRES*, Hors-série, octobre, p. 24-35.
- REHFELDT U. (1997), « Le modèle allemand à l'épreuve du chômage », *Chronique internationale de l'IRES*, mars.
- RESEN F., STRESSEL C. (2006), *Le modèle allemand en question*, Economica.
- RISSOYRE P. (1961), « Orientation des investissements et politique d'incitation », *Économie et Humanisme*, numéro spécial sur la planification française.
- ROUSSEL E. (1996), *Jean Monnet*, Editions Fayard.
- ROUSSO H. (1988), *La planification en crises (1965-1985)*, Éditions du CNRS.
- SAUVY A. (1970), « Histoire de la comptabilité nationale », *Economie et Statistique*, vol 14, Juillet-Août.
- SHEAHAN C. (1963), « L'administration Kennedy et l'économie américaine », *Revue économique*, vol 14, n°4, p. 537-554.
- SASSMANNSHAUSEN G. (2003), *Heinz Dürr. Annäherung an einen neugierigen Unternehmer* Campus Verlag, Francfort/New York, 2003, 324 p.
- SCHMID G. (2001), « L'activation des politiques de l'emploi. Combiner la flexibilité et la sécurité dans les marchés du travail transitionnels » in J-P Touffut (dir), *Institutions et Croissance. Les chances d'un modèle économique européen*, Albin Michel, p. 101-105.
- SPYROPOULOS G. (2005), « L'avenir incertain du modèle social européen dans une Europe élargie », *Droit Social*, n°6, décembre, p. 603-605.
- STERDYNIK H. (2003), « Pays-Bas : un modèle hollandais pour les retraites ? », OFCE, 11 p.
- TERRAY A. (2003), *Des francs-tireurs aux experts – L'organisation de la prévision économique au Ministère des Finances (1948 – 1968)*, La Documentation française.
- TINBERGEN J. (1953), Planification et liberté dans l'analyse économique générale et l'expérience des Pays Bas, *Revue économique*, vol 4, n°2, p. 245 – 261.
- TOMASSON R. (1970), *Sweden : Prototype of Modern Society*, Random House, New York.
- UTERWEDDE H. (2003), « Le modèle Rhénan n'est pas mort », *Revue Sociétal*, n°40, 2^{ème} trimestre, p. 35 – 38.
- VALKENBURG B. (2000), « Existe-t-il des salariés paupérisés aux Pays-Bas ? », *Revue de l'IRES*, n° 33, p. 1 – 22.
- VANOLI A. (2002), *Une histoire de la comptabilité nationale*, La Découverte.
- VISSER J. (1989), « New Working Time Arrangements in the Netherlands » in Gladstone A., Lansbury R., Stiebel S., Treu T. and Weiss M. (eds) *Current Issues in Labour Relations : An International Perspective*, Berlin, De Gruyter.
- WIERINK M. (2000), « Réforme des structures de la protection sociale et révision de la place des partenaires sociaux », *Chronique internationale de l'IRES*, n°64, mai, p. 26-38.

- WIERINK M. (1998), « De la réduction du temps de travail à la combinaison des temps professionnels et privés », *Chronique internationale de l'IRES*, n°54, p. 36 – 44.
- WIERINK M. (1998), « Temps de travail aux Pays-Bas : la voix des femmes », *Revue Futuribles*, n°11, p. 39-65.
- WIERINK M. (1997), « Evolution de l'Etat providence : modèle ou exception hollandaise », *Chronique internationale de l'IRES*, hors série, octobre.
- WIERINK M. (1996), « Une période charnière pour la protection sociale : l'exemple de la réforme des allocations maladie », *Chroniques internationales de l'IRES*, n° 39, mars, p. 25 – 36.
- WINDMULLER J.P (1984), *Employers Associations and Industrial Relations : A Comparative Study*, Clarendon Press.
- WINDMULLER J.P (1974), *Collective Bargaining in Industrialized Market Economies*, Unipub.
- WINDMULLER J.P (1969), *Labour relations in the Netherlands*, Cornell UP.
- WURZEL E. (1996), « Allemagne : le système de protection sociale », *L'observateur de l'OCDE*, n°202, octobre – novembre, p. 45-46.