

Pas de recette miracle

L'Allemagne : un modèle, mais pour qui ?

Jacqueline Hénard*

» Pendant la Révolution, la France a inventé le système métrique. Au cours de la crise actuelle, on a pu avoir l'impression qu'elle cherchait à y ajouter un mètre économique. Avec une intensité parfois étonnante, la France a comparé sa fiscalité, sa compétitivité, son système de formation, de recherche ou de financement des entreprises à leurs équivalents allemands.

Vorbild Deutschland? Für wen?



Jacqueline Hénard fasste ihre Thesen zum o. g. Thema in der Zeitschrift *ParisBerlin* zusammen. U. a. sei Deutschlands ökonomischer Erfolg der kontinuierlichen Umsetzung struktureller Maßnahmen zu verdanken. Red.

La Fabrique de l'industrie, laboratoire d'idées fondé par Louis Gallois qui cherche à encourager le débat sur les enjeux de l'industrie en France, y a répondu par une note qui cherche à mettre en exergue non pas un « modèle », mais le système allemand et les défis de cohérence qu'il pose à la France. Notons d'abord que la fascination pour l'efficacité du « modèle allemand » et la perception d'un risque associé pour la prospérité française sont des tendances anciennes. Jacques-Pierre Gougeon, auteur d'une des nombreuses études publiées en 2012, retrace cette préoccupation jusqu'au 19^e siècle (voir l'article de Medard Ritzenhofen dans *Dokumente/Documents* 3/2012, intitulé *Bedrohte Partnerschaft?*). En Allemagne, la comparaison avec la France tient aujourd'hui une place moindre, mais il lui est bien arrivé de s'inquiéter des bonnes performances de son voisin. Ainsi, l'un des économistes allemands les plus en vue, Hans-Werner Sinn, s'était-il lamenté en 2003

de la forte productivité de la France, en soupirant à l'idée que le champagne aurait coulé à flots à l'Élysée pour célébrer le décrochage par rapport à l'Allemagne. Dans un discours qui a fait date, Sinn se morfond de son pays, « *l'homme malade de l'Europe* ». Devant la cadence des faillites dans les entreprises de taille moyenne, le *Mittelstand*, les mauvais résultats des jeunes Allemands aux tests Pisa de l'OCDE et le vieillissement accéléré d'une société qui fait de moins en moins d'enfants, Sinn prédisait alors que la dynamique de croissance serait, pour les trente ans à venir, du côté de la France.

De profonds changements

Ce ne sont pas uniquement les fameuses réformes Hartz des années 2002 à 2005 (une libéralisation partielle du marché du travail et une coupe drastique dans les prestations de l'assurance chômage) qui font que la situation économique de l'Allemagne a évolué dans un sens que Sinn n'avait pas prévu. A y regarder de plus près, les réformes ont commencé par dix années de gestation : dès le milieu des années 1990, le discours politique dominant appelle des réformes de fond. Les fondations d'entreprise y mettent leur touche en diffusant largement des études qui contribuent au renouveau des idées. Lorsque la coalition rouge-verte, qui réunit les sociaux-démocrates et les Verts sous la direction du chancelier Gerhard Schröder, se

* Jacqueline Hénard, essayiste et consultante, enseigne à Sciences Po Paris et à la *Freie Universität Berlin*. Cette analyse a été publiée dans le numéro de décembre 2012 de *ParisBerlin*, magazine pour l'Europe.

prépare à les mettre en œuvre, elle peut compter sur une ébauche de consensus national sur la nécessité, voire l'inévitabilité de changements profonds.

Ensuite, le succès actuel de l'économie allemande prend appui sur des facteurs systémiques et séculaires. La géographie (peu de frontières naturelles, grands axes fluviaux) facilite les échanges, l'infrastructure (réseau ferroviaire et routier très dense) favorise l'évolution des carrefours de communication historiques vers les clusters ou pôles de compétitivité et les régions-métropoles d'aujourd'hui. La structure fédérale, enfin, encourage une concurrence multidimensionnelle pour les investissements et les résultats. Dans les meilleurs des cas, cette diversité fait fonction d'une sorte de *bench-marking* permanent, qui plus est efficacement coordonné par des nombreuses fédérations professionnelles et syndicales. La mauvaise situation des *Länder* issus de la RDA prouve par ailleurs que l'Allemagne ne détient pas la clé de son propre modèle. Elle n'a pas su y développer le *Mittelstand*, ce tissu d'entreprises de taille intermédiaire, souvent familiales, qui fascine à l'étranger par sa capacité à s'insérer dans la globalisation grâce à des produits hautement spécialisés, une force d'innovation et un esprit de conquête commerciale impressionnants. Il faut se rappeler que le *Mittelstand* n'a pas toujours eu les faveurs des observateurs; dans les années 1990, les commentateurs allemands le considéraient plutôt comme un fardeau sur le chemin de l'économie des services. Et le dialogue social à l'allemande, un facteur de compétitivité? Au plus fort de la crise de 2009, les partenaires sociaux avaient instauré un mode de fonctionnement qui a fortement réduit le temps

travaillé et les rémunérations tout en limitant les licenciements (le différentiel au salaire à taux plein était partiellement compensé par l'assurance chômage et le temps libre servait dans beaucoup de cas à la formation continue). A la reprise, les entreprises pouvaient répondre présent.

L'organisation du dialogue social, ainsi que le poids de la formation continue et de l'apprentissage sont assez connus pour ne pas y insister davantage ici. L'Etat est en grande partie absent de ce pan de l'économie. Et les syndicats ne sont pas les derniers à le rappeler à l'ordre, comme au printemps dernier, lorsqu'un ministre du gouvernement s'était avancé pour demander des augmentations de salaire plus conséquentes... impensable en France! Un degré de confiance élevé entre partenaires sociaux d'une part, entre les acteurs économiques et l'Etat d'autre part, explique une organisation économique avec une prise de décision plus près de l'entreprise, que ce soit pour les rémunérations ou pour la formation.

Quel est l'ingrédient du succès économique allemand que l'on pourrait transposer en France? La question plane au-dessus de toutes les études sur le « modèle allemand », mais il n'y a pas de recette miracle. Le point essentiel est que l'Allemagne a engagé ses réformes structurelles de façon concertée. Elle n'a pas cherché à copier un modèle mais à débloquer les verrous propres à son mode de fonctionnement. Elle l'a fait, en outre, avec patience, analysant ses faiblesses sur une dizaine d'années pour en tirer les conséquences au milieu de la décennie suivante. Le véritable avantage comparatif de l'Allemagne réside moins dans les réformes et le changement que dans la continuité du discours et de l'action.

Le commentaire de Louis Gallois

« Cette note livre deux enseignements qui seront utiles aux partenaires sociaux français dans les mois à venir. D'une part, la performance de l'industrie allemande est le résultat de processus qui se renforcent mais qui ont des pas de temps très variables.

« D'autre part, on ne peut qu'être frappé du sérieux et du professionnalisme avec lequel tous les acteurs de l'écosystème allemand recherchent des ac-

cords mutuellement bénéfiques. La compétitivité de l'industrie doit bien être perçue comme un objectif commun, servant l'intérêt du plus grand nombre, et non comme l'outil ou l'alibi du désir de certains de s'enrichir sans que tous en profitent. »

Extrait de la préface de la note rédigée par Jacqueline Hénard dans *L'Allemagne : un modèle, mais pour qui ?*, Presse des Mines, Paris, 2012. La note est également disponible en téléchargement sur le site www.la-fabrique.fr.