

ARUC

INNOVATIONS
TRAVAIL
EMPLOI

LE MODÈLE NORDIQUE DES
RELATIONS INDUSTRIELLES

PAUL-ANDRÉ LAPOINTE

DOCUMENT DE RECHERCHE
DR-2011-001



UNIVERSITÉ
LAVAL

Alliance de recherche
universités-communautés
Innovations, travail et emploi

LE MODÈLE NORDIQUE DES RELATIONS INDUSTRIELLES

PAUL-ANDRÉ LAPOINTE

Document de recherche
DR-2011-001

Juin 2011

Ce document de recherche a été publié dans l'Axe 2 de l'ARUC portant sur « Les innovations dans l'organisation et les relations du travail ».

Paul-André Lapointe est co-chercheur au sein de l'axe 2 de l'ARUC. Il assume également la co-direction de l'ARUC depuis 2005, en plus d'être membre régulier du CRISES.

Cahiers de l'Alliance de recherche universités-communautés (ARUC)
Collection Document de recherche – DR-2011-001
« Le modèle nordique des relations industrielles »
Paul-André Lapointe

ISBN 978-2-923619-56-9

Dépôt légal - Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2011

Dépôt légal - Bibliothèque et Archives Canada, 2011

Présentation de l'ARUC-*Innovations, travail et emploi*

La mondialisation, le progrès soutenu et constant des nouvelles technologies et le développement de l'économie du savoir représentent autant de facteurs qui obligent les organisations, quelles qu'elles soient, à innover dans leurs pratiques de travail et de gestion. La réussite de ces innovations exige toutefois de pouvoir compter sur une main-d'œuvre en santé, qualifiée et flexible, bénéficiant d'une sécurité d'emploi et de revenu. Telle est la préoccupation centrale de l'ARUC-*Innovations, travail et emploi*.

Cette alliance de recherche, mise en œuvre par le Département des relations industrielles de l'Université Laval, en est à sa deuxième vie, ayant obtenu d'abord un premier financement du CRSH pour la période 2005-2010, puis un second pour 2010-2015. L'ARUC réunit ainsi les principaux chercheurs et acteurs du monde du travail et de l'emploi au Québec. Elle s'appuie d'une part sur une équipe de recherche multidisciplinaire composée d'une trentaine de chercheurs provenant majoritairement du Département des relations industrielles de l'Université Laval, mais également de la Faculté d'administration, de la Faculté des sciences infirmières, ainsi que de l'Université du Québec à Montréal, de l'Université du Québec en Outaouais, de l'Université du Québec à Rimouski et de l'IRSST. Elle fait d'autre part appel à un vaste réseau de partenaires appartenant autant aux milieux patronaux, syndicaux et gouvernementaux qu'au monde communautaire.

Une approche novatrice en recherche misant sur le partenariat

Une alliance de recherche, telle que l'ARUC-*Innovations, travail et emploi*, constitue une façon novatrice d'aborder l'activité de recherche en associant, à titre de partenaires, une multitude d'organisations (privées, publiques, associatives et communautaires) à la définition des orientations, à la réalisation des activités de recherche ainsi qu'aux activités de diffusion des résultats. En effet, la réalisation des recherches dans le cadre d'une ARUC repose sur la collaboration continue et l'apprentissage mutuel entre des chercheurs et des partenaires de la communauté dans une approche de résolution de problèmes dans les organisations et d'enrichissement des connaissances sur le travail et l'emploi.

Ainsi, en plus des modes traditionnels de diffusion des connaissances (publication d'ouvrages collectifs et d'articles, organisation de séminaires, de colloques et de formations), l'ARUC assure la publication de ses travaux dans sa propre collection « Les Cahiers de l'ARUC » et recourt à un site Internet dynamique en vue d'assurer le partage de connaissances et d'expertises entre ses divers membres.

Un vaste programme de recherche

L'ARUC-*Innovations, travail et emploi* propose un vaste programme de recherche, élaboré conjointement avec les partenaires, favorisant la production de connaissances sur les innovations en milieux de travail et leurs conditions associées, soit la formation, la gestion des savoirs et les protections sociales, elles-mêmes objet d'innovations. Les innovations sociales dont il est question, sont de nouvelles approches, pratiques, procédures, règles ou dispositifs introduits en vue

d'améliorer les performances, de résoudre un problème important pour les acteurs sociaux et/ou de régler un problème de déficit de coordination.

Les travaux de l'ARUC s'articulent autour de quatre grands axes de recherche, répondant aux enjeux actuels du monde du travail et de l'emploi.

Axe 1 : Innovations et conditions de réalisation du travail

Les travaux de l'axe 1 s'intéressent aux effets des conditions de réalisation du travail sur la santé et la sécurité des travailleurs et sur la production ou le service. Dans la perspective de l'ergonomie, ils font appel à l'analyse de l'activité de travail elle-même, en remontant jusqu'aux déterminants institutionnels et aux politiques publiques. Les chercheurs étudient des innovations (contenu, impact et processus) portant sur la conception des situations de travail, l'amélioration conjointe des conditions de travail et de la qualité du service, la prévention et le retour au travail des travailleurs malades ou accidentés.

Axe 2 : Innovations dans l'organisation et les relations du travail

L'objet de recherche de l'axe 2 concerne les innovations dans l'organisation et les relations de travail, incluant les pratiques de gestion des ressources humaines, dont celles qui sont centrées sur la mobilisation ainsi que l'attraction et la rétention des travailleurs. Les chercheurs se penchent sur les processus d'innovations sociales en milieu de travail, leur impact sur les performances économiques et sociales et les facteurs associés à leur pérennité.

Axe 3 : Gestion des savoirs et de la formation

Les chercheurs de l'axe 3 se penchent sur les diverses facettes de la diversité des mains-d'œuvre en regard de leur statut d'emploi, de leurs qualités et de leurs caractéristiques socio-démographiques. Une attention particulière est accordée aux rapports de genre, à l'intégration de la main-d'œuvre immigrante et à la gestion du vieillissement en emploi. Sur le plan des innovations, il est question de la gestion démocratique et équitable de la diversité, de la reconnaissance des acquis et des compétences et des nouveaux dispositifs susceptibles d'assurer un meilleur arrimage entre employabilité et sécurisation des trajectoires professionnelles.

Axe 4 : Protections sociales

Au sein de l'axe 4, les chercheurs se penchent sur les protections sociales. Ils étudient les politiques publiques relatives à la sécurisation des trajectoires professionnelles et à l'émergence de nouveaux droits sociaux, en accordant notamment une attention spéciale aux travailleurs atypiques. Ils consacrent aussi leurs travaux au système de retraite, au régime de relations de travail et à la représentation des salariés.

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION	1
1. L'EUROPE DU NORD	3
2. PERFORMANCES ECONOMIQUES	3
3. PERFORMANCES SOCIALES	9
4. LE MODELE NORDIQUE DE CROISSANCE	12
5. PRINCIPALES CARACTERISTIQUES DU MODELE NORDIQUE DE RELATIONS INDUSTRIELLES.....	17
6. LES ACTEURS	21
7. NEGOCIATIONS COLLECTIVES ET REPRESENTATION	25
8. POLITIQUES ACTIVES DE L'EMPLOI.....	29
9. ORGANISATION DU TRAVAIL	33
CONCLUSION.....	39
BIBLIOGRAPHIE.....	41

INTRODUCTION

Dans le cadre actuel de la mondialisation, de la compétition avec les pays à faibles salaires et de la restructuration économique qui l'accompagne, des pressions pèsent lourdement sur les sociétés occidentales pour les inciter à accroître leurs performances économiques et à réorienter leurs activités économiques en misant sur les innovations technologiques et organisationnelles. Sur la base de ce diagnostic, largement partagé, un ensemble de solutions a été élaboré en considérant ces pressions comme autant d'opportunités pour revoir la place et le rôle de l'État dans l'économie et donner davantage de place au marché. Ces solutions, inspirées du néolibéralisme et appuyées sur la montée de la droite conservatrice et qui ont d'abord été incarnées par les gouvernements de Reagan et Thatcher dans les années quatre-vingt, font la promotion d'une flexibilité tous azimuts des marchés du travail, d'une réduction drastique de l'État-Providence et des protections sociales, avec en prime, l'affaiblissement du syndicalisme. Le Québec n'échappe pas à ces débats et il n'est pas rare de lire ou d'entendre les partisans de ces solutions. Il y a quelques années, une publication de l'Institut économique de Montréal, sur la base d'une comparaison entre la présence syndicale et le taux de chômage dans les provinces canadiennes et les États américains, en concluait qu'une forte présence syndicale, en posant des contraintes importantes aux investissements et à la création d'emplois, s'accompagne d'un taux de chômage plus élevé (IEDM 2005). Plus récemment, l'un des chroniqueurs du *Globe and Mail*, en résumant certains travaux du CIRANO, s'inquiétait de la trop grande générosité des programmes sociaux au Québec qui creusent le déficit de l'État et qui sont associés à des performances économiques inférieures, notamment au chapitre de la productivité (Simpson 2010). Les États-Unis, sous la gouverne des républicains, se présentent alors comme le modèle à suivre. C'est dans ce contexte qu'il est fort pertinent de se tourner vers le modèle nordique. Là-bas, on y rencontre des institutions et des acteurs sociaux organisés fort différents du modèle américain, alors que les performances économiques sont tout à fait comparables et que les performances sociales y sont grandement supérieures. Les pays du modèle nordique ont réussi à conjuguer efficacité et égalité, s'opposant ainsi à la dynamique de la croissance dans le modèle américain, où l'accroissement du revenu national s'alimente à l'augmentation des inégalités socioéconomiques. Le modèle nordique regroupe des économies fortement exposées à la mondialisation, ouvertes au commerce international, affichant des performances économiques et sociales supérieures, tout en offrant des services publics importants et de grande qualité, dispensés par l'État, et tout en se distinguant par une présence très forte du syndicalisme et un système de relations industrielles très développé.

La fin du modèle suédois et plus largement du modèle nordique a été décrétée à maintes reprises depuis le milieu des années 1990 à l'occasion de la montée du chômage et de la fermeture de l'usine Uddevalla, usine phare de la démocratisation avancée du travail (Durand 1994). Néanmoins, le modèle a témoigné d'une énorme capacité de rebondissement. Il a su s'adapter aux nouvelles contraintes de la mondialisation avec un tel succès qu'il est redevenu le modèle à suivre une décennie plus tard à la faveur des débats sur les politiques publiques de l'emploi en vue de les activer et de conjuguer flexibilité des organisations et sécurité des travailleurs. La flexicurité danoise est alors devenue un objet

de grande attraction pour les partenaires sociaux et les décideurs politiques de tous les pays (Lefebvre et Méda 2006, Le Foulon 2006, Magnusson et al. 2008 et *Sociétal* 2006).

Le retour en force de la pertinence du modèle nordique au cours des dernières années m'a motivé à effectuer, à l'hiver 2010, un séjour de trois mois de recherche dans les pays nordiques. Au cours de ce séjour, j'ai rencontré une vingtaine de spécialistes des relations industrielles qui m'ont entretenu sur les principales caractéristiques du modèle nordique, sur ses origines, sur son évolution récente ainsi que sur les enjeux et les défis cruciaux auxquels il est aujourd'hui confronté. J'ai également eu l'occasion de parcourir une vaste documentation sur ces questions. C'est en très grande partie le fruit de ces recherches qui est présenté dans cette contribution.

Nous souhaitons exposer, dans ce texte, les principales caractéristiques de ce modèle, qui représente une alternative crédible au modèle américain dominant et qui peut servir d'inspiration pour concevoir d'autres politiques publiques. Après avoir brièvement présenté les pays qui forment l'Europe du Nord, quelques-unes de leurs principales performances économiques et sociales seront comparées à celles des autres pays, en insistant notamment sur les pays qui appartiennent au modèle anglo-saxon¹. Par la suite, le modèle nordique sera décomposé en ses grandes dimensions constitutives en mettant bien en évidence le rôle de l'État social, tandis qu'une attention particulière sera accordée aux relations industrielles. Dans les parties subséquentes, les principales composantes du système des relations industrielles seront présentées : les acteurs, le mode de négociations collectives et de représentation, les politiques publiques de l'emploi et l'organisation du travail. La contribution se terminera par l'évocation de quelques-unes des tensions à l'œuvre aujourd'hui dans le modèle nordique et par l'énoncé de quelques enseignements que l'on pourrait appliquer au Québec.

¹ Les États-Unis, le Royaume-Uni, le Canada et l'Australie forment le modèle anglo-saxon, auquel on associe généralement aussi la Nouvelle-Zélande et l'Irlande (Freeman et al. 2007). Ces deux derniers pays ne sont pas pris en compte pour les fins de notre étude afin d'alléger la comparaison.

1. L'EUROPE DU NORD

Le modèle nordique regroupe les pays scandinaves (Danemark, Norvège et Suède) ainsi que la Finlande. Ce sont de petits pays, au point de vue de la taille de leur population, qui, à l'exception du Danemark, s'étendent sur de grands espaces. La Suède est le pays le plus peuplé, avec une population en 2008 de 9,2 millions d'habitants; les autres pays ont chacun une population d'environ 5 millions d'habitants. Chaque pays comporte des traits économiques distinctifs. Autrefois, spécialisé dans la production agro-alimentaire, structurée autour de quelques grandes coopératives, qui jouent d'ailleurs encore aujourd'hui un rôle majeur dans la mise en marché et la distribution des produits, le Danemark a évolué d'une économie de PME à une économie dominée par quelques grandes corporations, dont une quarantaine d'entre elles (Lego, Arla Foods, Danish Crown, et AP Moller-Maersk – construction navale, notamment) sont responsables de près de 70% du PNB (Iversen et Andersen 2008). La Norvège se distingue certes par la place prépondérante occupée par le pétrole de la Mer du Nord, mais il est bien évident que toutes les activités économiques ne se résument à l'exploitation de cette seule ressource. Néanmoins, le pétrole représente près de 15% du PNB de la Norvège (Dolvik 2008A, Tableau A1, page 51). La présence d'hydroélectricité à bas prix explique aussi l'importance du secteur aluminium, dominé par Norsk Hydro, considéré comme le troisième producteur mondial d'aluminium. Enfin, l'État occupe une place prépondérante dans la propriété des grandes entreprises (Statoil et Norsk Hydro, notamment) (Thue 2008). En Finlande, une part significative des activités économiques se concentrent dans les ressources de base, notamment dans l'industrie des pâtes et papiers (Enso qui a récemment fusionné avec la firme suédoise Stora), tandis que le secteur des nouvelles technologies de l'information et des communications, sous le leadership de Nokia, s'est considérablement développé au cours des dernières années. Ces deux secteurs industriels sont responsables de 80% des exportations finlandaises (Castells et Himanen 2002 et Fellman 2008). Enfin, la Suède retient l'attention pour la présence de ses grandes firmes multinationales d'envergure dans les domaines de la construction automobile, de la fabrication mécanique et électrique et des produits du bois (Volvo, SAAB, ASEA, IKEA, Ericsson et Electrolux, entre autres). Jusqu'à tout récemment, ces firmes étaient la propriété de grandes familles suédoises. En revanche, la plupart d'entre elles sont aujourd'hui passées sous contrôle étranger; à titre d'exemple, mentionnons que Volvo est la propriété d'un consortium chinois (Geely), alors que ASEA a fusionné avec une firme suisse pour devenir ABB (Sjögren 2008 et *Le Devoir*, 3 août 2010, B1).

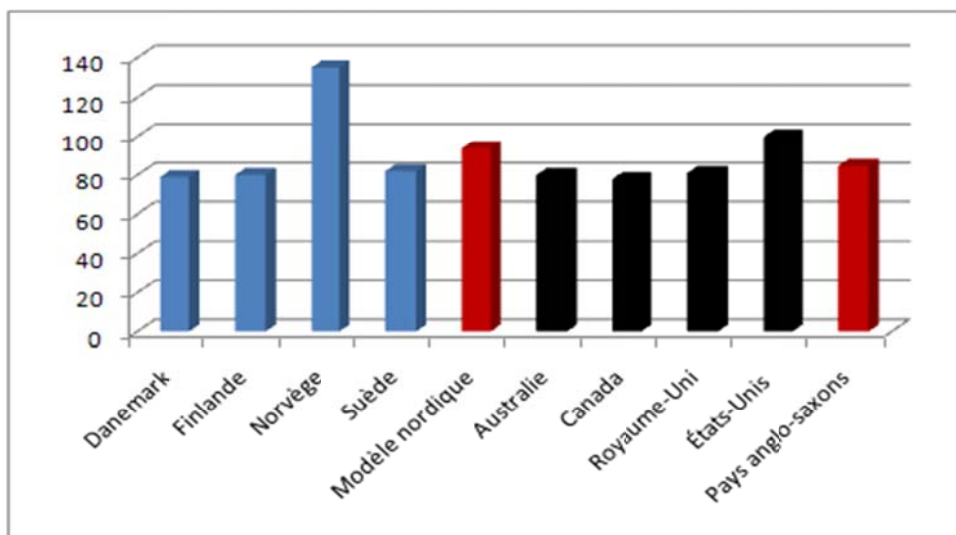
Trois des pays nordiques, le Danemark, la Suède et la Finlande, sont membres de l'Union Européenne depuis la première moitié des années 1990, alors que la Norvège a refusé jusqu'à ce jour d'en faire partie. Par contre, seule la Finlande a adhéré à la zone euro, pendant que les autres pays ont conservé leur monnaie nationale.

2. PERFORMANCES ÉCONOMIQUES

Les pays nordiques se caractérisent par des performances économiques tout à fait comparables, sinon supérieures, à celles des États-Unis et des autres pays du modèle anglo-

saxon. Au chapitre de la productivité du travail, soit le PNB par heure de travail, la Norvège arrive au premier rang parmi les pays de l'OCDE et la productivité de ses travailleurs dépassent largement celle des travailleurs américains (135 contre 100)². Les autres pays nordiques affichent un écart négatif de productivité par rapport aux États-Unis : la Suède, la Finlande et le Danemark avec un écart de moins 18, moins 20 et moins 21. La productivité dans ces trois pays est toutefois légèrement supérieure à celle du Canada, qui affiche un écart de moins 22 par rapport aux États-Unis (graphique 1).

Graphique 1
Productivité du travail, 2008 (États-Unis = 100)



Source : OECD Factbook 2009: Economic, Environmental and Social Statistics - ISBN 92-64-05604-1 - © OECD 2009; Macroeconomic trends - Productivity - Income and productivity levels. <http://www.oecd-ilibrary.org/docserver/download/fulltext/3010061ec016.pdf?expires=1306372522&id=id&accname=freeContent&checksum=7F8B4E757E8B3E007BC9269FAD981A84> (visité le 25 mai 2011)

Sur le plan de la compétitivité des économies nordiques, les résultats sont remarquables. Ce n'est pas vraiment surprenant, compte tenu que ces pays sont fortement exposés à la mondialisation et qu'une part importante de leur production est exportée. Comme on le verra plus loin d'ailleurs, la compétitivité représente un rouage important dans le modèle nordique. La Suède, le Danemark et la Finlande suivent de très près les États-Unis dans les premières places et ils devancent le Canada. La Norvège vient loin derrière au 15^e rang en 2009-2010, juste derrière le Royaume-Uni et devant l'Australie (tableau 1). Ce classement est fait par le Forum économique mondial, responsable de l'organisation du forum annuel de Davos, qui réunit les principaux acteurs du monde des affaires et de la politique sur la planète. Il est construit en prenant en compte une douzaine de dimensions, considérées

² Cet écart s'explique pour une bonne part sans doute par la présence importante de l'industrie pétrolière en Norvège, car la productivité est généralement plus élevée dans le secteur pétrolier.

comme les piliers de la compétitivité : les institutions, l'infrastructure, l'environnement macroéconomique, l'éducation primaire et la santé, l'éducation supérieure et la formation, l'efficacité du marché des produits, l'efficacité du marché du travail, le développement des marchés financiers, l'ouverture aux technologies (« technological readiness »), la taille des marchés, le développement des services aux entreprises (« business sophistication ») et l'innovation.

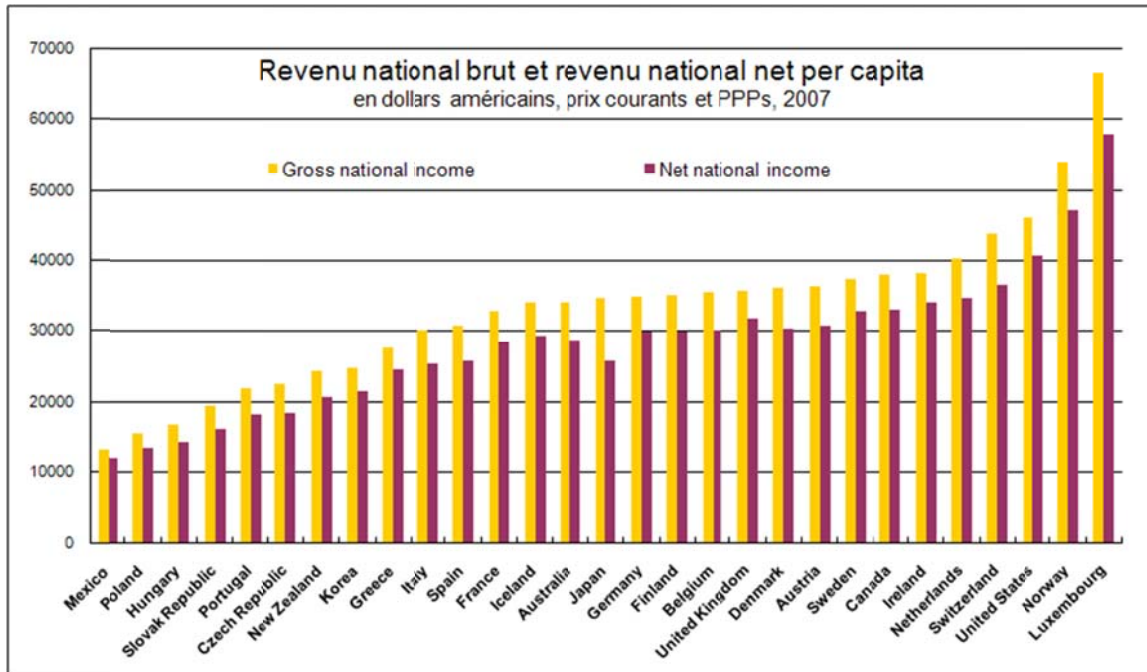
Tableau 1
Indice global de compétitivité

Pays	2009-2009		2008-2009
	Rang	Score	Rang
Danemark	5	5,46	3
Finlande	6	5,43	6
Suède	4	5,51	4
Norvège	14	5,17	15
Pays Nordiques	7,25	5,39	7
Australie	15	5,15	18
Canada	9	5,33	10
Royaume-Uni	13	5,19	12
États-Unis	2	5,59	1
Pays anglo-saxons	9,75	5,32	10,25

Source : © 2009 World Economic Forum, *The Global Competitiveness Report 2009-2010*.
<http://www.weforum.org/en/initiatives/gcp/Global%20Competitiveness%20Report/index.htm>
 (visité le 25 mai 2010)

Sur la base du revenu per capita, on peut considérer les pays nordiques parmi les pays les plus riches de la planète. Selon ce critère de classement des pays de l'OCDE en 2007, la Norvège arrive au second rang, devant les États-Unis et derrière le Luxembourg. La Suède (8^e rang) se classe tout juste derrière le Canada (7^e rang) et elle devance le Danemark (10^e rang). Quant à la Finlande, elle occupe la treizième place.

Graphique 2



Source : OECD Factbook 2009: Economic, Environmental and Social Statistics - ISBN 92-64-05604-1 - © OECD 2009 : Macroeconomic trends - Gross Domestic Product (GDP) - National income per capita

<http://www.oecd-ilibrary.org/docserver/download/fulltext/3009011ec011.pdf?expires=1304799354&id=id&accname=freeContent&checksum=5B8A168CEAAC730D964BA6E84EE17563> (visité le 25 mai 2010)

Mesuré par la proportion de personnes en emploi par rapport à la population en âge de travailler (entre 15 et 64 ans), le taux d'emploi est très fréquemment utilisé dans les comparaisons internationales pour évaluer l'efficacité des marchés du travail à inciter les personnes à chercher un emploi et à leur en procurer un. Il représente la différence entre le taux de participation sur le marché du travail et le taux de chômage. À l'exception de la Finlande, les pays nordiques affichent un taux d'emploi, global et concernant les femmes, supérieur à celui des pays du modèle anglo-saxon. Il est enfin très largement supérieur à la moyenne des pays de l'OCDE (tableau 2).

Tableau 2
Taux d'emploi, 2007

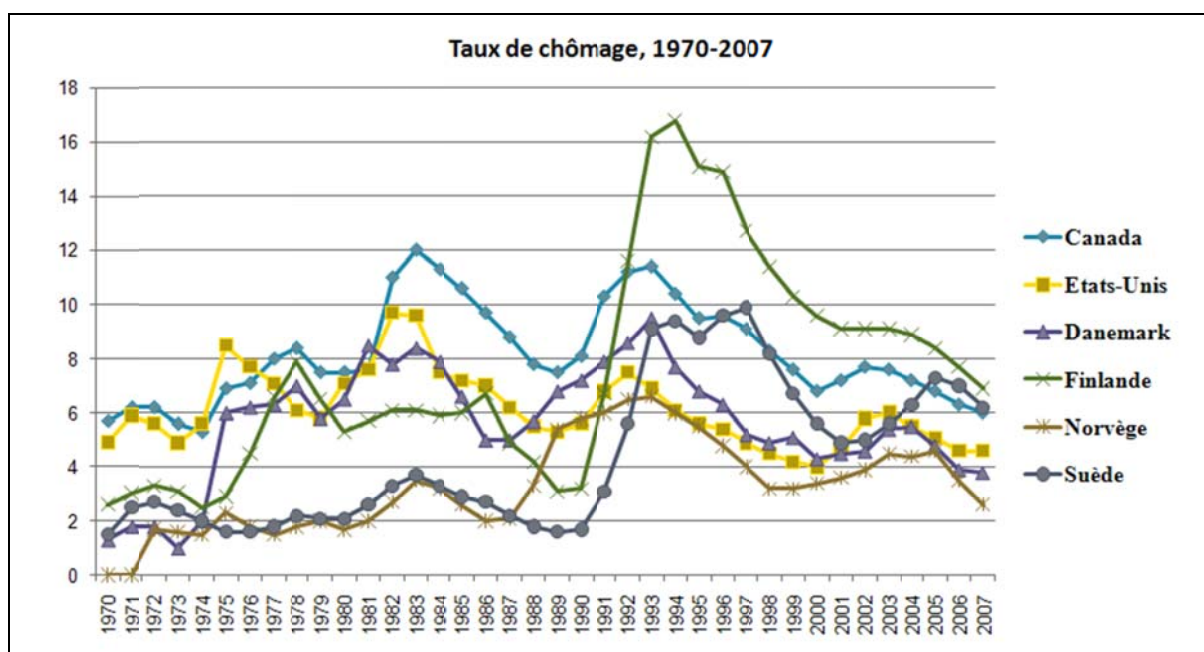
Pays	Taux d'emploi Total	Taux d'emploi Femmes
Norvège	77,5	74,6
Danemark	77,3	73,3
Suède	75,7	73,2
Canada	73,6	70,1
Australie	72,9	66,1
Royaume-Uni	72,3	66,3
États-Unis	71,8	65,9
Finlande	70,5	68,5
OCDE	66,7	57,8

Source : OECD Factbook 2009: Economic, Environmental and Social Statistics - ISBN 92-64-05604-1 - © OECD 2009 : Labour - Employment - Employment rates by gender.

<http://www.oecd-ilibrary.org/docserver/download/fulltext/3009011ec045.pdf?expires=1304801160&id=id&accname=freeContent&checksum=C9446B721712392C9F589EA59CCB47BB> (visité le 25 mai 2010)

L'évolution du taux de chômage est le dernier indicateur retenu pour comparer les performances économiques (graphique 3). Les pays du modèle nordique ont toujours suscité un

Graphique 3



Source : OECD Factbook 2009: Economic, Environmental and Social Statistics - ISBN 92-64-05604-1 - © OECD 2009: Labour - Unemployment - Unemployment rates

<http://www.oecd-ilibrary.org/docserver/download/fulltext/3009011ec049.pdf?expires=1304804236&id=id&accname=freeContent&checksum=0BA37F2610544E274496808266BBD97B> (consulté le 25 mai 2010)

grand intérêt à cause de leur bas taux de chômage et des politiques publiques qui en étaient responsables. En fait, pendant les décennies 1970 et 1980, le taux de chômage dans les pays nordiques oscillait à des niveaux très bas, entre 2 et 4%, alors qu'ils se situaient à des niveaux deux fois plus élevés aux États-Unis et au Canada. Par contre, dans les années 1990, le taux de chômage s'est mis à monter de manière importante, connaissant des sommets depuis les années d'après-guerre. Le taux de chômage atteignit en 1994 un point culminant dans tous les pays : 16,8 en Finlande; 9,4 en Suède; 7,7 au Danemark et 6,0 en Norvège. Évidemment, cela donna lieu à diagnostic généralisé de la fin du modèle nordique, comme déjà invoqué en introduction. Manifestement, le modèle a connu alors une importante crise engendrée par des causes communes et plus ou moins exacerbée par des facteurs spécifiques³. Il est certes difficile de résumer en quelques lignes les causes fondamentales de la crise. Toutefois, il est possible d'avancer quelques pistes. En premier lieu, sans doute influencé par les politiques néolibérales dominantes à l'œuvre dans nombre de pays occidentaux et fortement encouragées par les grandes institutions économiques internationales, il a soufflé sur les pays nordiques un vent de dérégulation du système financier, à la faveur de l'arrivée au pouvoir de gouvernements libéraux. Il est en outre

³ Notamment, la Finlande a été grandement affectée par l'effondrement du régime soviétique, auquel elle destinait une part considérable de ses exportations.

apparu que les dispositifs de régulation au sein du modèle ont progressivement perdu de leur efficacité et il s'est en conséquence mis en place une dynamique de hausses salariales qui a entraîné une progression de l'inflation, avec ses conséquences négatives sur la compétitivité des économies. La lutte contre cette dernière a pris davantage de place au détriment de la promotion du plein emploi, entraînant ainsi un ralentissement de l'activité économique et du chômage. Dans le même temps, l'État-providence, dont la taille était devenue fort importante, s'est retrouvé confronté à une crise fiscale d'une ampleur considérable. Il n'en fallait pas plus pour inciter les forces libérales et les confédérations patronales à remettre en cause les fondements du modèle. Les forces syndicales et social-démocrates se sont mobilisées pour en assurer la survie, tout en négociant des adaptations majeures, notamment en introduisant une plus grande flexibilité dans la détermination des conditions de travail et d'emploi, comme on le verra plus bas à l'occasion de la section sur le modèle de relations industrielles (Anxo et Niklasson 2006, Fellman et al. 2008, Honkapohja et al. 2009 et Magnusson et al. 2008).

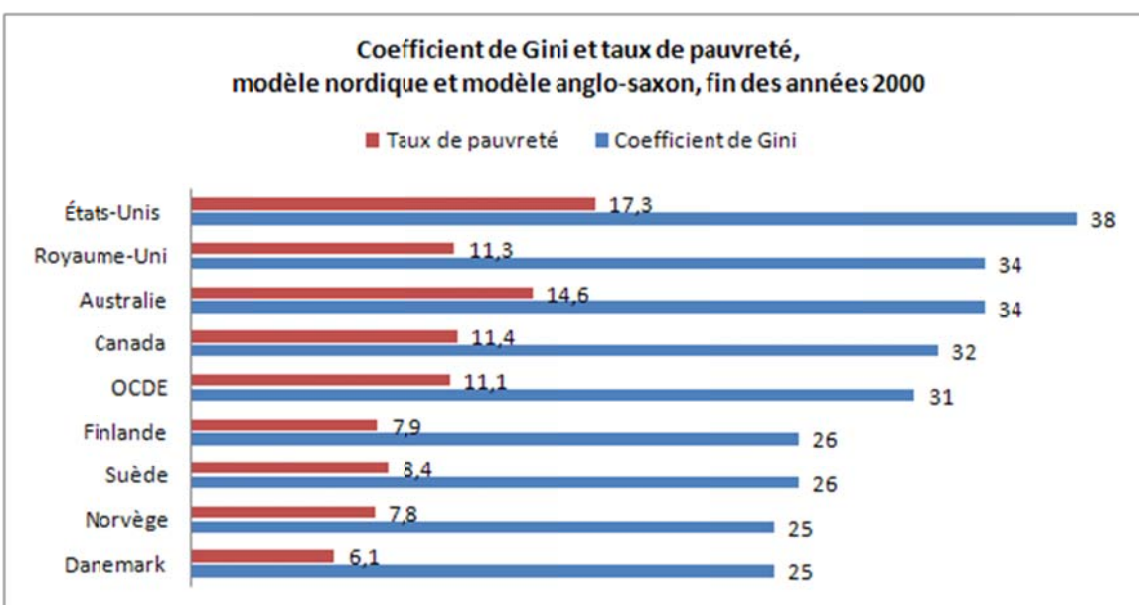
Après l'épisode de crise du milieu des années 1990, les pays nordiques ont, grâce aux adaptations appropriées de leur modèle, retrouvé leur compétitivité et le taux de chômage est redescendu à un niveau voisin de celui des États-Unis et du Canada, avec un écart plus ou moins prononcé selon les pays. Pendant plus d'une décennie, soit de la seconde moitié des années 1990 jusqu'à la crise financière globale, les pays du modèle nordique ont renoué avec une croissance économique vigoureuse, grâce notamment à des politiques publiques de l'emploi qui ont suscité beaucoup d'intérêt. Enfin, avec la crise financière globale qui s'est déclenchée en 2008, le taux de chômage a remonté dans tous les pays nordiques, à l'exception de la Norvège où il est resté très bas, tout en demeurant inférieur à celui des États-Unis.

3. PERFORMANCES SOCIALES

L'une des dimensions les plus appropriées pour caractériser la qualité de vie dans une société est le degré d'égalité économique parmi ses citoyens. À cet égard sur la base du coefficient de Gini et du taux de pauvreté, les pays nordiques sont en bien meilleure position que les pays du anglo-saxons. Le coefficient de Gini constitue une mesure de la distribution des revenus. Il varie entre 0, distribution parfaitement égalitaire des revenus et 100⁴, distribution parfaitement inégalitaire où une seule personne s'attribuerait l'ensemble des revenus. Le taux de pauvreté représente en pourcentage la proportion des ménages vivant avec moins de 50% du revenu médian équivalent des ménages. Les pays nordiques sont les sociétés les plus égalitaires où le taux de pauvreté est également le plus bas. En fait, le taux de pauvreté dans les pays anglo-saxons est près de deux fois plus élevé que celui des pays nordiques, soit 13,6% contre 7,6% (graphique 4).

⁴ En fait, il varie entre 0 et 1. Pour mieux le comparer au taux de pauvreté dans notre graphique, nous l'avons multiplié par 100.

Graphique 4



Source : OECD, Society at a Glance 2011 - OECD Social Indicators, Equity Indicators – Income inequality and poverty
http://www.oecd.org/document/24/0,3343,en_2649_34637_2671576_1_1_1_1,00.html
(consulté le 7 mai 2011).

Pour mesurer et comparer l'égalité entre les genres, le Forum économique mondial a construit un indice global sur la base de quatre grandes dimensions : 1) La participation et les opportunités économiques : indicateurs relatifs aux salaires, aux niveaux de participation à la population active et l'accès à des emplois hautement qualifiés et de cadres supérieurs; 2) le niveau d'éducation : indicateurs relatifs à l'accès à l'enseignement de base et supérieur ainsi qu'au degré d'alphabétisation; 3) l'influence politique : indicateurs relatifs à la représentation au sein hautes sphères du pouvoir politique; 4) la santé et la survie : indicateurs relatifs à l'espérance de vie et au ratio hommes-femmes à la naissance (Hausmann et al. 2009). Au chapitre de l'égalité entre les genres, les pays nordiques se classent aux tout premiers rangs à l'échelle internationale, affichant ainsi des résultats bien supérieurs à ceux des pays anglo-saxons (tableau 3). Quant à la position du Canada, qui se situe au 25e rang, elle s'explique essentiellement par la très faible représentation des femmes dans les hautes sphères du pouvoir politique (Hausmann et al. 2009, tableau 3b, 10).

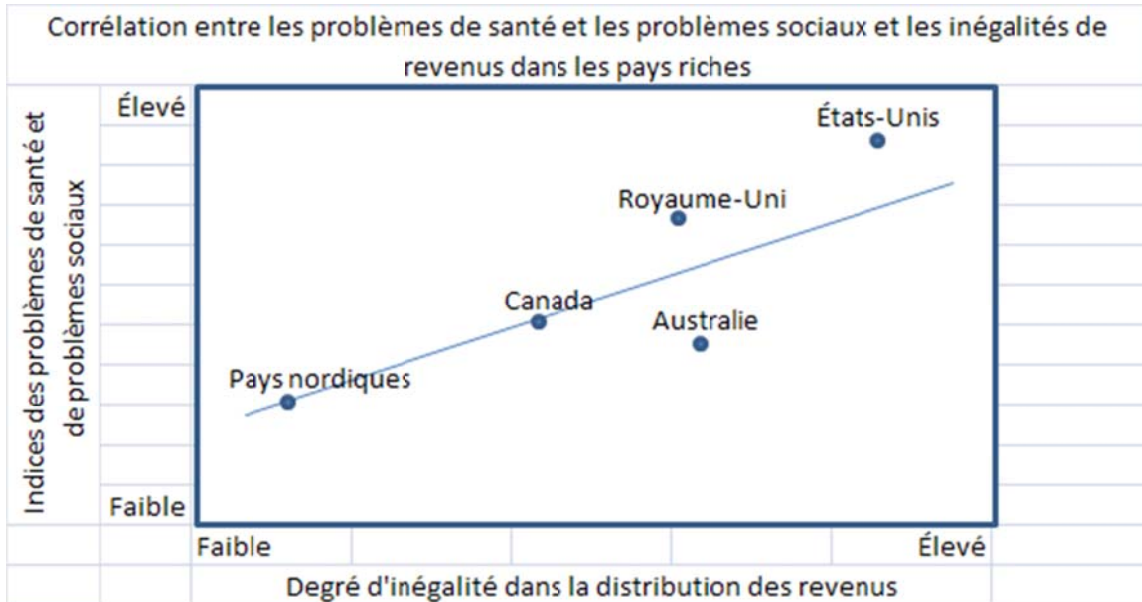
Tableau 3
Indice global d'inégalité entre les genres, 2008 et 2009

Pays	Rang (2009)	Scores (2009)	Rang (2008)
Finlande	2	0,8252	2
Norvège	3	0,8227	1
Suède	4	0,8139	3
Danemark	7	0,7628	7
Royaume-Uni	15	0,7402	13
Australie	20	0,7282	21
Canada	25	0,7195	31
États-Unis	31	0,7173	27

Source : Hausmann et al. 2009, Table 3a: The Global Gender Gap Index 2009 rankings: Comparisons with 2008, 2007 and 2006, page 8.

Des chercheurs ont construit un indice de la santé et des problèmes sociaux en prenant en compte une dizaine de facteurs : le niveau de confiance, l'espérance de vie (indice inversé) et la mortalité infantile, l'obésité, les performances académiques des enfants, le taux de naissance chez les adolescentes, les homicides, le taux d'incarcération et la mobilité sociale. Ils ont mis cet indice en relation avec le degré d'inégalité dans la distribution des revenus (Wilkinson et Pickett 2010). Ils ont mené une comparaison au niveau des pays occidentaux les plus riches. Il en ressort que les pays qui ont le moins de problèmes de santé et de problèmes sociaux sont ceux qui affichent le plus faible degré d'inégalité dans la distribution des revenus. En conséquence, la qualité de vie dans une société est étroitement corrélée au degré d'inégalité dans la distribution des revenus. Encore une fois, la situation des pays nordiques est grandement enviable, comparée à celle des pays anglo-saxons (graphique 5).

Graphique 5

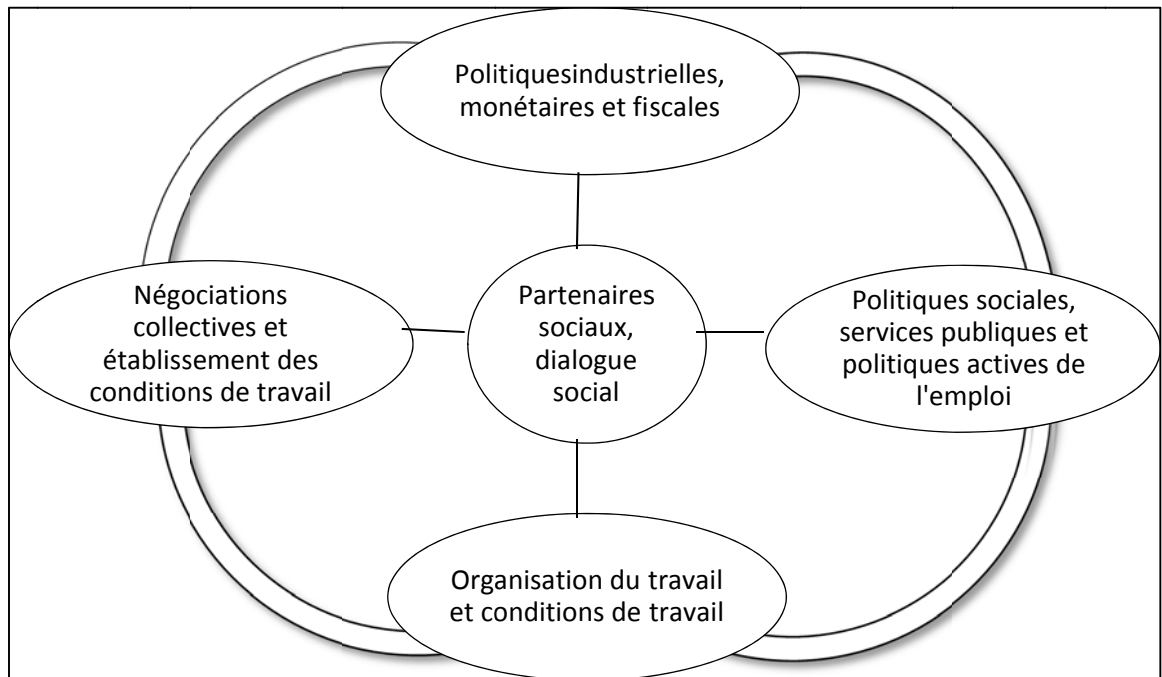


Source : Adapté de Wilkinson et Pickett 2010, Figure 2.2, page 20.

4. LE MODÈLE NORDIQUE DE CROISSANCE

Le modèle nordique de croissance économique repose sur trois piliers essentiels : 1) des politiques industrielles, fiscales et budgétaires favorisant le plein-emploi et un faible niveau d'inflation, tout en maintenant la compétitivité; 2) des relations de travail centralisées, axées sur une politique de solidarité salariale et appuyées sur un degré élevé de concertation et de coopération entre les partenaires sociaux et 3) un rôle majeur assumé par l'État-providence au chapitre des protections sociales et des politiques publiques de l'emploi. À ces trois piliers, nous en ajoutons un quatrième, soit une organisation du travail favorable à des performances organisationnelles élevées (graphique 6). De fortes relations de complémentarité existent entre

Graphique 6
Le modèle nordique de croissance



Source : La partie supérieure du losange provient de : MAGNUSSON et al. 2008, Figure 1.1, page 17.

ces quatre piliers du modèle de croissance. Un objectif central permet d'assurer cette complémentarité : non seulement maintenir le plein-emploi, mais assurer des emplois de grande qualité. La réalisation de cet objectif doit contribuer à maintenir et à accroître la compétitivité de l'économie, c'est-à-dire qu'elle doit favoriser l'exportation d'une part substantielle de la production sur les marchés étrangers. La production dédiée à l'exportation, c'est-à-dire celle qui se réalise dans les secteurs exposés, exige une main-d'œuvre qualifiée et productive qui est en mesure de négocier de hauts salaires. Pour éviter la dualisation de la main-d'œuvre, les syndicats, grâce aux négociations centralisées et au fait qu'ils regroupent une proportion très élevée de travailleurs, ont mis de l'avant une politique de solidarité salariale. Cette dernière établit un plancher salarial, qui s'applique à tous les secteurs d'emploi et qui est relativement élevé puisqu'il est défini dans les secteurs exposés. Cela implique que les entreprises dans les secteurs moins productifs et en déclin doivent payer des salaires plus élevés que la productivité marginale du travail et en conséquence elles sont fortement incitées à cesser leurs activités. Dans ce contexte, les politiques industrielles et les politiques de l'emploi sont conçues pour favoriser la restructuration industrielle et le déplacement de la main-d'œuvre vers les secteurs les plus productifs. À titre d'illustration de ces politiques réussies, on peut citer la transition d'activités industrielles fortement associées aux richesses naturelles vers des activités à forte valeur ajoutée dans les domaines des biens d'équipements, de l'électronique, de la robotique, des télécommunications et des produits de consommation sophistiqués dans l'industrie du meuble et des jouets. C'est ainsi que les entreprises Ericksson, Nokia, Ikea et Lego sont devenues des leaders internationaux dans leur domaine (Amable et al. 1997, 200-

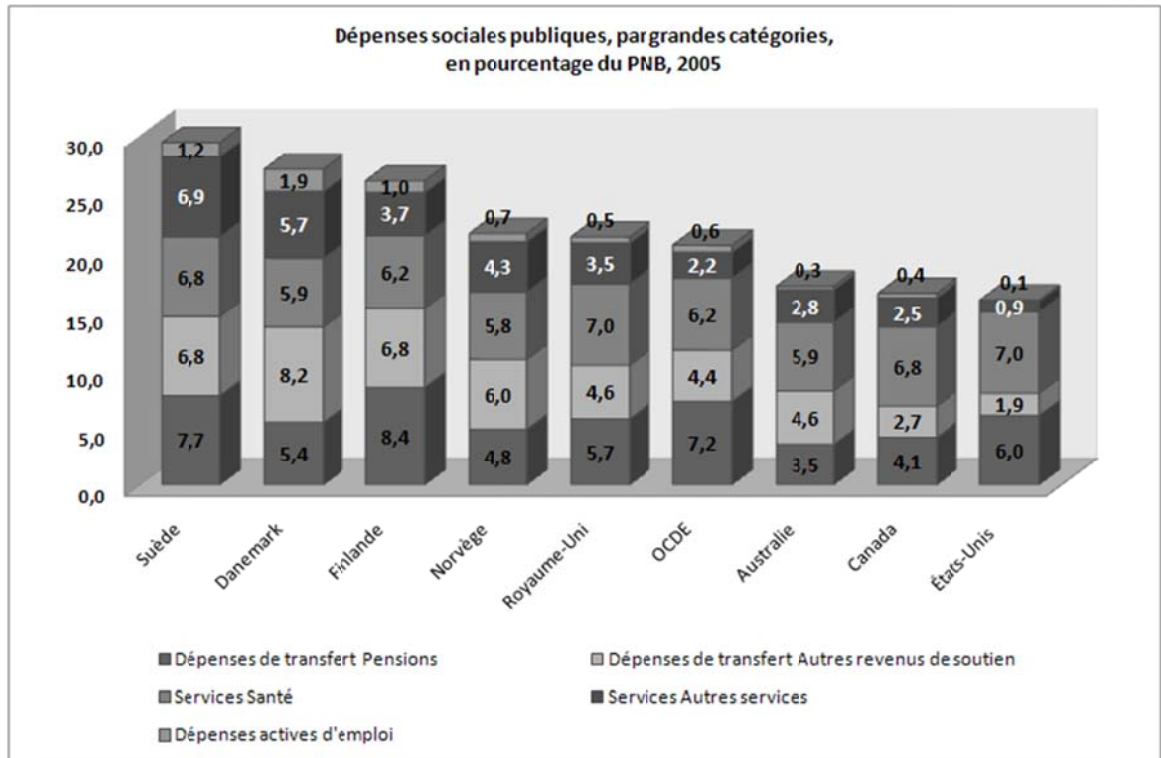
202 et Hilson 2008, 58). Pour assurer ce type de transition, les politiques actives d'emploi se proposent de veiller à la formation de la main-d'œuvre pour assurer une grande mobilité professionnelle et géographique des travailleurs, en comblant de ce fait les besoins en main-d'œuvre qualifiée des secteurs exportateurs. Ces derniers, qui sont responsables de la croissance économique, doivent bénéficier d'un contexte de faible inflation, ce qui exige notamment que les augmentations salariales soient bien contrôlées et que les travailleurs acceptent d'une certaine façon une modération salariale, particulièrement dans les secteurs exposés. Pour financer l'État-providence qui dispense une gamme étendue de services de qualité, procurant de nombreux emplois et contribuant aussi au plein-emploi, et qui assume le coût élevé des politiques actives de l'emploi, la croissance économique doit être soutenue et le fardeau fiscal doit être relativement élevé. Les partenaires sociaux et les citoyens l'acceptent aisément dans mesure où tous y trouvent leur compte : maintien de la compétitivité des entreprises, qualité élevée du travail et de l'emploi et qualité de vie supérieure. Un tel modèle suppose enfin que les partenaires sociaux soient étroitement associés à la conception des politiques industrielles, fiscales et monétaires et à celle des politiques de l'emploi. Cela suppose enfin un degré élevé de concertation et de dialogue social.

Un État-providence fort joue un rôle fondamental au sein du modèle nordique. Il dispense des services étendus et de qualité et il procure une protection sociale élargie. Les services publics et les protections sociales sont considérés comme des droits fondamentaux auxquels tous les citoyens ont accès sur une base universelle, sans payer de cotisations ou de frais modérateurs et sans qu'il soit nécessaire de se soumettre un test d'évaluation des besoins (« income-tested programs »). Le financement de l'État social est assuré sur la base des impôts. Enfin, les services publics sont produits essentiellement par l'État, le secteur privé y occupant une place tout à fait réduite (Esping-Andersen 2007).

Le poids de l'État-providence dans une société donnée est mesuré par le pourcentage du produit national brut qui est alloué aux dépenses sociales publiques. Les pays nordiques se démarquent alors très nettement des pays anglo-saxons (graphique 7). Le pourcentage du PNB consacré à l'ensemble des dépenses sociales publiques est très variable selon les pays : Suède, 29,4; Danemark, 27,1; Finlande, 26,1; Norvège, 21,6; Royaume-Uni, 21,3; Australie, 17,1; Canada, 16,5 et États-Unis, 15,9⁵. L'État-providence en Suède est près de deux fois plus développé qu'aux États-Unis et au Canada. Dans les pays nordiques, non seulement l'État-Providence intervient-il dans les domaines des pensions de vieillesse et de la santé, mais il est très actif dans les services destinées aux personnes âgées, aux personnes handicapées, aux familles et aux enfants d'âge préscolaire (garderies et autres services de garde des enfants). À

⁵ Les dépenses sociales privées ne sont évidemment pas incluses dans ces pourcentages. Elles s'ajoutent aux dépenses sociales publiques et elles sont excessivement variables selon les pays. Mesurées par le pourcentage qu'elles représentent dans le PNB, elles sont très faibles dans les pays nordiques (Danemark, 1,6%; Finlande, 0,9%; Norvège, 1,3% et Suède, 2,0%) et beaucoup plus importantes dans les pays anglo-saxons (Australie, 3,4%; Canada, 4,9%; Royaume-Uni, 6,7% et États-Unis 10,1%) (Adema et Ladaique 2009, tableau 5,5, 48).

Graphique 7



Source : Adema et Ladaique 2009, chart 4.3, 26

titre d'exemple, le Danemark est le pays qui consacre la plus grande part de son PNB aux services à la petite enfance, soit 1,4% (Adema et Ladaique 2009, 25). Les garderies, administrées par les communautés municipales, sont de grande qualité et tous les enfants sont assurés d'y avoir une place (Esping-Andersen 2008, 95). C'est d'ailleurs la prise en charge par l'État d'une gamme étendue de services qui a facilité l'intégration des femmes au marché du travail. Elle a créé un grand nombre d'emplois qui sont occupés en grande partie par les femmes, contribuant ainsi à la hausse du taux d'emploi chez ces dernières. Du côté des dépenses de transfert, les pays nordiques ne se contentent pas seulement de régimes de pension de vieillesse, ils soutiennent aussi les revenus des personnes en âge de travailler par une variété de programmes destinés à des catégories de population dont les revenus provenant du travail sont soit inexistantes ou insuffisants. En outre, ces mesures de soutien du revenu sont accordées de manière universelle, sans utiliser des tests de ressources ou de besoins. À titre de comparaison, les « income-tested programs » ne représentent que 4,3% de l'ensemble des dépenses sociales publiques de transfert en Suède, alors que cette proportion est de 48,8% au Canada (Adema et Ladaique 2009, tableau 4.1, 27)

La place du privé dans la dispensation des services sociaux représente une autre dimension qui distingue les pays nordiques des pays anglo-saxons. Elle est considérablement plus élevée dans ces derniers pays. Soulignons qu'il s'agit non seulement du système de santé,

mais aussi des dépenses associées aux personnes âgées et aux personnes handicapées (tableau 4).

Tableau 4
Pourcentage des dépenses privées dans l'ensemble des dépenses sociales (privées et publiques), 2005

Finlande	4,0
Norvège	8,7
Suède	8,7
Danemark	8,9
Australie	17,6
Canada	25,1
Royaume-Uni	25,1
États-Unis	38,9

Source : Adema et Ladaique 2009, table 4.2, 29.

Il est aussi possible de mesurer la taille et l'importance de l'État-providence, par la proportion que l'emploi du secteur public représente dans l'emploi total. Cette proportion dans les pays nordiques est le double de celle des États-Unis et de l'Australie, soit 30% contre 15%. Même si l'emploi dans le secteur public est plus important au Canada et au Royaume-Uni qu'il ne l'est dans les autres pays anglo-saxons, sa part dans l'emploi total est quand même bien inférieure à celle des pays nordiques (tableau 5).

Tableau 5
Emploi dans le secteur public en pourcentage de l'emploi total, 2004

Suède	32,0
Norvège	32,0
Danemark	31,5
Finlande	26,0
Canada	21,5
Royaume-Uni	19,5
États-Unis	15,5
Australie	14,5

Source : Dolvik 2007, 52.

Le fardeau fiscal est la dernière dimension retenue pour apprécier la taille de l'État-providence. Ce dernier représente le ratio de l'ensemble des impôts et des taxes sur le PNB. Il est très variable selon les pays. Toutefois, sans surprise, le fardeau fiscal est bien plus élevé dans les pays nordiques que dans les pays anglo-saxons (tableau 6). Il est près de 50% dans les pays nordiques, alors qu'il est plus près de 30% dans les pays anglo-saxons. Les différences sont évidemment conformes au rôle de l'État social dans chacun des pays.

Tableau 6
Impôts et taxes en pourcentage du PNB, 2006

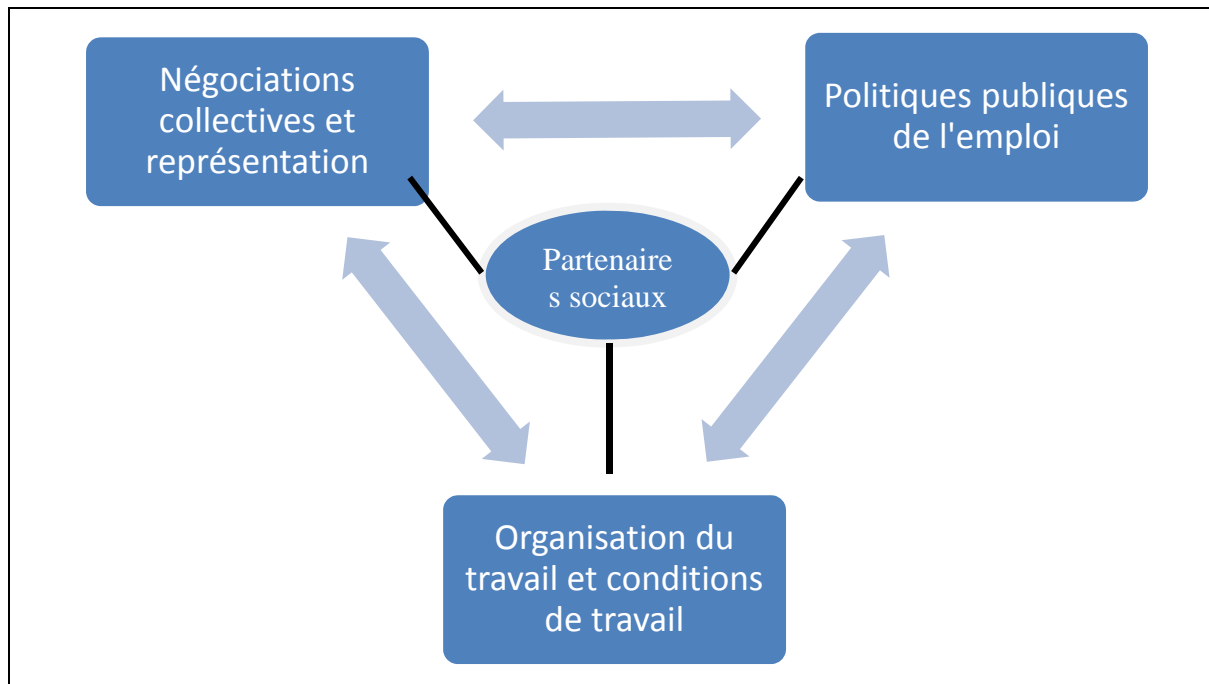
Suède	49,5
Danemark	49,5
Norvège	45,0
Finlande	44,5
Royaume-Uni	37,5
Canada	33,0
Australie	30,5
États-Unis	27,5

Source : OECD. 2008. *Revenue Statistics 1965-2007*.
http://www.oecd.org/document/26/0,3343,en_2649_34533_44108128_1_1_1_1,00.html#samples_tables (visitée le 25 mai 2010)

5. PRINCIPALES CARACTÉRISTIQUES DU MODÈLE NORDIQUE DE RELATIONS INDUSTRIELLES

Le modèle nordique de relations industrielles repose sur trois piliers essentiels : 1) un régime de négociations collectives centralisées, soit au niveau national ou sectoriel, déterminant les principaux paramètres, notamment salariaux, des conditions de travail et d'emploi, dont les modalités de mise en œuvre sont précisées au niveau de l'entreprise ou de l'établissement; 2) des politiques publiques de l'emploi favorisant une grande mobilité professionnelle et géographique, tout en procurant une grande sécurité au cours des diverses transitions le long d'une trajectoire professionnelle et 3) une organisation du travail innovante, susceptible d'assurer les meilleures performances organisationnelles et sociales (graphique 8).

Graphique 8
Le modèle nordique de relations industrielles



Pour présenter les principales caractéristiques du modèle nordique de relations industrielles, nous faisons appel à trois grandes enquêtes internationales qui comparent les pays étudiés à l'égard de leur régime d'emploi. La première enquête fait appel à des entrepreneurs en leur demandant d'évaluer certaines dimensions du système de relations industrielles dans leur pays en regard de leur contribution à la compétitivité nationale. Il s'agit de l'enquête annuelle menée par le Forum économique mondial qui porte sur près d'une dizaine de grandes dimensions associées à la compétitivité nationale et incluant notamment le système de relations industrielles. Concernant ce dernier, les dimensions suivantes sont prises en compte et mesurées sur une échelle à sept niveaux : la coopération dans les relations de travail, selon qu'elles sont généralement conflictuelles (1) ou généralement coopératives (7); la flexibilité dans la détermination des salaires, selon qu'ils sont déterminées par des négociations centralisées (1) ou au niveau de l'entreprise (7); ainsi que la flexibilité des pratiques d'embauche et de mise à pied, selon qu'elles sont limitées par des lois et des normes (1) ou qu'elles sont établies de manière flexible par les entreprises (7). Dans la perspective du Forum économique mondial, un indice élevé signifie un climat favorable à la compétitivité nationale. La deuxième enquête, réalisée par la Banque mondiale, s'appuie pour sa part sur une analyse des législations et normes relatives à la protection de l'emploi au moment de l'embauche (concernant plus spécifiquement les contrats à durée déterminée ainsi que le salaire minimum) et des licenciements collectifs. Elle inclut également les normes concernant les heures de travail, les horaires atypiques et les vacances annuelles. Sur la base d'une compilation de ces indicateurs pour chacun des pays, les analystes de la Banque mondiale établissent un indice de rigidité de l'emploi, variant entre 0 et 100. Ils se proposent en outre de démontrer que la rigidité de l'emploi est associée à un faible taux de

création d'entreprises, au développement de l'économie informelle et à un taux plus élevé de chômage parmi les femmes. Au tableau 7, sont présentés les résultats pour les pays nordiques et les pays anglo-saxons. En général, on constate que la coopération dans les relations de travail est plus élevée dans les pays nordiques, tandis que la flexibilité du régime d'emploi est plus grande dans les pays anglo-saxons. Une exception toutefois concerne le Danemark, qui se démarque de son groupe d'appartenance par une flexibilité très élevée dans les pratiques d'embauche et de licenciement et dans la régulation de l'emploi.

Tableau 7
Régimes de travail et d'emploi, selon la Banque mondiale et le Forum économique mondial

Pays	Coopération dans les RLT	Flexibilité dans la détermination des salaires	Flexibilité dans les pratiques d'embauche et de licenciement	Rigidité de l'emploi
Danemark	6,0	4,4	5,9	10,0
Suède	5,9	3,3	3,2	44,0
Norvège	5,7	3,8	2,9	47,0
Finlande	5,3	3,2	3,7	48,0
Canada	4,9	5,6	4,6	4,0
États-Unis	5,0	5,8	5,4	0,0
Royaume-Uni	5,0	5,7	4,1	14,0
Australie	4,7	4,8	4,0	3,0
Moyenne ¹	4,5	4,9	3,9	----

¹ Moyenne des 133 pays couverts par l'étude.

Sources : World Economic Forum, 2009. Section VII Labor Market Efficiency, 419-424
http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2009-10.pdf

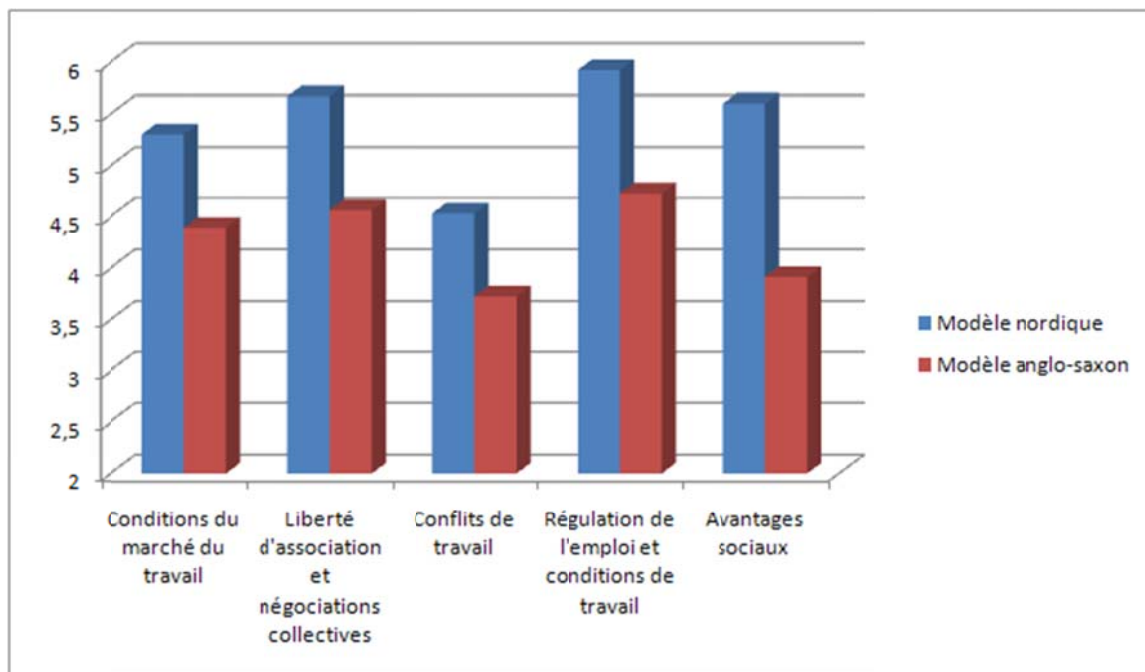
World Bank, 2008.

<http://www.doingbusiness.org/~media/FPDKM/Doing%20Business/Documents/Annual-Reports/English/DB09-FullReport.pdf>

La troisième enquête a été menée par deux chercheurs américains auprès des praticiens et des spécialistes du monde du travail (syndicalistes et professeurs en droit du travail ou en relations industrielles, notamment) dans trente-trois pays afin de mesurer les pratiques effectives en matière de régulation du travail et de l'emploi. Elle prend en considération

cinq grandes dimensions : 1) les conditions générales du marché du travail, 2) les règles et pratiques relatives à la liberté d'association et aux négociations collectives, 3) la nature et l'occurrence des conflits de travail ainsi que leurs procédures de règlement, 4) la régulation de l'emploi et des conditions de travail et 5) les avantages sociaux. Chaque dimension se compose d'un certain nombre d'énoncés concernant un aspect spécifique des conditions de travail et d'emploi dont la régulation et la détermination sont susceptibles de se réaliser de différentes manières que les chercheurs ont réparties entre deux situations contrastées et formant les deux pôles d'une échelle à sept niveaux, entre lesquels les répondants sont invités à choisir. Le premier niveau correspond à une situation où les droits sociaux sont absents et dans laquelle les entreprises jouissent d'une très grande marge de manœuvre, tandis que le dernier niveau traduit la situation opposée dans laquelle les travailleurs bénéficient de droits sociaux étendus qui contraignent la liberté des entreprises (Chor et Freeman 2005). Une vue synthétique des résultats de l'enquête est présentée au graphique 9. Il en ressort nettement que les dispositifs de régulation du travail et de l'emploi sont davantage développés et qu'ils accordent des droits sociaux plus étendus aux travailleurs dans le modèle nordique que dans le modèle anglo-saxon.

Graphique 9
Régimes du travail et de l'emploi, selon l'Enquête mondiale sur le travail



Sources : Chor et Freeman, 2005.

http://www.nber.org/papers/w11598.pdf?new_window=1

Selon une approche néolibérale, largement soutenue dans les grandes institutions internationales, comme le Forum économique international, la Banque mondiale, l'OCDE et le FMI, le régime de travail et d'emploi le plus favorable à la croissance économique et, en conséquence, le plus avantageux pour les travailleurs, est-il laissé entendre, se

caractérise par une grande flexibilité dans la détermination et la régulation des conditions de travail et d'emploi, accordant ainsi une grande marge de manœuvre aux entreprises et aux employeurs. Par conséquent, le modèle anglo-saxon s'avèrerait d'une supériorité indéniable. Or, les résultats jusqu'à maintenant présentés, concernant tant les performances économiques et sociales que les dispositifs de régulations du travail et de l'emploi, contredisent l'approche néolibérale. C'est ainsi que les pays du modèle nordique se démarquent par des performances économiques comparables et des performances sociales supérieures à ceux du modèle anglo-saxon et, pourtant, leur régime de travail et d'emploi comporte de nombreuses « rigidités institutionnelles » censées être nuisibles à leurs performances. Pour élucider ce paradoxe, il est nécessaire de se pencher plus en profondeur sur les principales composantes du système de relations industrielles dans les pays nordiques.

6. LES ACTEURS

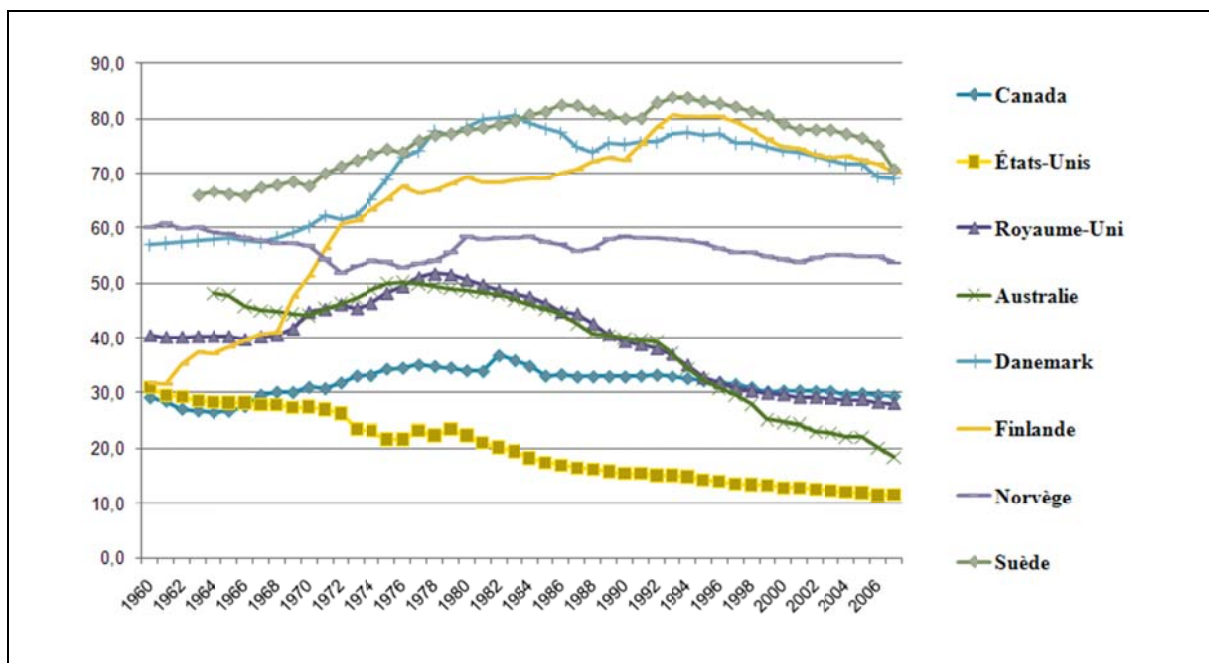
Dans le modèle nordique de relations industrielles, les acteurs syndicaux et patronaux sont fortement organisés, alors que l'État joue un rôle plutôt effacé. Le syndicalisme se caractérise par la présence d'un petit nombre de grandes confédérations syndicales qui se distinguent selon leur base professionnelle de recrutement. Celle-ci est différenciée selon trois grandes catégories professionnelles – cols bleus⁶, cols blancs, diplômés universitaires – qui sont chacune représentées par une seule grande confédération syndicale nationale. En conséquence, il n'y pratiquement pas de rivalités intersyndicales, alors qu'elles sont très présentes sur le continent européen où prédominent les clivages idéologiques et religieux dans le mouvement syndical. Les rivalités intersyndicales sont toutefois plus fréquentes aujourd'hui dans les pays nordiques, étant donné les difficultés inhérentes à la délimitation des frontières entre les grandes catégories professionnelles (Kjellberg 2000 et 2005). Chaque confédération syndicale se compose d'un certain nombre de syndicats nationaux, à base sectorielle et regroupant des unités locales. Cette structure conjugue efficacement centralisation et décentralisation de telle sorte que les syndicats sont aussi forts au plan central qu'au plan local. À ce dernier niveau, l'organisation existe sur la base du milieu de travail ou sur celle de l'entreprise. Elle est variable selon l'histoire et la taille des milieux de travail ou de l'entreprise. Au plan local, les syndiqués forment un club syndical (« union club ») et élisent un délégué d'atelier (« shop steward »). Si plus d'un syndicat sont présents au niveau local, les délégués d'atelier désignent entre eux un représentant (« convenor ») qui agira comme coordonnateur et porte-parole auprès de l'employeur. Les délégués, comme on le verra plus loin, jouent un rôle excessivement important et en conséquence, les syndicats locaux sont actifs et jouissent d'un pouvoir appréciable (Kjellberg 1992). La légitimité des grandes confédérations syndicales et des syndicats nationaux qu'elles regroupent est reconnue dans le cadre des grands accords fondamentaux (voir plus bas) et conséquemment elles ont le droit de recruter des membres. L'adhésion à un syndicat, qui représente son groupe professionnel, est un droit individuel reconnu pour

⁶ Les employés avec des qualifications inférieures, tels les employés d'hôpitaux, les vendeurs et les employés de bureau, qui sont généralement associés aux cols blancs, sont dans les pays nordiques considérés comme des cols bleus et appartiennent ainsi à la confédération syndicale nationale qui les représente. Les cols blancs sont dès lors ceux qui possèdent une formation technique.

tout salarié. Il existe toutefois une incitation supplémentaire à rejoindre un syndicat. En effet, le système d'assurance-chômage repose sur des fonds syndicaux qui versent des indemnités à leurs cotisants, selon des règles définies par l'État. Bien que les fonds syndicaux d'assurance-chômage ne puissent faire de discrimination sur la base de l'appartenance syndicale, il existe toutefois une forte incitation pour les cotisants à devenir membre du syndicat (Eklund et al. 2008, Kjellberg 2006 et Nergaard et Stokke 2010).

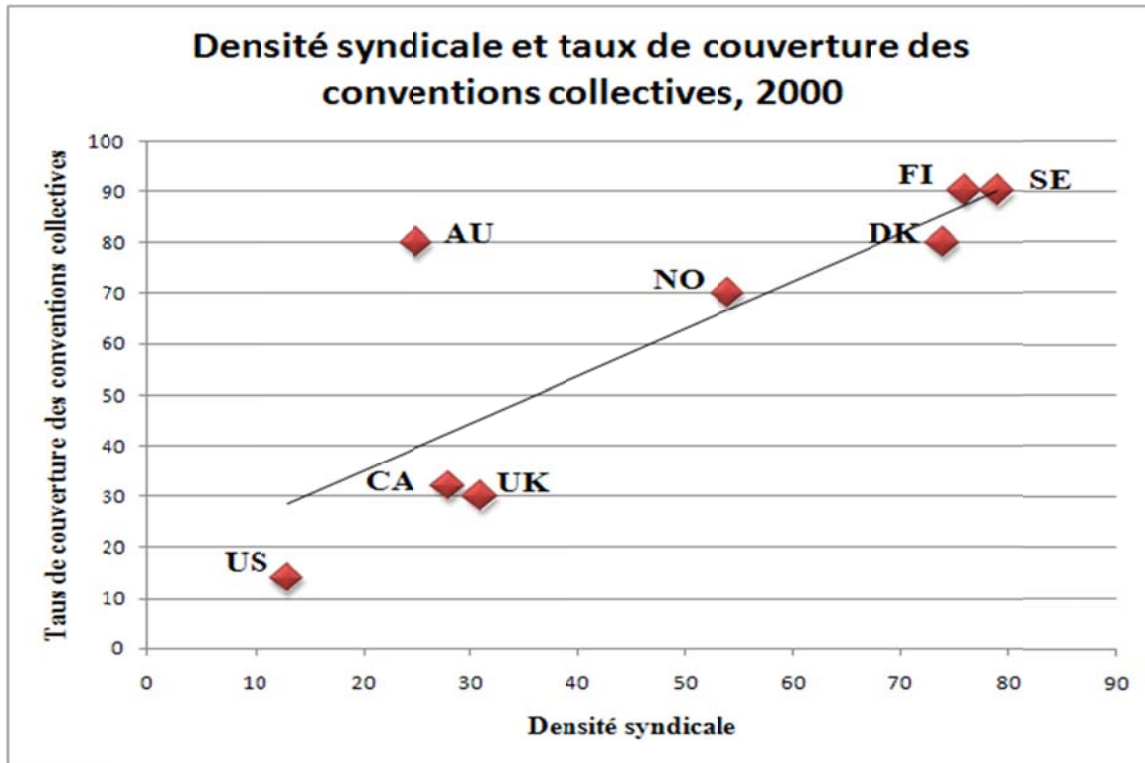
La force du syndicalisme nordique se mesure notamment par sa forte présence parmi les salariés. En effet, le taux de syndicalisation dans les pays nordiques est très élevé et il dépasse largement celui des pays anglo-saxons (voir le graphique 10). La situation est très contrastée. En moyenne, pour l'année 2007, le taux de syndicalisation dans les pays nordiques est le triple de celui des pays anglo-saxons (65,5% contre 22,0%). Dans le modèle nordique, la densité syndicale est la même pour le Danemark, la Finlande et la Suède, atteignant un niveau de 70% en 2007. Elle est toutefois inférieure de 16 points de pourcentage en Norvège, seul pays nordique où le système des fonds syndicaux d'assurance-chômage n'existe pas. En revanche, le taux de syndicalisation est extrêmement plus bas dans les pays anglo-saxons, variant pour l'année 2007 entre 11,6% aux États-Unis et 30% au Canada. L'Australie et le Royaume-Uni occupent une place intermédiaire avec une densité syndicale respective de 18,5% et 28%. La densité syndicale a enfin connu une évolution fort différente selon les modèles. Après un sommet atteint au milieu des années 1990, elle a, dans les pays nordiques, chuté modérément et régulièrement dans la décennie suivante. Dans les pays anglo-saxons, le déclin a commencé plus tôt et il a été beaucoup plus prononcé.

Graphique 10
Densité syndicale, 1960-2007



Une autre façon d'évaluer la force du mouvement syndical réside dans la comparaison du taux de syndicalisation et du taux de couverture syndicale (graphique 11). Dans les pays nordiques, les deux taux sont très élevés et le taux de couverture syndicale est supérieur au taux de syndicalisation, si bien que la très grande majorité des salariés, voire la presque totalité, est protégée par une convention collective. Par contre, la situation est bien différente dans le modèle anglo-saxon. Aux États-Unis, au Canada et en Royaume-Uni, le taux de syndicalisation est faible et il est égal au taux de couverture des conventions collective. En Australie, malgré un faible taux de syndicalisation, 80% des salariés sont protégés par une convention collective.

Graphique 11



Source : OECD 2004, table 3.3, 145.

Du côté patronal, les organisations se distinguent dans le modèle nordique par un taux de représentation très élevé. Sur la base de l'emploi chez les entreprises membres des confédérations patronales, ce dernier s'élève à 83% au Danemark, 80% en Suède, 72% en Finlande et 60% en Norvège (Nergaard 2010, Jokivuori 2010, Lovén 2010 et Jørgensen 2010). Les confédérations patronales possèdent un réel pouvoir auprès de leurs membres en tant que porte-parole auprès de l'État et des confédérations syndicales; les ententes négociées et les accords conclus par les confédérations patronales doivent être respectés par les entreprises membres. Les confédérations patronales détiennent d'ailleurs le droit de lockout au nom de leurs membres. Le rôle fondamental qu'elles jouent dans le fonctionnement du système de relations industrielles est renforcé par le fait que l'extension des conventions collectives s'opère par les entreprises membres d'une confédération patronale qui a signé une entente avec les syndicats. Les confédérations patronales ont été historiquement à l'origine de la centralisation des négociations collectives. Dans le sillage des grands mouvements de lockout qu'elles ont déclenchés dans les premières décennies du siècle dernier, particulièrement au Danemark, en Suède et en Norvège, dans le but d'affaiblir le syndicalisme, elles ont suscité chez ce dernier un mouvement similaire d'unification et de centralisation (Kjellberg 1992).

Le rôle de l'État dans la régulation des rapports collectifs a toujours été effacé, sauf peut-être au cours des quelques dernières décennies, laissant la place à une auto régulation entre les partenaires sociaux. Mentionnons deux exemples qui illustrent bien ce rôle très limité. Il

n'existe pas à proprement parler de code du travail dans les pays nordiques; l'équivalent fonctionnel d'un code du travail réside dans les accords fondamentaux, que l'on présentera plus bas. Il n'y a pas non plus de salaire minimum, ni à peu près aucune norme minimale du travail; ce sont les conventions collectives qui déterminent les minima salariaux et autres normes minimales du travail et ce sont les syndicats qui veillent à les faire respecter. Néanmoins, le rôle de l'État est depuis les années soixante-dix de plus en plus actif. L'État a notamment adopté un certain nombre de lois afin de promouvoir la démocratie industrielle et la co-détermination. En général, les interventions de l'État sont précédées d'intenses négociations entre les partenaires sociaux; elles viennent institutionnaliser un accord déjà conclu entre les parties ou régler par voie législative une impasse dans les négociations (Kjellberg 2009).

7. NÉGOCIATIONS COLLECTIVES ET REPRÉSENTATION

Les négociations collectives dans les pays nordiques se caractérisent par le fait qu'elles se déroulent à de multiples niveaux et qu'elles concernent de multiples employeurs. Il existe quatre niveaux de négociations : 1) accords fondamentaux (« basic agreements »), 2) niveau national, 3) niveau sectoriel et 4) niveau de l'entreprise ou de l'établissement. Ces divers paliers de négociations sont étroitement imbriqués de manière hiérarchisée grâce à la coordination assumée par les partenaires sociaux. Les accords fondamentaux prennent place dans l'histoire des relations industrielles nordiques à des moments charnières, à l'occasion d'une crise qui donne lieu à une redéfinition des rapports fondamentaux entre les partenaires sociaux. Le résultat est l'équivalent nord-américain d'un code du travail, dans lequel sont codifiées les principales règles relatives à la reconnaissance des parties et au processus de négociations collectives. Les accords fondamentaux définissent les règles du jeu entre les partenaires sociaux, en précisant les droits et les responsabilités de chacun d'eux. Ils visent la promotion de la coopération entre les partenaires sociaux et le maintien de la paix industrielle pendant la durée des conventions collectives. Ils délimitent le champ du négociable et identifient la hiérarchie des paliers de négociations ainsi que leur sphère d'action autour d'objets spécifiques. D'une durée indéterminée et se produisant à une fréquence irrégulière, les accords fondamentaux se déroulent essentiellement entre les principales confédérations syndicales et patronales. Les premiers accords fondamentaux à intervenir entre les parties ont pris place dans les toutes premières décennies du siècle dernier (1899, le « compromis de septembre au Danemark; en 1935 en Norvège; en 1938, l'accord de Saltsjöbaden en Suède; et quelques années plus tard en Finlande, soit en 1944) (Elvander 2002A). Au terme d'une période de conflits sociaux intenses, ils se sont incarnés dans des compromis historiques qui ont encadré les relations industrielles pendant l'âge d'or du modèle nordique, soit toute la période d'après-guerre jusqu'aux années soixante-dix, voire jusqu'aux années quatre-vingt-dix.

En Suède, par exemple, l'accord fondamental de 1938, intervenu entre la principale confédération patronale, SAF, et la principale confédération syndicale, LO, a défini un dispositif paritaire de supervision des négociations collectives et de médiation en cas d'impasse à l'occasion de ces dernières, ouvrant ainsi la voie à de véritables négociations nationales qui prendront place dans les années suivantes. Cet accord a aussi identifié le

niveau sectoriel (celui des fédérations patronales et syndicales regroupées dans leur confédération respective) comme le palier pertinent d'encadrement des négociations locales, a instauré l'obligation de paix industrielle pendant la durée des conventions collectives et reconnu de fait les droits exclusifs de l'employeur dans la gestion de son entreprise (Huzzard et Nilsson 2004). C'est vraiment l'équivalent du compromis fordiste. L'accord de Saltsjöbaden a été profondément modifié en 1982 par l'Accord sur l'efficacité et la participation, intervenant six ans après l'adoption par le parlement suédois d'une loi sur la co-détermination, en réaction à une certaine désaffectation ouvrière à l'égard du taylorisme (Kjellberg 1992). L'accord fondamental de 1982 affirme l'engagement des partenaires à promouvoir une organisation du travail reposant sur la qualification et l'autonomie des salariés, comme étant une condition essentielle au succès des entreprises. Il reconnaît également aux syndicats locaux, à l'occasion de changements technologiques et organisationnels, des droits d'information et de consultation, voire de négociations lorsqu'un nombre important d'emplois est affecté par les changements prévus. L'accord fondamental de 1938 n'a été véritablement remplacé qu'en 1997 par l'Accord Industriel, visant à encadrer par le palier sectoriel la décentralisation des négociations vers le palier local (Dolvik 2008B, Eklund et al. 2008 et Elvander 2002 B).

Le deuxième palier de négociations dans le système nordique de relations industrielles est celui des négociations nationales entre les principales confédérations patronales et syndicales. Il a longtemps constitué le palier central, car c'est à ce niveau que se matérialise le compromis fondamental à la base du modèle nordique. Les partenaires sociaux établissent alors les paramètres principaux devant présider au partage de la richesse et à l'amélioration des conditions de travail et d'emploi. Ces paramètres, notamment les augmentations salariales ainsi que de la durée des conventions collectives, sont négociés en tenant compte des perspectives de croissance économique et en vue de maintenir la compétitivité de l'économie nationale. Ils reposent également sur la politique syndicale de solidarité salariale, en vertu de laquelle c'est la nature de l'emploi, et non la situation économique de l'entreprise, qui sert de base à la détermination des salaires selon le principe d'un salaire égal pour un travail similaire (Jorgensen 2008, 90). En outre, dans les négociations collectives, on cherche à établir un taux uniforme d'augmentations salariales qui s'applique à tous les secteurs d'emploi. La politique de solidarité salariale contribue à réduire les écarts de rémunération entre les salariés et elle représente un facteur qui contribue au maintien et à l'accroissement de la solidarité parmi les salariés. Le principe de solidarité salariale participe à la croissance économique et au maintien de la compétitivité, en limitant la croissance des salaires dans les secteurs d'exportation en croissance. Il incite enfin la main-d'œuvre des secteurs traditionnels en déclin, insuffisamment productifs pour supporter les augmentations salariales négociées au plan national, à se déplacer vers les secteurs en croissance. La politique de solidarité salariale évite la compétition entre les groupes de salariés et désamorce ainsi toute spirale inflationniste, si nuisible à une petite économie fortement spécialisée sur les produits d'exportation. Élaborée au début des années cinquante par deux économistes suédois associés à LO, Gösta Rehn et Rudolf Meidner, elle a servi de base aux négociations collectives en Suède pendant plus de trente ans et elle a été mise en application dans les autres pays nordiques. Accompagnée par une politique active d'emploi, elle a permis une croissance économique compatible avec le maintien du plein-emploi et la stabilité des prix (Esping-Andersen 2007, Kjellberg 1992, Meidner 1986 et Rehn 1995).

À l'intérieur des paramètres définis par le palier national, prennent place les négociations sectorielles. Elles se déroulent d'abord dans le secteur exposé, en établissant une norme qui est reprise dans les autres secteurs. C'est véritablement à ce niveau que des conventions collectives sont signées entre les parties et que s'exerce le rapport de force. En effet, les droits de grève et de lockout sont exclusivement détenus par les fédérations sectorielles syndicales et patronales. Depuis l'accord de 1997, en Suède et dans les années récentes dans les autres pays nordiques, les fédérations syndicales œuvrant dans le même secteur et appartenant à des confédérations différentes se constituent en cartel sectoriel pour négocier avec leur vis-à-vis patronal. Une fois la convention collective sectorielle signée, les parties sont tenues à une obligation de paix industrielle pendant toute la durée de la convention.

Les négociations locales, au niveau de l'entreprise ou de l'établissement, prennent place après la signature des conventions sectorielles. Elles ont pour objectif premier l'adaptation de la convention sectorielle, tout en respectant les balises que cette dernière a déterminées. Elles se déroulent en l'absence d'un droit de grève ou de lockout. Une entente doit être conclue à l'intérieur d'un délai, défini dans la convention sectorielle, sinon cette dernière s'applique sans modifications. Les négociations locales se déroulent aujourd'hui sur une base quasi permanente. Car, depuis les années quatre-vingt, notamment à la suite de l'accord fondamental de 1982 en Suède, elles sont obligatoires à l'occasion de changements majeurs, même s'il n'y a pas le plus souvent une obligation d'entente. En revanche, toute mésentente en cas de restructurations peut être référée aux tribunaux du travail (Äimälä et al. 2005, Dolvik 2008B, Eklund et al. 2008, Hasselbalch 2010 et Loken et Stokke 2009).

La configuration des relations entre les divers paliers de négociations se traduit par une division du travail qui répartit, entre les paliers, les enjeux et les stratégies appropriées de conflit et de coopération. Les enjeux distributifs (rémunération directe et indirecte, temps de travail et protection de l'emploi) et la définition des règles et droits fondamentaux sont pris en charge par les instances centrales, principalement en fait par les instances sectorielles, où dominent les stratégies conflictuelles. D'ailleurs, c'est au niveau sectoriel que les partenaires sociaux disposent du droit de grève ou de lockout. Quant aux enjeux productifs (changements organisationnels et technologiques ainsi que survie et développement de l'entreprise), ils relèvent des négociations locales, où dominent les stratégies de coopération et où l'exercice du droit de grève et de lockout est interdit. Cette division particulière du travail fait en sorte que la coopération au niveau local est protégée des effets délétères qu'engendrent les stratégies conflictuelles qui caractérisent les négociations autour des enjeux distributifs. À l'inverse, les stratégies conflictuelles au niveau sectoriel ne sont pas affectées par la coopération mieux appropriée pour les enjeux productifs (Dolvik 2008B et Sandberg 1992).

Cette division du travail selon les paliers de négociations représente le modèle typique qui a dominé dans l'âge d'or du modèle nordique. Dans ce modèle de négociations centralisées au niveau sectoriel principalement, il n'y a pas de négociations locales sur les salaires. De la sorte, les salaires et les autres conditions de travail à incidence monétaire sont tenus en dehors de la compétition entre les entreprises locales. Ce modèle était aussi considéré comme le fer de lance de la politique de solidarité salariale. Depuis plus d'une vingtaine d'années, des pressions énormes de la part des employeurs ont remis en cause le modèle

typique de négociations centralisées. Au début des années quatre-vingt-dix, la principale confédération patronale en Suède, la SAF, s'est même retirée de toutes les instances paritaires de gestion et de dialogue social au niveau national. Plusieurs ont alors interprété ce retrait comme la preuve indéniable que la concertation nationale et la centralisation des négociations collectives étaient impossibles avec les grandes multinationales, qui jouissent d'une position hégémonique au sein de la SAF. Les arguments des grandes entreprises en faveur de la décentralisation des négociations tiennent principalement en deux points. Tout d'abord, les grandes entreprises invoquent le fait que les négociations centralisées ont été incapables de contrôler les augmentations salariales et que dans les faits elles ont simplement fixé un plancher salarial, à partir duquel les augmentations salariales réelles sont déterminées, selon les situations locales, provoquant ainsi un phénomène de dérive salariale (« wage drift »), dont l'ampleur mesure l'écart entre les augmentations salariales réellement payées au niveau local et celles qui sont formellement négociées centralement⁷. En second lieu, les employeurs veulent plus de flexibilité pour négocier les salaires et les autres conditions de travail au niveau de l'entreprise ou de l'établissement. Cette flexibilité est recherchée afin de pouvoir utiliser les salaires et autres conditions de travail, d'une part, comme un pouvoir d'attraction dans certains secteurs où la main-d'œuvre qualifiée est pénurie, et d'autre part comme un outil de motivation des salariés, grâce à différentes formes de rémunération variable selon les performances individuelles ou collectives.

Les pressions des employeurs ont certes conduit à une plus grande décentralisation des négociations, mais cette dernière s'est cependant réalisée à l'intérieur de règles et de normes définies au niveau sectoriel⁸. Après plusieurs années d'expérimentation, une nouvelle configuration des paliers de négociations, donnant davantage de place au niveau local, a été définie et insérée dans des accords fondamentaux, comme celui qui est intervenu en Suède en 1997 (voir plus haut). Les négociations sectorielles définissent désormais soit un plancher salarial, sous la forme d'un salaire minimum sectoriel comme au Danemark, ou un pourcentage global d'augmentation salariale comme en Suède. Elles précisent en outre les procédures et dispositifs d'encadrement des négociations locales. Ces dernières portent sur la bonification du salaire minimum ou sur la distribution parmi les salariés de l'augmentation salariale globale établie au plan sectoriel. En cas de mésentente dans les négociations locales, deux voies sont généralement prévues : d'une part, le recours à des procédures d'appel, auprès des instances centrales ou d'un tiers; d'autre part, l'application de l'accord sectoriel qui prévoit soit un salaire minimum, qui s'appliquera alors comme tel, soit une augmentation salariale globale, qui sera alors appliquée de manière uniforme à tous les salariés. Ce nouveau modèle est aujourd'hui largement diffusé. On estime qu'au milieu des années 2000, il regroupait la majorité des négociations collectives (Stokke 2008). Certains auteurs ont calculé que près des deux tiers du coût salarial d'une convention collective au Danemark sont aujourd'hui déterminés par les négociations locales (Andersen et Navrgjerg 2008).

⁷ On peut évaluer cet écart à 4,3% en moyenne entre 1976 et 1991, dans le secteur manufacturier en Suède. Cet écart calculé à partir des données de Kjellberg (1992, tableau 3.3, 106).

⁸ C'est une forme de décentralisation organisée que les auteurs distinguent de la décentralisation désorganisée qui n'est simplement que le remplacement d'un niveau de négociation, le sectoriel, par un autre, l'entreprise ou l'établissement (Keune 2008).

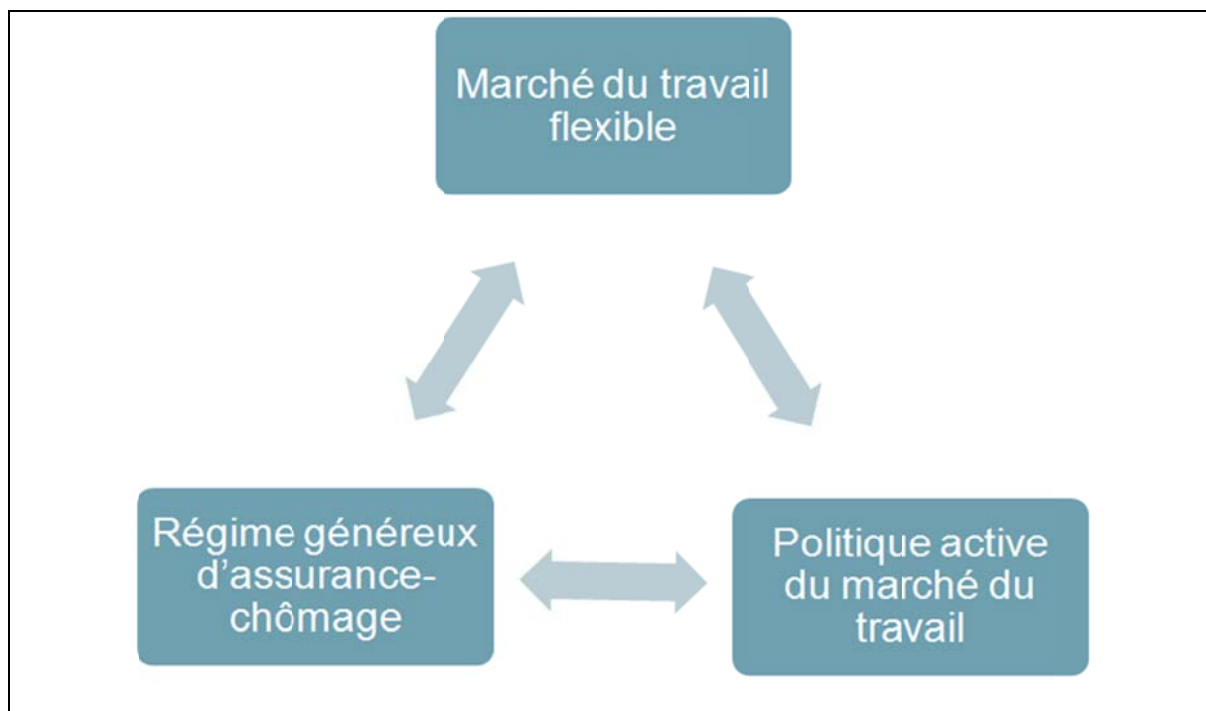
Le modèle nordique de relations industrielles se caractérise par l'auto régulation. En conséquence, le rôle de l'État est secondaire, comme on l'a déjà vu plus haut. Il existe néanmoins des tribunaux du travail et diverses instances de médiation, dont la composition et le rôle sont définis dans les accords fondamentaux. Leur importance s'est toutefois accrue au cours des dernières années. Ils jouent un rôle significatif non seulement au plan local, mais aussi au plan central. À titre d'exemple, l'Accord industriel de 1997 en Suède, prévoit la présence d'un médiateur indépendant, avec des pouvoirs bien définis, pour présider aux négociations sectorielles entre les partenaires sociaux (Eklund et al. 2008).

Le système de représentation dans le modèle nordique accorde au syndicalisme l'exclusivité de représenter les salariés dans l'entreprise. Il est considéré comme un système de représentation unique, puisque le syndicalisme en est le canal unique. Il se distingue ainsi du système de représentation duale, dominant en Europe continentale et qui se caractérise par deux formes de représentation, le syndicalisme et les comités d'entreprise. Dans ce cas de figure, les deux formes de représentation sont souvent en concurrence, contribuant de la sorte à un affaiblissement du syndicalisme. Bien qu'il existe dans tous les pays nordiques, des dispositifs similaires aux comités d'entreprise et une participation des salariés au conseil d'administration des entreprises, ces formes de représentation sont placées sous le contrôle syndical, en ce sens que ce sont les syndicats locaux qui désignent les représentants. En général, ce sont les délégués d'atelier qui assument ces fonctions.

8. POLITIQUES ACTIVES DE L'EMPLOI

En s'inspirant de l'expérience danoise, on peut considérer que les politiques de l'emploi ne constituent que l'une des trois composantes du « triangle d'or » de la flexicurité nordique. Les deux autres composantes sont une certaine flexibilité du marché du travail et un généreux régime d'assurance-chômage (graphique 12).

Graphique 12
Triangle d'or de la flexicurité



Source : Madsen 2008, figure 6, 331.

En moyenne dans les pays nordiques, le degré de protection de l'emploi est deux fois plus élevé que dans les pays anglo-saxons qui bénéficient de la flexibilité sans donner presque aucune sécurité à leurs salariés, si ce n'est en cas de licenciements collectifs (tableau 8). Par ailleurs, sur la base du degré de protection de l'emploi, on peut constater que la flexibilité au Danemark n'est pas tellement plus élevée que dans les autres pays nordiques (indice général, 1,8 contre 2,2). En revanche, il y a au Danemark, une très grande mobilité de la main-d'œuvre. En effet, on estime que 800 000 salariés changent d'emploi chaque année, ce qui représente 30% de la population active. Selon cet indicateur, le Danemark arrive au troisième rang derrière les États-Unis et le Royaume-Uni (Lefebvre et Méda 2006, 79).

Tableau 8
Degré de protection de l'emploi, 2008

	Indice général	Emploi régulier	Emploi temporaire	Licenciements collectifs
Danemark	1,8	1,6	1,4	3,1
Finlande	2,0	2,2	1,8	2,4
Norvège	2,7	2,3	3,1	2,9
Suède	2,2	2,9	0,9	3,8
Modèle nordique	2,2	2,3	1,8	3,1
Australie	1,4	1,4	0,9	2,9
Canada	1,1	1,3	0,3	2,6
Royaume-Uni	1,1	1,1	0,4	2,9
États-Unis	0,7	0,2	0,3	2,9
Modèle anglo-saxon	1,1	1,3	0,5	2,8

Source : OECD. Key employment statistics, **Labour market policies**, Employment protection.

http://www.oecd.org/document/22/0,3746,en_2649_39023495_43221014_1_1_1_1,00.html#epl (Consulté le 23 mai 2011)

La deuxième composante du triangle d'or de la flexicurité nordique regroupe les politiques actives d'emploi. À ce chapitre, les pays nordiques se distinguent considérablement des pays anglo-saxons (tableau 9). En moyenne, les premiers dépensent trois fois plus que les seconds.

Tableau 9
Dépenses publiques en politiques du marché du travail en pourcentage du PNB, 2008

	Mesures actives	Mesures passives	Total
Danemark	1,4	1,2	2,6
Finlande	0,8	1,4	2,2
Norvège*	0,6	0,3	0,9
Suède	1,0	0,5	1,5
Modèle nordique	1,0	0,9	1,8
Australie	0,3	0,5	0,8
Canada	0,3	0,7	1,0
Royaume-Uni	0,3	0,2	0,5
États-Unis	0,2	0,8	1,0
Modèle anglo-saxon	0,3	0,6	0,8
* 2007, pour les mesures actives			

Source : OECD. Key employment statistics, **Labour market policies**, Public expenditure on labour market policies.

http://www.oecd.org/document/22/0,3746,en_2649_39023495_43221014_1_1_1_1,00.html#almp

Hormis le volume de dépenses qu'elles requièrent, les politiques actives de l'emploi dans les pays nordiques se différencient nettement quant à leur nature. L'activation des politiques publiques de l'emploi a été mise de l'avant par l'OCDE au début des années quatre-vingt-dix. Elle est alors conçue dans un cadre néolibéral de réduction des dépenses publiques, notamment celles qui sont associées au régime d'assurance-chômage. Elle implique de fortes incitations à accepter n'importe quel emploi et des pénalités élevées sont prévues en cas de refus. C'est une politique de « workfare », de mise au travail des chômeurs, qui s'appuie sur une stratégie de faibles salaires grâce à la réduction des bénéfices du régime d'assurance-chômage (Sauviat et Lizé 2000). Les pays nordiques ont choisi une direction opposée. En conséquence, les politiques actives d'emploi mettent l'accent sur la formation et la qualification comme principales conditions à remplir en retour des bénéfices du régime d'assurance-chômage. Elles impliquent une grande mobilité professionnelle et géographique que les chômeurs acceptent d'emblée parce qu'elle s'accompagne d'un rehaussement de la qualité des emplois qu'ils occuperont (Jorgensen 2008). En revanche, aux États-Unis, cette mobilité est acceptée avec réticence, parce qu'elle comporte le plus souvent une dégradation de la qualité des emplois. En effet, après avoir perdu un emploi, 63% des travailleurs américains qui retrouvent un emploi gagnent un salaire inférieur à celui qu'ils touchaient auparavant (Osterman 2000, calculs réalisés à partir des données du tableau 3,7, page 83). En moyenne, les travailleurs déplacés reçoivent une rémunération inférieure de 13% à celle qu'ils touchaient avant leur déplacement (Lazonick et O'Sullivan 2000, 20). Les politiques publiques de l'emploi dans les pays nordiques, contrairement à celles qui sont mises de l'avant dans les pays anglo-saxons, reposent sur une stratégie de hauts salaires grâce, en autres, à l'amélioration de la qualification des chômeurs. Elles comportent enfin un grand nombre de congés (congés parentaux, congés pour les soins aux enfants, congés de formation et congés sabbatiques) qui nécessitent l'embauche de remplaçants. Lorsque dans une entreprise danoise, un employé en congé de formation est remplacé par un chômeur, un projet de rotation est ainsi créé, permettant à un chômeur de trouver un emploi temporaire, tout en rehaussant ses qualifications par une forme d'apprentissage par le faire (« learning by doing ») (Haahr et al. 1996).

Le régime d'assurance-chômage constitue la troisième composante de la flexicurité nordique. Il est conçu pour contribuer à l'insertion sociale et soutenir la formation des chômeurs. En conséquence, les allocations de chômage sont généreuses, leur accès est relativement facile et elles durent de longues périodes. À l'opposé dans les pays anglo-saxons, le régime d'assurance-chômage a connu des changements majeurs dans les années quatre-vingt et quatre-vingt-dix afin de supporter une politique de mise au travail et de discipline sociale. Par conséquent, les allocations sont faibles et de courte durée tandis que leur accès est difficile (voir tableau 10). Certains pays, comme le Canada, se sont même permis au cours de la dernière décennie, d'utiliser les surplus de la caisse d'assurance-chômage pour rembourser une partie de la dette publique, au lieu de bonifier le régime. Une telle manœuvre aurait été impensable dans les pays nordiques, notamment parce que les syndicats administrent les caisses d'assurance-chômage dans trois de ces pays.

Tableau 10
Principales caractéristiques des régimes d'assurance-chômage, 2007

	Éligibilité (durée du travail/période de référence)	Période d'attente (jours)	Durée maximale de prestation (mois)	Taux de remplacement des revenus de base
Danemark	52 semaines/3ans	0	48 ^a	90
Finlande	43 semaines/28 mois	7	23	62 ^b
Norvège	Revenus supérieurs à un seuil minimum ^c		24	62
Suède	6 mois/dernière année	5	14	80 /70 ^d
Canada	700 heures/1 an	14	8	55
Royaume-Uni	12 mois/2 dernières années	3	6	9% du salaire moyen
États-Unis	20 semaines et exigences de revenu minimum	0	6	53
a L'an dernier, la durée maximale de prestation a été réduite à 24 mois.				
b Bénéfice de base égal à 17% du salaire moyen plus jusqu'à 45% des revenus en exécutant du bénéfices de base				
c Revenus > 24% du seuil minimum au cours de la dernière année ou > 48% au cours des trois dernières années				
d 80% pour la période initiale; 70 % après deux cents jours				

À noter que les données sont absentes pour l'Australie.

Ces données concernent une personne de 40 ans, dont les bénéfices sont conditionnels à son historique de travail, en supposant qu'il a occupé un emploi durant une période longue et ininterrompue.

Source : OECD, Benefits and Wages: OECD Indicators. Unemployment insurance benefits, 2007.

http://www.oecd.org/document/3/0,3343,en_2649_34637_39617987_1_1_1_1,00.html

(consulté le 23 mai 2011)

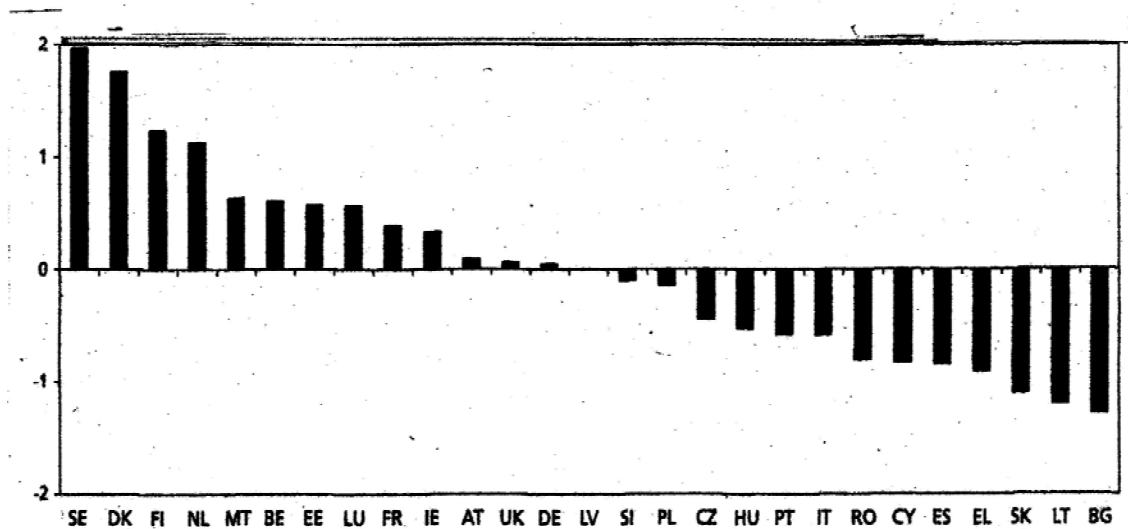
9. ORGANISATION DU TRAVAIL

Dans les années soixante-dix, les pays nordiques ont adopté diverses politiques publiques en vue de promouvoir des formes d'organisation du travail se distinguant du taylorisme et caractérisées par une requalification du travail et un accroissement de l'autonomie des salariés. Dans la tradition de l'école sociotechnique, notamment bien présente en Norvège et enrichie par les travaux de Karasek et Theorell (1990), ils ont fait le pari qu'une organisation du travail, axée sur l'autonomie et la qualification, se traduirait par une meilleure santé physique et psychologique des salariés et par des performances organisationnelles supérieures (Gustavsen 2010). Ces politiques publiques destinées à

l'amélioration de la qualité du travail ont été largement appuyées par les confédérations syndicales qui en ont souvent été à l'origine (Kjellberg 1992). De nombreux cas innovations sociales en milieu de travail, comportant des avancées majeures en direction d'une réelle organisation participative du travail et représentant une alternative à la « lean production » et au modèle japonais, ont constitué des expériences phares pour le mouvement international de réorganisation du travail (Berggren 1993, Sandberg 1992 et Turner 1992). Bien qu'aujourd'hui, plusieurs de ces expérimentations ont connu l'échec ou ont été abandonnées, les pays nordiques se démarquent encore nettement des autres pays européens à l'égard des caractéristiques de l'organisation du travail. La diffusion des innovations organisationnelles est plus grande, la diffusion des formes avancées de participation est également plus grande, l'autonomie est plus élevée et la formation est supérieure.

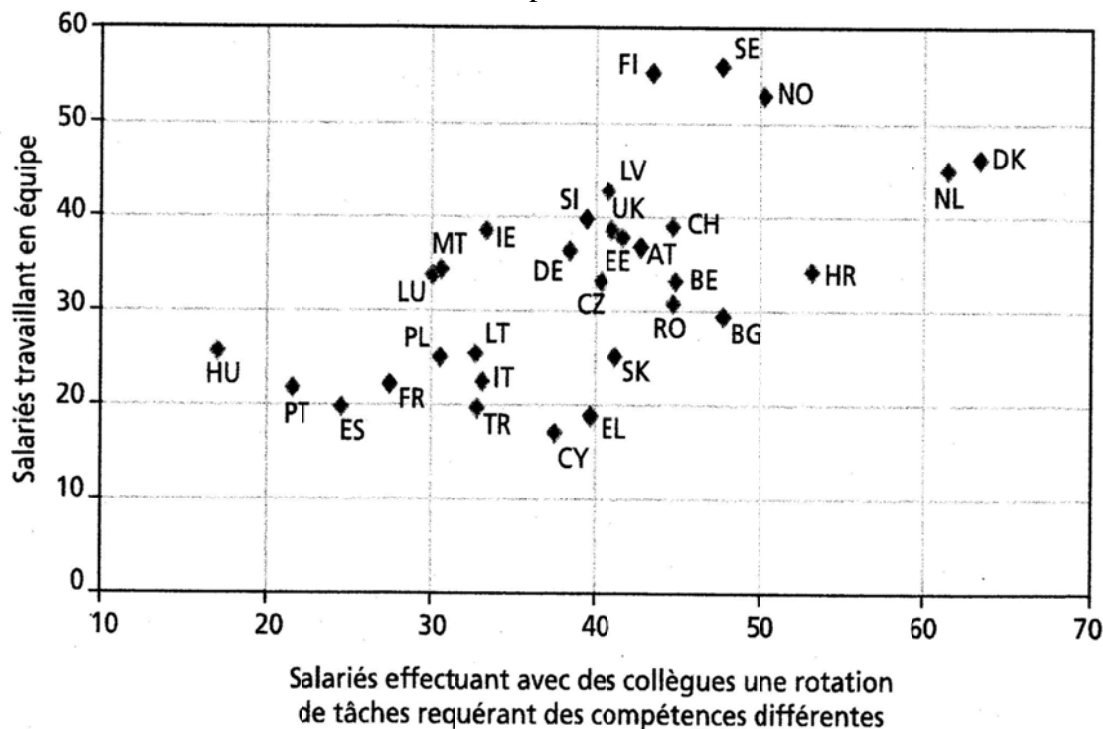
Dans l'Union européenne, les pays nordiques, soit le Danemark (DK), la Finlande (FI), la Norvège (NO) et la Suède (SE), arrivent aisément en tête en regard de la diffusion des innovations organisationnelles (graphique 13). Ils se classent également dans les premiers rangs dans les formes d'organisation avancées qui se distinguent par l'existence du travail d'équipe et une rotation des tâches requérant des compétences différentes (graphique 14).

Graphique 13
Diffusion des innovations organisationnelles, Union européenne, 2005.



Source : Valeyre et al. 2009, figure 2, page 51.

Graphique 14
 Diffusion du travail en équipe et flexibilité fonctionnelle,
 Union européenne, 2005.

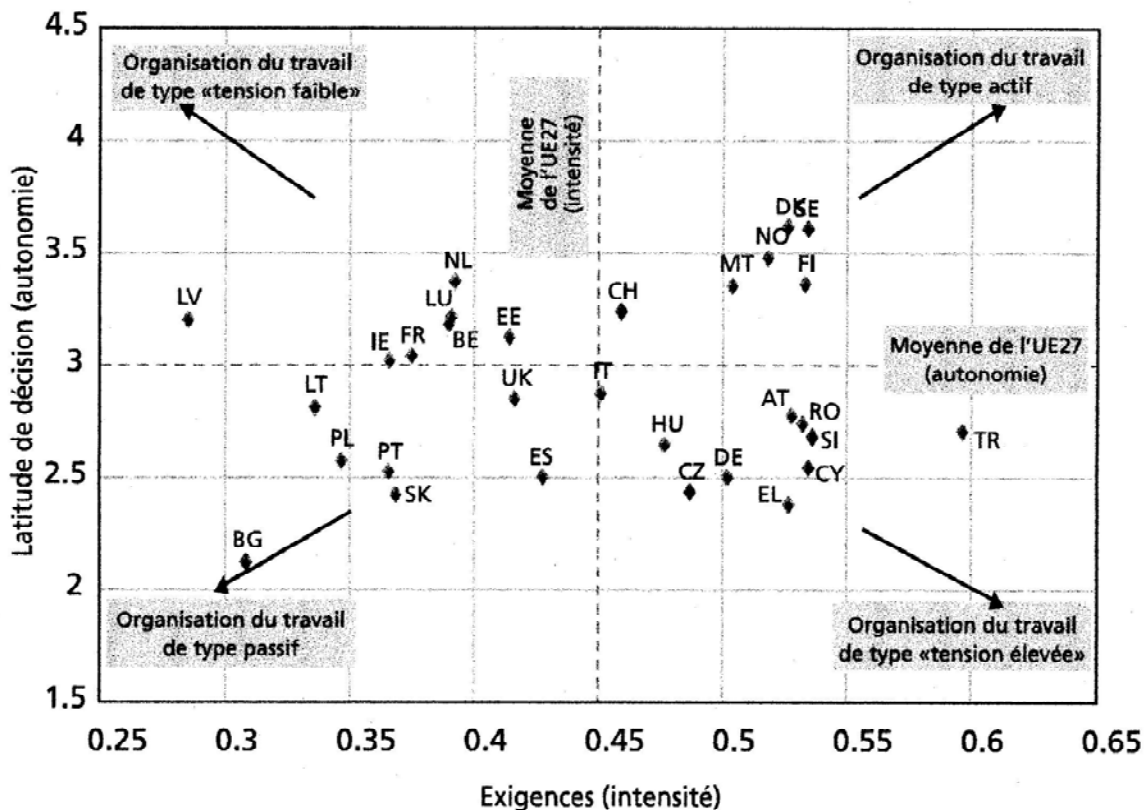


Note: Les chiffres concernent exclusivement les salariés.

Source : Parent-Thirion et al. 2007, graphique 6,3, page 57.

En classifiant les pays de l'Union européenne selon les classes du modèle de Karasek et Theorell (1990), les chercheurs de la quatrième enquête européenne sur les conditions de travail font apparaître des résultats significatifs. C'est ainsi que les pays nordiques se détachent nettement des autres pays européens en se rattachant sans équivoque à une organisation du travail de type actif dans lequel les salariés accomplissent un travail qui se caractérise par une autonomie élevée et des exigences également élevées (graphique 15).

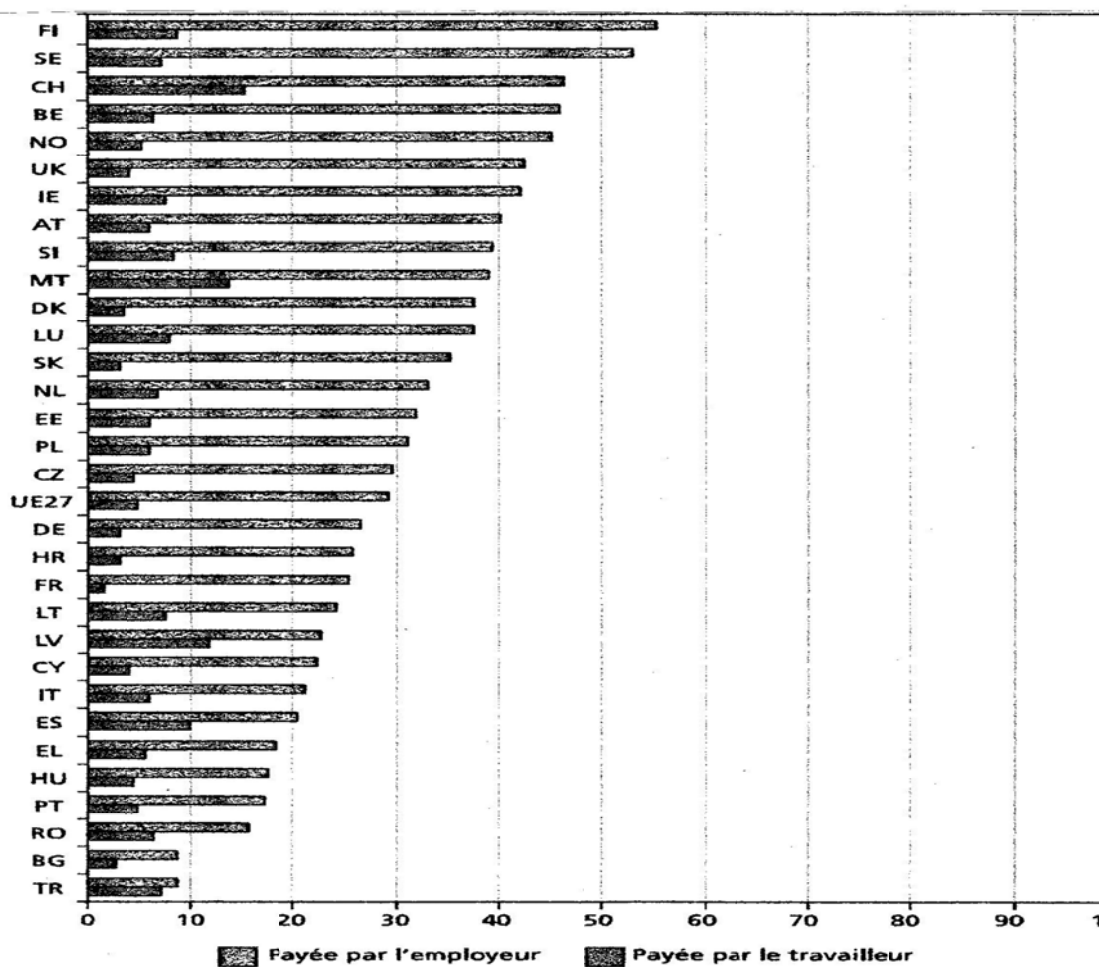
Graphique 15
Exigences du travail et latitude décisionnelle, par pays, 2005



Source : Parent-Thirion et al. 2007, graphique 6,12, page 64.

Enfin, les pays nordiques se distinguent par l'importance de la formation en milieu de travail. Le classement des pays selon la proportion de salariés ayant reçu une formation au cours de l'année de référence, soit en 2005, indique que les pays nordiques prennent les premières positions (graphique 16).

Graphique 16
 Pourcentage de salariés ayant reçu une formation, par pays, 2005



Source : Parent-Thrion et al. 2007, graphique 5,14, page 51.

CONCLUSION

En conclusion, nous aimerions aborder deux thèmes, soit les tensions au sein du modèle nordique et les enseignements pour le Québec que l'on peut dégager de son étude. « Même le soleil a des taches », comme le dit un proverbe suédois et le rappelle le titre d'un rapport de mission de représentants de la FTQ en Suède en 1992 (FTQ 1992). Le modèle nordique est loin d'être sans tensions qui pourraient à terme compromettre la survie. En premier lieu, il y a une tension majeure entre les dynamiques de centralisation et de décentralisation dans les négociations collectives. Un tel modèle suppose une forte concertation au niveau central entre les partenaires sociaux et la négociation des principaux paramètres liés à la rémunération et au partage des richesses. Même si elle est organisée, la décentralisation remet en cause la détermination nationale de ces paramètres et elle induit une dynamique d'accroissement des écarts de rémunération parmi les salariés, mettant en péril la politique de solidarité salariale. Cette dernière a permis, dans l'âge d'or du modèle, de modérer les augmentations salariales, d'assurer le plein-emploi, de contrôler l'inflation et de maintenir la compétitivité nationale. Certes, ce n'était pas le seul facteur permettant d'atteindre ces objectifs et il faut rappeler avec force le rôle majeur des politiques publiques de l'emploi. Les politiques de solidarité salariale contribuent en outre fortement à la cohésion sociale, facilitent grandement les restructurations et font accepter plus aisément la mobilité de la main-d'œuvre. En leur absence, l'État devra très certainement intervenir plus directement dans les négociations collectives pour faire accepter la modération salariale dans certains secteurs, alors qu'en contrepartie le patronat n'aura aucune incitation ou obligation à mieux rémunérer les salariés dans les autres secteurs. La rémunération divergera considérablement selon les secteurs et en conséquence la qualification de la main-d'œuvre aura tendance à connaître la même évolution.

La baisse du taux de syndicalisation représente une autre tension majeure au sein du modèle nordique qui suppose des acteurs syndicaux et patronaux forts et bien organisés tant aux plans, national et sectoriel, qu'à celui des milieux de travail. En revanche, la décentralisation en donnant davantage d'importance aux syndicats locaux dans la négociation des conditions de travail et d'emploi, est susceptible de rendre plus visible l'action syndicale et d'inciter les salariés à devenir membres des syndicats en plus grand nombre.

Il est pour le moins étonnant que l'organisation du travail n'ait pas évolué de manière significative vers des formes plus avancées de démocratie industrielle, même si à cet égard les pays nordiques se classent aux premiers rangs des pays de l'Union européenne. Dans les entrevues que nous avons eues avec les spécialistes des relations industrielles, ces derniers m'ont indiqué que l'organisation du travail avait évolué davantage vers la « lean production », parce que les syndicats avaient relativement négligé cet enjeu devant l'emploi qui est devenu l'enjeu majeur au milieu des années quatre-vingt. En outre, face aux remises en cause par les confédérations patronales du modèle de développement et de relations industrielles, tous les efforts ont été concentrés pour préserver l'essentiel et trouver un compromis afin de l'adapter au contexte de la mondialisation.

Une dernière tension importante réside dans le désintéressement des grandes entreprises à l'égard du développement de l'économie nationale. Ces grandes entreprises sont devenues multinationales, réalisant une part substantielle de leur chiffre d'affaire à l'étranger, tandis que bon nombre d'entre elles sont passés sous le contrôle des marchés financiers et des capitaux étrangers. Leurs intérêts se conjuguent de plus en plus difficilement avec les intérêts d'un pays donné, encore moins si sa taille est plutôt réduite. La situation est particulièrement préoccupante en Suède.

Malgré ces tensions, le modèle nordique a sans conteste démontré une grande robustesse et une capacité élevée d'adaptation. Bien qu'il comporte très certainement des taches, le soleil continuera assurément de briller encore, pour paraphraser le proverbe suédois cité en début de cette introduction. Nonobstant ses faiblesses, on peut en retirer quelques enseignements d'une grande pertinence pour le Québec. En premier lieu, le fonctionnement du modèle nordique illustre très bien la complémentarité entre les institutions. Cela signifie qu'il est difficile de changer un système à la pièce et d'importer des pratiques en provenance d'un autre modèle national. Une pratique quelconque joue un rôle particulier dans un système donné grâce aux relations qu'elle établit avec d'autres pratiques. C'est bien le cas de la flexibilité du marché du travail. Elle n'a de sens, dans le modèle nordique, que parce qu'elle est adossée à des mesures de sécurisation des trajectoires professionnelles qui assurent une sécurité économique et surtout qui, grâce à la formation, aux nombreux congés payés et aux aides à la mobilité, donnent aux travailleurs les capacités de passer au travers des diverses transitions du marché du travail tout en améliorant leurs conditions de travail et de vie.

La division du travail entre les divers paliers de négociations concernant les enjeux, selon qu'ils soient de nature distributive ou intégrative et selon qu'ils fassent davantage appel à des stratégies de conflit ou de coopération, représente une dimension importante du modèle nordique. En retirant du milieu local la négociation des enjeux distributifs, et notamment l'enjeu principal de la rémunération, cette division du travail empêche certes que la concurrence se fasse sur les salaires. Mais, elle assure également une plus grande équité dans la rémunération, en la dissociant des caractéristiques de l'entreprise et en l'attachant à la nature du travail. Elle permet enfin aux partenaires locaux de se consacrer à la résolution des problèmes en vue d'améliorer les performances organisationnelles et la qualité des conditions d'exercice du travail. Elle favorise l'enrichissement de la participation directe et représentative en milieu de travail qui exige davantage de coopération.

La densité élevée des confédérations syndicales et patronales est au cœur du modèle nordique. Très représentatives de leur groupe socioéconomique spécifique, elles représentent des acteurs de poids qui peuvent, en toute légitimité, négocier des arrangements acceptables et acceptés par leurs membres. En d'autres termes, une densité syndicale élevée et la présence d'organisations patronales représentatives constituent des conditions essentielles pour une véritable concertation nationale.

En somme, l'étude du modèle nordique démontre bien qu'il n'y a pas une seule voie unique pour atteindre des performances économiques élevées. En outre, dans le modèle nordique, elles sont obtenues grâce à une grande égalité dans les conditions de travail et de vie. En conséquence, la qualité de vie y est bien meilleure.

BIBLIOGRAPHIE

- ADEMA, W. and M. LADAIQUE (2009), "How Expensive is the Welfare State?: Gross and Net Indicators in the OECD Social Expenditure Database (SOCX)", *OECD Social, Employment and Migration Working Papers, No. 92*, OECD Publishing. <http://www.oecd-ilibrary.org/docserver/download/fulltext/5ks712h5cg7l.pdf?expires=1304897082&id=id&accname=guest&checksum=1E13A7AEBF7260EDF6460BD52399D9CE> (Consulté le 8 mai 2011)
- ÄIMÄLÄ, Markus, Johan ÄSTRÖM, Hannu RAUTIAIMEN et Mikko NYSSÖLÄ. 2005. *Finnish Labour Law in Practice*. Helsinki: WSOYpro.
- AMABLE, Bruno, Rémi BARRÉ et Robert BOYER. 1997. *Les systèmes d'innovation à l'ère de la globalisation*. Paris : Economica.
- ANDERSEN, Soren Kay et Steen F. NAVRGJERG. "The Collective bargaining on wages in Denmark". M. Keune et B. Galgoczi, eds. *Wages and wage bargaining in Europe*. Brussels: ETUI-REHS, 109-127.
- ANXO, D. et H. NIKLASSON. 2006. "The Swedish Model in Turbulent Times: Decline or Renaissance?" *International Labour Review*, vol. 145, no. 4, 339-341.
- BERGGREN, Christian. 1992. *Alternatives to Lean Production*. Ithaca (NY) : IRL Press.
- CASTELLS, Manuel et Pekka HIMANEN. 2002. *The Information Society and the Welfare State The Finnish Model*. Oxford et New York: Oxford University Press.
- CHOR, Davin et Richard B. FREEMAN. 2005. "The 2004 Global Labor Survey: Workplace Institutions and Practices Around the World". *NBER Working Paper*, No. 11598, August 2005.
- DOLVIK, Jon Erik. 2008A. "The Negotiated Nordic Labour Markets: From Bust to Boom", paper presented for the conference "The Nordic Models: Solution to Continental Europe's Problems?", Center for European Studies at Harvard, 9-10 May 2008.
- DOLVIK, Jon Erik. 2008B. "Building bridges: Nordic industrial relations in transition". L. Magnusson et al. eds. *The Nordic approach to growth and welfare*. Bruxelles: ETUI-REHS, 49-81.
- DOLVIK, Jon Erik. 2007. *The Nordic regimes of labour market governance: From crisis to success story?* Oslo: FAFO paper No 2007:07.
- DURAND, Jean-Pierre. Dir. 1994. *La fin du modèle suédois*. Paris: Syros.
- IEDM (Institut économique de Montréal). 2005. « Les effets de la forte présence syndicale au Québec ». *Les notes économiques*, septembre 2005.
- EKLUND, Ronnie, Tore SIGEMAN et Laura CARLSON. 2008. *Swedish Labour and Employment Law: Cases and Materials*. Uppsala: Iustus Förlag.
- ELVANDER, Nils. 2002 A. "The Labour Market Regimes in Nordic Countries: A Comparative Analysis". *Scandinavian Political Studies*, vol.. 25, no 2, 117-137.
- ELVANDER, Nils. 2002 B. "The New Swedish Regime for Collective Bargaining and Conflict Resolution: A comparative Perspective". *European Journal of Industrial Relations*, vol.. 8, no 2, 197-216.
- ESPING-ANDERSEN, Gosta. 2008. *Trois leçons sur l'État-providence*. Paris: Seuil.

- ESPING-ANDERSEN, Gosta. 2007. *Les trois mondes de l'État-providence Essai sur le capitalisme moderne*. Traduction révisée, deuxième édition mise à jour. Paris: PUF.
- FELLMAN, Susanna, Martin Jes IVERSEN, Hans SJOGREN et Lars THUE. 2008. *Creating Nordic Capitalism The Business Histroy of a Competitive Periphery*. New York: Palgrave Macmillan.
- FELLMAN, Susanna, 2008. « Growth and investment: Finnish capitalism, 1905-2005 ». S. Fellman et al. *Creating Nordic Capitalism*. New York: Palgrave Macmillan, 137-217.
- FREEMAN, Richard B., Peter BOXALL et Peter HAYNES, eds. 2007. *What Workers Say Employee Voice in the Anglo-American Workplace*. Ithaca: Cornell University Press.
- FTQ (Fédération des travailleurs du Québec). 1992. *Même le soleil a des taches*. Rapport de la mission d'observation de la FTQ sur l'organisation du travail en Suède, 19 au 23 octobre 1992. Montréal: FTQ.
- GUSTAVSEN, Bjorn. 2007. « Work Organization and 'the Scandinavian Model' ». *Economic and Industrial Democracy*, vol. 28, no 4, 650-671.
- HAAHR, Jen Henrik, Helle ORSTED et Hans Henrik HANSEN. 1997. *Labour Market Studies Denmark*. Bruxelles: European Commission, Employment, Industrial Relations and Social Affairs.
- HASSELBALCH, Ole. 2010. *Labour Law in Denmark*. Boston: Wolters Kluwer.
- HAUSMANN, Ricardo, Laura D. TYSON et Saadia ZAHIDI. 2009. *The Global Gender Gap Report 2009*. Genève : World Economic Forum. <https://members.weforum.org/pdf/gendergap/report2009.pdf>
- HILSON, Mary. 2008. *The Nordic Model Scandinavia since 1945*. Londres : Reaktion Books.
- HONKAPOHJA, Seppo, Erkki A. KOSKELA, Willi LEIBFRITZ et Roope UUSITALO. 2009. *Economic Prosperity Recaptured The Finnish Path from Crisis to Rapid Growth*. Cambridge (Mass.): The MIT Press.
- HUZZARD, Tony, Denis GREGORY and Regan SCOTT. Eds. 2004. *Strategic Unionism and Partnership. Boxing or Dancing?* New York: Palgrave Macmillan.
- HUZZARD, Tony et Tommy MILSSON. 2004. "Dancing Queen? Partneship, Co-determination and Strategic Unionism in Sweden". T. Huzzard et al. *Strategic Unionism and Partnership*. New York: Palgrave Macmillan, 86-106.
- IVERSEN, Martin Jes et Steen ANDERSEN. 2008. « Co-operative liberalism: Denmark from 1857-2007 ». S. Fellman et al. *Creating Nordic Capitalism*. New York: Palgrave Macmillan, 265-234.
- JOKIVUORI, Pertti. *Finland: Industrial relations profile*. European Industrial Relations Observatory (EIRO). http://www.eurofound.europa.eu/eiro/country/finland_4.htm (consulté le 24 avril 2010).
- JØRGENSEN, Carsten. *Denmark: Industrial relations profile* European Industrial Relations Observatory (EIRO). http://www.eurofound.europa.eu/eiro/country/denmark_4.htm (consulté le 24 avril 2010).
- JORGENSEN, Henning. 2008. « Active labour market policies ». L. Magnusson et al. eds. *The Nordic approach to growth and welfare*. Bruxelles: ETUI-REHS, 83-135.
- KARASEK, Robert et Töres THEORELL. 1990. *Healthy Work Stress, Productivity, and the reconstruction of working life*. New York: Basic Books.

- KEUNE, Maarten. 2008. "Introduction: Wage moderation, decentralisation of collective bargaining and low pay". M. Keune et B. Galgoczi, eds. *Wages an wage bargaining in Europe*. Brussels: ETUI-REHS, 7-27.
- KJELLBERG, Anders. 2009. "The Swedish Model of Industrial Relations: Self-Regulation and Combined Centralisation-Decentralisation". C. Phelan, ed. *Trade Unionism since 1945*. Volume I. Oxford: Peter Lang, 155-197.
- KJELLBERG, Anders. 2005. "Sweden: Mergers in a Class-segmented Trade Union System". J. Waddington, ed. *Restructuring Representation*. Bruxelles: Presses interuniversitaires européennes - Peter Lang, 225-255.
- KJELLBERG, Anders. 2000. "Sweden". B. Ebbinghaus et J. Vesser. *Trade Unions in Western Europe since 1945*. Londres: Macmillan References, 605-655.
- KJELLBERG, Anders. 1992. "Sweden: Can the Model Survive?". A. Ferner et R. Hyman, ed. *Industrial Relations in the New Europe*. Oxford: Blackwell Publishers, 88-142.
- LAZONICK, William and Mary O'SULLIVAN. 2000. "Maximizing shareholder value: a new ideology for corporate governance" *Economy and Society*, Vol. 29 No 1, 13-35.
- LEFEBVRE, Alain et Dominique MÉDA. 2006. *Faut-il brûler le modèle social français?* Paris: Seuil.
- LE FOULON, Marie-Laure. 2006. *Le rebond du modèle scandinave*. Paris: Éditions Lignes de repères.
- LOKEN, Espen et Torgeir Aarvaag STOKKE. 2009. *Labour Relations in Norway*. Fafo-report 2009:33. Oslo: FAFO
- LOVÉN, Karolin. *Sweden: Industrial relations profile*. European Industrial Relations Observatory (EIRO), http://www.eurofound.europa.eu/eiro/country/sweden_4.htm (consulté le 24 avril 2010).
- MADSEN, Kongshoj. 2006. "How Can It Possibly Fly? The Paradox of a Dynamic Labour Market in a Scandinavian Welfare State". J. L. Campbell et al. *The Danish Experience*. Montreal: McGill-Queen's University Press, 231-355.
- MAGNUSSON, Lars, Henning JORGENSEN et Jon Erik DOLVIK. 2008. *The Nordic approach to growth and welfare European lessons to be learned ?* Brussels: ETUI-REHS.
- MEIDMER, Rudolf. 1986. « Swedis Union Strategies Towards Structural Change ». *Economic and Industrial Democracy*, vol.. 7, no 1, 85-97.
- NERGAARD Kristine, *Norway: Industrial relations profile* European Industrial Relations Observatory (EIRO). http://www.eurofound.europa.eu/eiro/country/norway_4.htm (consulté le 24 avril 2010).
- NERGAARD, Kristine et Torgeir Aarvaag STOKKE. 2007. "The puzzles of union density in Norway". *Transfer*, vol. 13, no 4, 653-670.
- OSTERMAN, Paul. 1999. *Securing Prosperity The American Labor Market: How It Has Changed and What to Do about It*. Princeton (NJ): Princeton University Press.
- REHN, Gösta. 1995. "Le modèle suédois: l'expérience passée et les perspectives d'avenir ». D.G. Tremblay, dir. *Concertation et performance économique: vers de nouveaux modèles?* Québec: Presses de l'Université du Québec, 25-34.
- SANDBERG, Ake. 1992. *Technological Change and Co-determination*. Philadelphie: Temple University Press.
- SAUVIAT, Catherine et Laurence LIZÉ. 2010. *La crise du modèle social américain*. Paris : Presses universitaires de Rennes.

- SIMPSON, Jeffrey. 2010. « Quebec's pays everyone social programs are draining its purse ». *Globe and Mail*, 14 septembre 2010.
- SJOGREN, Hans. 2008. « Welfare capitalism: the Swedish economy, 1850-2005 ». S. Fellman et al. *Creating Nordic Capitalism*. New York: Palgrave Macmillan, 22-74.
- SOCIÉTAL. 2006. « Le modèle nordique », dossier sous la direction de J.M. Daniel, no 52, 57-111.
- STOKKE, Torgeir Aarvaag. 2008. "The Anatomy of Two-tier Bargaining Models". *European Journal of Industrial Relations*, vol.. 14, no 1, 7-24.
- VALEYRE, Antoine, Edward LORENZ, Damien CARTON, Peter CSIZMADIA, Michel GOLLAC, Miklos ILLÉSSY et Csaba MAKO. 2009. *Working conditions in the European Union: Work organization*. Dublin: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.
- THUE, Lars. 2008. "Norway: a resource-based and democratic capitalism". S. Fellman et al. *Creating Nordic Capitalism*. New York: Palgrave Macmillan, 394-494.
- TURNER, Lowell. 1991. *Democracy at work Changing World Markets and the Future of Labor Unions*. Ithaca (NW): Cornell University Press.
- VISSER, Jelle. 2005. "Beneath the Surface of Stability: New and Old Modes of Governance in European Industrial Relations". *European Journal of Industrial Relations*, vol.. 11, no 3, 287-306.
- WILKINSON, Richard et Kate PICKETT. 2010. *The Spirit Level Why Equality is Better for Everyone*. Boston: Penguin Book.

