

L'équipe de PRESAJE : Michel ROUGER, Président - Albert MERLIN, Vice-Président - Bernard DELAFAYE, Trésorier
Jacques BARRAUX, Alain BENON, Philippe CHAMPETIER de RIBES,
Xavier de KERGOMMEAUX, Xavier LAGARDE, Henri PIGEAT, Administrateurs
Marie ROUGER-PERRIER, Secrétaire générale



Michel ROUGER

CHERE DEFAISANCE : LE GRAND RETOUR

Un article inédit de Michel Rouger que vous pouvez lire en pages 2 et 3 de la présente édition.

L'outil numérique et ses enjeux

Pour la première fois de son histoire, l'humanité, grâce à son imagination créatrice, dispose d'un outil extraordinaire. Il tient dans la main, comme tous les objets inventés par l'homme. Il permet de tout voir et de tout savoir.

Curieusement, cet outil est a-symbolique. Le paysan a tenu la faucille, l'ouvrier le marteau. On les a associés comme symboles de pouvoir suprême sur les drapeaux, les frontons des immeubles, jusqu'à en faire une marque d'appartenance à une idéologie. Le juge a tenu le glaive, le maillet, la balance, symboles de son imperium.

L'empereur, et aussi l'académicien, ont tenu le sceptre ou l'épée, symboles de leur autorité supérieure temporelle ou immortelle. L'ecclésiastique a tenu la crosse et le goupillon, symboles de son office divin. Le guerrier a multiplié les symboles de sa force, de la modeste arbalète médiévale à la bombe infernale du kamikaze, en passant par la noble grenade du gendarme.

On ne voit pas le « portable », le « cellular » ou le « mobile » inspirer une telle symbolique.

Pourtant, si l'on réfléchit bien, l'outil numérique dispose du seul vrai pouvoir : celui de faire agir l'humain qui croit le gérer, alors que seul l'humain pouvait faire agir les outils précédents. Cette inversion peut se révéler dramatique : en témoigne la crise financière actuelle.

Les équipes de PRESAJE ont pris conscience de cette situation il y a quelques années. Elles accroissent leur présence sur tous les sujets de recherche par lesquels se mesurent les impacts de l'utilisation de cet outil extraordinaire sur le droit, les mœurs, les organisations, la vie sociale.

Ceux de nos lecteurs qui ont le goût de la prospective et de l'analyse sociétale, qui sont capables d'oublier les schémas antérieurs appliqués aux rapports entre l'homme et ses outils, et sont conscients des enjeux, seront les bienvenus parmi nous.

Les travaux qui éclaireront les risques et les chances de l'utilisation de cet outil exigeront plus de créativité et de profondeur que ceux qui ont abouti à sa création.

CHERE DEFAISANCE, LE GRAND RETOUR, par Michel Rouger, président de l'institut PRESAJE

Défaillance : conséquence directe de la crise financière américaine, cette procédure quelque peu mystérieuse, désignée par un terme légèrement « barbare », est souvent mal comprise. On saisit le « pourquoi », mais on évalue mal le « comment » : rythme de liquidation, effets d'annonce, évaluation des gains et des pertes, incidences macroéconomiques, sans compter l'intrication avec les pressions et les intrigues de caractère politique.

Michel Rouger nous livre ici les réflexions tirées de son expérience vécue comme créateur de la défaillance du Crédit Lyonnais.

Printemps 1996 : l'opinion publique française se passionne pour l'affaire du Crédit Lyonnais, paroxysme des difficultés des banques françaises. Elle découvre un mot venu d'ailleurs, défaillance, qu'elle traduit par *malfaisance*.

Automne 2008 : l'opinion publique mondiale se passionne pour la catastrophe financière américaine. Elle découvre le remède-miracle d'une hyper défaillance dont les chiffres donnent le tournis, après avoir mis KO les assaillants de Wall Street.

Comparaison n'est pas raison. La défaillance française de novembre 1995 avait été voulue par son bénéficiaire et subie par l'Etat. L'américaine de l'automne 2008 est voulue par l'Etat fédéral et subie par les banques qui en bénéficieront. La différence est de taille.

Au printemps 1996, les autorités du Trésor américain, expérience faite après avoir fermé la RTC – défaillance de leurs Caisses d'épargne –, pouvaient utilement la faire partager au CDR, défaillance du Crédit lyonnais. Leurs réflexions étaient d'autant plus utiles que ce CDR naissant n'avait reçu ni orientation ni objectifs.

Les conclusions de ces discussions, à ce jour inédites, ouvertes par l'auteur lui-même à l'occasion d'un congrès sur la gestion des crises immobilières et bancaires, pourront peut-être, en retour, être utiles aux dirigeants américains de cette future défaillance. En cinq points.

1. Faut-il révéler les pertes prévisibles ?

Oui. En précisant leur montant et, surtout, qui les couvrira.

En France, fin 1995, ce fut catégoriquement non. L'entrée du pays dans les critères de Maastricht était aléatoire. Il ne fallait pas ajouter 0,5 du PIB représentant ces pertes à charge du budget de l'Etat. Les autorités européennes

n'ont pas été dupes de cette manipulation. Elles ont aggravé la situation en exigeant la liquidation rapide des actifs du CDR pour mieux en révéler les pertes. L'Etat français, empêtré dans son subterfuge, s'est incliné, sans le dire à son opinion publique ; jusqu'en juin 1997, lorsque les commissaires aux comptes, face à cette absence totale de transparence, ont exigé de l'Etat un engagement de couverture sans limite. C'est le contre-modèle.

L'état fédéral américain, qui n'a pas de contraintes communautaires, devrait éviter le piège français. Encore que, si l'actuel parti au pouvoir y reste, il sera tenté de ne pas tout dire. De toute manière, cacher la vérité sera très difficile. Lorsque survient une défaillance à ce niveau, l'environnement financier, économique, juridique, judiciaire et politique a intérêt à voir les pertes lourdement révélées. On vient de voir que le bégaiement pratiqué dans la révélation de la crise des subprime n'a servi à rien. Le Congrès a fait sa mauvaise tête face au plan proposé.

Conclusion : les sociétés de défaillance doivent avoir la maîtrise de leurs comptes et de la révélation de leurs pertes prévisibles, que l'Etat qui les couvre doit reconnaître.

2. Faut-il accélérer ou ralentir la liquidation des actifs ?

Mission impossible pour le décideur politique. Il est trop risqué de choisir un rythme de cession qui ne soit pas critiquable. Ne rien décider permet de mieux critiquer.

Cette réalité explique l'absence de directives données au CDR au moment crucial, fin 1995, comme l'opacité sur les engagements de liquidation rapide, pourtant publiés dans le JO des Communautés Européennes. La manipulation risquant de ruiner le sauvetage du Crédit Lyonnais dont le plan n'a été accepté par Bruxelles qu'au bout de 30 mois, le CDR a pris seul les risques du rythme des cessions. La querelle sur la rapidité a été close par la Cour des comptes : « Pour autant le rythme des cessions effectivement constaté n'est pas apparu contraire aux intérêts de l'Etat ». Entre-temps, le dénigrement orchestré avait fait des ravages.

Lorsque l'on met sur le marché 30 milliards d'euros d'actifs réputés pourris par ceux qui ont exigé qu'on les en débarrasse, il est impossible de ne pas provoquer des réactions s'apparentant à la curée dans les chasses à courre. Les Américains s'approprient à en mettre, en dollars, l'équivalent de 500 milliards d'euros. Il sera passionnant de voir comment ils vont gérer ces phénomènes de curée. Il leur sera difficile d'en retenir les assauts tant

qu'il restera matière à dévorer. On parle de produits toxiques, moins attractifs que le faisandé pour les grands prédateurs. Cela ne suffira pas à les éloigner.

Conclusion : les sociétés de défaisance sont condamnées à une double peine. Celle de l'autoliquidation et celle de la critique généralisée de cette liquidation.

3. Peut-on empêcher les interventions politiques et les jeux d'influence ?

Non. C'est du domaine de l'utopie.

Toutes les démocraties sont vulnérables face aux pressions des intermédiaires. Le lobbyiste constitue, dans l'économie de marché, l'élément relationnel de base entre les intérêts privés et les décideurs publics. Ils sont près de 15 000 rien qu'à New York. Il faut ajouter qu'en France, monarchique ou républicaine, une longue tradition ancrée au sein des pouvoirs d'Etat veut que les jeux d'influences compliqués soient préférés aux négociations impersonnelles d'intérêts. Latinité oblige.

Soyons lucide, en France comme aux États-Unis, dans de telles situations, les défenseurs du contribuable, ou du « tax payer », ont pullulé et pulluleront. Comme les innombrables conseils aux solutions miracles, les redresseurs de torts, les financiers à l'imagination débridée, jusqu'aux maîtres-chanteurs, tous opérant, recommandations en main, sous la casquette de l'intérêt général. On peut déjà plaindre les dirigeants qui prendront en charge l'hyper défaisance américaine. Le gilet pare-balles leur sera plus utile que le « golden parachute ».

Conclusion : dans l'idéal, il faudrait que ceux qui tournent autour des actifs évitent de lyncher ceux qui les gèrent pour mieux assouvir leurs pulsions prédatrices ; que le sauvé de la noyade ne participe pas au lynchage, et que personne n'utilise le sauvetage comme tremplin d'une carrière politique. N'est-ce pas encore utopique ?

4. La défaisance aggrave-t-elle les pertes ?

Oui, parce qu'elle cumule le prix à payer pour gérer à la fois le passé et l'avenir.

C'est pourquoi il faut dès le début se débarrasser des faux actifs dont l'existence génère des pertes qui aggravent le montant pris en charge. Le temps utile pour y procéder coûte très cher. Comme coûte le prix à payer pour les expertises exigées par le contrôle, et pire encore, celui des procès judiciaires inhérents à ces opérations. Les pertes prévisibles globales du CDR ont été communiquées

en janvier 1997. Le montant n'avait pas bougé dix ans plus tard. Entre-temps il avait fallu entretenir une structure, nécessairement lourde pour satisfaire aux hyper-contrôles dont elle faisait l'objet, et préparer, après la liquidation des actifs, celle des personnels qui s'y étaient consacrés, avec l'ANPE pour seule perspective. L'opération américaine, à son niveau, va être spectaculaire sur ce point.

Conclusion : les sociétés de défaisance doivent révéler les pertes prévisibles comprenant celles de leur propre exploitation pour faire partager à leur tutelle les choix de gestion commerciale ou judiciaire qui devront balancer leurs coûts et leurs intérêts.

5. La défaisance procure-t-elle des gains ?

Oui, à long terme.

C'est d'ailleurs pourquoi les comptes liquidatifs apparaissent à plus de dix ans. La perte est quantifiable, dans la structure microéconomique de la défaisance, en quelques brèves années. Le gain n'est pas quantifiable ailleurs que dans la structure macroéconomique que la défaisance a permis de transformer.

En France, la défaisance du Crédit Lyonnais, comme celle du GAN et du Comptoir des entrepreneurs, a favorisé la restructuration du système bancaire, des assurances et des spécialistes du financement de l'immobilier. Cette restructuration est intervenue au moment où la France ouvrait un véritable marché de l'immobilier, nourri par les stocks dont les banques devaient se débarrasser, après les avoir récupérés de la masse de leurs débiteurs insolvables. Le caractère positif de ces transformations macroéconomique est indéniable.

Enfin, la défaisance entretient l'élément de sociabilité constitué, dans les classes moyennes, par les banques ou les caisses d'épargne de proximité. Les gains à mettre en face des pertes sont à vocation macroéconomique et sociétale.

Conclusion : les sauvetages par défaisance n'ont d'utilité que macroéconomique et sociétale. C'est pourquoi Lehman Brothers, qui ne présentait pas ces caractères d'utilité, a été sacrifiée et AIG, qui les présentait, sauvée. En attendant les 200 établissements « intoxiqués » qui pourraient passer en cellule de dégrisement.

Conclusion générale : défaisance n'est pas malversation. Même si le mot commence comme défaite et finit comme assistance, deux mots qui lui donnent sa vraie signification.

QUAND LA TECHNOCRATIE BAISSÉ PAVILLON !

par Albert Merlin, vice-président de l'institut Présaje

Quel statut pour les bénévoles participant, dans l'ensemble du pays, au développement du « spectacle vivant » ? Particulièrement vif, animé et médiatisé, le débat estival semble clos pour le moment, après le communiqué ministériel du 9 septembre dernier : « La loi ne semble pas être le bon vecteur pour encourager et sécuriser la pratique amateur ». Il y avait bien pourtant, dans les cartons, un avant-projet ultra-contraignant : il s'agissait d'exiger que les amateurs soient rémunérés (qu'est-ce qu'un « amateur rémunéré » ?) et soumis au Code du travail. Quand un virus a montré « le bout de son nez », n'est-il pas sain de rester alerté ?

À l'origine, il s'agissait de chercher une solution juridique permettant d'éviter les disputes, voire les litiges entre amateurs et professionnels. Rien à dire à cela. Mais au fil des mois, sans la moindre concertation, l'affaire a tourné tout autrement : au profit d'une solution autoritaire visant tout simplement à faire rentrer les amateurs « dans le rang ». N'était-ce pas l'occasion pour les professionnels du spectacle, d'éliminer la « concurrence » ? En passant sous silence le caractère artisanal et régional des spectacles d'amateurs. Comme le soulignait Hubert Bender, d'Illkirch-Graffenstaden, au beau milieu du débat de cet été : « On voit difficilement les intermittents du spectacle francophones jouer une pièce de théâtre en alsacien ! ».

Mais comment résister à la conjonction entre corporatisme et réflexes administratifs ? C'est ainsi qu'est née, en quelque sorte naturellement, une dérive technocratique qui n'était pas dans les projets initiaux. La pratique amateur apparaissant finalement comme une indiscipline défiant les codes, il convenait de la rappeler à l'ordre, de lui imposer limites et contraintes, au nom de la Loi. Ce qui, au passage, mettait en cause sa survie !...ni plus, ni moins.

Patatras ! Ce qui se mijotait en haut lieu et circulait sous forme d'indiscrétions est devenu patent, au milieu des vacances, par la divulgation du contenu d'un décret d'application, sans explication aucune, au moment précis où s'ouvrait le Festival Interceltique de Lorient, symbole spectaculaire de réussite, incomparable fédérateur de bonnes volontés, mondialement connu et apprécié. On comprend que les protestations les plus véhémentes soient nées chez les Bretons – faisant état de quelque 40 000 bénévoles – avant que le mouvement ne se répande dans l'ensemble des régions.

D'où la marche arrière du Ministère, affichant maintenant sa préférence pour des solutions « contractuelles ou conventionnelles ». C'est la sagesse. Mais que de temps perdu ! Fallait-il vraiment semer l'inquiétude dans tout le pays, au risque de briser la création artistique spontanée ? La technocratie, cette fois, a reculé. C'est bien. Mais gare : elle ne demande qu'à ressurgir !

LES NEWS

Évènement le 14 novembre prochain à l'occasion de la parution de notre dernier ouvrage « Rendre des comptes : nouvelle exigence sociétale »

C'est donc le thème du 12ème ouvrage de notre collection Présaje/Daloz, publié sous la direction d'Hervé Dumez, directeur du Centre de recherche en gestion de l'Ecole Polytechnique. À ses côtés, dix personnalités ont pris la plume, reconnues dans le monde du droit et de l'économie : Magali Ayache, Dominique Barella, Bruno S. Frey, Philippe Hayez, Fabian Homberg, Corinne Lepage, Henry Mares, Etienne Minvielle, Margit Osterloh et Aurore Schilte. Au cœur de l'ouvrage : la difficile conciliation entre la nécessité de rendre des comptes dans tous les domaines et la prise de risque indispensable à la créativité.

La présentation de cet ouvrage au public fera l'objet d'un événement coorganisé avec l'Institut français des administrateurs (IFA) et le soutien de PricewaterhouseCoopers le **vendredi 14 novembre** prochain, de 8 h 30 à 10 h, dans les salons de la CCIP. L'invitation vous parviendra courant octobre. Mais vous pouvez d'ores et déjà obtenir plus d'informations en téléphonant à l'institut Présaje au 01 46 51 12 21.

La Lettre Web de Présaje « Pres@je.com » n° 3 vient d'être diffusée

Jacques Barraux, ancien directeur de la rédaction du quotidien Les Echos, assure la rédaction en chef de notre dernière publication Internet.

Au sommaire du n° 3 :

- God Save the Bank, par Michel Rouger
- De la faillite de Wall Street au nouvel âge de l'Amérique, par Jacques Mistral
- Nouveau cycle, nouveau style, nouvelle croissance, par Jacques Barraux
- La révolution juridique : remettre le droit au service des citoyens, par Thomas Cassuto
- Les Français, le travail et la protection sociale : le bilan du « Grenelle de l'insertion », par Julien Damon
- Après les JO de Pékin : déclin ou déclin pour le sport français ?, par François Leccia et Alain Arvin-Bérod
- Le jeu vidéo comme modèle de société : le cas saisissant de « Spore », par Luc Fayard.

PRESAJE

PROSPECTIVE, RECHERCHES ET ÉTUDES SOCIÉTALES APPLIQUÉES À LA JUSTICE ET À L'ÉCONOMIE
Association loi du 1er juillet 1901 - Siège social : 2, avenue Hoche 75008 PARIS - Courrier : 30, rue Claude Lorrain 75016 PARIS

Tél.: 01 46 51 12 21 - Fax : 01 47 64 45 41 - E-mail : contact@presaje.com - site internet : www.presaje.com

Directeur de la publication : Michel ROUGER