

# Made in Germany Le modèle allemand au-delà des mythes, de Guillaume Duval

---

PRÉSENTATION CRITIQUE PAR GENEVIÈVE WARLAND

---

Si l'Allemagne est la plus grande puissance économique européenne, ce n'est pas à cause des réformes Hartz, mais malgré celles-ci. Les réformes de l'ère Schröder qui ont détérioré la situation de millions de travailleurs allemands ne sont pas parvenues à réduire les avantages concurrentiels qu'offrent notamment le fédéralisme et les contraintes écologiques de plus en plus fortes que le pays s'est imposées.

L'essai *Made in Germany*<sup>1</sup> de Guillaume Duval, rédacteur en chef du mensuel *Alternatives économiques*, a été plébiscité en France par les médias, les spécialistes des relations franco-allemandes et plusieurs politiques. La page de présentation du livre sur le site d'*Alternatives économiques* reproduit divers commentaires, dont celui d'Alfred Grosser, professeur émérite à Sciences Po et « pape » de la relation franco-allemande, qui pointe l'essentiel de la démonstration de Duval: « En France, des voix appellent à imiter l'agenda 2010, présenté en 2003 par le chancelier

Schröder devant le Bundestag... À tort: comme vient de le montrer Guillaume Duval dans son livre *Made in Germany*: la bonne situation actuelle de l'économie allemande ne doit pas grand-chose audit agenda<sup>2</sup>. »

Comme l'évoque le sous-titre de son livre, Duval cherche à déconstruire des mythes, en particulier celui du lien entre la bonne santé économique de l'Allemagne et les réformes antisociales menées par le social-démocrate Gerhard Schröder. Duval n'en est pas à son premier essai qui décape, qui bouscule, qui engage non seulement à réfléchir, mais aussi à agir. Auteur de *Somme-nous des paresseux? Trente autres questions sur la France et les Français* (Le Seuil, 2008) et de *La France d'après. Rebondir après la crise* (Les Petits Matins, 2011), l'auteur appartient à la catégorie des hommes (et des femmes) énergiques cherchant à relever les défis du monde du travail.

---

1 Seuil, 2013.

2 Voir <http://bit.ly/19ePAVc>.

La force de Duval dans *Made in Germany* est qu'il connaît le pays de l'intérieur. Ingénieur de formation, il a travaillé dans l'industrie allemande pendant plusieurs années. Les rouages décisionnels et la culture d'entreprise « à l'allemande » ainsi que la société en général de même que l'histoire de l'Allemagne font partie de l'expérience vécue de Duval. Il s'agit là d'un précieux atout lui permettant d'offrir des perspectives réellement différentes pour appréhender la situation actuelle, notamment au bénéfice de la France. Le constat est établi dans un souci de comparaison entre les deux pays s'adressant aux décideurs français : la voie à emprunter n'est pas celle de l'austérité et de la paupérisation des travailleurs ; au contraire, elle est celle de la réindustrialisation, et ce particulièrement dans une perspective de développement durable (le Green New Deal qui s'adresse à l'Europe dans son ensemble tel que brièvement esquissé en fin d'ouvrage).

Guillaume Duval s'intéresse à la mentalité économique allemande, imprégnée par les expériences historiques douloureuses du XX<sup>e</sup> siècle. Ce faisant, il cherche à montrer les vraies raisons du succès industriel et commercial actuel de l'Allemagne. Une telle réussite est due surtout aux points forts traditionnels du pays : un système de relations sociales structuré avec notamment des syndicats de branche qui ont leur mot à dire ; un monde du travail où le diplôme ne fait pas tout et où le travail manuel est (encore) valorisé ; un pays où l'entreprise n'appartient pas seulement aux actionnaires ; une forte spécialisation dans les biens d'équipement et les technologies vertes ; une longue tradition de décentralisation qui permet de disposer partout d'un capital financier, culturel, social, humain suffisant pour innover et entreprendre. En outre, non

seulement la chute du Mur et la libéralisation des pays d'Europe centrale ont rendu possible une forme d'« OPA » des entreprises ouest-allemandes sur ces derniers<sup>3</sup>, mais aussi, au cours de la dernière décennie, le boom des pays émergents a permis à l'industrie allemande de surfer sur la vague porteuse des biens d'équipement et des voitures de luxe.

À l'inverse, la profonde remise en cause de l'État social, menée au début des années 2000 par Schröder, a contribué à fragiliser l'économie et la société allemandes en augmentant la pauvreté et les inégalités, et en freinant la modernisation des infrastructures. En conséquence, s'il faut s'inspirer du modèle allemand, ce sont plutôt ses caractéristiques traditionnelles qui doivent servir de points d'appui et non pas les réformes de l'« ère Schröder ». Voilà la thèse centrale du livre présentée à larges traits. Dans ce qui suit, nous détaillerons le côté pile et le côté face du voisin d'outre-Rhin, car il amène à réfléchir sur les fondements de la solidarité européenne et du rôle joué par l'Allemagne.

Un premier atout du puissant voisin est sa décentralisation. Loin de concentrer la production de la richesse autour d'une capitale comme c'est le cas pour Paris et l'Île de France, l'Allemagne est un pays à multiples pôles, les uns plus financiers ou commerciaux, les autres plus industriels ou agricoles, mais (à peu près tous)

3 Si la réunification a coûté fort cher à l'État et au contribuable allemand de l'Ouest via un impôt de solidarité, elle a profité, malgré tout, aux entreprises d'Allemagne de l'Ouest : d'un côté, elle a provoqué un effet *green field* permettant la construction de nouvelles unités modernes de production à l'Est, en partie grâce à des subventions de l'Union européenne et de l'État allemand ; de l'autre, les entreprises de l'Ouest ont bénéficié des réseaux de relations dans l'ex-bloc communiste détenus par les entreprises rachetées. Cela leur a permis de reconquérir l'hinterland d'Europe centrale et orientale.

« [...] dotés d'une densité suffisante de capital financier et culturel, de sous-traitants et de services divers aux entreprises pour qu'il soit possible d'entreprendre dans de nombreuses branches d'activités sans rencontrer de difficultés insurmontables » (p. 21). À cela s'ajoute le fait que l'Allemagne étant un pays d'émigration depuis le XIX<sup>e</sup> siècle, notamment vers le continent américain, nombreux sont encore les contacts à l'étranger pouvant assurer un support local efficace aux exportations : « Chaque Allemand a un oncle d'Amérique », comme l'indique judicieusement un des intertitres (p. 24). Enfin, la structure décentralisée du pays se répercute sur les mentalités : loin de s'appuyer sur l'État, les Allemands ont développé depuis longtemps un fort esprit d'entreprise individuelle.

Un deuxième atout tient dans les solides organisations professionnelles de branche. Les négociations se font entre quelques représentants de la branche et les syndicats pour le compte de toutes les entreprises en même temps. Elles débouchent sur des accords (*Tarifverträge*) pour une durée de deux à trois ans durant lesquels aucun conflit social n'est permis. Cela dit, de tels accords ne protègent pas tous les travailleurs : nombreux sont les secteurs, en particulier ceux des services, qui ne sont pas couverts par un système de convention collective. Là, le bât blesse, car « [...] en l'absence de conventions de branche, les salariés ne disposent en Allemagne que d'une protection très faible : en 2010 selon l'institut de recherche DIW, quasiment 3 millions d'Allemands travaillaient ainsi pour moins de 6 euros de l'heure » (p. 35-36). Cette lacune, qui porte le nom de « salaire minimum », constituait d'ailleurs un des thèmes de la dernière campagne électorale pour l'élection législative de 2013 : les futurs (à l'heure où j'écris)

partenaires de coalition se seraient mis d'accord sur l'introduction d'un salaire minimum légal de 8,50 euros de l'heure.

Un troisième atout est lié à la participation des employés à la gestion de l'entreprise (*Mitbestimmung*) : à l'inverse du mode hiérarchique et autoritaire des relations qui caractérise l'entreprise en France, l'Allemagne se distingue par la négociation et le compromis via le conseil d'entreprise (CE). Cela dit, les mots d'ordre de codetermination et d'actionnariat salarié ont néanmoins un revers : non seulement les grandes entreprises allemandes sont lourdes à manœuvrer et elles peuvent succomber à des tentatives de manipulation du CE, mais surtout dans un monde où l'économie se globalise, de telles règles ne valent que pour les salariés des entreprises sur le sol allemand. De plus, même s'il existe encore en Allemagne de grandes entreprises dotées d'un capital familial non négligeable (comme chez Volkswagen, chez Bertelsmann, le grand groupe des médias et de l'édition, ou encore chez D' Oetker, la multinationale dont il a été récemment question en raison de l'enquête historique qu'ils ont commanditée sur le passé nazi d'un des patrons de la dynastie<sup>4</sup>), la banquindustrie, reposant sur des liens très étroits entre banquiers et industriels, a tendance à disparaître sous les coups de la mondialisation.

Un quatrième atout du monde économique allemand vient de la valorisation sociale des emplois industriels. Cela se traduit notamment par le fait que les possibilités d'ascension dans l'entreprise ne se limitent pas aux seuls détenteurs d'un diplôme. Ce système, qui repose sur l'apprentissage en entreprise, est néanmoins mis sur la sellette : depuis les

4 Voir [www.zeit.de/2013/43/august-oetker](http://www.zeit.de/2013/43/august-oetker).

années 1990, les entreprises proposent moins de places qu'auparavant à leurs apprentis et les carrières ascendantes se font de plus en plus rares. En raison du recul démographique, un tel renversement de tendance ne fait toutefois pas sentir ses effets comme en France où le chômage des jeunes est très élevé.

Un cinquième atout tient à la place de l'écologie dans l'économie allemande : « Les contraintes supplémentaires que les Allemands se sont imposées depuis trente ans dans ces domaines sont un des ressorts essentiels du rebond actuel de l'industrie allemande » (p. 89). À cet égard, l'industrie allemande s'est montrée pionnière dans la maîtrise de technologies liées à l'efficacité énergétique et à la production d'énergies renouvelables. Dans ces domaines, « l'avance de l'Allemagne consiste au moins autant à avoir des artisans chauffagistes, couvreurs, électriciens..., au fait de ces problématiques et capables de mettre en œuvre les technologies les plus économes [...], qu'à posséder quelques entreprises leaders dans le domaine de l'éolien ou le photovoltaïque » (p. 99).

Un sixième atout, au fondement de la stabilité monétaire allemande et du maintien d'une autonomie de la sphère économique par rapport au politique est l'« ordolibéralisme » qui subordonne la première à des valeurs et des principes. Sauf à les faire respecter, l'État intervient très peu dans l'économie et laisse la place aux initiatives privées qui reposent aujourd'hui, dans le secteur des nouvelles technologies, bien souvent sur des partenariats entreprises-universités. Ce principe de l'ordolibéralisme est également une des raisons pour lesquelles l'Allemagne est un des pays développés où l'emploi public est le plus limité. Un tel système ne présente pas que des avantages, notamment en raison de

la faiblesse de certaines infrastructures publiques telles que les crèches ou les maternelles.

Comme annoncé, le tableau esquissé ci-dessus comporte aussi des zones d'ombre. Citons-en quelques-unes : la « désinflation compétitive » et le souci de la stabilité monétaire chère à l'Allemagne ont fortement pesé sur les voisins européens au cours des dernières décennies (p. 53 et sv.) ; le recul de la population dans certaines régions des nouveaux Bundesländer met à mal l'homogénéité de développement du territoire allemand et requiert l'intervention de l'État par des aides publiques ; par rapport à ses voisins européens, l'Allemagne accuse un retard en matière d'égalité hommes-femmes. Ce retard est certes lié à la hantise démographique au sortir de la Seconde Guerre mondiale et au confinement des femmes dans les tâches relevant du foyer. Toutefois, le manque persistant de structures d'accueil pour les enfants en bas âge et les horaires scolaires limités à une demi-journée ont comme conséquence qu'en Allemagne moins de femmes travaillent à temps plein et qu'elles exercent des activités moins qualifiées que les hommes. Enfin, parmi les problèmes auxquels l'Allemagne est confrontée se trouve l'intégration des immigrés, en grande partie d'origine turque.

Le point le plus négatif souligné par Duval est la politique menée par Schröder (chapitre 3 : Le cas Schröder : anatomie d'une mystification). Non seulement sa politique antisociale, placée sous le nom Agenda 2010, a creusé les inégalités, mais encore ses cadeaux fiscaux aux plus aisés et aux entreprises ont une lourde responsabilité dans la crise actuelle de la zone euro. En ce qui concerne la première, les lois Hartz (I à IV) — du nom de l'ancien directeur des ressources humaines de

Volkswagen — ont facilité le recours à l'intérim et mis en place le système des minijobs à moins de 400 euros par mois liés au versement de cotisations sociales très réduites et sans droit à une pension de retraite. En outre, la loi Hartz IV a réduit la période des indemnités de chômage à douze mois (dix-huit mois pour les plus de cinquante-cinq ans) et imposé d'accepter n'importe quel type d'emploi même sans rapport avec la qualification initiale ou la rémunération antérieure. À cela s'ajoutent les jobs à un euro de l'heure pour des tâches d'intérêt collectif pouvant conditionner le maintien de l'indemnité de base. Il est vrai que de telles lois ont plongé le parti socialiste allemand (SPD) dans le désarroi et ont fait le lit du nouveau parti de gauche, créé en 2007 : Die Linke. Elles n'en sont pas moins encore d'application aujourd'hui après deux mandats de la chrétienne-démocrate Angela Merkel. Quant aux cadeaux fiscaux combinés à la demande des pays émergents pour les produits allemands, ils ont amené les acteurs financiers allemands à prêter aux Grecs, aux Irlandais, aux Espagnols, qui ne disposaient pas d'un niveau d'épargne suffisant pour leur désir de consommation et d'investissement. Avec comme conséquences la bulle spéculative et la crise de 2008 que l'on connaît. « Ce qui paraît aux yeux de la plupart des Allemands et de nombre d'autres Européens avoir été une politique rigoureuse permettant de rétablir les comptes de notre voisin était donc en réalité une politique contreproductive qui a appauvri les Allemands, aggravé leur endettement public, privé leur pays d'investissements indispensables et occasionné des placements extérieurs spéculatifs et hasardeux qui vont se traduire par une perte significative de l'épargne de nombreux Allemands », conclut Duval (p. 170-171).

Cette politique de rigueur budgétaire interne, dont les Allemands s'accordent à dire que l'Allemagne de Merkel a bénéficié, n'est pas, selon Duval, la recette miracle<sup>5</sup>, celle qui est pourtant érigée en modèle pour les autres pays européens. Au contraire, il rattache les succès économiques allemands non pas tant à l'ère Schröder et à la politique moins anti-sociale menée par Merkel depuis 2005, qu'aux caractéristiques structurelles du « modèle allemand » présentées ci-dessus comme ses atouts. À ces dernières s'ajoutent des facteurs conjoncturels : « absence de bulle immobilière liée en particulier au commencement du recul démographique, succès de l'OPA de l'industrie allemande sur les pays d'Europe centrale et orientale qui a dopé la compétitivité-prix des produits allemands et décollage spectaculaire des émergents dont la forte demande est en phase avec les spécialisations traditionnelles du pays dans les biens d'équipement et les automobiles de luxe » (p. 176). Par ailleurs, loin de cautionner l'idée, répandue outre-Rhin, que les Allemands porteraient l'essentiel de la solidarité européenne, Duval estime qu'ils ont tiré profit de la crise, en particulier en raison des taux d'intérêt pour emprunter de l'argent, nettement moins élevés en Allemagne que chez ses voisins.

5 Cet avis est partagé par d'autres observateurs de la vie politique allemande. Voir, par exemple, le bilan donné par les politologues Claire Demesmay et Daniela Heimerl : « Responsable de l'Agenda 2010, l'important paquet de réformes sociales engagées par le gouvernement rouge-vert entre 2003 et 2005, G. Schröder est, pour certains, entré dans l'histoire comme le plus grand pillard d'acquis sociaux depuis la Seconde Guerre mondiale » (Demesmay & Heimerl, *Allemagne, une mystérieuse voisine, portrait en vingt tableaux*, éditions Lignes de repères, 2009, p. 134).

Que conclure de cet essai pointu dans ses analyses économiques et financières ? On peut, avec Duval qui s'adresse à un public français, juger souhaitable la transposition de quelques traits fondamentaux de l'économie allemande tels que la codétermination et des pouvoirs étendus reconnus aux salariés dans les entreprises, un management moins hiérarchique et la valorisation du travail industriel. On peut encore souscrire à son verdict sans aménité contre une politique d'austérité fallacieuse qui a davantage appauvri la société allemande qu'elle ne l'a menée sur la voie du bien-être collectif. On peut, enfin, saluer la solution qu'il pointe du doigt, pas seulement pour la France ou pour l'Allemagne, mais pour l'Europe dans son ensemble : la conversion écologique et la transition énergétique, bref le *Green New Deal* pour une Europe plus verte, plus juste et à la pointe du développement technologique. À nous, Européens, de relever ce défi, auquel des experts de divers pays tentent d'apporter des réponses et de les traduire dans les politiques européennes<sup>6</sup>. ■

---

6 Par exemple, Sony Kapoor, Linda Oksnes et Ryan Hogarth, *Financer le Green New Deal : construire un système financier vert*, rapport de Re-Define à l'intention des décideurs politiques, série Green New Deal, vol. 6, 2012. Pour ce volume disponible en français, voir le site de la Green European Foundation (<http://gef.eu/publications/>).