

Le Monde

ECONOMIE

MARDI 17 MAI 2005

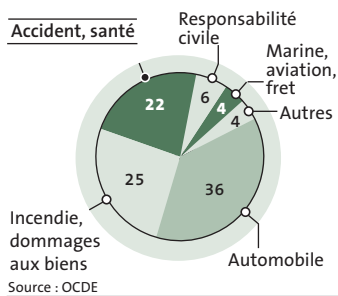
EUROPE

Les pays baltes attirent les centres d'appels. Hilton vient d'installer en Estonie l'un de ses services de réservation pour ses hôtels français

p. IV

PROTECTIONS

Ventilation des primes d'assurance, en France, en 2001, en %



FOCUS

Selon un rapport du Commissariat du plan, l'Etat doit « étoffer sa culture du risque », face à la montée du coût des sinistres. Le système d'assurances ne suffit plus

p. V

EMPLOI

• Les emplois non pourvus restent encore nombreux. Le plan « Objectif 100 000 emplois », destiné à diminuer le volume d'offres d'embauche qui ne trouvent pas preneurs, n'a obtenu qu'une partie des résultats escomptés

• Quand la CFDT forme les managers

p. VII

p. VIII

OFFRES D'EMPLOI

• Dirigeants • Finance, administration, juridique, RH • Banque, assurance • Conseil, audit • Marketing, commercial, communication • Santé • Industries et technologies • Carrières internationales • Multipostes • Collectivités territoriales

p. IX à XIV

Consultez notre site : www.talents.fr

Le Prix 2005 du meilleur jeune économiste

LES TRAVAUX D'ESTHER DUFLO ET D'ELYÈS JOUINI ONT ÉTÉ PRIMÉS PAR « LE MONDE ÉCONOMIE » ET LE CERCLE DES ÉCONOMISTES



prix 2005, Benoît Cœuré et Benoît Mojon, leurs travaux sur des questions macro-économiques en résonance avec l'actualité sont une preuve supplémentaire de la richesse de ce vivier. Issu de l'École polytechnique où il enseigne à présent tout en occupant les fonctions de directeur général adjoint à l'Agence France-Trésor chargée de gérer la dette de l'Etat, Benoît Cœuré est notamment un spécialiste reconnu des questions monétaires, européennes autant qu'asiatiques, auxquelles il a consacré de nombreuses études. Pour sa part, Benoît Mojon, docteur en économie, qui enseigne à Aix-Marseille-II et assure parallèlement la fonction d'économiste principal à la Banque centrale européenne, a consacré nombre de ses travaux aux questions liées à l'inflation à l'intérieur de la zone euro. Lauréats et nominés affichent tous quatre une volonté commune : poursuivre un parcours de chercheur, universitaire et académique, qui leur éviterait de tomber dans le travers de l'« économiste prédicateur » tel que s'emploie à le dénoncer Robert Boyer.



De haut en bas : Esther Duflou et Elyès Jouini, lauréats ; Benoît Cœuré et Benoît Mojon, nominés

Serge Marti

L'économie, une science trop humaine ? », s'interroge la revue *Problèmes économiques* (La Documentation française) dans sa livraison du 17 mars. Du dossier consacré à cette question, on retiendra notamment un texte du professeur Robert Boyer sur « L'avenir de l'économie comme discipline ». S'exprimant sur les « espoirs déçus » d'une science économique qu'il estime « loin d'être achevée », l'auteur consacre une longue explication au fait de savoir pourquoi, « à défaut de le comprendre, les économistes transforment le monde ». Il souligne que nombre de théoriciens de l'économie « avouent ne pas comprendre la logique des évolutions contemporaines, le plus souvent non conformes aux prédictions tirées de leurs modèles », par exemple le chômage, l'instabilité financière ou le non-développement. De fait, déplore-t-il, l'économiste devient trop souvent « un technicien dont la légitimité ne s'appuie pas sur des résultats scientifiques validés par l'expérience. Dans certains cas, il devient même un prédicateur ».

Le lien est plus fort qu'il n'y paraît avec les réflexions tirées des travaux de Steven Levitt, l'actuel détenteur (depuis 2003) de la prestigieuse médaille John Bates Clark, attribuée tous les deux ans au meilleur économiste américain

âgé de moins de 40 ans. Vingt-huitième lauréat à recevoir cette distinction, ce jeune économiste a travaillé sur des domaines aussi variés que la criminalité et la corruption, les jeux ou l'éducation, et il s'est souvent fait le procureur d'une trop grande extension de la rationalité économique à des domaines susceptibles de marginaliser les autres sciences sociales et, en sens contraire, l'avocat d'une intensification des liens entre l'économie et les autres approches sociales, souligne un autre article de ce dossier.

Cette voie ouverte (et offerte) aux jeunes économistes, c'est celle qu'ont empruntée – plus modeste-

ses français dont les travaux font autorité, par la qualité de leur démonstration théorique mais aussi par leur ancrage sur le réel, leur prise directe sur les problèmes économiques et sociaux du moment. La sixième édition de ce prix, qui aura lieu le mardi 17 mai à 18 h 30 au Sénat, partenaire actif et fidèle de cette opération, en présence de Thierry Breton, actuel ministre de l'économie, des finances et de l'industrie, de Jean Arthuis, ancien ministre de l'économie, président de la commission des finances du Sénat, et des représentants du « Monde Economie » comme du Cercle des économistes, sacrifiera à la tradition.

ceptible d'offrir un écho tout à fait légitime à la « fureur de penser » qui caractérise encore le monde économique anglo-saxon. Même si elle a choisi d'enseigner au Massachusetts Institute of Technology où elle a passé son doctorat, Esther Duflou participe à ce mouvement. Spécialisée dans les questions de développement, cette économiste, âgée de 32 ans, qui avait fait l'objet d'une nomination lors de la remise du prix 2003, était un peu seule lorsqu'elle s'est lancée dans cette discipline au sein du prestigieux MIT de Cambridge (Etats-Unis). Elle a depuis fait des émules, ainsi qu'en témoigne le succès du laboratoire d'action contre la pauvreté qu'elle a créé.

Tout juste âgé de 40 ans, Elyès Jouini a, lui, un parcours de financier pur, de « matheux » pourrait-on dire à propos de cet ancien boursier de l'Etat tunisien venu faire ses études en France où il vit et travaille depuis. Normand, agrégé de mathématiques, spécialiste de marchés financiers, de leur fonctionnement comme du comportement des agents qui s'y côtoient, cet enseignant à Paris-Dauphine a fait le pari qu'on pouvait prétendre à une place honorable dans la sphère financière sans être contraint de s'expatrier aux Etats-Unis ou en Grande-Bretagne.

Voilà pour les lauréats ex aequo. Quant au deux nominés du

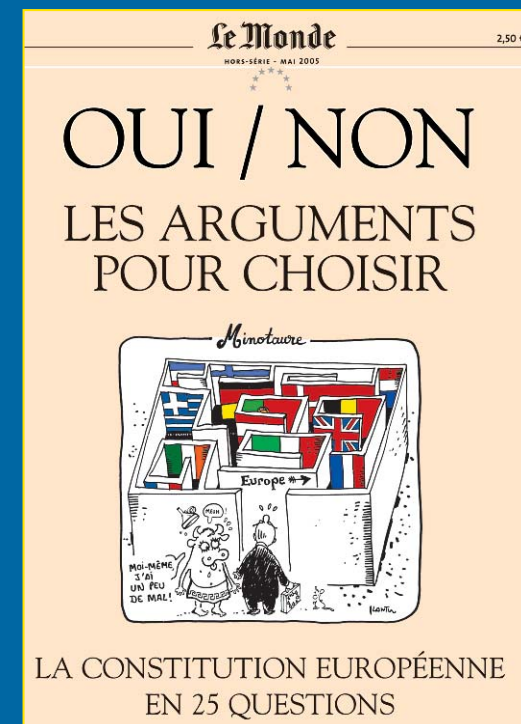
Les deux lauréats sont représentatifs de cette génération soucieuse de contribuer à bâtir un « espace intellectuel européen », susceptible d'offrir un écho à la « fureur de penser » qui caractérise le monde anglo-saxon

ment – « Le Monde Economie » et le Cercle des économistes en créant, en 2000, le Prix du meilleur jeune économiste. Sans prétendre un seul instant à l'éclat de la médaille John Bates Clark, cette distinction a permis d'honorer au cours des cinq dernières années de jeunes chercheurs et chercheu-

Les deux lauréats ex aequo du prix 2005, à savoir Esther Duflou et Elyès Jouini, sont en effet représentatifs de cette génération soucieuse de contribuer à bâtir, en matière de pensée économique, une sorte d'« espace intellectuel européen », pour reprendre l'expression de l'un des candidats, sus-

Le Monde - HORS-SÉRIE

Mai 2005 - 32 pages - 2,50 €



Avec la contribution de :

Pour le **OUI** : Olivier DUHAMEL (PS) et Jean-Louis BOURLANGES (UDF)
 Pour le **NON** : Henri EMMANUELLI (PS) et Philippe de VILLIERS (MPF)

QUESTIONS-RÉPONSES

Prix

1 Comment est attribué le Prix du meilleur jeune économiste ?

Le Prix du meilleur jeune économiste, créé conjointement en 2000 par « Le Monde Economie » et le Cercle des économistes, est destiné à valoriser les travaux – thèse ou article publié – d'un chercheur ou d'une chercheuse âgé(e) de moins de 40 ans. Tous les économistes représentant le monde universitaire français et les grandes écoles peuvent concourir à ce prix destiné à couronner des travaux portant sur l'économie appliquée, en prise avec le réel, et participant aux débats économiques du moment.

La procédure de sélection des lauréats et nominés, définie en commun par « Le Monde Economie » et le Cercle des économistes, comporte plusieurs étapes. Chaque membre du Cercle sélectionne cinq candidats à partir des dossiers déposés, comprenant obligatoirement une liste de travaux et deux textes représentatifs. Le Cercle a retenu, cette année, dix-sept noms au sein de ce premier choix, puis s'est ensuite réuni pour réaliser une sélection préfinale de quatre noms, avec des rapporteurs choisis au sein du Cercle. Les quatre dossiers ont été alors transmis au « Monde Economie ». L'ultime étape a consisté à désigner le (la) ou les lauréats ainsi que les nominés à partir d'un jury composé de membres du Cercle des économistes et de journalistes du « Monde Economie ».

2 Quels ont été les lauréats et les nominés précédents ?

En 2000, ce prix est allé ex aequo à Agnès Benassy-Quéré et à Bruno Amable. Les autres

nominés étaient Bernard Ben-said, Bruno Biais, Pierre Cahuc, Marc Flandreau, Pierre-Cyrille Hautcœur, Thomas Piketty, Gilles Saint-Paul et Laurence Scialom.

En 2001, il a été attribué à Pierre Cahuc, lauréat. Les quatre nominés étaient Bruno Biais, Marc Flandreau, Philippe Martin et Thomas Piketty.

En 2002 ont été primés ex aequo Philippe Martin et Thomas Piketty, les quatre nominés étant Philippe Askenazy, Emmanuelle Auriol, Olivier Jeanne et Bernard Salanié.

Le lauréat 2003 était Pierre-Cyrille Hautcœur, les deux nominés étant Philippe Askenazy et Esther Duflo.

Enfin, le prix 2004 a récompensé David Martimort, les trois nominés étant Pierre-Yves Geoffard, Thierry Mayer et Etienne Wasmer.

3 Qui sont les membres du Cercle des économistes ?

Le Cercle des économistes, créé en 1992, est composé de Michel Aglietta, Patrick Artus, Agnès Benassy-Quéré, Jean-Paul Bébèze, Jean-Pierre Boisvion, Christian de Boissieu, Anton Brender, Pierre Cahuc, Jean-Michel Charpin, Jean-Marie Chevalier, Elie Cohen, Michel Didier, Pierre Doc-kès, Henri Guillaume, Marc Guillaume, Pierre Jacquet, Bertrand Jacquillat, Jean-Dominique Lafay, Jean-Hervé Lorenzi (président du Cercle), Catherine Lubochinsky, Charles-Albert Michalet, Jacques Mistral, Olivier Pastré, Anne Perrot, Jean Pisani-Ferry, Jean-Paul Pollin, Dominique Roux, Christian Saint-Etienne, Christian Stoffaës et Daniel Vitry.

La recherche sur les facteurs de croissance et la finance mise à l'honneur

LA DIVERSITÉ DES TRAVAUX PRÉSENTÉS CETTE ANNÉE EST AU CŒUR DU DÉBAT PUBLIC

Pour sa sixième édition, le Prix 2005 du meilleur jeune économiste est le fruit d'une cuvée très riche par la diversité des domaines de recherche des candidats et des nominés.

Leurs travaux couvraient en effet à la fois la santé et le marché du travail, avec leurs implications pour les politiques publiques, les domaines du développement et des facteurs de la croissance économique, et ceux de la finance, tant la macroéconomie financière que la microfinance des entreprises, des investisseurs et des marchés.

Cette diversité dans les travaux de ces jeunes économistes de moins de 40 ans qui font autorité, reflète assez bien les thématiques qui sont en toile de fond des grands débats économiques contemporains et qui guident les travaux des membres du Cercle des économistes tant dans les Cahiers et par les ouvrages qu'il publie qu'au travers des divers colloques qu'il organise.

Prenez-en deux exemples parmi les thématiques de leurs travaux, celui du développement et des facteurs de la croissance économique et celui de la finance, qui ont valu à Esther Duflo et à Elyès Jouini d'accéder ex aequo à la dis-

inction de lauréat du Prix 2005 du meilleur jeune économiste.

La Banque mondiale vient de publier un nouveau rapport sur la gouvernance mondiale. Il passe en revue plus de 200 pays à travers une grille de 350 critères en vue de mesurer le plus objectivement possible les effets de la gouvernance sur la croissance économique. Ce débat a longtemps partagé les économistes, dont la tendance, par leur métier même et par « économisme » professionnel, était de croire que les facteurs économiques priment sur tout le reste. Pour favoriser le développement, ils ont donc longtemps prôné l'aide aux pays en développement sans être trop regardants sur les pratiques politiques des récipiendaires. Depuis les travaux de Lord Bauer, considéré comme la conscience libérale du développement économique, il y a quelque trente ans, on sait qu'il n'en est rien. Le directeur du projet de la Banque mondiale le reconnaît explicitement dans ce rapport : « L'amélioration des conditions de vie est le résultat d'une meilleure gouvernance et non l'inverse. »

Il s'agit donc bien d'une réhabilitation de l'économie politique, de même que le droit et l'économie, séparés dans le monde universitaire français au tout début des années 1960, vont devoir se rapprocher. Ainsi, et en prélude des rencontres internationales d'Aix-en-Provence du Cercle des économistes de l'été 2005, plusieurs tables rondes débattront des mérites respectifs de la *common law* et du droit civil pour le développement et la croissance économiques.

Aux côtés d'Esther Duflo, lauréat ex aequo du Prix 2005, qui a travaillé longuement sur le sujet, trois des quatre candidats finalement retenus cette année, dont l'autre

lauréat ex aequo, Elyès Jouini, et presque la moitié des économistes qui se présentaient, ont concentré leurs travaux de recherche dans le domaine financier. Le secteur de l'économie est terriblement vaste, comme le reflète encore une fois la diversité des travaux de la cuvée 2005 de ce prix, mais celui de l'économie financière l'est devenu également.

Là aussi, les travaux présentés font à la fois preuve d'une formalisation et d'une rigueur dans le raisonnement et la démonstration qui satisfont aux normes de la recherche scientifique, mais ils sont aussi au cœur du débat public sur la mondialisation financière et la gouvernance des entreprises et des marchés financiers.

Ainsi, depuis la formation de la bulle boursière de la fin des années 1999 et son éclatement à partir d'avril 2000, les observateurs s'interrogent sur le fonctionnement et la psychologie des marchés financiers. Comment les intervenants

timisme et le pessimisme, le doute et la confiance en soi.

Ce sont justement ces phénomènes psychologiques que le lauréat du prix 2005 intègre dans ses modèles pour tenter d'expliquer les phénomènes mimétiques ainsi que des énigmes théoriques, telle que celle du niveau historiquement élevé de la prime de risque.

En ce sens, les travaux de ce lauréat s'inscrivent dans un courant de recherche de plus en plus puissant né aux Etats-Unis il y a une bonne dizaine d'années, la finance comportementale (*behavioral finance*). Celle-ci fait trembler les fondations de certains des modèles des précurseurs de la finance moderne des années 1960, lesquels furent récompensés, pour un certain nombre d'entre eux, par le prix Nobel d'économie dans les années 1990.

Dernière constatation sur un des aspects de cette cuvée 2005 du prix, qui est au cœur du débat public avec le thème des délocalisations, industrielles tout d'abord,

« Comment les intervenants sur les marchés financiers évaluent-ils et arbitrent-ils entre les différents produits qui peuvent leur être proposés ? Comment construisent-ils leurs croyances et leurs anticipations ? »

sur ces marchés évaluent-ils et arbitrent-ils entre les différents produits qui peuvent leur être proposés ? Comment construisent-ils leurs croyances et leurs anticipations ? Les solutions apportées par les modèles usuels supposent en général que tous les individus ont les mêmes anticipations et que celles-ci sont rationnelles. Cela exclut donc les phénomènes comme l'op-

voire culturelles tout récemment. Ces problématiques ont à présent investi le domaine du savoir universitaire lui aussi globalisé, dans la mesure où la moitié des candidats au Prix 2005 du meilleur jeune économiste exercent leur activité de chercheur et de professeur dans des universités étrangères.

Le Cercle des économistes

Benoît Cœuré, nominé

Un homme du Trésor, expert des politiques monétaires



BENOÎT CŒURÉ

- 2002 Il devient directeur-général adjoint de l'Agence France-Trésor.
- 2000 Il enseigne les sciences économiques à l'Ecole polytechnique.
- 1997-2002 Conseiller économique auprès du directeur du Trésor.

Un pied dans la théorie et la vie académique, l'autre dans le concret de Bercy et de la politique économique ; ainsi pourrait-on définir la double démarche de Benoît Cœuré. En y ajoutant, pour le plaisir personnel, un intérêt récurrent pour le pays du Soleil-Levant, héritage d'une licence en japonais. Diplômé de l'Ecole polytechnique où il enseigne depuis 2000, ainsi que de l'Ecole nationale de la statistique et de l'administration économique (Ensaie), diplômé d'études approfondies en analyse et politique économique, cet ancien économiste de l'Insee, où il a travaillé au département des études sur des modèles applicables à l'économie mondiale, est actuellement directeur-général adjoint de l'Agenc-

ce France-Trésor chargée de gérer la dette et la trésorerie de l'Etat. Conseiller économique de 1997 à 2002 auprès de deux directeurs du Trésor, Jean Lemierre puis Jean-Pierre Jouyet, il a planché régulièrement sur la macroéconomie internationale après s'être intéressé à la question des mécanismes de change.

SINGULARITÉ

Une réflexion qui a débouché sur des travaux communs menés avec Agnès Benassy-Quéré (« L'avenir des petites monnaies : solutions régionales ou solutions en coin » *Revue d'économie politique*, 2000 ; « On the Identification of de Facto Currency Pegs », *Journal of the Japanese and International Economies*, 2004) ou en solitaire (« The Narrow Road to the Single Asian Currency : Lessons from Optimal Currency Areas and the Euro », in *Exchange Rate Regimes in East Asia*, éditions Routledge, Londres, 2004) et dont la singularité a conduit le jury du Prix 2005 du meilleur jeune économiste à le choisir.

« Ces recherches ont été entreprises à la suite de la crise asiatique de 1997-1998 et du débat qui a suivi sur la pertinence des politiques de change fixe », indique-t-il. « Nous avons constaté que les monnaies asiatiques, très liées au dollar, sont finalement demeurées plus stables que ne le prétendaient les gouvernements concernés, ce qui confirme l'importance de l'étude empirique d'un régime de change. Et il est clair qu'on ne peut pas choisir un régime de change sans tenir compte de ce que font les voisins. Pour l'Asie, les politiques de change conduites par les pays de la région comptent finalement autant que la façon dont elles s'organisent face aux Etats-Unis ou à l'Europe. »

Serge Marti

Benoît Mojon, nominé

Un chercheur au service de la zone euro



BENOÎT MOJON

- 2004 Professeur associé à l'université de la Méditerranée Aix-Marseille-II
- 2001 Economiste principal à la Banque centrale européenne
- 1998 Doctorat en économie sur le thème « Les canaux de transmission de la politique monétaire dans les pays européens », puis entrée la même année au service de recherche de la BCE.

Prendre son billet pour Londres ne signifie par nécessairement opter pour un aller simple, synonyme de fuite des cerveaux. Lorsque Benoît Mojon est allé passer une année universitaire à la célèbre London School of Economics, au milieu des années 1990, dans le cadre d'une formation doctorale, c'était surtout par esprit de curiosité, « pour juger de visu comment fonctionne une université réputée, et y comprendre qu'elle agit comme un relais dans la progression du savoir de la communauté scientifique internationale », explique-t-il. De retour sur le sol natal pour y passer, en 1998, son doctorat, sous

la direction du professeur Michel Aglietta, ce jeune économiste du Centre d'études prospectives et d'informations internationales (CEPII) a ressenti à nouveau le besoin d'aller voir ailleurs. A savoir à la Banque centrale européenne (BCE), où il est entré en novembre 1998 auprès de la division recherche. Tout comme ses quelque cinquante collègues, M. Mojon entretient depuis un dialogue suivi avec le monde universitaire sur la production de concepts liés à la politique monétaire. Mais il a choisi d'en faire un peu plus en menant, en parallèle, une activité universitaire. Il enseigne ainsi, depuis octobre 2004, à l'université Aix-Marseille-II. C'est de cette ouverture à la recherche académique au sein de la Banque centrale qu'ont résulté les nombreux travaux conduits par ce chercheur de 35 ans, le plus souvent en association avec d'autres chercheurs de l'Eurosystème, et ceux qui ont retenu tout particulièrement l'attention du jury du Prix 2005.

ÉTUDE COMPARATIVE

Le premier de ces travaux – « The output composition puzzle : the difference between the effects of monetary transmission in the euro area and the US », écrit avec I. Angeloni, A. Kashyap et D. Terlizzese (*Journal of Money, Credit and Banking*, 2003) – est une étude comparative des mécanismes de transmission de la politique monétaire –, à savoir la façon dont les décisions prises par les banques centrales affectent l'économie –, entre la zone euro et les Etats-Unis. « Si de nombreux travaux ont été conduits sur le sujet à propos du système de la Réserve

S. M.

Esther Duflo, lauréate ex aequo du Prix 2005 du meilleur jeune économiste

« Mieux évaluer les projets de développement est une nécessité »



ESTHER DUFLO

► **2004** Cette spécialiste de l'économie du développement est nommée professeur au Massachusetts Institute of Technology de Cambridge (Etats-Unis). Elle a travaillé sur l'Inde et le Kenya.
► **2003** Elle participe, au sein du MIT, à la création du Poverty Action Lab, un laboratoire dont le but est d'améliorer l'efficacité des programmes de lutte contre la pauvreté.
► **1999** Doctorat d'économie au MIT, elle obtient sa thèse sur « Trois essais sur l'économie empirique du développement ».

Il y a cinq ans, la communauté internationale s'est fixé comme objectif de réduire la pauvreté d'ici à 2015. Il semble pourtant hors de portée dans un certain nombre de pays. La faute incombe-t-elle à un manque d'argent, à un manque de volonté politique ou à un problème de méthode ?

Il y a certainement un peu des trois mais, de mon point de vue, le problème de méthode est le plus important. Les Objectifs du millénaire sont en soi une bonne idée,

car ils permettent de focaliser l'attention de la communauté internationale sur les handicaps de base des pays en développement. Mais on s'est fixé un calendrier sans savoir vraiment quelle était la bonne façon de l'atteindre. Le rapport de l'économiste Jeffrey Sachs qui sert de référence aux bailleurs et aux pays concernés ne dit rien ou très peu sur ce qui marche pour réussir à faire reculer certaines maladies ou élever le niveau d'éducation. En matière de santé par exemple, il quantifie le nombre de médicaments qu'il faudrait distribuer pour éradiquer certaines épidémies mais il ne prend pas en compte le taux d'absentéisme observé parmi le personnel de santé dans beaucoup de pays en développement. Aussi bien, auraient-ils les médicaments, qu'il ne serait pas possible de les distribuer.

N'est-ce pas inquiétant ?
C'est un problème majeur. La communauté du développement fonctionne par effet de mode. Il y a quelques années, le microcrédit était de celle-là sans qu'aucune évaluation approfondie ait été réalisée sur ce qu'apporte vraiment cette forme de financement.

Aujourd'hui, tout le monde parle de l'ownership que l'on traduit en français par l'appropriation des politiques par les populations locales. Cette notion est à la base des programmes de réduction de la pauvreté promus par les institutions internationales. Mais, encore une fois, nous n'avons aucune étude concrète qui nous permette d'affirmer l'efficacité de cette option. Les modes passent car elles lassent et aucun enseignement n'est tiré des différentes expériences. Au bout de cinquante ans, on se

retrouve ainsi avec le sentiment de ne pas avoir appris grand-chose.

Peut-on demander un effort financier important - doubler l'aide publique au développement - en ayant si peu de certitudes sur ce qu'il faut en attendre ?

On risque dans quelques années de payer cette imprudence. Si les sommes dépensées ne conduisent pas à une réduction de la pauvreté, alors les contribuables sollicités seront en droit de mettre en cause la nécessité d'augmenter l'aide au développement. Pour se prémunir de telles désillusions, il me semble indispensable de consacrer plus de moyens à l'évaluation des projets de développement. Ce serait une manière à long terme de s'attacher

« Il ne faut pas simplement se laisser séduire par des idées, même si elles sont belles et généreuses »

le soutien des opinions publiques. Il ne faut pas simplement se laisser séduire par des idées, même si elles sont belles et généreuses.

Vous plaidez pour votre chapelette ? Le Poverty Action Lab, votre laboratoire de recherches au MIT, s'est fait une spécialité de l'évaluation des programmes de développement.

Notre laboratoire, fondé en 2003, s'est créé en réaction au mode de fonctionnement de la

communauté de l'aide internationale, pour tenter de mettre un frein à cette multiplication stérile d'expériences. Nous sommes le seul laboratoire de recherches au monde qui teste, selon une méthode aléatoire - autrement dit comme on le fait d'un médicament que l'on donne à certaines populations et pas à d'autres -, les effets des projets de développement. Nous travaillons avec des organisations non gouvernementales, avec les milieux politiques, les institutions internationales... Nous avons par exemple en cours une étude sur l'introduction du microcrédit dans la région d'Hyderabad, en Inde. Nous en avons achevé une sur le rôle des femmes dans les conseils de village en Inde et nos conclusions permettent de penser que l'attention qu'elles accordent à la question de l'eau potable fait d'elles de bons intermédiaires pour mettre en place les politiques de santé.

Pourquoi avoir créé ce laboratoire aux Etats-Unis et pas en Europe ?

C'est le fruit de mon itinéraire et du hasard. Mais il est aussi vrai que nous pouvons obtenir aux Etats-Unis des moyens de financement que nous aurions eu plus de mal à trouver en Europe. Nos travaux coûtent cher, parfois plusieurs centaines de milliers de dollars. Et jusqu'à présent, ici, nous n'avons trouvé aucune difficulté à mobiliser de l'argent que ce soit à travers le soutien de la Banque mondiale, des institutions publiques américaines ou des fondations privées.

Propos recueillis par Laurence Caramel

Elyès Jouini, lauréat ex-aequo du Prix 2005 du meilleur jeune économiste

« Il n'y a aucun frein à l'utilisation de mathématiques en économie »



ELYÈS JOUINI

► **2002** Professeur d'économie à l'université Paris-IX - Dauphine.
► **1992-2000** Professeur à l'université Paris-I - Panthéon-Sorbonne.
► **1992-1996** Professeur associé à l'université Tunis-I.
► **1989** Obtention du doctorat de mathématiques appliquées à Paris-I.
► **1987** Major à l'Agrégation de mathématiques.
► **1984-1988** Ecole normale supérieure de Paris.

La France est-elle bien placée en matière de recherche en finance ?

Avec les Etats-Unis et la Russie, la France possède une des plus grandes écoles de mathématiciens. Les salles de marché des banques françaises et étrangères sont de grosses consommatrices de polytechniciens et centraliens, de têtes bien formées aux outils mathématiques. Il existe une école française de recherche en finance très présente et leader dans de nombreux domaines. Dès qu'il s'agit d'aborder des problèmes quantitatifs, par exemple l'évaluation d'actifs financiers sophistiqués comme les options, les Européens

et tout particulièrement les Français sont en pointe. Autant en finance traditionnelle, les revues phares sont américaines, autant en finance mathématique, elles sont européennes, avec une très forte présence des Français, tant au niveau des auteurs d'articles que des comités éditoriaux. Je me rattache quant à moi plutôt à l'école qui, à partir de faits concrets et d'observations, essaie de les modéliser, de proposer des explications et d'étendre le champ de la réflexion à d'autres sujets. C'est un aller-retour permanent entre la modélisation et les problématiques, essentiellement de marché.

Que pensez-vous de la polémique au sujet de l'importance trop grande qu'occupent les mathématiques en économie ?

Il n'y a aucun frein à l'utilisation de mathématiques en économie tant que celles-ci sont considérées comme un outil de compréhension de problèmes concrets. Si leur utilisation en économie ou en finance se fait en dehors de tout objectif d'application, alors elles deviennent un champ particulier des mathématiques. On ne peut plus alors dire que l'on fait de l'économie ou de la finance. Il faut bien distinguer entre l'utilisation, fût-elle sophistiquée, des mathématiques et puis les mathématiques pour elles-mêmes. Il faut noter que la résolution de certains problèmes très pointus en finance a permis d'enrichir la réflexion mathématique. Des méthodes mises au point pour mieux calculer les prix des produits financiers se sont révélées utiles en mésophysique, comme la fonte de glaçons. De la même façon, l'équation qui a permis de trouver la fameuse formule de Black and

Scholes pour évaluer les options se trouve être la même que l'équation de propagation de la chaleur dans une barre métallique.

N'est-ce pas paradoxal pour un mathématicien de s'intéresser à des marchés financiers dont le comportement paraît souvent irrationnel ?

Ce à quoi je m'intéresse précisément, c'est à cette soi-disant irrationalité. Est-elle vraiment si irrationnelle que cela ? Est-elle liée à d'autres formes de rationalité ? On cite de façon récurrente des anomalies du marché, comme les primes de risque excessives, la volatilité excessive ou encore la déconnexion

Dans une société où l'expertise domine, comment les marchés financiers intègrent-ils cette divergence entre experts ?

Notre analyse montre que, parmi les facteurs explicatifs du comportement individuel autres que le degré d'aversion au risque, d'autres phénomènes comme l'optimisme ou l'excès de confiance interviennent. Du point de vue de l'industrie de la gestion d'actifs qui propose des produits de placement, c'est un apport pour mieux connaître les attentes du client et mieux y répondre. Nous avons mené des expériences qui montrent par exemple que, contrairement à ce qu'on pensait, les fem-

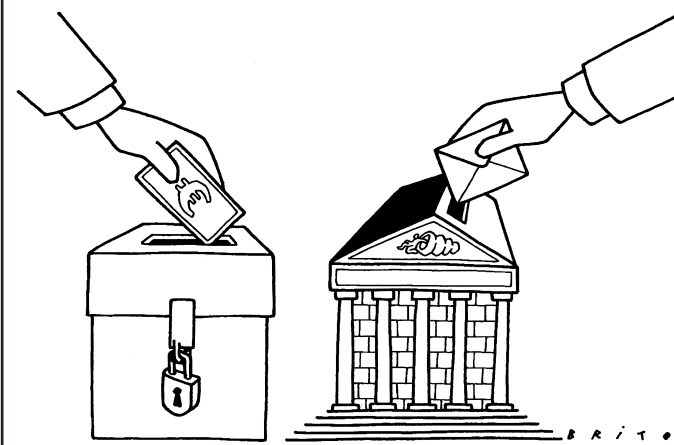
« Nous avons mené des expériences qui montrent par exemple que, contrairement à ce qu'on pensait, les femmes ne sont pas plus hostiles au risque que les hommes, mais qu'elles sont plus pessimistes »

mes ne sont pas plus hostiles au risque que les hommes mais qu'elles sont plus pessimistes. Or si le facteur explicatif est le pessimisme, il est possible de proposer des investissements un peu plus risqués. Ce pessimisme est suffisamment important pour expliquer un certain nombre de biais comportementaux. Il apparaît comme une des sources d'explication de la prime de risque anormalement élevée. C'est, de façon simplifiée, parce que les investisseurs sous-évaluent les rendements à venir et ce parce qu'ils sont pessimistes.

Propos recueillis par Pierre-Antoine Delhommais

CHRONIQUE

par Serge Marti



La corbeille au fond des urnes

« LA POLITIQUE de la France ne se fait pas à la corbeille. » La formule du général de Gaulle est restée célèbre. Mais, en sens inverse, « la corbeille fait-elle la politique ? ». A en croire les spécialistes, les acteurs des marchés financiers, s'ils votent « oui » avec un bel ensemble, se soucient d'un éventuel « non » au traité constitutionnel comme de leur premier ordre de vente.

Le référendum du 29 mai n'est aucunement comparable avec le processus de ratification du traité de Maastricht en 1992, assure Jean-Pierre Petit, économiste en chef d'Exane BNP Paribas dans l'une de ses dernières lettres adressées à sa clientèle. « Le passage à l'Union monétaire était alors beaucoup plus structurant en termes économiques et financiers que la réforme institutionnelle d'aujourd'hui. En outre, la crédibilité de la politique monétaire et budgétaire française était directement liée à l'entrée de la France dans l'euro. Enfin, la volatilité des taux de change avait des implications directes sur les écarts de taux en Europe. »

AFFAIBLISSEMENT PROVISOIRE

En fait, beaucoup dépendra de l'ampleur de l'éventuelle victoire du « non » ou du « oui », du taux de participation des électeurs et des réactions immédiates des autres pays partenaires. Côté marchés d'actions, tout au plus anticipe-t-il « une sous-pondération des valeurs d'Europe continentale, notamment françaises, par rapport au marché américain ou britannique », voire un affaiblissement provisoire de l'euro. Mais, insiste-t-il, « c'est le dollar qui a vocation à baisser pour des raisons structurelles, et cette tendance restera dominante ».

S'ils sont généralement favorables à une victoire du « oui », les économistes de la place considèrent en effet qu'un résultat de scrutin inverse n'aurait rien d'une catastrophe financière, sinon une légère tension passagère-

re sur les taux d'intérêt. Mettant en avant les dégâts actuellement causés par la hausse de l'euro par rapport au dollar pour nombre de secteurs industriels, certains esprits pervers vont même jusqu'à expliquer que, tout compte fait, un non serait finalement bénéfique s'il permet de ramener un peu en arrière la monnaie unique face au billet vert !

Cet effet a minima vaut aussi pour l'activité d'une majorité des entreprises, à en juger par le dernier sondage établi par le cabinet Proudfoot Consulting. De cette enquête réalisée du 1^{er} au 30 avril, il ressort que 47% des chefs d'entreprise interrogés considèrent que la ratification du traité constitutionnel n'aura aucun impact sur leur activité, alors que 37% d'entre eux escomptent des retombées positives grâce aux harmonisations fiscales et juridiques qu'il faut en attendre, au renforcement des relations entre les Etats membres et à l'ouverture de nouveaux marchés.

Bref, dans l'ensemble, pas grand-chose de nouveau sous le soleil du traité. « L'absence de ratification ne remettrait en cause ni l'existence de la monnaie unique ni le fonctionnement de la Banque centrale européenne », admet Bruno Cavalier, l'auteur de l'étude du Crédit Agricole Flash Eco intitulée « Après le référendum français... ». Toutefois, tient-il à ajouter, en termes d'efficacité et de coordination des politiques économiques, l'effet d'un non pourrait être négatif.

Sans compter l'affaiblissement de l'image de l'Europe comme puissance autonome des Etats-Unis qui résulterait d'un vote négatif et de la nouvelle crise institutionnelle qui en résulterait, relève cet analyste. Sans compter non plus un risque de redistribution des « alliances » entre pays européens, ouvrant la voie à « une Europe à plusieurs vitesses ou plusieurs sensibilités ». Mais n'est-ce pas déjà le cas ?

DROIT ET ÉCONOMIE

par Stéphane Corone

Soins au-delà des frontières

ANNETTE KELLER, citoyenne allemande, résidait en Espagne et était, à ce titre, affiliée à la Sécurité sociale espagnole l'Insalud. En septembre 1994, elle s'est rendue en Allemagne pour voir sa famille. Au préalable, elle avait demandé le formulaire E 111, que l'Insalud lui avait remis. Rappelons que ce formulaire, prévu par le règlement européen n°1408/71, permet à un ressortissant d'un Etat membre de l'Union européenne (UE) qui séjourne dans un autre Etat membre et qui a besoin de soins urgents, d'être soigné dans cet Etat et d'être pris en charge par la Sécurité sociale de son pays d'origine.

Au cours de son voyage, M^{me} Keller a été admise à l'hôpital de Gummersbach, rattaché à la clinique universitaire de Cologne. Les médecins ont diagnosti-

formulaire E 111, mais qu'il correspond à une situation différente. Il équivaut à une autorisation de se rendre dans un autre Etat membre afin d'y recevoir des soins appropriés. Comme avec le formulaire E 111, les soins en nature sont donnés par la Sécurité sociale de l'Etat dans lequel la personne est soignée pour le compte de la Sécurité sociale de son pays d'origine, qui doit, in fine, en supporter le coût.

M^{me} Geelhoed rappelle ensuite que ces formulaires visent à faciliter la libre circulation des personnes en Europe. Il s'agit, plus concrètement, de passeports médicaux qui certifient aux autorités du lieu de séjour que leur détenteur est autorisé à recevoir un traitement dans cet Etat et qui leur garantissent que les frais exposés seront remboursés par la Sécurité sociale de son

« La caisse du pays d'origine doit reconnaître et accepter les décisions prises par la caisse du pays du séjour concernant le traitement médical à dispenser »

qué une tumeur maligne à la base du crâne, suffisamment grave pour pouvoir entraîner à tout moment son décès. Souhaitant continuer à bénéficier des soins médicaux en Allemagne, M^{me} Keller a alors demandé à l'Insalud un formulaire E 112, qui lui a été remis. Ce formulaire a ensuite été prorogé à plusieurs reprises jusqu'en juin 1996.

Après avoir examiné les diverses possibilités thérapeutiques, les services médicaux allemands sont parvenus à la conclusion que l'état de santé de M^{me} Keller exigeait une intervention chirurgicale immédiate et que, compte tenu du niveau d'expertise exigé, le seul endroit en Europe où cette opération pouvait être réalisée était la clinique universitaire de Zurich. Les services médicaux allemands y ont donc transféré M^{me} Keller, qui a subi une intervention chirurgicale avec des résultats satisfaisants. Cette opération a été suivie d'une radiothérapie entre décembre 1994 et février 1995. Le coût global des soins s'est élevé à 87 030 francs suisses, qui ont été réglés par la patiente.

En avril 1995, M^{me} Keller a demandé à l'Insalud le remboursement de cette somme. Mais la Sécurité sociale espagnole a refusé, arguant que le remboursement des soins réalisés dans un Etat ne faisant pas partie de l'UE, nécessitait un accord préalable de sa part. La patiente s'est rendue devant le tribunal de Sécurité sociale de Madrid. Celui-ci a saisi la Cour de justice des Communautés européennes (CJCE) d'une question préjudicielle. Il demandait en substance, si la délivrance des formulaires E 111 et E 112 par un organisme de Sécurité sociale d'un Etat membre liait cet organisme quant au diagnostic posé par des médecins d'un autre Etat membre.

Dans ses conclusions, l'avocat général, M ^{L. A. Geelhoed, observe d'abord que M^{me} Keller séjournant déjà en Allemagne lorsque le diagnostic a été réalisé, n'avait pas besoin du formulaire E 112. Il rappelle que celui-ci donne les mêmes droits que le}

pays d'origine. Ce système, ajoute l'avocat général, ne peut fonctionner que s'il y a une coopération loyale entre les institutions de Sécurité sociale des différents pays.

La Caisse du pays d'origine doit donc reconnaître et accepter les décisions prises par la Caisse du pays du séjour concernant le traitement médical à dispenser. En d'autres termes, les décisions prises par l'institution du lieu de séjour en ce qui concerne le diagnostic et les mesures thérapeutiques lient la Caisse du pays d'origine, qui a délivré le formulaire E 111 ou E 112. L'institution du pays d'origine ne peut que fixer la durée des droits de l'assuré.

L'avocat général se demande également si cette règle de base est aussi vraie lorsque la Sécurité sociale du lieu de séjour estime que l'assurée doit suivre un traitement dans un Etat non membre de l'UE. En clair, la Sécurité sociale espagnole doit-elle payer le traitement suivi par l'assurée en Suisse, traitement qui a été préconisé par la Sécurité sociale allemande ? Sans aucun doute, répond l'avocat général, car les médecins de l'Etat de séjour sont à l'évidence les mieux placés pour apprécier l'état de santé de la patiente. En somme, la Sécurité sociale du pays d'origine doit accorder toute sa confiance à celle du pays de séjour, y compris si celle-ci estime que la patiente sera mieux traitée dans un pays tiers.

Dans son arrêt du 12 avril 2005 (affaire C-145/03), la Cour européenne reprend intégralement les développements de son avocat général. C'est la première fois que les juges européens précisent l'étendue de la « délégation de pouvoir » que donne la Sécurité sociale du pays d'origine à celle du pays de séjour. Délégation qui va jusqu'à ne pas pouvoir exiger un contrôle sur la prise en charge de soins urgents à caractère vital, jugés meilleurs dans un pays non membre de l'Union européenne.

Agence Juris Presse

Les pays baltes attirent les centres d'appels

HILTON VIENT D'INSTALLER EN ESTONIE L'UN DE SES SERVICES DE RÉSERVATION POUR SES HÔTELS FRANÇAIS

STOCKHOLM de notre correspondant en Europe du Nord

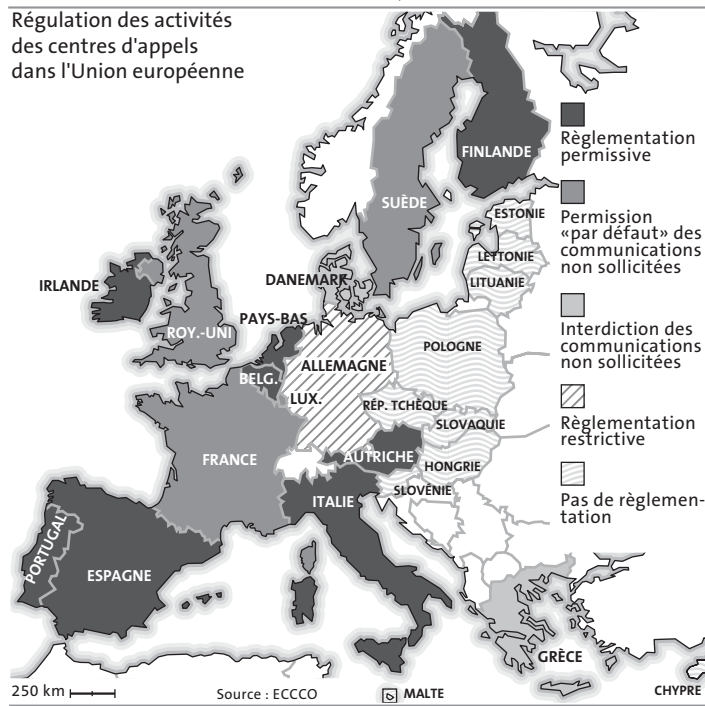
Le centre de réservations par téléphone de la chaîne hôtelière Hilton à Tallinn, la capitale de l'Estonie, est sur le point de traiter un grand nombre d'appels en langue française. D'ici à juin en effet, les opérations de réservation pour les hôtels français du groupe américain seront transférées vers cette ville baignée par la mer Baltique. Une décision qui illustre l'intérêt que suscitent l'Estonie et ses voisines baltes, la Lettonie et la Lituanie – trois nouveaux membres de l'Union européenne (UE) depuis le 1^{er} mai 2004 – dans le domaine des centres d'appels.

Depuis la mutation de ces anciennes Républiques soviétiques en pays stables et intéressants pour les investisseurs étrangers, des entreprises y ont ouvert des bureaux pour traiter les appels d'une clientèle européenne, voire mondiale. C'est le cas en particulier de groupes nordiques qui, tels Scandinavian Airlines System (SAS), ont trouvé là un terrain géographiquement proche et peu coûteux pour ce genre d'opérations.

Dans un climat français de grande sensibilisation au phénomène des délocalisations, Hilton s'est empressé de préciser que le transfert annoncé n'allait pas se traduire par des licenciements. « Au contraire, nous sommes une entreprise qui crée des emplois en France, comme en 2004, lorsque nous avons embauché 250 personnes pour notre huitième

LE MOINS-DISANT RÉGLEMENTAIRE, UN ATOUT MAJEUR

Régulation des activités des centres d'appels dans l'Union européenne



me établissement dans ce pays », déclare Jurgen Fischer, le président d'Hilton pour l'Europe et l'Afrique. Une bonne partie des appels émanant de pays francophones et destinés aux hôtels du groupe installés dans l'Hexagone sera désormais traitée par le centre de Tallinn, alors qu'auparavant ils l'étaient par les réceptionnistes de chacun de ces établissements. Ceux-ci pourront donc se concentrer sur d'autres tâches. Tallinn gérait déjà une partie des appels en français, passés sur des numéros verts.

La centaine d'employés du centre d'appels estonien traite actuellement, dans une douzaine de langues, quelque 3 000 appels par jour, en provenance d'Europe de l'Ouest, ainsi que d'Israël, d'Afrique du Sud et d'Australie. Viendront s'ajouter de 500 à 1 000 appels en français, estime M. Fischer. Pour ce faire, le groupe a prévu d'embaucher une vingtaine de personnes francophones supplémentaires, le centre fonctionnant 24 heures sur 24.

Pour les entreprises, le principal intérêt des pays baltes réside dans

la faiblesse des coûts, tant pour la main-d'œuvre que pour les infrastructures en télécommunication et en informatique, lesquelles ont atteint un niveau satisfaisant. « C'est jusqu'à 50 % moins cher

« Le coût d'un de nos employés à Tallinn est d'environ 10 000 dollars (7 700 euros) par an »

JURGEN FISCHER, HILTON

qu'en Finlande », note Katrin Holst, qui dirige les centres d'appels installés à Tallinn (250 personnes) et Riga (130) par Transcom, un groupe suédois fournissant ces services à des entreprises du monde entier.

Les firmes contactées dans la région ont toutes affirmé payer au-dessus du salaire moyen en vigueur. Celui-ci s'élève à environ 450 euros brut par mois en Estonie, un peu moins en Lettonie et en Lituanie. « Le coût d'un de nos employés à Tallinn est d'environ 10 000 dollars (7 700 euros) par an », calcule M. Fischer.

lancer, en juillet, des services dans cette langue par l'intermédiaire de sa filiale locale, qui emploie une centaine de personnes. Depuis l'adhésion à l'UE, un bon nombre de Baltes maîtrisant plusieurs langues sont partis travailler à l'étranger, où ils gagnent souvent plus que ce que Hilton ou SAS leur propose. D'ici à 2010, les institutions européennes vont continuer à drainer les étudiants ayant suivi des formations linguistiques. La concurrence s'annonce rude.

Antoine Jacob

Bogdan Hossu milite pour un syndicalisme roumain indépendant

LE PATRON DE LA CONFÉDÉRATION ALFA SE BAT CONTRE LE LIBÉRALISME « SAUVAGE » DANS LE GOUVERNEMENT

BUCAREST de notre correspondant

Sa taille, qui avoisine les 2 mètres, et son physique de boxeur intimidant mais le regard enfantin de cet homme âgé de 51 ans, rassure. Bogdan Hossu ne cache pas sa satisfaction. A la tête de la confédération syndicale Alfa, qui compte un million de membres, il est fier d'avoir su « sauvegarder l'indépendance d'une organisation qui refuse toute affiliation politique ». Une mission difficile dans un pays où la fonction de leader syndicaliste sert souvent de tremplin à une carrière politique.

Depuis la chute de la dictature communiste, il y a quinze ans, les principaux leaders syndicaux ont été nommés ministres. Victor Cioreba, chef d'un syndicat lié à l'opposition, est même devenu premier ministre en 1996. D'autres sont allés jusqu'à soutenir la cause du parti extrémiste de « la Grande Roumanie ». « Les mouvements syndicaux ont toujours pratiqué une sorte de fui-

te en avant en direction du pouvoir politique, analyse Bogdan Hossu. Les syndicats roumains sont centralisés tout comme le parti autour duquel ils gravitent. Mais les gens de la base commencent à se lasser de cette dépendance à l'égard de la politique. C'est pourquoi ils sont de plus en plus attirés par notre confédération. Notre option est d'être un fournisseur de services pour chaque individu, et non une courroie de transmission pour tel ou tel parti. » Dans un pays qui subit l'une des transitions les plus dures de l'ex-bloc communiste, les rapports entre les syndicats, le patronat et les partis politiques restent très tendus.

BRAS DE FER

En janvier 1990, un mois après la chute du dictateur Nicolae Ceausescu, l'ingénieur en électronique Bogdan Hossu met en place le premier syndicat indépendant baptisé « Solidarité 90 » sur le modèle polonais de « Solidarnosc ». « Nous avons été invités à rejoindre d'autres gros syndicats, mais nous avons refusé car ils étaient trop liés à la politique, avoue-t-il. En six mois, nous avons regroupé autour de nous sept fédérations. C'était l'acte de naissance du syndicat Alfa. »

Au début des années 1990, à l'image d'un échiquier politique très mouvementé après l'effondrement du régime communiste, la vie des syndicats se limitait à un bras de fer avec les différents gouvernements. Ce n'est qu'à partir de 1994 que les syndicats ont commencé à se professionnaliser, pour aboutir à une véritable réforme en 1996. « La structu-



BOGDAN HOSSU

- **1995** Membre du comité exécutif de la Confédération européenne des syndicats, Bruxelles.
- **1993** Vice-président de la Confédération mondiale du travail, chargé de l'Europe centrale et orientale.
- **1990** Leader de la Confédération syndicale Alfa, Bucarest.
- **1978** Maîtrise en télécommunications, Institut polytechnique de Bucarest.
- **1973** Maîtrise de la faculté du pétrole et du gaz, université de Bucarest.

re économique avait évolué, explique M. Hossu. L'économie centralisée de l'époque communiste était essouffée car les grandes entreprises avaient cédé la place aux PME. Nous avons créé un bureau exécutif dont les membres ont reçu un salaire afin qu'ils puissent se consacrer entièrement au fonctionnement du syndicat. »

Depuis 1996, les grandes entreprises qui n'étaient pas encore privatisées ont, tour à tour, fermé leurs portes. Rien que dans le secteur

minier, environ 70 000 travailleurs ont perdu leur travail en quelques mois. Le retour du Parti social-démocrate au pouvoir, en 2000, n'a pas changé la donne. Exposée à une concurrence internationale de plus en plus dure et aspirant à intégrer l'Union européenne (UE), la Roumanie a dû réformer son industrie et s'orienter vers les services. Pourtant, elle a réussi à limiter son taux de chômage à environ 8 %, une bonne partie des ouvriers licenciés ayant préféré se reconverter dans l'agriculture. Aujourd'hui, près de 40 % des 22 millions de Roumains vivent en milieu rural.

Cependant, ces derniers mois, les mouvements syndicaux se sont à nouveau fait entendre. Début mars, les organisations étaient, une fois de plus, en ébullition pour s'opposer aux changements que le nouveau gouvernement, dominé par les libéraux depuis décembre 2004, veut introduire dans le code du travail. « C'est un libéralisme sauvage que le gouvernement nous demande d'accepter, critique M. Hossu. Les patrons s'imaginent qu'ils peuvent nous faire travailler soixante heures par semaine. Eh bien, ils se trompent... » L'adhésion de leur pays à l'UE, prévue en 2007, apporte aux Roumains l'espoir d'un renforcement de la politique sociale. Les syndicats multiplient les contacts avec leurs homologues européens et militent pour une Europe sociale. « Nous serons toujours là, promet Bogdan Hossu. Avant et après 2007. »

Mirel Bran

L'Etat doit « étoffer sa culture du risque » face à la montée du coût des sinistres

SELON UN RAPPORT DU COMMISSARIAT GÉNÉRAL DU PLAN, LE SYSTÈME ACTUEL D'ASSURANCES NE SUFFIT PLUS

Et si une crue de la Seine atteignait à Paris le niveau atteint en 1910 ? 880 000 personnes et 170 000 entreprises seraient affectées plus ou moins gravement par cette catastrophe. 50 % de la production d'eau potable serait perturbée et 70 % du trafic du métro paralysés pendant au moins un mois ; 200 000 abonnés d'EDF et un million de clients de France Télécom se verraient privés de courant ou de communications. Coût total : 30 milliards d'euros.

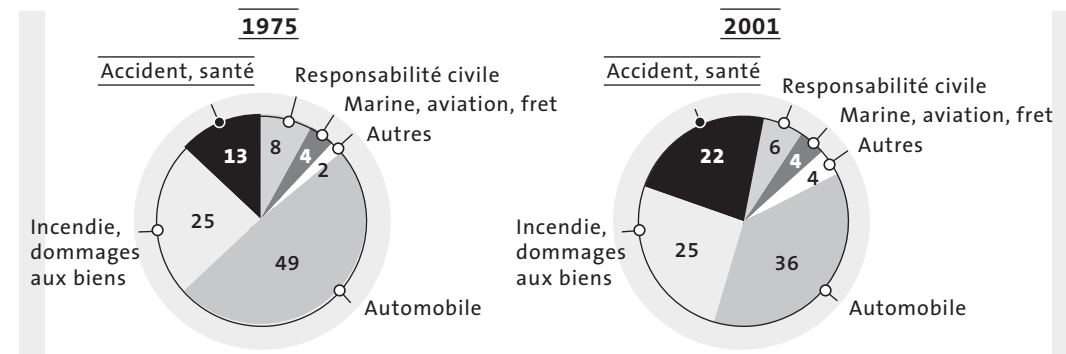
L'« exercice prospectif » publié par le Commissariat général du Plan le 3 mai et intitulé « L'Etat et l'assurance des risques nouveaux » n'a pas lésiné sur les « cas noirs » de cette envergure. Ses deux chefs de projet, Jean-Paul Betbèze et Guilhem Bentoglio, entendent persuader l'Etat qu'il doit se préparer à des risques « extrêmes », s'il veut que le système des assurances demeure protecteur des individus comme de la collectivité.

Avec leur équipe, le professeur à l'université Paris-II et le chargé de mission au Plan constatent une modification importante de la demande d'assurance. Celle-ci se déplace des risques automobiles, par exemple, vers le risque santé, infiniment plus incertain. Les particuliers comme les entreprises cherchent à se protéger contre tout risque, voire contre tout danger.

Non contents de refuser la fatalité,

UNE PROTECTION ACCRUE POUR LA SANTÉ

Ventilation des primes d'assurance en France



Source : OCDE, Annuaire des statistiques d'assurance, Direction des assurances, Entreprises d'assurance et de capitalisation, calculs CGP

té, nos contemporains se précipitent vers les tribunaux pour obtenir non seulement réparation, mais aussi punition. Les *class actions* américaines ou l'arrêt Perruche en France, qui, en 2000, imposait une obligation de résultat de la part des médecins, illustrent cette dérive judiciaire.

Surtout, les risques nouveaux représentent des dégâts difficile-

en Inde (1984, Union Carbide : 15 000 morts) ou de Toulouse (2001, AZF : 30 morts), le tsunami de la fin 2004 en Asie (300 000 morts) ou les tornades qui ravagent périodiquement l'Amérique centrale et la Floride en annoncent d'autres.

Face à cette montée combinée des incertitudes et de coûts difficilement mutualisables, le système des

conséquences. Assureurs, pouvoirs publics seraient ainsi incités à la prévention, et l'aménagement du territoire devrait en tenir compte.

2. « **Le veilleur** ». L'Etat devrait simuler ses réactions à une crise déjà vécue dans un autre pays, par exemple un attentat contre les tours de la Défense ou le Stade de France, en Ile-de-France. Réagir vite réduit les dégâts et les coûts.

3. « **Le superviseur** ». L'Etat doit inciter les groupes d'assurances à centraliser, ou tout au moins à superviser, le contrôle prudentiel de leurs nombreuses filiales à travers le monde.

4. « **Le soutien technique** ». L'émission d'obligations « catastrophes » par l'Etat aiderait au décollage de ces produits financiers qui transfèrent un risque vers les marchés, et dont le développement est encore très limité.

5. « **Le modérateur** ». La création d'un dispositif d'encadrement du système judiciaire s'impose pour éviter une hausse disproportionnée des indemnités.

6. « **L'incitateur** ». L'Etat pourrait créer un système de bonus-malus afin d'inciter les particuliers, les entreprises et les collectivités à prévenir les catastrophes naturelles.

Toutes ces propositions, comme l'a conclu Jean-Paul Betbèze, devraient concourir à ce que « les catastrophes arrivent moins souvent et coûtent moins cher ».

Alain Faujas

La catastrophe de Bhopal en Inde (1984, Union Carbide : 15 000 morts), le tsunami de la fin 2004 en Asie (300 000 morts) ou les tornades qui ravagent l'Amérique centrale et la Floride en annoncent d'autres

ment chiffrables : le dossier de l'amiante (100 000 décès potentiels et 14 milliards d'euros d'indemnités ?) laisse présager une montée des dommages collatéraux dus à l'introduction d'innovations scientifiques ou technologiques (nucléaires, sanitaires, biologiques, vache folle, OGM, etc.). Le phénomène terroriste (New York, Madrid) complique encore la donne, puisque, par définition, il est imprévisible et universel.

Enfin, les concentrations des biens et des personnes toujours plus vastes rendent extrêmement onéreuses les conséquences des catastrophes naturelles ou industrielles. Les catastrophes de Bhopal

assurances pourrait réagir en refusant d'assurer certains risques (chirurgie, terrorisme). Mais, faute de cette réaction de prudence, l'existence même des compagnies d'assurances qui serait menacée.

L'Etat ne peut se résoudre à choisir entre ces deux occurrences qui se traduiraient par un recul du domaine de l'assurance et une fragilisation de la vie des particuliers et de l'activité économique. Il doit donc « étoffer sa culture du risque ».

Le rapport du Plan propose à l'Etat six rôles pour éviter le pire :

1. « **L'éclaircisseur** ». Même si la culture française déteste prévoir les catastrophes, l'Etat doit en chiffrer

MATIÈRES PREMIÈRES

par Philippe Chalmin

La saga du « métal du diable »

AU XVII^e SIÈCLE, les mineurs de Saxe pestaient contre un minéral de cuivre chargé d'impuretés qu'il était difficile de séparer et de raffiner : ce *Kupfernickel* devint le cuivre du « vieux nick » traduit en français en « métal du diable », qu'un chimiste suédois parvint à isoler en 1751. Cette réputation de métal du diable, le nickel l'a conservée si l'on en juge par la volatilité de son marché qui a fluctué, ces vingt dernières années entre 3 000 et 20 000 dollars la tonne ! De tous les métaux non ferreux, le nickel est de beaucoup le plus instable, celui qui amplifie, dans un sens comme dans l'autre, les aléas de la conjoncture économique mondiale.

C'est que la production de ce « petit » métal (1,3 million de tonnes produites dans le monde) est

gagné et il fut même le terrain, dans les années 1980, d'une féroce guerre des prix qui laissa exsangue la plupart des petits producteurs.

Depuis le « Monopoly » du nickel n'a cessé de changer. Au Canada, les deux producteurs locaux, Inco et Falconbridge, se sont battus pour ce qui devait être le gisement du siècle : programmée pour 1996 par Inco, la mine de Voisey Bay n'a toujours rien produit. Il est vrai que son exploitation a donné lieu à d'intenses batailles juridiques et financières avec les « peuples premiers » indiens propriétaires des territoires concernés, au nord-est du Labrador, ainsi qu'avec la province de Terre-Neuve. En Russie, la production de nickel a permis l'une des grandes réussites de l'oligarchie postsovié-

« Les tensions du marché sont liées à la demande chinoise, qui a augmenté de 24 % en 2004 et représente 20 % de la consommation mondiale directe et indirecte »

un condensé de nombre de problèmes géopolitiques de la planète : « peuples premiers » canadiens, indépendantistes néo-calédoniens, oligarques russes, Cuba et puis, bien sûr, l'insatiable appétit de la Chine...

Longtemps le nickel est resté à l'écart de ces tumultes. A la fin du XIX^e siècle, c'est en Nouvelle-Calédonie que commence son histoire avec la découverte par Jules Garnier du minéral oxydé et avec la fondation en 1880 de la société Le Nickel. Mais c'est au début du XX^e siècle que commence la véritable phase industrielle avec la mise en exploitation du gisement de minéral sulfuré de Sudbury au Canada. Sous la houlette du banquier J.P. Morgan, la plupart des mines canadiennes se regroupèrent dans l'International Nickel Company, qui pesait déjà 55 % de la production mondiale en 1913. Inco renforça sa position dans les décennies suivantes et, dans les années 1950, représentait 85 % de la production occidentale de nickel. Par la suite, d'autres producteurs apparurent, comme le canadien Falconbridge (1928), l'américain Freeport à partir de Cuba (1941), et, plus tard, les combinats soviétiques à partir de la péninsule de Kola, dans l'Arctique.

Utilisé dans l'industrie de l'acier inoxydable et pour les super alliages, le nickel fut considéré comme un métal stratégique et bénéficia des achats du stock stratégique américain dans les années 1950. Le monde occidental s'accommodait alors d'un système de prix producteur déterminé par Inco : le prix du nickel était le prix d'Inco, et les autres producteurs s'alignaient. C'était le cas typique d'un « oligopole en paix » s'abritant sous l'ombrelle du plus important producteur. Pourtant la part d'Inco se réduisait peu à peu au fil de nouveaux développements au Canada, en Australie, en Afrique... : de 65 % en 1960, elle n'était plus que de 50 % en 1970, et de 32 % en 1980.

En 1979, l'ouverture au London Metal Exchange d'un contrat de nickel permit le développement du marché libre ; pour la première fois en 1981, Inco dut accepter de baisser les prix avant que de rendre les armes. Le marché avait

le groupe Norilsk de Potanine et Prokhorov, devenu le premier producteur mondial, coté sur le marché de New York. En Australie, les espérances liées à l'utilisation d'un nouveau procédé de traitement des latérites ne se sont concrétisées que fort lentement, mais devraient permettre à des producteurs comme BHP-Billiton de réduire de manière sensible leur prix de revient.

Reste la Nouvelle-Calédonie, qui détient 30 % des réserves mondiales et qui suscite maintes convoitises. Longtemps chasse gardée de la SLN, devenue Eramet, le nickel néo-calédonien a été l'objet de grandes manœuvres à la fois financières et politiques sur fond de concurrence entre producteurs mondiaux et entre les autorités provinciales elles-mêmes, le tout dans la perspective de l'indépendance éventuelle de l'île. Entre les projets d'Inco et ceux de Falconbridge, ce sont plus de 4 milliards d'euros qui seraient, au total, investis en Nouvelle-Calédonie. Une belle rente en perspective, mais aussi un bien dangereuse dépendance pour une île dont le sort sera plus que jamais lié aux « yo-yos » erratiques du prix du nickel.

Pour l'instant, les tensions du marché sont liées à la demande chinoise, qui a augmenté de 24 % en 2004 et représente 20 % de la consommation mondiale directe et indirecte. Importateurs nets, les Chinois cherchent à sécuriser leurs approvisionnements : ils participent, entre autres, à des développements en Papouasie-Nouvelle-Guinée, au Myanmar, à Cuba. Le métal du diable continue donc à fasciner. Les ressources ne manquent pas, surtout si l'on y ajoute celles des modules polymétalliques du fond des océans (deux cents ans de réserves). Les investissements vont bon train : des déserts d'Australie aux rivages de la mer Blanche, de la Nouvelle-Calédonie au Grand Nord canadien, les projets sont légion et dépendent de la bonne santé de l'économie mondiale. Le diable, seul, sait si celle-ci sera toujours... inoxydable !

Philippe Chalmin est professeur associé à l'université Paris-Dauphine.

Le taux d'imposition unique à l'essai

DES PAYS DE L'UNION ONT DÉJÀ APPLIQUÉ LA « FLAT TAX », AVEC UNE RÉUSSITE MITIGÉE

Alors que la campagne pour le référendum en vue de la ratification du traité constitutionnel s'anime, la fiscalité semble avoir été oubliée des débats entre partisans et détracteurs du oui. En effet, le futur traité ne prévoit pas de réformes qui modifieraient significativement le régime fiscal actuel. L'impôt reste le domaine de compétence de l'Etat de chaque pays membre qui l'utilise à son gré. Ou à ses dépens, pour les pays dont les finances publiques sont déséquilibrées et qui peuvent difficilement alléger la pression fiscale. En revanche, les nouveaux adhérents à l'Union européenne (UE), soutenus par des taux de croissance élevés, ont pu se permettre de réduire progressivement leur niveau d'imposition ; ils se dotent ainsi d'un avantage concurrentiel certain par rapport aux pays de l'ouest de la zone euro, conforté pour certains d'entre eux - Estonie, Slovaquie, Roumanie, Lettonie - par l'adoption du régime fiscal dit de « flat tax » préconisé en son temps par les économistes libéraux américains.

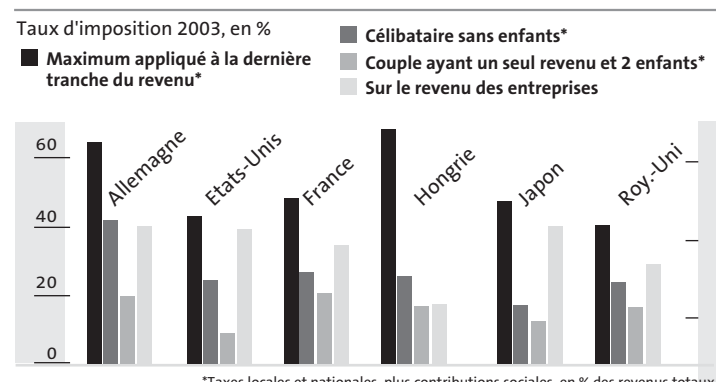
L'expression anglo-saxonne « flat tax » désigne un taux d'imposition unique et fixe qui s'applique sur

tous les revenus imposables : bénéfices des sociétés, revenus des ménages et consommation à travers la taxe sur la valeur ajoutée (TVA). En théorie, les atouts d'un tel taux uniforme sont sa simplicité et l'équité entre individus. Simplicité pour les contribuables : la déclaration de revenus et la facture qui en découle sont plus claires ; simplicité pour les services fiscaux : l'allègement de la bureaucratie facilite la gestion. Equité : la suppression des régimes d'exemption aligne les foyers fiscaux sur un même taux. La « flat tax » promet de mettre un terme aux fraudes et à la discrimination fiscale pour alimenter les recettes générées par l'impôt.

LOGIQUE SOCIALE

Pourtant, équité ne signifie pas justice sociale. Si la proportion du prélèvement est la même pour les hauts et les bas salaires, les revenus les plus faibles seront amputés d'un montant plus lourd au vu de leurs besoins. La logique sociale impliquerait, en réalité, que les classes les plus riches soient plus taxées que les foyers les moins aisés : l'objectif est de réduire les écarts de revenus après impôts et non de les maintenir. Dans la pratique, le frein à l'évasion fiscale n'est pas non plus garanti. La comparaison des régimes de taux progressif et de « flat tax » révèle que le niveau réel d'impôts payé par les catégories riches est le même. L'incitation à éviter la fiscalité est donc similaire quelle que soit la nature du code fiscal adopté. En outre, le risque d'un taux d'impôts uniforme trop faible est double : lorsqu'il ne permet pas de fournir les recettes nécessaires aux caisses de l'Etat, ce dernier peut compenser par une hausse de

LES ANGLO-SAXONS PLUS CLÉMENTS POUR LES BAS REVENUS



Source : OCDE, Financial Times. Taxes locales et nationales, plus contributions sociales, en % des revenus totaux

la fiscalité indirecte ou par une réduction des prestations sociales (comme l'assurance-maladie ou les retraites) et de la fourniture de services publics.

Les expériences de taux d'imposition unique menées en Europe affinent des résultats nuancés sur son efficacité, qui ne permettent ni de cautionner ni de condamner un tel régime. En 2001, la Russie a adopté un taux uniforme de 13 % et a enregistré en 2002 un bond de ses recettes fiscales de 25 %. Mais le Fonds monétaire international (FMI) attribue cette performance non pas à l'adhésion à la « flat tax », mais à une simple amélioration des rentrées fiscales due en partie aux recettes tirées du pétrole.

La « flat tax » slovaque est entrée en vigueur en 2004 avec un taux de 19 % sur le bénéfice des sociétés, le revenu des ménages et la consommation. Mais l'alignement sur ce chiffre unique a reporté le fardeau sur la sécurité sociale, indirectement financée par l'épargne des ménages. L'une des conversions les

plus intéressantes à ce régime fiscal est celle de l'Estonie, la première à avoir appliqué - dès 1994 - un taux unique de 26 %. L'économie s'est avérée florissante, mais là encore il est délicat de mesurer la part provenant du taux uniforme et celle résultant d'une croissance dynamique. Mais l'adhésion au projet libéral la plus improbable fut celle... de l'Irak de Saddam Hussein en 2003.

Au vu de ces expériences encore limitées, la simplicité du régime de « flat tax » semble être son avantage majeur, mais la réforme fiscale pour y parvenir n'est pas évidente à mettre en place et d'autant moins dans les pays comme la France où les systèmes fiscaux pâtissent d'une grande lourdeur. Mais, préviennent les libéraux en rappelant que c'est bien le dumping fiscal qui prévaut actuellement dans l'UE, « la flat tax » coûtera plus cher au dernier qui l'adoptera ». De quoi alimenter les interrogations des Français appelés aux urnes le 29 mai.

Caroline Arnaud

LIVRES

par Marie-Béatrice Baudet

Loups
des steppes► **PROTRAIT DE L'HOMME D'AFFAIRES EN PRÉDATEUR**,
de Michel Villette et Catherine Vuillermot
(La Découverte, coll. « Entreprense & Société », 288 p., 19 €)

LES DEUX AUTEURS l'assument totalement : leur livre est « polémique » puisqu'il traite des « activités prédatrices qu'ont eues ou ont dû avoir les grands hommes d'affaires dans leur période d'ascension avant de devenir des membres éminents de l'establishment et des défenseurs

de la responsabilité sociale des entreprises ». Enfonçant le clou, ils annoncent clairement que leur objectif est bien « de renouveler en profondeur la conception angélique, mais inopérante, que l'on se fait encore aujourd'hui de l'entrepreneur dans le monde académique, les business schools et les livres de management ». On ne peut que les féliciter car, si telle était leur mission, elle est réussie.

Michel Villette apporte son regard de sociologue irrespectueux, prêt à en découdre avec les poncifs du management et les histoires d'entreprises à dormir debout. Catherine Vuillermot, agrégée d'histoire contemporaine, complète efficacement le talent polémique de son coauteur grâce aux travaux qu'elle a menés sur plusieurs grands groupes. L'ensemble est passionnant à découvrir. Car outre les éclairages théoriques qui entraînent le lecteur de Max Weber à Joseph Schumpeter, on entre vite dans le concret à travers des études de cas « personnels » puisque le lecteur est plongé dans des extraits choisis – parmi les nombreux ouvrages qui leur ont été consacrés, souvent par des journalistes – des biographies autorisées (ou non) de plu-



sieurs grands noms de la « business-sphère » : François Pinault, Vincent Bolloré, Marcel Dassault, Claude Bébear, Ingvar Kamprad, Sam Walton, etc. Tous ces passages donnant lieu à une lecture critique de la part des deux chercheurs. In fine, le mythe de l'entrepreneur autodidacte est largement écorné. Avec plusieurs enseignements à la clé dont certains assez surprenants.

« HABILES DISPOSITIFS »

Ainsi, comme l'expliquent Michel Villette et Catherine Vuillermot, « il paraît difficile de vouloir expliquer la réussite en affaires par l'innovation ». Cette dernière coûte cher, comporte de nombreux aléas et ne rapporte de l'argent qu'à long terme. A moins d'être fils ou fille de milliardaire, il faut « pour la financer, se livrer à des activités de prédation », insistent-ils. Lesquelles ? Le négoce et en particulier « les formes de négocier les plus inéquitable et les plus lucratives, terreau en quelque sorte sur lequel prospèrent les fleurs du progrès technique et des gains d'efficience et d'efficacité ».

Deuxième conclusion à laquelle conduisent les travaux des auteurs : « les plus belles réussites s'expliquent par la mise en place d'habiles dispositifs de réduction des risques plutôt que par une prise de risque excessive ». Et pour y parvenir, les femmes et hommes d'affaires courtisent à bon escient la puissance publique. Bref, un ouvrage à faire lire d'urgence aux « schumpéteriens » rêveurs pour qu'ils redescendent vite sur terre.

Les enjeux du bouleversement
de l'échiquier textile mondial

par Pascal Morand

Avec l'augmentation substantielle des importations chinoises depuis janvier 2005, le textile fait aujourd'hui l'objet de toutes les attentions. Rappelons tout d'abord que le démantèlement accompli au 1^{er} janvier par le biais de l'abolition des quotas est la dernière étape d'un processus réalisé en quatre étapes, les trois premières ayant eu lieu en 1995, 1998 et 2002. Il restait à libéraliser environ 50 % des produits, tâche désormais finalisée. La modélisation économique effectuée ces deux dernières années a mesuré l'impact du choc, qui se traduit par une baisse de la production textile-habillement européenne de l'ordre de 6 %. Elle a également mis en évidence que la Chine en premier lieu et l'Inde en second seront les grands vainqueurs de la libéralisation des échanges. Elle a enfin identifié le danger encouru par les pays du bassin méditerranéen, les pays d'Europe centrale et orientale, le Mexique, ainsi que par l'ensemble des pays les moins avancés. Mais comment se fait-il que les chiffres atteignent de telles proportions, plus particulièrement sur des produits comme le pull-over ou le tee-shirt ?

Le point essentiel est que la libéralisation des échanges textiles est allée de pair avec différents facteurs, qui tous vont dans le même sens. Le premier d'entre eux est la poursuite de la concentration de la distribution (hypermarchés, chaînes spécialisées, vente à distance...), qui tend elle-même à concentrer ses achats en Chine, où les prix sont faibles et la logistique en amélioration constante. Rappelons que la distribution organisée représente par exemple 73 % du marché en France, 83 % au Japon, 86 % aux Etats-Unis. Ce mouvement s'accompagne de la mutation des politiques d'achat des distributeurs et donneurs d'ordre, qui tendent à délaissier la sous-traitance au profit de la cotraitance et du produit fini, ce qui signifie qu'au lieu de faire confectionner les tissus européens dans les pays proches, ils confient aux confectionneurs le soin d'acheter les tissus et de proposer une

« solution globale » de produit et de production, schéma dans lequel les fournisseurs asiatiques et plus particulièrement chinois sont plutôt performants. Intervient également le recours à de nouveaux logiciens d'approvisionnement au travers desquels la variable prix est privilégiée et la volatilité des achats s'impose comme pratique courante. Le système des enchères inversées, qui permet par nature au plus bas prix de remporter la mise, se situe au paroxysme de cette évolution. Il est enfin important de mentionner l'impact du faible niveau du dollar, qui handicape d'autant plus fortement les pays de la zone euro que la compétitivité textile est sensible au prix.

En résumé, l'abolition des quotas fait office de catalyseur d'une réallocation mondiale des approvisionnements. Et la puissance du pouvoir de la distribution sur le marché amplifie les effets attendus. Engagés dans une course au prix le plus faible, les acheteurs « font leur marché », au sens propre du terme, et la Chine en bénéficie. Pourquoi la Chine pratique-t-elle des prix si faibles ? Tout d'abord parce que le coût de la main-d'œuvre y est très peu élevé. Ainsi le coût salarial textile annuel est-il en moyenne de 30 000 euros en Europe, 4 000 euros dans les pays du Maghreb, 1 000 euros en Chine. Par ailleurs, les donneurs d'ordre n'ont plus à s'acquitter du coût des quotas, qui représentaient de l'ordre de 20 % à 30 % du prix des marchandises et parfois le doublait. Ensuite, la productivité chinoise progresse rapidement, et les prix diminuent d'autant. S'ajoutent à cela des modalités de fixation de prix qui tendent à minorer la part de l'amortissement des investissements, et enfin le niveau faible du yuan.

Du point de vue de la Chine, l'enjeu textile est stratégique. Certes, l'importance relative du secteur a récemment diminué, tant la croissance de l'économie est forte. Ainsi la part relative du textile dans les exportations chinoises est-elle passée de 24 % à 18 % entre 1995 et 2003. Il reste que le textile-habillement est pourvoyeur de travail, et qu'il est attendu qu'il contribue à

créer une partie des 12 à 15 millions d'emplois annuels dont le pays a besoin pour absorber l'augmentation de la population active. C'est dans ce contexte que la Chine réfute les accusations proférées à son encontre, arguant que l'accroissement de ses exportations émane largement en fine des donneurs d'ordre occidentaux.

Quelles perspectives peut-on dessiner ? Le point fondamental est que la structure régionalisée des échanges au sein de zones comme l'Accord de libre-échange nord-américain (Aléna) et l'Euroméd (Euro-Méditerranée), que les liens historiques ont permis et que les arrangements multifibres ont contribué à conforter, est aujourd'hui remise en cause. Bien sûr, les atouts inhérents à la compétitivité hors prix, tels que la création, la mode, l'innovation, la réduction drastique des délais logistiques et de la taille des séries, sont des facteurs-clés de compétitivité pour l'Union européenne (UE) et plus globalement pour l'espace euroméditerranéen ou pour l'Aléna, mais

les au Maroc ainsi qu'en Tunisie, et globalement 7 millions pour l'ensemble de la zone euroméditerranéenne. Ainsi, l'industrie textile est la pierre angulaire de cet espace, et il est vain de considérer que puisse se développer aisément une industrie de substitution au sein des pays méditerranéens. Bien sûr, ceux-ci doivent se mettre au diapason de la nouvelle compétition mondiale, et il est dans l'ordre des choses que la part de marché de la Chine dans les importations européennes d'habillement, qui représente 20 % aujourd'hui, passe à 30 % en 2007 et à 40 % en 2010, sachant que le volume total des importations européennes est appelé à progresser. Mais il est tout aussi clair qu'un franchissement de ces seuils est de nature à déstabiliser la zone aux plans économique, social et géopolitique, et que les signaux actuels sont inquiétants.

En conclusion, se dégagent trois axes, pas nécessairement divergents. L'UE, tout d'abord, se doit de préserver l'espace euroméditerranéen. Ceci est de surcroît cohé-

Le secteur emploie 2,5 millions de personnes en Turquie, soit 500 000 de plus que dans l'ensemble de l'UE, 200 000 personnes au Maroc ainsi qu'en Tunisie, et globalement 7 millions pour l'ensemble de la zone euroméditerranéenne

endiguer les flots d'importations asiatiques et avant tout chinoises s'avère une tâche délicate.

La brutalité des mutations à venir ne peut laisser indifférent, et il faut bien comprendre que le problème le plus important en l'occurrence est celui des antagonismes Sud-Sud, davantage que Nord-Sud. Pour ce qui concerne les pays méditerranéens, rappelons que le textile-habillement représente 34 % des exportations marocaines, 33 % des exportations turques, 43 % des exportations tunisiennes. Le secteur emploie, à lui seul, 2,5 millions de personnes en Turquie, soit un chiffre équivalent à celui de l'ensemble de l'UE à 25, 200 000 person-

rent avec le processus de Barcelone, initié en 1995, et dont l'élargissement de l'UE tend parfois à occulter l'importance. Dans le même esprit, il est logique que les Etats-Unis soient attachés à la préservation des intérêts économiques et sociaux du Mexique et des pays des Caraïbes. Quant à la Chine, on ne voit guère l'intérêt qui serait le sien de mettre en danger l'industrie de nombreux pays émergents, alors qu'elle aspire à incarner à leurs yeux un modèle de développement.

Pascal Morand est directeur général de l'Institut français de la mode (IFM).

RECHERCHE

■ UN NOUVEAU PRIX « FINANCE ET DÉVELOPPEMENT DURABLE »

A partir de 2005, le Forum pour l'investissement responsable (FIR) récompensera chaque année étudiants et chercheurs pour leurs travaux de recherche qui contribuent à la thématique « finance et développement durable ». Trois prix, dotés chacun d'un montant de 5 000 euros, seront décernés par un jury présidé par le professeur de finance Yves Simon (université Paris-Dauphine) au meilleur mémoire de master, à la meilleure thèse de doctorat et au meilleur article publié. Les candidats ont jusqu'au 1^{er} octobre 2005 pour déposer leur dossier de candidature. Les prix seront décernés le lundi 5 décembre au Palais Brongniart (Bourse de Paris). Les informations pratiques relatives à cette initiative peuvent être consultées sur le site du FIR, www.frenchsif.org.

Développement durable, responsabilité sociale de l'entreprise, investissement socialement responsable ; ces thèmes fleurissent depuis une dizaine d'années avec les espérances et les critiques associées à ces démarches relativement nouvelles. Espoirs immenses, surtout venant des jeunes générations, car la prise en compte des dimensions sociales, environnementales et éthiques dans le développement des nations et des acteurs économiques n'est plus seulement une utopie, mais un principe de réalité à l'horizon des vingt-cinq prochaines années.

Critiques nombreuses, également, car ces termes apparaissent encore comme flous, parfois cosmétiques, « à la mode », reposant sur une recherche académique limitée, disposant de peu de recul sur des réalités et des retours d'expérience opérationnels, tangibles et mesurables. Ces critiques émanent notamment de la sphère financière. Situation paradoxale car, dans le même temps, les acteurs de la finance, levier majeur de la prise en compte des enjeux sociaux et environnementaux par les acteurs économiques, se positionnent de façon croissante en faveur du développement durable, notamment via l'investissement socialement responsable.

Un travail de recherche et d'information, associant le monde de la finance, les professionnels du développement durable, les parties prenantes et les entreprises aux chercheurs et au monde universitaire spécialisés en sciences économiques et en finance, doit permettre de fixer de nouvelles normes, de concevoir des systèmes de mesure et d'évaluation et de mettre au point de nouveaux instruments financiers.

C'est pour encourager ces travaux de recherche que le FIR, association fédérant en France les initiatives en matière d'investissement socialement responsable, a décidé d'organiser chaque année ce prix. Cette initiative, lancée par Jean-Philippe Desmartin et Claude Jouve, respectivement administrateur et membre du comité d'orientation du FIR, est soutenue au niveau européen par l'Eurosif (European Social Investment Forum), dont le FIR est la branche française. Elle bénéficie également du soutien du journal *Le Monde*, d'Eurolplace et de sept entreprises ; AGF AM, Axa, la Caisse des dépôts et consignations, Carrefour, Dexia, Oddo Securities et Suez.

Comment expliquer la résistance
de la France malgré ses handicaps ?

par Albert Merlin

Neuf ministres des finances en dix ans, cela fait jaser. Mais la France détient un autre record, moins connu : l'avalanche de rapports, diagnostics ou audits qu'elle a inspirés durant cette période, à l'intérieur ou à l'extérieur de l'Hexagone. Il se trouve seulement qu'aucune de ces analyses n'aborde la question-clé : maintes fois condamné au pire, ce pays fait preuve d'une inexplicable capacité de résistance. Pourquoi ?

« Quand l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) nous classe au 19^e rang pour la complexité de notre réglementation et au 25^e pour notre poids bureaucratique, quand le vice-président du Conseil d'Etat dénonce notre incessante « gesticulation législative »... l'évidence s'impose : notre Etat ne peut plus retarder ce Kairos, cette opportunité qui signifie, en grec, le moment de la décision. » Ainsi s'exprime Roger Fauroux et Bernard Spitz, qui ne passent pas pour des ultralibéraux. Pourtant, contre toute attente, la France survit. Ce qui apparaît, par rapport aux catéchismes de la bonne gouvernance, proprement anormal.

Première explication à cette « anomalie » : la haute productivité de nos usines, qui compense, dans une certaine mesure, les handicaps évoqués ci-dessus. Cela ne date pas d'hier, mais la prise de conscience a

pris du temps. Aujourd'hui, c'est un fait reconnu par les industriels du monde entier. La déclaration du patron de Toyota, attribuant, en 2003, la première place aux Français dans son classement interusines, n'est pas passée inaperçue. Mais si ce rang flatteur de nos usines est incontesté, personne ne l'explique

« Les états d'âme du commerçant de quartier seraient-ils moins dignes d'intérêt que ceux de l'enseignant ou du cheminot ? »

vraiment. Les techniques sont aujourd'hui partout les mêmes ; où est donc la potion magique ? Surtout : peut-on compter sur le caractère durable de cet « avantage comparatif » ?

Deuxième mystère : le tour de force qui consiste à tirer parti de notre inaptitude à l'organisation, là où il en faudrait le plus : dans ce qui se situe en aval de l'usine. En fait d'horaires non respectés, de réunions improvisées, de « job descriptions » alliant le flou au conflictuel, nous sommes champions. On nous dit

que cette faille trouve une compensation dans l'excellence de nos ingénieurs et leurs extraordinaires facultés d'adaptation. Il y a sûrement du vrai. Encore faudrait-il étayer l'argument. Aristote avait rigoureusement répertorié les vertus intellectuelles (savoir-faire technique, prudence ou sagacité, tempérance, sagesse...). Ne faudrait-il pas, aujourd'hui, ajouter « l'intelligence à la française » ?

Troisième thème, insuffisamment exploré : le rôle des travailleurs indépendants (actifs non salariés, dit l'Insee) dans les performances globales de l'économie comme dans l'entretien du lien social. Cela englobe artisans, commerçants, chefs d'entreprise petites et moyennes, professions libérales. Individualistes, peu syndiqués, ces cohortes – à l'exception des professions médicales tout récemment – ne retiennent guère l'attention des experts. Pourtant, leur temps de travail hebdomadaire en dit long : il ne s'agit ni de 35 ni de 40 heures, mais de 51 heures en moyenne (44 à 60 heures suivant les professions). Ce sujet n'excite guère les milieux intellectuels. Les états d'âme du commerçant de quartier seraient-ils moins

dignes d'intérêt que ceux de l'enseignant ou du cheminot ? Qui peut douter qu'il joue un rôle majeur dans la capacité de résistance du corps social ?

Quatrième énigme : le contraste entre notre inextricable dédale législatif et réglementaire – qui ferait succomber tout autre pays – et la vigilance immunitaire qui semble protéger nos compatriotes. La réponse, là, est assez simple : quantité de lois ne sont tout simplement pas appliquées. Ce n'est guère glorieux pour le pays de Montesquieu... Au bout du compte, cette collection d'anomalies est-elle source d'inquiétude ou de reconfort ? Prenons le parti optimiste : le jour où nous nous déciderons à lever les contraintes qui nous enserrant et à ajouter à l'empirisme hexagonal un zeste de talent organisationnel, ce qui apparaît aujourd'hui comme de simples « béquilles » assurant notre survie pourrait apporter le « plus » qui nous détacherait du peloton.

Albert Merlin est vice-président de l'Institut Prospective, recherches et études sociales appliquées à la justice et à l'économie (Présaje).

■ RECTIFICATIF.

Contrairement à ce qui est écrit dans l'interview du sociologue Jacques Donzelot publiée dans le « Monde Economie » du 3 mai, Sarcelles n'est pas en Seine-Saint-Denis – où se situe, en revanche, La Courneuve qui comprend la cité des 4 000 –, mais dans le Val-d'Oise.

LE PLAN « OBJECTIF
100 000 EMPLOIS »,
DESTINÉ
À DIMINUER
LE NOMBRE
D'OFFRES
D'EMBAUCHE
QUI NE TROUVENT
PAS PRENEURS,
N'A OBTENU
QU'UNE PARTIE
DES RÉSULTATS
ESCOMPTEÉS

Les emplois non pourvus restent encore nombreux

Lancé le 19 février 2004 par l'ancien ministre des affaires sociales, François Fillon, le plan de lutte contre les difficultés de recrutement, baptisé « Objectif 100 000 emplois », a partiellement atteint son but. L'un de ses axes était de diminuer de 100 000, entre fin 2003 et fin 2004, le nombre d'offres d'emploi déposées à l'Agence nationale pour l'emploi (ANPE) et demeurées non pourvues. Le plan ciblait six métiers dits « en tension » – maçon, cuisinier, chauffeur routier, serveur, soudeur, électricien du BTP – auxquels s'ajoutent les services à domicile

inclus dans le plan de cohésion sociale de Jean-Louis Borloo lancé en 2005.

Fin décembre, le nombre d'offres non pourvues atteignait encore 230 200 (et fin mars, 217 000), contre 292 458 à la fin décembre 2003. En un an, la réduction aura donc été de 62 500. Le résultat est cependant plus positif en ce qui concerne le taux de satisfaction des offres d'emploi dont la durée du contrat est supérieure à un mois, qui devait grimper d'au moins trois points sur l'année : à fin décembre, ce taux était de 85,6 %, contre 82,2 % fin 2003. Autre indicateur : la part des offres présentes depuis

plus de deux mois à l'Agence, qui, au terme du plan, ne devait pas dépasser les 30 % à la fin 2004, était encore de 31,9 %, contre 38,7 % à la fin 2003, selon l'ANPE.

De son côté, l'Association pour la formation professionnelle des adultes (AFPA) affirme avoir dépassé l'objectif fixé d'accroître de 10 % le nombre d'entrées en formation sur les métiers en tension, pour atteindre les 12,8 %. Mais cette moyenne masque de fortes disparités : ainsi, le nombre d'entrées affiche une hausse de 19,6 % pour les intervenants à domicile, mais elle n'est que de 6,3 % chez les cuisiniers. Pour les chauffeurs, le résultat de 2004 est

même en recul par rapport à 2003 (- 6,9 %).

Le plan s'est concrétisé par diverses actions. Les unes, nationales, tels des accords signés entre l'Etat et des branches professionnelles – services à domicile, transports, travaux publics... Les autres, locales, organisées par le service public de l'emploi (SPE), dans le but d'orienter davantage de demandeurs d'emploi vers les métiers en tension.

Certaines actions portaient sur la présentation des métiers par des professionnels, d'ailleurs parfois organisées depuis plusieurs années, comme dans le Vaucluse, pour les secteurs du BTP et des hôtels-café-restaurants (HCR). Dans la région Midi-Pyrénées, l'AFPA et l'ANPE tiennent depuis trois ans des réunions d'information. « Quand on veut donner un coup de collier, on les multiplie et on les organise de manière plus persuasive », souligne Christophe Donon, directeur régional de l'AFPA. Pour les maçons, par exemple, « nous mettons en valeur la facilité à trouver un emploi. Un ancien stagiaire qui a reçu une promesse d'embauche avant la fin de sa formation ou bien une entreprise prête à recruter viennent témoigner, par exemple », ajoute-t-il. Certaines évolutions du métier sont valorisées. « On imagine un plâtrier couvert de taches de plâtre, observe-t-il. En fait, le métier est devenu plus technique, avec l'utilisation de plaques de plâtre, et relationnel. »

Le manque de main-d'œuvre a parfois conduit à l'amélioration des conditions de travail, aussitôt soulignée devant les demandeurs d'emploi. « Dans les HCR, observe un conseiller de la mission locale de Châtelleraut, beaucoup d'entreprises ont organisé le travail en deux équipes au lieu d'une seule, avec de

longues coupures. » Ces opérations, ajoute-t-il, « nous conduisent aussi à revoir avec les entreprises les prérequis à l'embauche sur les métiers en tension, ce qui nous permet d'y amener plus de jeunes ». De ce point de vue, le secteur du BTP a toutefois encore à « faire des efforts sur les salaires », souligne-t-on à l'ANPE du Vaucluse.

Ces actions peuvent aussi remettre en cause certains clichés sur ces

« Quand on veut
donner un coup de
collier, on multiplie
les réunions
d'informations... »

CHRISTOPHE DONON, AFPA

difficultés de recrutement. « Nous avons proposé à l'ANPE des Hautes-Pyrénées d'évaluer la réalité des compétences des demandeurs d'emploi par rapport à leur classification, au moyen d'un exercice concret et rapide, explique Bernard Desgardin, directeur du centre AFPA de Tarbes. Nous avons constaté que sur quarante personnes inscrites dans le bâtiment, en réalité une seule avait une qualification exploitable : les autres avaient peut-être passé un jour ou deux sur un chantier. C'est un effet pervers du souci de classer à tout prix les personnes dans des catégories. Dans ces conditions, même s'il y a des offres, elles ne sont pas en mesure d'obtenir l'emploi correspondant. Et après, on dit que les gens ne veulent pas travailler... »

Francine Aizicovici

Camion cherche chauffeur

LE SECTEUR
DES TRANSPORTS
PEINE TOUJOURS
À REVALORISER
SON IMAGE

En 2004, l'Agence nationale pour l'emploi (ANPE) recensait 266 689 postes vacants dans le secteur des transports. Une réalité à laquelle le gouvernement a tenté de faire face. Le plan national de lutte contre les difficultés de recrutement lancé, l'Association pour le développement de la formation dans les transports (AFT), l'Union des fédérations de transport (UFT) et l'ANPE ont ainsi conclu, le 5 mai 2004, un accord qui vise à améliorer l'employabilité et la qualification des demandeurs d'emploi en vue de leur embauche dans la branche des transports. Il comporte trois axes : définir correctement les besoins en matière d'emploi ; faciliter le recrutement des conducteurs routiers et revaloriser l'image du métier de chauffeur.

Concrètement, l'offre et la demande ont été rapprochées en encourageant un recensement systématique des postes à pourvoir à l'ANPE. De son côté, l'agence s'est engagée à trouver du personnel compétent et qualifié. Les candidats sont, depuis le 5 mai, évalués sur leurs capacités à intégrer le secteur. Leur volonté de s'y insérer est aussi prise

en compte. Des stages et des formations pour découvrir la réalité de la profession leur sont proposés.

L'objectif d'amélioration de l'attractivité du métier paraît le plus difficile à atteindre malgré les efforts d'information entrepris dans le cadre de la convention. Les conditions de travail sont, d'après FO Transport, un élément dissuasif. « Les impératifs d'horaires et de délais sont de plus en plus forts. Le temps de travail est en moyenne de 200 heures par mois », précise Gérard Apruzzese, secrétaire général du syndicat. « Dix jours de repos compensatoire ont été supprimés et les heures supplémentaires sont moins bien payées depuis la mise en place de la directive européenne », s'indigne-t-il.

TURNOVER

Autre facteur de découragement : le salaire. « Pour obtenir une rémunération correcte, il faut multiplier les heures. L'état se resserre autour du conducteur, contraint à la fois par la demande de résultats imposée par son patron et l'exigence de sécurité de l'Etat. » Pour Gérard Apruzzese, ceci explique le turnover observé dans le secteur. Ce métier est devenu tellement contraignant qu'« un salarié sur deux le quitte dans les trois ans qui suivent son embauche ».

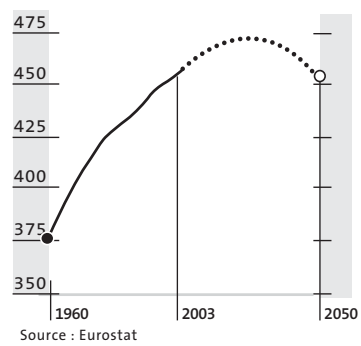
Un bilan de la situation contesté par Bernard Prolongeau, président délégué général du groupe AFT-Iftim. « La rémunération est plus importante que dans tous les pays de l'Union européenne à quinze et le temps de travail inférieur. » Le 31 mai, une évaluation précise des progrès sera menée.

Géraldine Cailliet

EUROPE/DÉMOGRAPHIE

UNE POPULATION EN DÉCLIN À PARTIR DE 2025

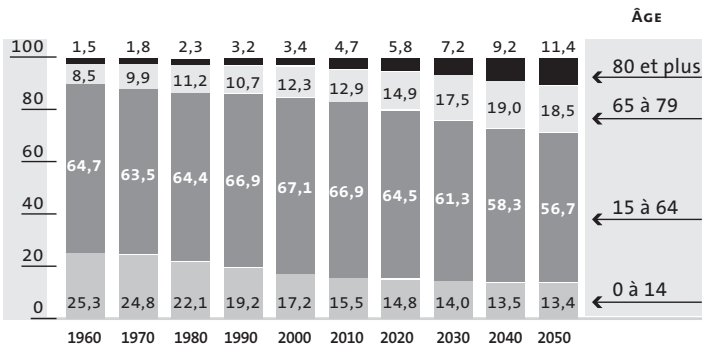
Population observée (1960-2003) et projetée (2004-2050), en millions d'habitants



■ D'ICI À 2025, la population totale de l'UE-25 devrait s'accroître de plus de 13 millions d'habitants. Cette croissance sera principalement due au solde migratoire. Mais celui-ci ne devrait plus compenser la décroissance naturelle de la population après 2025. Entre 2025 et 2050, la population de l'Union devrait décroître de 20 millions d'habitants.

■ EN 2004, LA POPULATION a diminué dans sept Etats membres (tous situés en Europe de l'Est) ; elle devrait diminuer en Italie à partir de 2013, puis en Allemagne et en Slovaquie (2014), au Portugal (2018), en Grèce (2020), Espagne (2022), Finlande (2028), Autriche (2029), Danemark (2032), aux Pays-Bas (2036), en Bel-

Composition de la population par grands groupes d'âge, en %



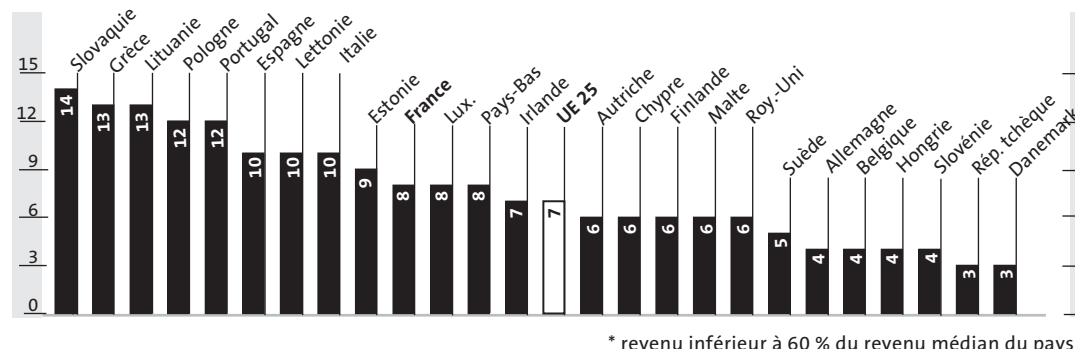
gique (2037), Royaume-Uni (2040) et enfin en France (2042). Elle devrait continuer de s'accroître en Irlande, à Chypre, au Luxembourg, à Malte et en Suède.

■ CONSÉQUENCE DE CETTE ÉVOLUTION démographique, la proportion de la population en âge de travailler (entre 15 et 64 ans) devrait passer dans l'UE-25 de 67,2 % en 2004 à 56,7 % en 2050. Le taux de dépendance global (personnes âgées de plus de 64 ans et jeunes de moins de 14 ans) devrait s'accroître de 48,9 % en 2004 à 76,5 % en 2050. Cela veut dire que tandis qu'il y avait en 2004 un inactif (jeune ou âgé) pour deux personnes en âge de travailler, il y aurait en 2050 trois inactifs pour quatre personnes en âge de travailler.

EUROPE/PAUVRETÉ

QUATORZE MILLIONS DE "TRAVAILLEURS PAUVRES"

Travailleurs pauvres* en % de la population occupant un emploi, en 2001



Source : Eurostat

* revenu inférieur à 60 % du revenu médian du pays

■ DANS L'EUROPE DES QUINZE (UE15), environ un quart de la population âgée d'au moins 16 ans et menacée par la pauvreté est active. En 2001, environ 11 millions de travailleurs de l'Europe des Quinze vivaient dans un ménage dont le revenu était inférieur au seuil de pauvreté national. Si l'on prend en compte tous les membres du ménage vivant avec le travailleur pauvre, le chiffre atteint 20 millions de personnes, soit 6 % de la population totale de l'UE15.

■ LE FAIT D'ÊTRE EN EMPLOI est le moyen le plus efficace de se prémunir contre le risque de pauvreté : en 2001, seuls 7 % de la population de l'UE15 ayant un emploi (et 6 % des salariés) disposaient d'un revenu inférieur

au seuil de pauvreté national, contre 38 % des chômeurs et 25 % des autres inactifs.

■ SELON LE PAYS, les travailleurs les plus jeunes (notamment au Luxembourg, aux Pays-Bas et en Finlande) ou les plus âgés (surtout en Grèce, au Portugal, en Italie et en Irlande) font face à un risque de pauvreté relativement élevé. Bien qu'elles soient plus susceptibles d'occuper des emplois instables, moins rémunérés ou à temps partiel, les femmes présentent un risque de pauvreté comparable, voire inférieur, à celui des hommes (notamment en Italie et en Irlande), principalement du fait qu'elles fournissent un deuxième revenu au ménage.

FLASH CÉREQ/« LE MONDE »

LES APPRENTIS MOINS RÉMUNÉRÉS

Médiane des salaires toutes spécialités en 2001*
En euros

	SCOLAIRES	APPRENTIS	Ecart
Bac + 3 et plus	1 928	1 829	-99
Bac + 2	1 288	1 372	+84
Bacheliers	1 074	1 110	+36
CAP/BEP/term	1 023	1 010	-13
Non diplômés	991	978	-13
Total	1 156	1 062	-94

*Salaires des sortants de la génération 1998 dans les spécialités où l'apprentissage est significativement présent

Source : Cereq, enquête Génération 1998

■ DISPOSANT À L'EMBAUCHE de l'expérience professionnelle et de la « connaissance de l'entreprise » tant réclamées par les employeurs, les anciens apprentis devraient être plus productifs et donc mieux payés que les diplômés des formations traditionnelles, à niveau égal de formation. Or, cela ne semble pas être le cas, du moins pas systématiquement.

■ LE PARADOXE s'explique par les particularités des situations professionnelles des apprentis : entreprises plus petites, désavantage net au-delà de la licence en terme d'emploi occupé, plus forte concentration dans des emplois d'ouvriers, d'employés de commerce ou des services.

LE MARCHÉ DU TRAVAIL FRANÇAIS

	Dernier mois connu	Variation sur un an
Chômeurs de moins de 25 ans (en milliers)	442,0 (fév. 05)	+ 3,0 %
Chômeurs de longue durée (en milliers)	783,8 (fév. 05)	+ 7,2 %
Emplois précaires (en milliers) :		
Intérim	595,6 (fév. 05)	2,2 %
Contrats en alternance	544,4 (mars 05)	- 3,04 %
Contrats aidés dans le secteur marchand	380,5 (mars 05)	- 1,67 %
Contrats aidés dans le secteur non marchand	197,0 (mars 05)	- 42,56 %
Salaire net médian (en euros constants) :		
Femmes	1 197	+ 2,9 %
Hommes	1 448	+ 0,03 %
Smic (en euros) :		
Horaire	7,61 (juillet 04)	+ 5,84 %
Mensuel	1 286,09 (juillet 04)	+ 5,84 %
Allocataires du revenu minimum d'insertion (en milliers)	1 215,3 (déc. 04)	+ 8,4 %

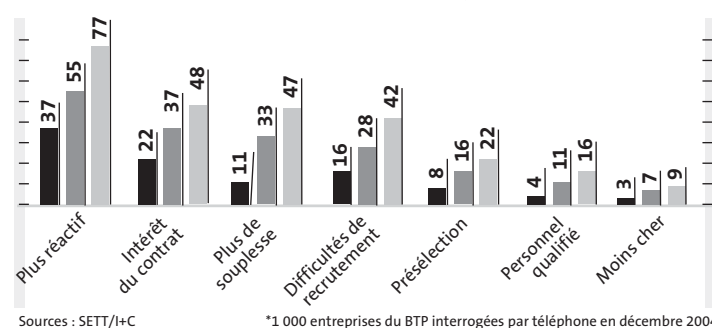
Sources : Insee, Dares, CNAF, Unedic

FLASH SETT/« LE MONDE »

LE BTP VEUT PLUS DE SOUPLESSE

Motifs du recours* à l'intérim, en %

■ Cité en 1^{er} ■ Cité en 1^{er} ou 2^e ■ Cité en 1^{er}, 2^e ou 3^e



Sources : SETT/If+C * 1 000 entreprises du BTP interrogées par téléphone en décembre 2004

■ L'EMPLOI INTÉRIMAIRE dans le secteur du BTP a progressé de 9,4 % en 2004, contre 2,6 % en moyenne. Le développement de l'intérim dans le secteur du BTP est d'abord motivé par le besoin de réactivité des entreprises utilisatrices face à l'évolution rapide des chantiers.

■ PAR AILLEURS, LES AGENCES D'INTÉRIM, dans un contexte de pénurie de main-d'œuvre sur certaines qualifications, apparaissent comme des opérateurs facilitant le recrutement de personnel. En revanche, les arguments de la qualification du personnel temporaire et de son coût moins élevé ne sont pas retenus comme prioritaires par les entreprises.

AGENDA

■ TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION

Le 23^e congrès national « Informatique des organisations et systèmes d'information et de décision » (Inforsid), organisé du 24 au 27 mai à l'Institut universitaire de technologie de l'Université de Grenoble, présentera produits et recherches en matière de progiciels de gestion intégrée (PGI), bases de données, ingénierie collaborative, « data-mining » (fouille de données), indexation et classification en langage naturel, sécurité, etc.
Renseignements : <http://inforsid2005.imag.fr>

■ INNOVATION

Tout à la fois manifestation grand public de vulgarisation scientifique et vitrine des grands organismes de recherche et de la politique de recherche de l'Union européenne, le Salon européen de la recherche et de l'innovation se tiendra du 3 au 5 juin porte de Versailles à Paris.
Renseignements : www.salon-de-la-recherche.com

Quand la CFDT forme les managers

LE SYNDICAT

INITIE

DES ÉTUDIANTS

À LA GESTION

DES RELATIONS

SOCIALES

GRENOBLE

de notre correspondant
Je suis là pour faire tomber les a priori et essayer de modifier l'image que vous vous faites du syndicaliste ». Berty Mastrot, de la CFDT, fait face à une dizaine d'étudiants de troisième année de Grenoble école management (GEM), venus se former à la gestion des relations sociales. Intégrée à l'option « droit du travail terrain », cette formation doit « répondre à la demande des entreprises », explique Catherine Ferrier-Ranchoup, enseignante à l'école, par ailleurs consultante en ressources humaines (RH). Confrontées à la difficulté de leurs rapports avec les syndicats, celles-ci ont, lors d'une récente évaluation du contenu des programmes de l'école, pointé l'absence de prise en compte du volet social. « L'union départementale Isère de la CFDT s'est tout de suite montrée intéressée », se félicite l'enseignante, qui a jugé important d'organiser la formation à la Bourse du travail de Grenoble. « Les étudiants ignoraient jusqu'à son existence », déplore-t-elle.

« C'est gagnant-gagnant », assure de son côté l'intervenant de la CFDT. Pour l'ancien délégué du personnel, qui a vécu « tous les stades » de la représentation syndicale, avoir affaire à une direction incompétente en ressources humaines, c'est même tout le contraire », affirme-t-il. De la même façon, le pire pour une entreprise n'est pas, selon lui, d'avoir des délégués du personnel, la plupart du temps formés à leur rôle, mais de devoir affronter une délégation spontanée de salariés. « C'est dans ce genre de situation que la photocopieuse passe par la fenêtre », affirme

M. Mastrot, qui voit aussi dans le contact avec des étudiants « l'occasion de faire évoluer les rapports dans l'entreprise ».

Ce jour-là, la partie ne s'annonce pas gagnée. Un tour de table confirme la longueur du chemin à parcourir pour venir à bout du cliché qui fait du syndicaliste un « gêneur » et un « empêchement de diriger en rond ». Morceaux choisis : « On dirait que l'objectif des syndicats est de mettre à tout prix des bâtons dans les roues », assène un étudiant, en contrat d'apprentissage en qualité d'adjoint de direction. Deux autres, intégrés au sein d'un service de RH, renchérissent : « Les organisations syndicales recherchent systématiquement la confrontation » et « sont campées dans une opposition à tout changement ».

JEU DE RÔLES

Echaudé par deux séances où il s'était retrouvé face à « de futurs créateurs d'entreprise qui raisonnaient déjà comme des patrons », M. Mastrot se lance. Pourquoi devient-on militant syndical ? Quels sont les motivations, les comportements, les stratégies ? Comment préparer et mener une négociation ? Quels sont les pièges à éviter, les astuces ? Quatre heures plus tard, les étudiants avaient, sinon changé d'avis, du moins évolué. « Je me rends compte que, sans faire de copinage, on peut travailler ensemble », admettra l'un d'eux. Un jeu de rôles simulant une négociation entre direction et syndicats avait un peu brouillé les points de vue : des futurs managers, ayant déjà adopté le langage de dirigeants, s'étaient vu obliger d'inventer la façon de contrer un discours qui d'habitude fait partie de leur quotidien.

Dans son exposé préparatoire, l'intervenant de la CFDT avait dressé une sorte de mode d'emploi de la négociation et énoncé des règles de base : « Présentez-vous à deux de façon à pouvoir à la fois mener le débat et observer les réactions de vos interlocuteurs pour repérer ceux sur lesquels vous pourrez vous appuyer et ceux au contraire dont vous devrez vous défier ; lancez la négociation par un tour de table ; ne dévoilez jamais vos cartes d'entrée de jeu. » Voilà pour la technique de débat. Sur la forme, il avait énoncé certains stratagèmes : « Évitez d'avoir le soleil dans les yeux » ; « placez-vous de façon à pouvoir échanger avec la personne qui vous accompagne, sans être entendu » ; apprenez « à lire à l'envers ». « C'est vrai pour les deux parties », note M. Mastrot.

Entendant une étudiante critiquer le ton employé par son camarade qui interprétait un délégué syndical, il avait rappelé celle-ci à l'ordre, lui reprochant de « perdre son sang-froid ». « Si la situation devient trop tendue, vous suspendez la négociation et proposez un café. C'est souvent lors d'une pause qu'on arrive à un accord », avait-il confié.

Plus tard, il reconnaîtra avoir gardé pour lui « quelques trucs connus des seuls syndicats ». Cela ne le sauve pas des critiques. « Je sais que certains collègues ne seront pas d'accord avec notre démarche », admet-il en se défendant de « donner des armes à l'adversaire ». « Je m'en tiens à des principes de base et ne rentre pas dans l'aspect tactique », argumente-t-il, persuadé qu'en « trois ou quatre ans de pratique » les futurs managers qu'il forme « seraient arrivés au même niveau de connaissance ».

Nicole Cabret