

Le prévisible, l'incertain et l'inconnu

Ce sont les trois mots clefs pour analyser rigoureusement la situation et les mesures de politiques économiques à prendre. Cela vaut pour l'économie mondiale, pour celle de l'Union européenne et bien évidemment pour la France. C'est donc à partir d'une analyse soignée des faits, établissant une frontière précise entre ces trois territoires, le prévisible, l'incertain et l'inconnu que l'on peut délimiter les domaines d'actions possibles, puis analyser les avantages et inconvénients de toute décision. C'est également pour cela qu'il est tout aussi important de saisir les origines de la crise que nous vivons depuis 2007, comprendre le déroulement de ces trois dernières années, percevoir précisément la situation dans

LA CHRONIQUE DU CERCLE DES ÉCONOMISTES
PAR PATRICK ARTUS
ET JEAN-HERVÉ LORENZI

Dans une période de rupture aussi significative, l'exigence est de donner la priorité aux éléments de compréhension pour bâtir des politiques économiques efficaces.

laquelle nous nous trouvons aujourd'hui et tenter, sans approximations excessives, de dessiner les contours des semestres et années à venir et les moyens d'infléchir, s'il en est besoin, le cours des choses.

Il y a d'abord ce qui est connu. Fondamentalement, la crise même si elle a éclaté dans la sphère financière, est, comme toujours à l'origine liée au monde réel. Elle correspond, en effet, au transfert, extraordinairement rapide et violent, d'activités, souvent industrielles, des pays de l'OCDE vers les pays émergents. Certains pays ont plus souffert que d'autres, parfois par manque de lucidité, souvent par manque de réactivité. C'est sans nul doute le cas de notre pays, du moins si on le compare à notre grand partenaire allemand. Il y a évidemment ce qui est imprévisible car aucun des dérèglements majeurs de l'économie mondiale n'est réellement réglé : désindustrialisation, excès de liquidité, poursuite du désendettement affaiblissant la croissance, variabilité forte des prix des matières premières.

Tout cela a conduit à plaider pour la création d'un G20 qui aurait pour objectif de réguler l'économie mondiale, notamment dans son versant financier et l'on ne peut que se réjouir du fait que la France soit en charge de ce G20 en 2011.

Cependant, il ne faut pas négliger les risques de l'inconnu, baptisés improprement « guerre des monnaies ». Si nos partenaires (États-Unis, Royaume-Uni, Japon, Chine) continuent à mener des politiques monétaires hyperstimulantes, empêcher l'appréciation de l'euro sera impossible, sauf si la

Banque centrale européenne se met à accumuler une montagne de dollars, ce qui serait dangereux et indésirable.

Si l'on prend le cas de la France, il est nécessaire d'élaborer des politiques économiques adaptées tout particulièrement dans le timing. Et tout cela doit se faire dans un environnement macroéconomique difficile avec une dette publique à résorber, sans véritable degré de liberté, si ce n'est de faire évoluer la réparation des revenus.

Tout cela prend du temps, beaucoup de temps, les conséquences sont connues, la croissance aux États-Unis ne dépassera pas les 2 %, en Europe 1,5 point. La vraie incertitude se situe dans des prévisions de durées : 2012-2013 ? Sûrement pas avant. Tout dépendra évidemment de l'impact des resserrements budgétaires et de l'efficacité des politiques monétaires mises en œuvre par les banques centrales. Mais quittons le domaine relativement confortable de ces zones grises pour rentrer dans l'inconnu. La liste des interrogations est longue et impressionnante et toute politique économique doit se conformer à cette impuissance première : nous ne savons pas ce que sera la répartition des activités productives, donc l'emploi, à cinq ans dans nos pays.

Dans une période de rupture aussi significative, l'exigence est de donner la priorité aux éléments de compréhension pour bâtir des politiques économiques efficaces. Par exemple, comment inciter le travail, l'innovation, l'épargne de long terme ? Et puis, aujourd'hui, les problèmes fiscaux sont traités isolément ou de manière très approximative par des positions simplistes où l'on oppose le confiscatoire au « y'a qu'à ». Un autre point, tout aussi urgent et parfaitement inconnu, concerne les effets du vieillissement, effet négatif si on le prend à travers les prélèvements associés aux retraites et à la santé et effet positif si l'on pense que les seniors peuvent être productifs et que cette nouvelle répartition démographique est source de nouvelles activités.

Il est définitivement urgent de savoir ce qu'on sait et ce qu'on ne sait pas.

Patrick Artus est directeur de la recherche et des études de Natixis Jean-Hervé Lorenzi est président du Cercle des économistes

LIVRES

L'entreprise et le mal-être salarié

Relations de travail dégradées, désaffection, stress, suicides, tout va-t-il si mal dans le monde professionnel ? Réponses en trois ouvrages.

La science des ressources humaines reste souvent impuissante contre la démotivation des salariés. A l'heure d'une sortie de crise délicate sur le plan managérial, les recettes pourtant, existent.

Expliciter le contrat

Gérer des gens et des talents a toujours été compliqué. Mais jamais le management n'a paru autant désenchanté, tandis que les salariés se déclarent davantage désabusés. S'appuyant sur des cas, des citations (du serpent Kaa du « Livre de la jungle », à Georges Perec) et des matrices, trois consultants rompus au conseil sur le changement, soulignent que l'essentiel tient dans le contrat. Une entreprise, en quelque sorte, est un contrat de confiance. Il ne s'agit pas uniquement d'un texte liant des parties. C'est un ensemble de règles et d'attentes, explicites et implicites, qu'il convient en permanence d'actualiser. Les entreprises doivent communiquer sur les contrats psychologiques qui, au quotidien, les font fonctionner. Les promesses et engagements des uns et des autres doivent être évalués aux moments clés de l'embauche, de l'épreuve du réel et de l'heure des comptes. Le sujet, pour l'expert comme pour le décideur, n'est plus de perdre temps et argent dans des élaborations conceptuelles sur les valeurs et la culture d'une organisation, mais de clarifier les attentes réciproques qui, bien évidemment, dépendent des institutions, des tempéraments et des générations. Que retenir ? Par une analogie avec ce que l'on dit de l'amour, il semble qu'il faille considérer qu'il n'y a pas de confiance, mais des preuves de confiance. A bon manager, salut.

Ressourcer les RH

Les ressources humaines (RH) seraient en crise. Seize plumes d'économistes (Bernard Gazier), de sociologues (Serge Guérin) ou de praticiens (Nicolas Flamant) reviennent sur les fondamentaux. Soutenant des propositions diverses, parfois divergentes, ils relèvent un décalage entre les savoirs établis et les pratiques. Ils constatent une inefficacité structurelle des RH pour atténuer désinvestissement et mauvaise ambiance. Notant que la crise financière est aussi une crise de RH (rémunérations disproportionnées pour des risques démesurés), ils critiquent une gestion des RH désincarnée, diluée dans des tableaux de bord. S'écartant de la vision psychologisant des nouveaux troubles du travail, les contributions appellent à un recentrage de la fonction RH sur la qualité des relations et des coopérations entre individus. En termes de football, il s'agit de jouer collectif. On tirera de ces textes courts et clairs de judicieuses informations et observations sur le sous-travail (thème d'investigation de



RESTAURER LA CONFIANCE DANS L'ENTREPRISE, Frédéric Petitbon, Alain Reynaud, Hubert Heckmann Paris, Dunod, 2010, 178 pages, 25 euros.



RESSOURCES HUMAINES POUR SORTIE DE CRISE, Sous la direction de Pierre-Éric Tixier, Paris, Presses de Sciences po, 2010, 231 pages, 22 euros.



AU-DELÀ DE LA SOUFFRANCE AU TRAVAIL, Olivier Tirmarche, Paris, Odile Jacob, 2010, 286 pages, 21,50 euros.



François Dupuy), les aspirations à faire prévaloir la vie privée, l'absence de plaisir au bureau ou encore les vertus de l'actionnariat salarié. Si l'on met de côté un étrange développement (inspiré de Lacan) sur la « désymbolisation organisationnelle », on trouve avec ce livre un bon tour d'horizon des mutations du travail et des organisations.

Déstresser l'organisation

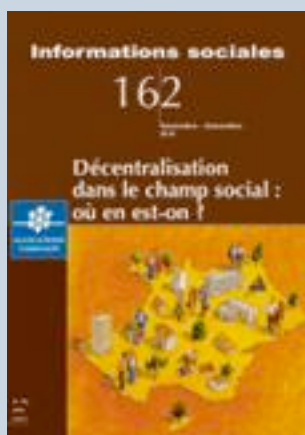
Dans un ouvrage original sur le mal-être au travail (privilegiant les approches portant, précisément, sur le stress), Olivier Tirmarche n'élabore pas de kit magique. Relevant que le dialogue social se perd en positions caricaturales (sans être forcément fausses) sur les conséquences de la concurrence et de la pression grandissante, il considère que les sollicitations exagérées, irritantes, ulcérales, posent assurément problème. Le point n'est pas de dénoncer, mais de savoir comment mieux concilier performance et santé. Pour Tirmar-

che, il n'y a aucune fatalité au stress. Et tout n'est pas imposé par l'environnement. L'auteur décortique quelques syndromes (aux noms passablement compliqués) : « interdépendance fonctionnelle asymétrique » ou « dévaluation des actifs personnels ». Le « choc de débureaucratization » est conséquence d'une « mise en marché » et de l'irruption du client là où il n'existait pas. Les organisations étant des structures de pouvoir, avec des vécus émotionnels, il plaide pour reconnaissance, autonomie et participation. Vieilles recettes et vœux pieux ? Si les mots sont souvent prononcés, ils ne sont pas forcément traduits concrètement. Alors que certaines études, rapportées dans l'ouvrage, estiment les coûts dérivés du stress à 3 % du PIB, il importe de bien le comprendre pour le saisir et le diminuer. D'où la perspective intéressante de nouvelles sciences de gestion des émotions.

JULIAN DAMON, PROFESSEUR ASSOCIÉ À SCIENCES PO (MASTER URBANISME)

LE LIVRE DU JOUR

Décentralisation sociale



Le propos. Alors qu'une nouvelle séquence de décentralisation, incarnée dans le projet de loi sur la réforme des collectivités territoriales, s'ouvre, il est intéressant de revenir sur les fondements, les moments et les réalisations de la période récente. Dans le secteur protéiforme du social, les transferts de compétence ont été, sur trois décennies, parmi les plus vastes, les plus visibles et les plus discutés. Il en est allé ainsi de l'ancien RMI, mais, plus globalement, de la plus grande partie de l'aide et de l'action sociales. Il s'ensuit, actuellement, des difficultés financières pour les départements et des interrogations sur les évolutions de l'édifice d'ensemble. Le professeur de droit Michel Borgetto analyse, dans ce cadre, les deux perspectives, qui ne sont pas forcément opposées, de la recentralisation

et de la privatisation. Son collègue et complice, le professeur Robert Lafore, s'intéresse au rôle des associations, toujours davantage gestionnaires.

La publication. « Informations sociales » est l'un des périodiques édités par la Caisse nationale des allocations familiales. A destination des professionnels et des experts des politiques sociales et familiales, ses six numéros annuels rassemblent des contributions de chercheurs, d'enseignants et de praticiens. Cette revue, dont les racines vont jusqu'à 1945, dispose d'une mise en page très efficace, avec des aérations, des repères et des contrepoints, bien utiles pour saisir cette matière et ce vocabulaire souvent compliqués du « social ».

La citation. « On est passé de la coopération tout à la fois bienveillante et conflictuelle au commerce concurrentiel des "produits sociaux" sous la toise des résultats exigibles par l'autorité légitime. » (Michel Chauvière, sociologue).

J. D. « Décentralisation dans le champ social : où en est-on ? », « Informations sociales », n° 162, CNAF 2010, 6,50 euros.

Obama et la volonté de puissance de l'Amérique

Un livre qui décortique avec brio les ressorts de la nouvelle politique étrangère américaine, où le réalisme a succédé au prosélytisme démocratique.

Attention, livre lumineux. Pour qui ne suit pas au jour le jour les faits et gestes des États-Unis, qui demeurent « la » grande puissance de la planète, il faut lire le livre de Zaki Laïdi, directeur de recherche à Sciences po et fondateur de l'agence intellectuelle en ligne Telos. « Le temps de l'Obamania et des naïvetés politiques auxquelles elle a parfois donné lieu est révolu », nous prévient d'emblée l'auteur. Loin du lyrisme aux accents parfois messianiques de ses discours de campagne, Obama nous apparaît à ce point converti au réalisme en matière de politique étrangère qu'il en devient presque classique. A l'inverse d'un George Bush acharné à exporter le système démocratique américain par la guerre, Barack Obama est convaincu que « l'objectif essentiel de la politique américaine est de faire valoir ses intérêts dans le monde sans forcément chercher à imposer son modèle politique... considérant fondamentalement la souveraineté de tous les États, et pas seulement des États-Unis, comme la pierre angulaire



LE MONDE SELON OBAMA par Zaki Laïdi Stock, collection Les Essais, 273 pages, 19 euros

L'EXTRAIT « Barack Obama doit gérer un héritage diplomatique et stratégique... reposant sur un double paradoxe : les États-Unis sont la première puissance du monde mais leur unilatéralisme militant leur a aliéné de très nombreuses sympathies. »

des relations internationales ». Il découle de cette nouvelle vision non pas un changement d'objectif - Obama reste animé de la volonté de maintenir le leadership américain - mais des inflexions majeures, comme l'affirmation du respect des

États-Unis pour la souveraineté de l'Iran, le rapprochement avec Moscou considéré comme un partenaire inévitable, la répudiation de la guerre contre la terreur popularisée par George Bush et surtout ce que Zaki Laïdi appelle « la préférence calculée pour le désarmement nucléaire », allusion au discours prononcé par Barack Obama à Prague en avril 2009 en faveur d'un désarmement total. La force de ce livre est aussi de rappeler à quel point le président américain - quelle que soit sa trajectoire personnelle, notamment son opposition des premiers jours à la guerre en Irak - est lié par l'héritage de ses prédécesseurs, ce qui explique parfois l'impression de frilosité que peut donner sa politique étrangère. Pour finir, il faut se reporter aux annexes, où, à l'aide d'un logiciel, Zaki Laïdi a comparé les discours de politique étrangère de George Bush et de Barack Obama afin d'en classer les termes clés, un éclairage étonnant sur deux visions diamétralement opposées du monde.

DANIEL FORTIN