



HAL
open science

L'avenir de l'Allemagne fédérale

Michel Godet, René Lasserre, Eric Bouin

► **To cite this version:**

Michel Godet, René Lasserre, Eric Bouin. L'avenir de l'Allemagne fédérale. [Rapport de recherche] Centre national de l'entrepreneuriat (CNE). 1988, 40 p. hal-02185438

HAL Id: hal-02185438

<https://hal-lara.archives-ouvertes.fr/hal-02185438v1>

Submitted on 16 Jul 2019

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

CIRAC
9, rue de Téhéran
75008 PARIS

CNAM
Prospective Industrielle
2, rue Conté
75003 PARIS

Septembre 1988

L'AVENIR DE L'ALLEMAGNE FEDERALE

Rapport de Messieurs :

Michel GODET, René LASSERRE

en collaboration de Eric BOUIN

- 1 - Objet de l'étude**
- 2 - Questionnaire sur l'avenir de l'Allemagne**
- 3 - Comptes rendus des entretiens**
- 4 - Adresses des experts**

SOMMAIRE

	pages
1. OBJET DE L'ETUDE	2
2. QUESTIONNAIRE SUR L'AVENIR DE L'ALLEMAGNE	3
3. COMPTES RENDUS DES ENTRETIENS	8
3.1. Dr L. Sholz	9
3.2. Dr B. Stecher	13
3.3. Dr. G. Bickelmann	18
3.4. M. U. Gruber	20
3.5. M. H. Kühle	22
3.6. M. Fred J. Heidemann	24
3.7. M. Rossbach	28
3.8. M. K. Grewlich	30
3.9. M. G. Schuster	31
3.10 Pr. B. Lutz	34
4. ADRESSES DES EXPERTS	38

1 - OBJET DE L'ETUDE

La République Fédérale d'Allemagne et la France jouent depuis le départ un rôle majeur dans la construction européenne et constituent l'une pour l'autre des partenaires privilégiés.

Il apparaît cependant que la connaissance des réalités économiques et sociales allemandes demeurent en France largement insuffisantes. En outre, les perspectives de l'évolution de la société allemande font l'objet d'interrogations et d'inquiétudes sans qu'il soit toujours possible de faire la part des vraies questions et des préjugés.

C'est la raison pour laquelle le Centre d'Information et de Recherche sur l'Allemagne Contemporaine (CIRAC) et le Conservatoire National des Arts et Métiers (CNAM) se proposent conjointement d'établir un diagnostic plus réaliste des forces et des faiblesses de l'Allemagne fédérale à moyen et à long terme.

Pour mener à bien cette analyse, nous avons choisi de privilégier les contacts directs avec un nombre limité d'experts et de responsables allemands au cours d'un voyage d'étude effectué en juin 1988*. Dans cette perspective, nous avons établi un questionnaire très ouvert (cf. § 2). L'on trouvera ci-après les comptes rendus des entretiens.

Il s'agit encore d'une matière très brute qui sera complétée d'ici la fin de l'année après exploitation des données rassemblées depuis plusieurs mois sur l'Allemagne.

* Qu'il nous soit permis de remercier le Ministère français des Affaires Etrangères, tout particulièrement Monsieur J.C. TOPIN et Madame J. STARER de la Direction de la Coopération Scientifique et Technique ainsi que Messieurs F. DIDIER et P. ALBA du Groupe Elf Aquitaine, pour leur appui dans cette mission.

2. QUESTIONNAIRE SUR L'AVENIR DE L'ALLEMAGNE

I - Questions de prospective générale

1. Quels sont, à vos yeux, les principaux défis auxquels la RFA sera confrontée à l'entrée du XXIème siècle dans les domaines de la géopolitique, de la technologie, de l'économie, de la société et de l'environnement ?

2. Le déclin relatif des Etats-Unis au sein de l'économie mondiale n'est pas sans rappeler celui que connut au début de ce siècle la Grande-Bretagne.

Pensez-vous qu'à leur tour les Etats-Unis vont perdre leur leadership sur le monde occidental ?

Quel rôle pourrait jouer l'Allemagne pour aider l'Europe à trouver un nouvel équilibre et de quelle manière ?

3. Quels sont les changements de politique militaire, technologique, économique et monétaire aux Etats-Unis qui paraîtraient souhaitables pour l'Allemagne ?

II.- Avenir de l'Europe

4. Etes-vous plutôt pessimiste ou optimiste pour la construction de l'Europe ?

Comment envisagez-vous l'évolution économique des principaux pays européens (France, Royaume-Uni, Italie, Espagne) ?

5. Comment expliquer que les thèmes du Marché Intérieur européen retiennent aussi peu l'attention des acteurs économiques allemands ?

III. - Energies et matières premières

6. Vous attendez-vous à un éventuel troisième choc pétrolier dans les années 90 ? Si oui, comment l'économie allemande réagirait-elle et que font les responsables de l'industrie et de l'administration pour s'y préparer ?

7. Le renoncement progressif à l'énergie nucléaire est-il tenable pour l'économie allemande ?

8. Le charbon constitue-t-il une alternative compatible avec les préoccupations d'environnement ?

IV. - Economie et commerce international

9. Certains experts avancent que la croissance de l'économie allemande va se ralentir dans les années qui viennent. Qu'en pensez-vous ?

10. Comment voyez-vous l'évolution du marché de l'emploi en République Fédérale ?

Y aura-t-il un recours important à l'immigration en Allemagne et dans quelles catégories de la population ?

11. Pourquoi le taux d'épargne des allemands est-il si élevé ?

12.. Quelles sont les thèses en présence à propos de la réforme fiscale ? Quelles sont les perspectives d'une telle réforme et comment modifierait-elle les équilibres macro-économiques internes et externes ?

13. L'excédent commercial actuel de la RFA représente-t-il un danger pour l'économie allemande ?

14. L'excédent commercial allemand est actuellement concentré sur des produits industriels d'équipement et quelques biens intermédiaires.

Comment pourrait évoluer à l'avenir la spécialisation internationale de l'économie allemande ?

15. Les échanges de services sont en croissance rapide dans tous les pays hautement industrialisés et l'Allemagne semble avoir un retard dans ce domaine. Cela constitue-t-il un handicap pour son développement futur ?

16. Le mark monnaie européenne ou internationale.

Pensez-vous que le mark soit appelé à jouer un rôle croissant et à devenir une monnaie internationale au même titre que le dollar ?

Quelles seraient les conditions et les conséquences d'une véritable monnaie européenne ECU ?

17. Comment peut évoluer l'attitude de la RFA, exportateur de capitaux, à l'égard des différents pays du Tiers Monde ?

Que pensez-vous en particulier de l'avenir de l'Amérique Latine et de l'Afrique ?

18. Quelles sont, à votre avis, l'importance et les perspectives des relations économiques avec les pays de l'Est ?

V. - Recherche et technologie

19. L'Allemagne a su avec très grande intelligence développer une recherche appliquée très performante et innovante. Devra-t-elle, pour continuer à innover, s'impliquer dans l'effort de recherche fondamentale et dans quels domaines ?

20. Les technologies de l'environnement vont-elles devenir un des points forts de la spécialisation allemande ?

21. Certains avancent que l'Allemagne accuse un retard dans les technologies de l'avenir.

Est-ce votre avis ? Si oui, dans quels secteurs ?

VI. - Entreprises

22. Quels sont, selon vous, les principaux facteurs de la compétitivité des entreprises allemande exportatrices. Diffèrent-ils en fonction de la taille des entreprises et des secteurs d'activités ?

23. Le mode de gestion traditionnel des grandes entreprises allemandes, fondé sur le partenariat social, est selon de nombreux observateurs, en train de se modifier.

Quelles sont à votre avis, les transformations les plus importantes en cours, quelles seront leurs conséquences sur la compétitivité et la capacité des entreprises ?

24. Le partenariat social est-il un frein à la flexibilité des entreprises ?

25. La réduction, en cours, du temps de travail, menace-t-elle la compétitivité des entreprises ?

26. Le système dual de formation professionnelle est-il bien adapté pour faire face aux évolutions technologiques futures ?

VII. - Société

27. Quelles conséquences auront le déclin démographique et le vieillissement de la population sur l'économie et la société allemande ?

28. Une reprise de la natalité en Allemagne vous paraît-elle possible, quelles en seraient les conditions sociales et politiques ?

29. L'Allemagne redeviendra-t-elle un pays d'immigration et pour quels besoins ?

30. Le système allemand d'enseignement supérieur est-il adapté aux besoins de l'économie ?

31. Comment évoluera le rôle des femmes dans l'entreprise, l'économie et la société allemande ?

VIII. - Géopolitique

32. Un changement d'attitude de l'opinion publique à l'égard des problèmes de défense et de sécurité est-il prévisible compte tenu de la nouvelle politique des dirigeants soviétiques ?

3 - COMPTES RENDUS DES ENTRETIENS

- ◇ **Dr Lothar SCHOLZ**
Directeur Prévision , Evaluation technologique et Energie
IFO
- ◇ **Bernd STECHER**
Directeur des études économiques SIEMENS
- ◇ **Gert BICKELMANN**
Directeur marketing Daimler-Benz
- ◇ **Gunnar Graf von SCHWEINITZ**
Directeur des Relations Extérieures DB
- ◇ **Ulrich GRUBER**
Directeur du Centre de Formation Hoechst
- ◇ **Harmut KUCHLE**
Chercheur du DGB
Centre de recherche du syndicat unifié allemand DGB
- ◇ **Fred J. HEIDEMANN**
IWG
Chercheur de l'Institut
- ◇ **Anton ROSSBACH et son équipe**
Directeur de la Planification au Ministère des Affaires Etrangères
- ◇ **Klaus GREWLICH**
Ministre des Affaires Etrangères, chargé de la Technologie
(télécommunication)
- ◇ **Gunter SCHUSTER**
Ancien D.G. de la Science et de la Technologie à la CCE

◇ **Burkart LUTZ**

Professeur, Directeur de l'ISF (Institut de recherche en sciences sociales)

3.1. Dr L. SCHOLZ

Q1/ Géopolitique

Les disparités régionales, les divergences Nord-Sud, intra et extra-nationales sont importantes et la construction d'une Europe disparate n'est pas envisageable. Au niveau de l'Europe on ne peut abandonner des pans entiers d'activité : aussi, il est nécessaire de mieux défendre nos intérêts vis à vis des USA et du Japon.

OCDE-URSS

La réserve de croissance au niveau mondial se trouve à l'Est et dans les PVD. Pour l'OCDE le potentiel de croissance est surtout qualitatif.

Société en RFA

Les extrêmes (verts) sont des facteurs d'influence à prendre en compte mais qui ne sont pas décisifs sur la politique générale.

Environnement

Ce défi peut devenir une nouvelle forme non tarifaire de protectionnisme. Ce peut être une chance pour la CEE de se protéger. La qualité de la vie dans l'innovation est la tendance actuelle.

Q3

Les USA ne perdront pas leur leadership. Il va y avoir un rééquilibrage CEE-USA-JAPON qui dépendra de la capacité de l'Europe à prendre en charge sa défense.

Aux USA, la R&D militaire et spatiale est nécessaire pour l'innovation dans le marché privé (opinion contraire des Japonais). Les Télécoms et l'Energie solaire sont des sous-produits de la recherche spatiale. Les transferts se font à long terme.

Déficit USA : deux solutions

- Soit un assainissement qui entraînera une récession en Europe
- Soit une nouvelle chute du dollar qui nous coûtera cher mais sera un moindre mal pour l'économie mondiale.

Q4/ Construction de l'Europe : optimiste car 1992 est une étape que la RFA a depuis longtemps intégrée.

Q5/ Marché Unique

Chaque pays doit connaître les contraintes intérieures des autres pays membres

Q6

S'il y devait se produire une troisième crise du pétrole ce serait pour raison de conflit politique au Moyen-Orient et non pour une cause économique. La seule chance est une intégration de l'action CEE-USA pour réduire la menace de conflit politique.

Q7/ Nucléaire

On est allé trop loin aujourd'hui, mais il faut un rapprochement des chercheurs et scientifiques dans ce domaine pour conserver le potentiel et le savoir-faire.

Q8/ Charbon

Il y aura réduction du niveau de production car l'industrie lourde, forte utilisatrice, décroît ; puis un rééquilibrage tarifaire du charbon tenant compte de son coût d'exploitation et des contraintes d'environnement.

Q9/ Emploi

Il n'y a aucun secteur en croissance demandeur de main d'oeuvre (M.O) et le déficit de M. O. n'est pas pour demain.

Il faut instaurer des mesures de contrôle rigoureux de l'immigration aux frontières de la CEE.

Exemple : Les Italiens sont venus et repartis, il n'y a pas eu de déficit de main d'oeuvre en raison de l'innovation de la productivité et de la rationalisation.

Q10

Le **taux d'épargne** est commandé par les conditions favorables consenties à l'emprunt.

Q17/ RFA/Tiers-Monde

Ce n'est pas une préoccupation même si un sentiment de culpabilité se développe.

Q18/ RFA/RDA

Le commerce avec la RDA n'est pas une priorité car, non solvable, il reste marginal mais la RFA est prête à utiliser toutes les possibilités politiques.

Q19/ Recherche et Technologie

La RFA doit s'impliquer davantage dans des projets de coopération internationale en particulier européens.

Q20/ Environnement

Pour le traitement de l'eau et de l'air, la RFA est à la pointe de la technologie.

Q21/ Retards technologiques

Les Japonais sont quelquefois en tête mais pour les Biotechnologies, la Chimie, la Pharmacie, la CEE et les USA sont en tête. Les retards sectoriels de la RFA sont limités.

Q22/ Compétitivité

La RFA est une société rigide mais peu conflictuelle (la flexibilité se négocie, la contestation est coopérative).

Q25/ Temps de travail

Le travail du Dimanche n'est plus tabou, la flexibilité est pratiquée sans le dire. Exemple : BMW travaille le samedi - SIEMENS travaille le dimanche (On sauve les apparences avec les horaires de fermeture des magasins car en fait le commerce n'a pas d'effet sur la productivité).

Q26/ Système dual : deux dangers se profilent

- Allongement de la durée des études ;
- Attention aux surqualifications générales ou qualifications inadéquates : mieux vaut une bonne spécialisation éventuellement complétée plus tard par une formation continue.

Q27/ Déclin démographique

Il entraînera une remise en cause éventuelle de l'âge de la retraite et du consensus social sur le temps de travail.

Q28/ Natalité

Les valeurs pourraient changer (rôle du SIDA) et la famille retrouver un attrait.

Q31/ La place de la Femme

La nouvelle flexibilité permet une meilleure intégration des femmes et les nouvelles technologies sont plutôt un avantage pour leur intégration.

**3.2. Dr. Bernd STECHER / Directeur des Etudes économiques,
Siemens**

Q1/ Principaux Défis

Géopolitique

Maintenir la position industrielle de la RFA dans le contexte européen passe par un renforcement de la coopération économique européenne et l'assurance de la stabilité de l'alliance atlantique suivant une approche tripolaire :

France - Allemagne - Grande-Bretagne

L'apport de la G.B. est fondamental car elle constitue le trait d'union culturel entre l'Europe et les USA.

Technologique

Renforcer les positions technologiques dominantes de l'Europe. Ainsi, Philips et Siemens sont les seuls à maîtriser la technologie du Megachip.

Economique

Maintenir la croissance ; d'abord appuyée sur l'industrie sans oublier les réserves dans les services marchands (banques et assurances), malgré le contexte de niveau de vie très élevé (saturation) et une stagnation de la population.

Sociaux

Maîtriser les effets d'une natalité déclinante (vieillesse) et assurer l'intégration des étrangers actuellement sur le territoire (2ème génération de Turcs), la RFA n'étant pas par tradition un pays d'immigration non germanique.

Environnement

La RFA est en tête dans les contraintes qu'elle se fixe elle-même, lesquelles sont supérieures à celles des autres pays européens. Ceci posera nécessairement des problèmes. De plus certaines contraintes imposées par la sensibilité écologiste sont peut être surdimensionnées.

Q2/ Déclin des Etats-Unis ?

pas de déclin / Les USA ont une faiblesse passagère. Ils ont énormément de ressources économiques et humaines potentiellement mobilisables pour retrouver leur équilibre.

Q3/ Politique européenne

Les européens doivent manifester leur volonté de prendre en charge leur défense et collaborer avec les USA sur le plan technologique (Megachip).

L'Italie et l'Espagne n'ont pas été mentionnés comme porteurs d'un message politique de premier plan.

Q4/ Avenir européen

Optimiste à condition de ne pas forcer l'intégration à tout prix et de respecter les diversités qui sont la force de l'Europe.

Pouvoir de Bruxelles

Bruxelles a une image bureaucratique négative notamment à cause du dossier agricole. Son pouvoir est sans doute nécessaire sur

certains aspects économiques (politique commerciale, coopération technologique) mais il ne doit pas affecter les questions de souveraineté telles que la défense.

Q5/ Marché unique

"On n'en parle pas mais on s'y prépare". La RFA est internationalisée de longue date et la dimension européenne est déjà une réalité depuis le début du siècle.

L'ouverture des marchés doit se faire de façon équilibrée en respectant le principe de réciprocité. (Marché de l'énergie, marchés publics de la communication : EDF et Alcatel sont de mauvais exemples de réciprocité).

Q6/ Energie

Pas de choc pétrolier mais renchérissement progressif en raison du poids relatif de l'OPEP. Cependant un accident du type Tchernobyl en Europe entraînerait certainement la fermeture de toutes les centrales nucléaires et donc un choc pétrolier en retour. Sur le nucléaire, il y a moratoire mais l'on doit se tenir prêt pour une reprise éventuelle (sauvegarde pour le long terme).

Q9/ Croissance : optimiste malgré son ralentissement

La RFA n'est pas la meilleure partout ; cependant, elle constitue une puissance de premier plan (niveau technologique, puissance capitaliste, position sur les marchés mondiaux) ; l'exportation par habitant est trois fois supérieure à celle du Japon.

Q10/ Emploi

A court terme, il y a un surplus de main-d'oeuvre à traiter socialement par la flexibilité de l'emploi (femmes surtout). Il y a aussi un problème de reconversion de la main d'oeuvre inadaptée issue de l'Université et d'études trop longues. A moyen terme

apparaîtront des déficits de M.O. qualifiée (ouvriers professionnels) et hautement qualifiée (techniciens supérieurs + ingénieurs) compensés par une mobilité intra-européenne ou extra-européenne du moment que les gens seront qualifiés (exode des cerveaux).

Q11

L'Épargne est relativement forte car les Allemands sont prudents en raison des deux catastrophes majeures subies en deux générations.

Q12

La RFA a mis trop de temps à abaisser le taux d'impôt sur les sociétés .

Q13

L'excédent commercial est un phénomène temporaire et ne présente pas de risque à long terme ; il sera corrigé à moyen terme par l'évolution des taux de change (Ndlr : ce qui conduit de facto à renforcer la spécialisation de la RFA et la rationalisation économique).

Q18

Perspectives économiques limitées avec l'Est : "acheter du caviar oui, des Ladas, non !"

Q22/ Entreprises

La compétitivité est due à trois facteurs principaux :

- ◇ savoir bien faire technologique (différent de l'avance technologique).
- ◇ qualité
- ◇ fiabilité

Les prix jouent un rôle moins important . Ce ne sont pas la technologie, les coûts et l'intelligence qui font la différence, c'est la gestion et la direction des hommes qui sont déterminants et c'est surtout l'excellence dans le management des 80% des gens moyens qu'il faut rechercher.

Q24/ Flexibilité et partenariat social

L'insuffisance de l'utilisation des équipements crée un surcoût par rapport à Taïwan ou à la Corée.... L'avancée sur le plan de la réduction de la durée du temps de travail doit être compensée par un surcoût de flexibilité négociée avec les partenaires sociaux. (deux problèmes à surmonter : déclin démographique, banalisation du dimanche).

Q26/ Enseignement

Le système dual de formation professionnelle est bon et performant ; par contre le système d'enseignement supérieur est trop long, plus humaniste que pratique et trop théorique car orienté en fonction des besoins d'une minorité qui se destine à la recherche fondamentale.

- 3.3. **Gerd BICKELMANN/** Directeur Marketing
Gunnar Graf von SCHWEINITZ/ Directeur Relations
Extérieures, DAIMLER-BENZ

Q4/ Avenir de l'Europe

La construction de l'Europe est nécessaire sur le plan politique ; la croissance en Europe, restera faible presque partout sauf en Espagne et la Grande-Bretagne peut gagner en croissance en réduisant ses points faibles par restructuration.

Q5/ Marché intérieur

Daimler-Benz (DB) est pour un marché totalement libre (vision de Mercedes-Benz qui exporte).

La RFA a tiré beaucoup d'avantages de la communauté sur le plan industriel.

L'absence de réglementation européenne favorise les plus forts ; à l'inverse les réglementations compensent les handicaps de départ (cas de l'agriculture pour l'Allemagne).

(Ndlr : Ainsi la loi du plus fort réclame la régulation par le marché et rejette la régulation politique. Pourtant les politiciens allemands pratiquent un interventionnisme économique actif dans leur région (subventions, etc...))

Energie

Les prix remonteront sensiblement en raison de la croissance et l'augmentation de la demande dans les années 90, l'OPEP se renforcera. En effet, les possibilités de réduire la demande ont été épuisées (rationalisation - économie d'énergie).

Q22/ Entreprises**La compétitivité découle de :**

- ◇ la qualité propre des produits
- ◇ la fiabilité des entreprises
- ◇ la qualité du service

C'est une conséquence de l'histoire. Depuis un siècle, il y a eu deux guerres, des pertes de régions avec pour effet la fuite de personnes dans tous les pays ce qui a permis à la RFA d'avoir des relais de correspondants dans le monde entier.

Points forts de la RFA :

- 1 / industrie et transport
- 2 / chimie traditionnelle
- 3 / machines-outils
- 4 / industrie électrotechnique

L'électrotechnique est la plus menacée par les Japonais, en raison du faible engagement industriel à l'étranger (la stabilité de la RFA est un facteur clé d'investissement sur place). Il n'existe pas d'avantage de coût à investir en France ; l'engagement de Daimler-Benz en Espagne tient au coût de la main d'oeuvre et à l'histoire (récupération de l'usine Auto-Union en Espagne).

Diversification

L'objectif premier, est la survie de la branche camion-voiture par des transferts de technologie. Daimler-Benz contrôle par le capital MTU, DORNIER et AEG . L'objectif est de rechercher des coopérations et une assurance pour le futur en divisant les risques. Aujourd'hui commence la coopération. Exemple : intégration AEG/DB dans la machine-outil - DORNIER /DB pour les matériaux nouveaux.

3.4. Ulrich GRUBER/ Directeur du Centre de Formation Hoechst

Impressions de visite et idées forces

La formation est :

- un investissement d'entreprise intégré dans la gestion prévisionnelle du personnel.
- une obligation morale et non légale de l'entreprise

Les apprentis ont de l'autonomie dans leur travail. L'organisation des études donne l'impression d'une "force tranquille" (ambiance studieuse et décontractée - absence d'aspect autoritaire). Les élèves sont très rigoureux pour consigner ce qu'ils font (cahier de formation où tout ce que l'apprenti effectue est inscrit par lui-même).

Les expérimentations des apprentis sont intégrées au processus de production de l'entreprise (travail et destruction de sous-produits ou déchets d'une unité de production). Chaque labo d'apprentissage est client et fournisseur d'autres labos ; ceci développe la responsabilité et l'esprit d'équipe dans le travail. Par ailleurs, chaque apprenti a un tuteur qui le suit pendant 3 ans. Notons encore qu'une formation de base à la micro-informatique généralisée est dispensée sur 3 semaines à tous les apprentis quel que soit leur métier.

Les matériels informatiques sont performants et sont les mêmes que ceux utilisés en production. Dans l'ensemble, il n'y a pas de gadgets et l'on a un recours prudent aux nouvelles "technologies pédagogiques" dans la formation. Tout changement technique est testé et doit prouver son utilité avant d'être implanté.

Quelques chiffres !

84000 employés, dont 7%
d'apprentis soit 6400

En moyenne, 26% des apprentis ont leur Abitur dont 40% pour les commerciaux et informaticiens.

Le choix de l'apprentissage, n'est ni pénalisant ni une impasse .
80% des apprentis commençant une formation à Hoechst se voient proposer une place (cf. Übernahmen von ausbildenden) (In Hoechst Informiert für die presse).

Lors de l'apprentissage, il n'y a qu'un contrat moral entre les deux contractants. Sur 1000 personnes en formation : il y en a 40 en formation d'ingénieur (20 internes, 20 externes à Hoechst), 60 commerciaux de haut niveau.

Temps de travail : moyenne sur 3 ans (avec en 3ème année plus de production)

33% en école professionnelle (publique)

50% en formation en entreprise

17% en production

un apprenti touche la 1ère année 680 DM
 la 2ème année +120 DM
 la 3ème année +120 DM

Le coût de la formation pour Hoechst est de 1 036 000 000 DM

Lors des négociations sur le temps de travail avec les syndicats vers les 35 heures, la réduction dégage du temps pour la formation prise en compte.

Pour 6400 personnes en formation il y a 110 formateurs qui ont 3 ans d'expérience sauf exception.

3.5. H. KÜCHLE / Chercheur, Institut de recherche économique et sociale du DGB (Syndicats)

Q1/ Défis pour la RFA

- ◇ problème des pensions à venir - démographie
- ◇ productivité menacée
- ◇ environnement

Q2/ Déclin des Etats-Unis ?

Les USA vont quand même garder leur leadership relatif.

Pour la défense européenne , l'Allemagne et la France sont les deux piliers mais la chance tient au désarmement et à une stratégie défensive.

L'OTAN est plus agressive que le pacte de Varsovie. S'il y a guerre, il n'y a plus de peuple allemand. M. KUCHLE souhaite la réunification.

Q4/ Avenir de l'Europe : Pessimiste

Beaucoup de progrès ont déjà été effectués mais on arrive à un point critique qui est la souveraineté des Etats (monnaie, défense). On entre dans une phase de stagnation de l'Europe.

Q5/ Le Marché unique

Le marché unique n'est pas bon pour les petits pays car il renforce les bastions des économies dominantes (RFA). Par ailleurs, les syndicats craignent que le marché européen ne se traduise par un nivellement par le bas.

Pour la RFA :

1er principe : internationalisation

2ème principe : quand ça va mal, on adopte une position protectionniste. (Ndlr : c'est la loi du plus fort tant qu'on est le plus fort).

Q6/ Energie

Discours utopique sur l'Energie (Ndlr)

Si l'on fermait toutes les centrales nucléaires , on serait encore en surcapacité de production d'électricité avec toutes les autres centrales. Avec les mini-centrales au charbon décentralisées. et les nouvelles technologies on peut se passer du nucléaire.

Q9/ Croissance

pessimiste : il ne voit ni nouveaux produits, ni services émerger des nouvelles technologies.

Q10/ Emploi

pessimiste : malgré le déclin démographique et à cause de la rationalisation.

"la réduction du temps de travail de 40 à 35 heures pouvait dégager un énorme potentiel de places nouvelles mais les syndicats pour ne pas gêner le PSD n'ont pas soutenu cette revendication jusqu'en janvier 83".

Q11/ Epargne

Pour les générations qui ont connu la guerre et les ruines, l'épargne est une précaution pour l'avenir, un souci de sécurité. Il faut aussi mettre en parallèle taux d'inflation et taux d'épargne (actuellement le taux d'intérêt réel est positif).

Q12 à Q18

Antisociale, la réforme fiscale profite aux plus aisés. De plus, l'Etat se prive de moyens pour traiter le chômage. A ce propos, le gouvernement devrait aussi prendre des mesures restrictives pour l'immigration.

La machine-outil et les produits manufacturés sont les seuls produits exportables par la RFA.

Les USA ont de lourdes responsabilités vis à vis du Tiers-Monde. dont l'avenir parait sombre. Dans le rapprochement Est-Ouest, l'économie a un grand rôle à jouer, mais le plus important pour le pays reste le sentiment national (Arméniens cités en exemple...).

Partenariat social

Il est en crise depuis la fin de la période de prospérité. Le Syndicat est en position de faiblesse (problème des allocations familiales et chômage). Les 35 heures seront obtenues contre des concessions sur la flexibilité. La flexibilité au sens des entreprises est différente de celle des syndicats qui veulent plus de temps libre.

Ndlr : Sensibilité "verte" (assez présente) dans l'Institut de recherche du DGB.

3.6. Fred J. HEIDEMANN/ I.W.G. (Institut für Wirtschafts und Gesellschaftspolitik)

Généralités sur l'IWG

◇ C'est le seul Institut d'études économiques et de recherche sociale totalement indépendant.

◇ Financement de type "mécénat économique"

2/3 assuré par les entreprises ;

1/3 personnes privées / instituts publics

Les 3/4 des projets gérés de manière autonome sont autofinancés à 100%.

◇ 10 collaborateurs dont 6 chercheurs qui publient beaucoup

◇ Ils diffusent énormément leur recherches et de façon ciblée (par un organisme qui distribue auprès des responsables

économiques et politiques). La majorité est quand même vendue. Tirage 5000 à 10 000 ex.. On retiendra donc le lien remarquable entre production et communication.

Questionnaire

Q6/ Energie

Pas de crise dans les années 90 car l'OPEP est faible et surtout l'industrie de l'énergie a montré sa flexibilité et son adaptation (réserves de 99 jours - modernisation - dépendance réduite - diversification - gaz,.....).

Q7/ Nucléaire

Il représente moins de 20% de la capacité. Il y aura régression lente, mais ce n'est pas un problème. Il existe aussi des fournisseurs d'électricité (France) et la plupart des grosses entreprises ont leur centrale. Sur le surrégénérateur, beaucoup d'argent a été perdu en pure perte. Par contre, le Kugelreaktor THTR 300 est intéressant ; la technologie peut être utilisée pour gazéifier le charbon.

Q8/ Charbon

Le charbon constitue une alternative ; on est encore loin de la propreté mais des progrès ont déjà été faits, et d'autre le seront encore. Actuellement, le coût de l'atome est inférieur au charbon, mais l'atome présente différents risques, aussi le charbon devient plus intéressant. Le charbon importé est cependant trois fois moins cher que celui de la Ruhr.

Q9/ Croissance

Elle est acceptable et la croissance par tête est supérieure à la croissance du PIB. Appuyée sur la technique et les nouvelles technologies : supraconductivité, électronique, biotechnologies,

Q10/ Emploi

Optimiste

En RFA, il y a 4,5 millions d'étrangers. La mobilité intra-européenne va aller croissante. Il y a deux flux de migrations en Europe :

- Un flux jeune qui monte vers le Nord pour travailler ;
- Un flux âgé qui va au Sud vers le soleil.

On doit en tenir compte dans les politiques nationales, et améliorer les moyens de communication.

Vers l'an 2000, il faudra allonger le temps de travail et importer des spécialistes. (Les syndicats chercheront à freiner cette évolution). L'Europe doit avoir une préférence communautaire pour le travail.

Q11/ Epargne

La dette privée croît beaucoup, mais la dette publique est plus scandaleuse et inquiétante pour les jeunes générations qui, de plus, seront moins nombreuses.

Q12/ Réforme fiscale

Globalement, rien ne change : certains recevront plus, surtout les entreprises (20 Mds DM de réduction). En fait, la réforme fiscale a accouché d'une souris et a aggravé la dette publique.

Q13/ L'excédent commercial et une trop forte orientation sur l'export sont dangereux. (voir Porsche qui est en danger). Le danger vient aussi du protectionnisme américain. Sur ce plan, la CEE doit parler d'une seule voix.

Q14/ Spécialisation européenne

Les pays Européens doivent se spécialiser, car leurs autres productions ne sont pas compétitives.

Exemple : la G.B. dans les assurances ; la France dans le tourisme et les services. La concurrence est une bonne chose mais elle est limitée en Europe par les questions de langue.

Q22/ Entreprises

Les facteurs de compétitivité sont :

- Le savoir faire technologique ;
- la qualité (non le luxe, même pour Daimler-Benz)

Q23/ Le partenariat social n'est plus ce qu'il était

Jusqu'en 60 il fallait vivre pour travailler. Avec 6 semaines de vacances plus les jours fériés, tout a changé : maintenant on travaille pour vivre.

Entre patronat et syndicats la tension augmente sur la flexibilité. La réduction du temps de travail n'a pas entraîné de marché noir mais un marché gris en défaveur des métiers manuels d'artisans. Cependant, l'économie parallèle reste inférieure à 10% PNB.

Q26/ Formation

Menace de pénurie de spécialistes et problème de mobilité. Certains ouvriers qualifiés restent au nord de la RFA où il n'y a pas de travail.

Q27/ Démographie

Problèmes du régime des retraites, de l'allongement de la durée d'activité et de la flexibilité. Pour réduire la dette publique, il faudra sans doute utiliser l'inflation.

Enseignement supérieur

Il est long et inadapté au marché du travail. L'université doit changer à cause du spectre du chômage mais ce ne peut être fait que de l'extérieur.

3.7. M. ROSSBACH (et son équipe)/ Directeur de la Planification au Ministère des Affaires étrangères (Planungsstab).

Politique mondiale

L'internationalisation s'accélère, l'interdépendance est de plus en plus globale. L'URSS, de par la vitesse de développement des technologies est obligée de s'adapter : d'où la perestroïka mais ceci prendra du temps.

En ce qui concerne les PVD, le développement général est plutôt mauvais .

Déclin des USA

Personne ne veut prendre la relève des USA au niveau économique et politique et surtout pas l'URSS. Il est clair que les USA sont en déclin mais ce n'est pas une régression totale ; de 1950 à 1970 la part des USA dans le commerce mondial a chuté de 7% et de 2% seulement entre 70 et 80. Les USA vont se maintenir en renforçant leurs liens avec le Japon.

Relations Est/Ouest

Le système occidental est fondé sur l'individu. Le processus d'ouverture en URSS (Perestroïka) est entamé et l'on s'interroge : jusqu'où ira le changement ? Ne s'agit-il pas d'une poudre aux yeux ? Il semblerait que non et les relations Est/Ouest pourraient s'en trouver modifiées. Notamment face aux problèmes du Sud, l'Est et l'Ouest, de par leur culture, sont des alliés naturels. En réalité, tout dépendra du rôle de frein joué par le parti.

En ce qui concerne les aspects militaires, l'URSS fera tout pour empêcher une défense européenne ; les soviétiques se sentent menacés, voire encerclés. Pour se sentir en sécurité, ils auraient besoins de disposer d'une supériorité conventionnelle d'ordre 3. La volonté soviétique de réduction des armements pourra être appréciée au travers des deux tests :

- ◇ une véritable réduction de l'armement conventionnel ;
- ◇ une plus grande autonomie et liberté accordées aux pays satellites.

Sans défense, l'Europe restera une puissance de second rang. La construction d'une défense européenne implique une coopération franco-allemande. Le pire des dangers pour l'Europe serait de considérer qu'il n'y a pas de menace à l'Est.

Finalement, la perestroïka est une nouvelle chance pour la RFA de jouer un rôle dans la Mitteleuropa. L'importance accordée aux relations Est/Ouest va de pair avec la faible considération prêtée aux relations Nord/Sud.

Marché unique

La RFA est le pays qui tire le mieux parti de l'Europe. Les entreprises sont réalistes, absolument pas euphoriques et restent sceptiques vis à vis de la construction européenne. L'opposition à Bruxelles est générale, et aucune initiative ne vient de la RFA. La Communauté est peu populaire, certaines taxes sont établies sur l'essence pour payer "Bruxelles".

Energie : pas de crise, mais renchérissement.

La sécurité du nucléaire est assurée, mais le problème du retraitement des déchets n'est pas résolu. Le nucléaire (civil) représente peut être des dangers mais le charbon ne vaut pas mieux car le problème du CO2 n'est pas non plus résolu.

Monnaie ECU

Pour faire avancer les choses : Les différentes banques centrales européennes devront devenir souveraines, c'est-à-dire indépendantes des Etats.

En attendant, l'ECU doit être utilisé en monnaie parallèle (la grande peur est d'importer l'inflation en RFA).

La Croissance peut venir des services : banques, assurances, Télécoms. La RFA a un certain retard dans les services.

3.8. K. GREWLICH (Affaires étrangères)

Géopolitique

La R.F.A. a une position difficile en Europe : elle aspire à une grande Europe avec l'Est. Elle veut jouer un rôle dans les relations Est-Ouest pour créer les conditions d'ouverture et de coopération. Finalement, les liens économiques avec l'Est sont d'abord un moyen pour la politique et non l'inverse.

Rôle de l'Europe

- ◇ Pour les PVD, l'influence de la CEE est plus grande que celle des USA et de l'URSS.
- ◇ L'axe Europe-Japon reste à construire. La France, la R.F.A. et la Grande-Bretagne doivent aussi collaborer en triangle et avoir une stratégie politique et économique européenne commune avec le Japon. Il y a trois facteurs de rapprochement CEE-Japon.
 - ils dépendent tous les deux des USA ;
 - ils ont une frontière commune avec l'URSS ;
 - ils sont à portée des fusées soviétiques.

Démographie

Le déclin n'est pas acceptable si l'on veut rester dans une société de Bien-être. Le marché unique est une chance car il permet la circulation des personnes.

3.9. G. SCHUSTER, Membre du Directoire AFAST, ancien Directeur Général de la Recherche à la CEE.

Discussion libre

Pour bien appréhender les problèmes de la RFA, il y a quatre points importants à rappeler :

- on ne peut comparer le Japon (une entité) avec la RFA qui est une partie de l'Europe
- la partition de l'Allemagne implique une spécificité des problèmes
- il existe une certaine hystérie en RFA (grande peur de l'atome, importance de l'environnement ; l'irrationnel domine et il y a un refus d'adopter rationnellement quelque chose).
- le rendement du capital est plus élevé en RFA que le rendement du travail.

Position de la RFA sur les questions Est-Ouest

Thèse 1 : La réunification avant l'Europe

L'Allemagne existerait dans le cadre d'une coopération COMECON-CEE, mais alors sa liberté ne serait pas garantie.

Thèse 2 : Berlin doit jouer un rôle très important. Les deux blocs sont en train se rapprocher.

"L'association va toujours grandissante"

Tendre vers un Etat Allemand unifié : oui, mais à condition qu'il soit démocratique au sens des libertés occidentales, ce qui est peu probable.

Position des deux grands sur Berlin

L'idée des USA est de faire de Berlin, une ville internationale et une plaque-tournante Est-Ouest : ceci peut intéresser les soviétiques. (Ndlr : dans le sens économique en tant que zone de transit, centre d'observation des relations Est-Ouest, basé à Berlin, une sorte de Hong-Kong Est-Ouest).

Pourquoi l'idée européenne est-elle moins forte en RFA ?

- ◇ les média font tout pour noircir le tableau ;
- ◇ Stoltenberg (Ministre des finances) dit : "on va augmenter les taxes sur l'essence pour financer la Communauté Economique Européenne".
- ◇ Dans tous les ministères : "la communauté n'est pas nécessaire" (c'est aussi ce que pensent les entreprises).

Sur le marché unique ? Les entreprises en 92 ne vont pas trouver un marché plus grand ; de plus, elles sont déjà fortement implantées partout en Europe.

Les PME n'ont pas pris conscience de l'intérêt du marché unique.

Monnaie, ECU

L'ECU ne deviendra pas une monnaie Européenne avec suppression des monnaies régionales car, les Allemands ont la hantise de l'inflation. Ils sont pour un SME avec une Banque Centrale Européenne **indépendante** où l'ECU aurait le rôle qu'il joue actuellement.

La Dette publique se résorbera par l'inflation.

Démographie

Deux facteurs de moindre pessimisme

- ◇ Il y a une immigration de souche allemande ;
100 000 personnes/an rentrant en RFA venant de l'Est.
- ◇ Les Turcs de deuxième génération deviennent de "bons" allemands.

Technologie

Pas de retard globalement mais des difficultés dans les technologies de communication : retard en hardware (Siemens a la volonté avec ses Mégachips de défendre ses parts de marché).

(Information System Daten Networks : ISDN de la Bundespost)

Coopération Européenne

La RFA participe au programme Columbus (elle est plus dépendante vis à vis des USA que la France). Pour la participation de la RFA à Hermès, la volonté est là mais la participation financière en plus de Columbus, est un problème.

En principe si un programme européen peut intéresser les entreprises, alors elles doivent payer.

Energie-Environnement

Sur le CO₂, H₂, l'ozone, le soufre, etc..., le parlement a lancé une commission sur la protection de l'atmosphère. On rejoint l'hystérie. Le premier défi est le CO₂ ; la seule énergie disponible rationnellement est le nucléaire. En RFA c'est l'irrationnel qui l'emporte. Le SPD prend le chemin de se passer du nucléaire.

**3. 10. Professeur Burkart LUTZ, Directeur de l'I.S.F.
(Institut de Recherche en Sciences Sociales de Munich)**

Selon le Professeur B. LUTZ, les pays européens (dont la RFA au premier plan) seront, à l'aube du XXIème siècle, confrontés à de nombreux défis :

- problèmes d'environnement ;
- déclin et désindustrialisation des USA ;
- rapports Nord/ Sud
- facture de la croissance passée ;
- destruction de la civilisation paysanne, et déstabilisation progressive ;
des modes de reproduction familiale ;
- émancipation de la femme ; on va peu à peu vers une "spécialisation fonctionnelle" des femmes ; le taux de fertilité en RFA est très bas (1,3) mais ce chiffre est très instable et peut évoluer dans les deux sens (pas de fatalité de la dénatalité). L'Allemagne donne ainsi le "bon exemple" aux P.V.D.

Quid des rapports Nord/ Sud ?

Selon notre interlocuteur : "on ferme les yeux, on essaye d'ignorer le sud". Pourtant de nombreux problèmes pointent : économiques (endettement), technologiques, biologiques (SIDA en Afrique) et enfin environnementaux. N'oublions pas que la révolution d'octobre était aussi une opération de désendettement. L'Allemagne est une terre d'immigration : ceci est inévitable mais pas dramatique.

En ce qui concerne l'Europe, B. LUTZ se montre plutôt pessimiste. L'échéance 1992 ne changera sans doute pas le paysage européen. Une interpénétration du politique et de l'économique est indispensable mais les institutions européennes sont encore faibles par rapport au pouvoir des Etats Nations. On ressent même un certain décrochage des institutions européennes par rapport à la

réalité des pays. C'est principalement sur le plan national que s'opère la régulation et sur le plan international que se réalisent les courants d'échanges. L'Europe de Bruxelles ne peut agir que pour empêcher.

Quid de l'évolution du Royaume-Uni ?

Le regain de production industrielle observé ces dernières années viendrait en partie, selon B. LUTZ de l'implantation des japonais. Par ailleurs, la manne pétrolière (41% des exportations aujourd'hui) aura disparu dans quelques années, alors, quel avenir pour le Royaume-Uni ?

L'économie allemande ne devrait pas souffrir de son renoncement progressif à l'énergie nucléaire : le nucléaire est une source d'énergie absurde à long terme ; quant au charbon, il pose d'énormes problèmes d'environnement.

Un ralentissement économique dans les vieux pays industriels (dont l'Allemagne) semble inévitable. L'évolution du marché de l'emploi dans les années à venir n'est pas très favorable : le chômage va se perpétuer, le taux d'activité des femmes devrait continuer à augmenter,...

L'attitude de la RFA vis à vis des pays du Tiers-Monde évoluera dans la mesure où l'opinion publique sera sensibilisée ; et elle le sera seulement si les hommes politiques ont une vision de l'avenir ce qui ne semble pas être le cas actuellement.

Quant aux relations avec les pays de l'Est, elles semblent se détendre, surtout avec l'Allemagne de l'Est (découverte d'intérêts communs qu'ils soient géopolitiques, ou géostratégiques). Il existe de nombreux rapports de complicité avec la RDA : le mur restera mais deviendra plus facile à traverser (phénomènes de génération). Remarque : il y a eu coïncidence entre la construction du mur et un déficit de main d'oeuvre en RFA.

Il est vrai que l'Allemagne a accumulé un certain retard en informatique (paradoxalement, les industries traditionnelles allemandes intègrent bien l'informatique) mais pas dans le domaine des nouveaux matériaux. En ce qui concerne les **technologies de l'avenir**, il n'y a aucun retard : la stratégie allemande consiste à avancer à petits pas ; un changement n'est introduit que s'il apporte un plus et seulement si l'on est déjà performant avec la technologie ancienne.

La force de l'industrie allemande est dans sa **structure de qualification**. Un système d'apprentissage élargi vers le haut (donc n'excluant pas la promotion sociale) assure une culture technique de base à tous les éléments de la pyramide. En Allemagne, la promotion sociale est une conséquence de la formation professionnelle ; en France, la promotion se fait par ricochet entre générations (par le diplôme des enfants). La majeure partie des diplômés de niveau intermédiaires sont consécutifs à la formation professionnelle. Le système dual est aujourd'hui étendu aux services. A titre d'exemple, la profession d' "économiste" passe par le stade "agent de banque". Le résultat d'une telle organisation du système éducatif est avant tout un allègement des structures dans les entreprises. Le taux d'encadrement est très faible (les taux d'encadrement entre la RFA et la France varient de 1 à 5) ; les agents de maîtrise et agents techniques allemands sont donc beaucoup plus autonomes.

Le partenariat social n'est pas un frein à la flexibilité des entreprises allemandes. Contrairement aux apparences, l'industrie allemande fait preuve d'une plus grande flexibilité que l'industrie américaine :

- flexibilité des horaires, et ce, dans les deux sens ;
- grande flexibilité du personnel (stable et qualifié) au sein des usines (contrairement aux USA, où l'on licencie facilement mais où il est impossible de changer de poste à l'intérieur de l'entreprise).

De plus, en RFA, l'autorité est basée sur les compétences et l'encadrement, toujours reconnu, joue un rôle de formation.

La tendance à la **diminution du temps de travail** se poursuit : peut-être bientôt les 35 heures, avec des postes de 6 heures (au lieu des 8 actuelles) et 3 équipes (au lieu de 2). Ceci pourrait permettre un meilleur taux d'utilisation du matériel.

Le **système dual** que nous avons évoqué précédemment continue à bien marcher dans les industries comme dans les services. Mais le problème de l'instabilité démographique se ressent : les lycées ont peur de fermer, faute d'élèves ! On draine le maximum d'élèves au lycée ; et si 15% des bacheliers vont en apprentissage, ce n'est que très rarement un apprentissage industriel. A terme, ceci pourrait conduire à poser un problème de reproduction de la main d'oeuvre qualifiée (trouver des gens qualifiables et maintenir le gisement de qualification).

4. ADRESSES DES EXPERTS

Dr. Lothar SCHOLZ

IFO Institut für Wirtschaftsforschung

Poschingerstrasse 5

8000 MUNCHEN 86

Tél : (089) 92 24 391/392

Dr. Bernd STECHER

SIEMENS AG

Zentrale Vertriebsaufgaben

Wittelsbacherplatz 2

8000 MUNCHEN 2

Tél : (089) 234 3800

Gerd BICKELMANN

I.H. DAIMLER-BENZ AKTIENGESELLSCHAFT

Augsburger Strasse 233

7000 STUTTGART 60

Tél : 07 11 /17 35 89

Gunnar Graf von SCHWEINITZ

DAIMLER-BENZ AG

Postfach 60 02 02

7000 STUTTGART 60

Tél : 0711 / 17 5 40 05

Ulrich GRUBER

Hoechst Aktiengesellschaft

Aus & Weiterbildung

6230 FRANKFURT AM MAIN 80

Tél : (069) 3 05 49 94

Fred J HEIDEMANN
IWG BONN
Wissenschaftszentrum
Ahrstrabe 45
5300 BONN 2

Dr Harmut KÜCHLE
Inst. Des Deutschen Gewerkschaftsbundes (GMBH)
Hans Böckler Strasse 39
Fernsprecher
4000 DUSSELDORF 30
Tél : 43 45 27/45 10 84

Dr. Anton ROSSBACH
Stellvertretender Leiter
Planungsstab
Auswartiges Amt
BONN Adenauerallee 99-103
Tél : (0228) 17-27-80

Pr. Burkart LUTZ
ISF/ Jakob-Klar-Str. 9
8000 MUNCHEN 40
Tél : (89) 271 45 73

Dr. G. SCHUSTER
Membre du Directoire AFAST
Höhenweg 32
5300 Bonn 1
Tél. : (0228) 28 33 43