



Suède : un « ministère du futur » pour réfléchir à l'action publique de demain

Dès 1973, la Suède, pionnière en matière de prospective, se dotait d'un secrétariat d'État pour les études sur le futur¹. Une commission créée en 2011, chargée d'identifier les défis auxquels le pays pourrait être confronté d'ici à 2020-2050, présenta son rapport en mars 2013². Depuis novembre 2014, la Suède est l'un des rares États au monde – avec la Corée du Sud³ – à s'être doté d'un « ministère du futur ». Dirigé par Kristina Persson⁴, il est chargé de la réflexion en matière de politiques publiques sur le long terme.

La Suède, pays avant-gardiste qui anticipe les évolutions sociétales

Le temps politique dans les démocraties est un temps court, rythmé par les élections, et l'administration n'a pas toujours la capacité de compenser cette caractéristique par une réflexion et des propositions à long terme dont elle pourrait faire bénéficier les décideurs. Or, de nombreux sujets comme l'environnement, la démographie ou le travail s'inscrivent dans des enjeux de très long terme. C'est pour cette raison que Stefan Löfven, Premier ministre suédois, a décidé de créer un ministère du Développement stratégique et de la Coopération nordique, dit « ministère du futur », et l'a confié à Kristina Persson, déjà secrétaire d'État pour les études du futur de 1973 à 1976⁵.

Cette initiative, dont l'objectif principal est de « rendre la Suède compétitive dans 50 ans »⁶, montre que ce pays a opté pour le changement en anticipant les évolutions techniques et sociétales. À cette fin, le « ministère du futur » se veut un véritable « think tank » gouvernemental⁷. En son sein, un conseil pour le futur, un secrétariat et des groupes d'analyse assistent la ministre et la secrétaire d'État, Maja Fjaestad⁸, dans leur travail sur l'avenir des politiques publiques. Les équipes travaillent dans une perspective de cinq, dix ou quinze ans selon le secteur d'activité, avec une exception pour l'écologie dont l'horizon atteint 50 ans⁹. Selon Kristina Persson « si la politique veut rester pertinente et utile aux citoyens, elle doit changer son approche de la prise de décision »¹⁰.

Une méthode de travail novatrice, transversale et consensuelle

Le ministère est organisé en trois groupes d'analyse stratégique : futur du travail ; transition écologique et compétitivité ; coopération internationale. Une grande ouverture vers l'extérieur est privilégiée afin de répondre aux attentes de toutes les parties prenantes et d'être le plus efficace possible. Chaque groupe implique de nombreux

1 <https://www.futuribles.com/fr/revue/6/prevision-et-planification-a-long-terme-en-suede/>
2 <http://www.regeringen.se/contentassets/389793d478de411fbc83d8f512cb5013/future-challenges-for-sweden--final-report-of-the-commission-on-the-future-of-sweden>
3 https://www.weforum.org/agenda/2016/03/should-countries-have-a-minister-of-future/?utm_content=buffer9b199&utm_medium=social&utm_source=twitter.com&utm_campaign=buffer
4 <http://www.government.se/government-of-sweden/prime-ministers-office/kristina-persson/cv-kristina-persson/>
5 <http://www.perfil.com/columnistas/Suecia-y-su-Ministerio-del-Futuro-20150606-0102.html>
6 <http://www.wearestim.com/blog/innovation-en-politique-quand-la-suede-cree-un-ministere-du-futur>
7 <http://www.nordiclabourjournal.org/artikler/portrett/portrait-2015/article.2015-01-29.7607548889>
8 <http://www.government.se/government-of-sweden/prime-ministers-office/kristina-persson/state-secretary-to-kristina-persson/>
9 <https://albertomucci.com/2015/11/10/how-sweden-ministry-of-the-future-works/>
10 <https://albertomucci.com/2015/11/10/how-sweden-ministry-of-the-future-works/>

acteurs issus d'horizons divers : secteur privé, société civile, syndicats et chercheurs. Les groupes travaillent de façon indépendante¹¹ mais en étroite collaboration avec les autres ministères.

L'approche se veut en effet transversale et recouvre des compétences gérées par d'autres ministères. Ce mode de travail très novateur pour l'administration fonctionne en bonne intelligence car toutes les administrations ont compris la nécessité de réfléchir sur le long terme. D'autant que le mode de fonctionnement se veut démocratique, sans imposer aucune décision.

Des thèmes de travail majeurs associés à des objectifs ambitieux

Les nouvelles technologies, l'automatisation et le numérique auront nécessairement des conséquences sur l'évolution du marché du travail. Le groupe sur le futur du travail analyse les effets de ces changements sur l'évolution de la répartition des revenus, les conditions d'emploi par les entreprises et le rôle de l'État. Ceci afin de formuler des propositions concrètes et durables qui mèneront vers un taux d'emploi élevé et l'amélioration des conditions de travail¹².

Le réchauffement climatique nécessite de repenser la politique énergétique. Le groupe sur la transition écologique fera des propositions pour que la Suède devienne un leader en la matière¹³. À ce sujet, Kristina Persson a déclaré en novembre 2015 : « D'ici à 2030, la Suède entend devenir l'un des premiers pays au monde sans énergie fossile »¹⁴.

Le groupe sur la coopération internationale est chargé de faire appliquer les objectifs de croissance durable adoptés en 2015. En concertation avec les deux autres groupes et divers pays, il aborde des sujets d'intérêt majeur comme les conditions de travail, l'égalité homme/femme, les droits des enfants, la corruption, la réforme des institutions internationales et les questions informatiques¹⁵.

Viennent s'ajouter à ces trois thématiques clés d'autres problèmes importants que le « ministère du futur » doit aussi chercher à résoudre. La démographie en fait partie car la question du vieillissement de la population dans tous les pays européens devient très préoccupante, notamment pour la soutenabilité du système de retraites. De même, un rapport sur « Les algorithmes dans la société » a été publié par le ministère en mars 2016 car les algorithmes bouleversent la diffusion de l'information, impactent le débat public et la démocratie¹⁶.

Les premières réflexions du groupe d'analyse sur le futur du travail sont déjà disponibles. Elles soulignent que la sécurité de l'emploi dépendra de plus en plus des compétences, ce qui appelle à repenser la formation tout au long de la vie : l'offre de formation doit être suffisante et il faut donc, par exemple, augmenter le nombre de places dans les programmes municipaux de formation pour adultes ; celle-ci doit être mieux adaptée à la demande et aux besoins des entreprises, dans le cadre d'une collaboration étroite entre formation et vie professionnelle. Enfin, une « assurance formation tout au long de la vie » assurera l'accessibilité financière pour tous¹⁷.

La création d'un « ministère du futur » est-elle un exemple à suivre ?

Marc Benioff, fondateur et directeur général des logiciels Salesforce, s'est exprimé lors du Forum économique mondial de Davos, en 2016, en faveur de la généralisation d'un tel ministère, citant la Suède en exemple. Selon lui, les évolutions technologiques actuelles, sans précédent, nécessitent de repenser notre rapport au temps et anticiper les évolutions de la société¹⁸. D'autres comme Ian Kerr, chercheur en éthique, droit et technologie de l'université d'Ottawa¹⁹, privilégient plutôt, pour aborder la « quatrième révolution industrielle », de donner à chaque administration les moyens de faire sa propre prospective à très long terme.

Virginie Ma-Dupont

11 <http://www.government.se/articles/2015/05/policies-have-to-change-from-within/>
12 <http://www.government.se/government-policy/mission-the-futre/the-future-of-work/>
13 <http://www.government.se/government-policy/mission-the-futre/the-green-transition-and-competitiveness/>
14 <http://www.lesechos.fr/industrie-services/energie-environnement/021505173258-la-suede-sengage-a-se-passer-totalement-des-energies-fossiles-1178106.php>
15 <http://www.government.se/government-policy/mission-the-futre/global-cooperation/>
16 <http://www.government.se/articles/2016/03/state-secretary-maja-fjaestad-on-algorithms-and-their-impact-on-society/>
17 <http://www.government.se/contentassets/d7b68454ed83417aa913c0e2450837f8/life-long-learning-for-the-future-labour-market.pdf>
18 https://www.weforum.org/agenda/2016/03/should-countries-have-a-minister-of-future/?utm_content=buffer9b199&utm_medium=social&utm_source=twitter.com&utm_campaign=buffer
19 <http://ipolitics.ca/2016/04/10/a-minister-of-the-future-some-tech-experts-want-a-one-stop-shop-for-disruptors/>