

Le Monde

Economie

Opinions et stratégies, acteurs et entreprises

Retraites

La Finlande trace la voie d'une réforme réussie

■ De 1995 à 2009, le taux d'emploi des seniors est passé de 34 % à 55,5 %

■ L'amélioration des compétences et des conditions de travail des salariés âgés mais aussi la formation des managers, ont changé le regard des employeurs sur le déroulement de la vie professionnelle



Helsinki
Envoyé spécial

La Finlande est le pays d'Europe où le déséquilibre démographique frappera le plus tôt. Dans les vingt ans à venir, ce

Dossier

pays nordique de 5,3 millions d'habitants aura le taux de personnes âgées le plus élevé de l'Union européenne (UE). « En 2010, nous voyons pour la première fois plus de

gens qui quittent le marché du travail que de gens qui y entrent. C'est un tournant historique », note Tomi Hussi, chercheur spécialiste en organisation du travail à TTL, l'Institut finlandais de médecine du travail. Mais c'est aussi le pays qui, ces dernières années, a vu le taux d'emploi des seniors croître le plus rapidement. Alors que la Finlande était, à la fin des années 1990, dans la moyenne des pays de l'UE avec un taux d'emploi des personnes âgées de 55 à 64 ans de 36 %, ce taux s'élevait à 53 % en 2005, quand la moyenne européenne atteignait

43 %. Les deux dernières années de récession ont laissé leur marque, puisque le taux d'emploi des seniors a reculé de 2 %, même s'il a continué d'augmenter chez les femmes, moins employées que les hommes dans les industries très dépendantes des exportations. Mais le succès est indiscutable.

Il a été obtenu en travaillant sur deux fronts « d'égale importance », précise Hannu Uusitalo, directeur de l'Agence des retraites : la réforme des retraites et la promotion de la qualité de vie au travail. Sur la retraite, nous avons utilisé la métho-

de de la carotte et du bâton ».

Dès 1994, l'âge de la préretraite avait été progressivement augmenté de 55 à 58 ans, les retraites du public ont commencé à être ajustées à la baisse pour s'aligner sur celles du privé. La réforme la plus importante fut adoptée en 2005. Au lieu d'augmenter l'âge de la retraite, comme le font la plupart des pays, la Finlande a choisi la flexibilité, permettant aux actifs de prendre leur retraite entre 63 et 68 ans.

Olivier Truc
►►► Lire la suite page 4

L'éclairage de Martin Wolf p. 2



« Il faut parvenir à imposer à la Chine un rééquilibrage de l'économie mondiale »

Entreprise p. 3

« La loi écorne le mythe de l'entreprise », par Philippe Trouvé

Stratégie p. 6

MBDA : industrie militaire sous contrainte budgétaire

Nicolas
Baverez



Nouvelle donne au Royaume-Uni



Dans les trente dernières années, le Royaume-Uni a souvent joué un rôle de laboratoire. En 1979, l'arrivée au pouvoir de Margaret Thatcher a lancé la révolution conservatrice. En 1997, Tony Blair a voulu moderniser la social-démocratie en réconciliant le marché et la solidarité, l'ouverture des frontières et la lutte contre la pauvreté.

Le Royaume-Uni aborde la décennie 2010 dans une situation de particulière vulnérabilité pour trois raisons. La première tient dans sa très forte spécialisation dans les services (78 % du PIB, contre 15 % pour l'industrie), et dans l'industrie financière, qui génère 40 % du PIB et de l'emploi. La deuxième réside dans son engagement dans l'économie de bulle, dont l'éclatement laisse de profondes séquelles : récession de 6 % du PIB sur 18 mois, chômage, en hausse, de 5 % à 8 % de la population active, faillite du système bancaire ayant exigé sa nationalisation, surendettement des ménages à hauteur de 142 % de leur revenu, explosion de la dette publique de 43 % à 75 % du PIB en trois ans. La troisième est dans la diminution rapide de la rente pétrolière de la mer du Nord, aggravée par les déboires de BP dans le golfe du Mexique.

Face aux bouleversements de la donne mondiale et aux difficultés propres au Royaume-Uni, la coalition conservatrice et libérale conduite par David Cameron et Nick Clegg propose une stratégie de sortie de crise originale autour de trois priorités.

La rigueur. Le gouvernement britannique assume pleinement l'entrée dans l'âge de l'austérité, imposée par la résorption des bulles de la décennie 2000. L'objectif consiste à réduire le déficit de 11 % à 1,1 % du PIB en 2015, ce qui permettra une diminution de la dette à partir de 2013. L'effort de rééquilibrage de 130 milliards de livres sera effectué à hauteur de 77 % par des baisses de dépenses et de 23 % par des hausses d'impôts.

L'objectif du retour à l'équilibre est clairement affiché et justifié par le fait que les déficits et la dette publics pénalisent avant tout les plus pauvres. D'où une attention particulière à l'équité, qui se décline en une exception au gel des rémunérations des fonctionnaires pour les bas salaires ou par l'exonération d'impôts sur le revenu pour 800 000 ménages, afin de compenser la hausse de la TVA de 17,5 % à 20 % à compter de janvier 2011.

►►► Lire la suite page 2

Annonces

Paroles d'experts Santé recherche Page 9

- Dirigeants ■ Finance, administration, juridique, RH ■ Banque ■ Assurance
- Conseil, audit ■ Marketing, commercial, communication
- Santé ■ Industries et technologies
- Carrières internationales
- Multiposte ■ Collectivités territoriales

Pages 8 à 12

Consultez notre site : www.lemonde.fr

Les meilleures solutions de bureaux équipés

- Un environnement de travail haut de gamme et des solutions technologiques performantes
- Des adresses prestigieuses, des réceptionnistes professionnelles, le meilleur soutien pour votre société
- Des contrats flexibles à partir d'un mois seulement
- Le tout pour un coût inférieur au salaire d'une secrétaire

Appelez pour organiser une visite aujourd'hui !

E | offices@servcorp.fr
W | servcorp.fr

SERVCorp
Smart Office

1er mois à moitié prix



Étages 2 et 3
17 Square Edouard VII, Paris 9^e
T | +33 (0) 1 53 43 90 00



Étage 2
21 Bd Haussmann, Paris 9^e
T | +33 (0) 1 56 03 65 00



Étage 5 Immeuble Louis Vuitton
101 av des Champs Élysées, Paris 8^e
T | +33 (0) 56 52 90 00



Londres
17e étage Dashwood House
69 Old Broad St, Londres EC2M 1QS
T | +44 20 72 56 40 00



Bruxelles
Étages 20 et 21 Tour Bastion
5 place du Champs de Mars
B1050 Bruxelles
T | +32 2 550 3500

FRANCE | LONDRES | BRUXELLES | AUSTRALIE | NOUVELLE-ZÉLANDE | USA | INDE | ASIE DU SUD EST | CHINE | JAPON | MOYEN ORIENT

Nouvelle donne au Royaume-Uni

►►► Suite de la chronique de Nicolas Baverez

La croissance. Le désendettement est mis au service de la croissance. Côté dépenses, la réduction de 25 % du budget des ministères ménage l'éducation, et le système de santé (NHS) reste gratuit et épargné par la baisse des allocations sociales de 11 milliards de livres. Côté recettes, l'augmentation des prélèvements sur les plus-values et la création d'une taxe bancaire vont de pair avec la baisse de l'impôt sur les sociétés de 28 % à 24 %. La rigueur est utilisée pour orienter les ressources vers la production, l'investissement et l'innovation, tandis que la restructuration des services publics vise à conforter la compétitivité structurelle du territoire national.

La « Big Society ». Prenant leurs distances avec Margaret Thatcher, qui affirmait que « la société n'existe pas ; il n'existe que des individus », les conservateurs britanniques entendent mettre l'Etat au service de la reconstitution du lien politique et social. Au départ, le constat, partagé par les théoriciens du « care », selon lequel la mondialisation et la crise laminent le lien social, tandis que le marché et l'Etat échouent à lutter contre les nouveaux fléaux sociaux :

ghettoïsation, exclusion, déscolarisation. D'où la volonté de consolider le rôle des familles et des communautés en leur ouvrant de nouveaux pouvoirs en matière de santé – via la décentralisation du NHS –, d'éducation, voire de police.

Face à la mondialisation et à sa crise, il revient à chaque nation de se réinventer en fonction de son histoire, de sa culture, de ses structures économiques et sociales. Big Society, ancré dans la méfiance des Britanniques vis-à-vis de l'Etat et dans la vitalité de la société civile, n'a pas plus vocation à être imité que l'« Agenda 2010 » allemand. Il présente pourtant l'intérêt majeur de rappeler que l'innovation politique et sociale demeure la plus sûre voie vers une sortie de crise, et la revitalisation de la démocratie le meilleur antidote contre le populisme. ■

Nicolas Baverez est économiste et historien



Par Martin Wolf

Il apparaît de plus en plus nécessaire de mener une guerre monétaire contre la Chine. Les avantages politiques et économiques à attendre d'une offensive contre la politique de taux de change de Pékin sont de plus en plus convaincants. L'idée est naturellement profondément dérangeante, mais j'ai cessé de penser qu'il puisse y avoir une alternative.

Nous devons nous poser quatre questions. La Chine manipule-t-elle sa monnaie ? Si oui, est-ce important ? Que peut-on raisonnablement demander à la Chine ? Enfin, les autres pays peuvent-ils, sans subir de trop gros dommages collatéraux, infléchir la politique de Pékin ?

La première question est la plus facile. Si la décision d'investir la moitié du PIB d'un pays dans des réserves de devises n'est pas une manipulation monétaire, alors qu'est-ce qui l'est ? De surcroît, en supprimant les effets monétaires d'une telle politique, le gouvernement chinois entrave également le mécanisme d'ajustement habituel dans un régime à taux fixe, comme l'expliquait déjà le philosophe écossais David Hume au XVIII^e siècle.

Deuxième question : cela est-il important ? En vérité, il s'agit d'une politique protectionniste. En maintenant son taux de change à un niveau faible, la Chine subventionne la production de ses exportations et de ses substituts d'importation. Du fait que la Chine est à présent le plus gros exportateur de la planète, cela se traduit par une distorsion significative du commerce mondial.

L'excédent des comptes courants

L'éclairage Transformer la Chine en importateur net serait bénéfique aussi bien pour sa propre population que pour le reste du monde

Ce qu'il faut exiger de Pékin

rants chinois est loin d'être l'unique explication du déficit américain des comptes courants. Mais il est également vrai que la politique monétaire chinoise influence fortement celle d'autres pays ; que les pays à hauts revenus importateurs de capitaux sont incapables de faire un usage productif de l'excédent d'épargne des pays émergents ; et que le flux net de fonds des pays pauvres vers les pays riches est parfaitement pervers.

De plus, si les pays à hauts revenus tels que les Etats-Unis veulent parvenir à une plus grande prudence des ménages et renforcer leur discipline budgétaire, ils doivent soit bénéficier d'un vigoureux boom de l'investissement, soit aller vers un excédent des comptes courants. Mais ils ont probablement besoin des deux.

rieure chinoise par rapport à la production. Dans le meilleur des cas, un ajustement du taux nominal de change ne peut être qu'un élément facilitant la mise en place d'une palette plus large d'ajustements souhaitables.

Ainsi, parmi les options possibles, les autorités chinoises pourraient freiner leur intervention, mettre un terme à la suppression de ses effets monétaires et fixer des objectifs à la demande intérieure réelle, à la consommation des ménages et au compte courant. Simultanément, la Chine devrait exiger des initiatives complémentaires ailleurs, notamment aux Etats-Unis.

Dans d'éventuelles discussions en ce sens, il faudra veiller à apaiser les inquiétudes de Pékin, qui redoute qu'une appréciation signifi-

cationnelle de celui des Etats-Unis, tandis que celui de la Chine actuelle n'en représente que moins d'un cinquième. Surtout, le potentiel de hausse de la consommation chinoise est énorme. Cela nécessitera des changements structurels dans l'économie. Mais ceux-ci seraient largement dans l'intérêt du peuple chinois.

Dernière question : comment faire pour convaincre ou contraindre Pékin à changer de politique ? La négociation reste un espoir. Les autres membres du G20 devraient s'unir pour appeler à ce changement. Mais si les négociations continuent à ne rien donner, il faudra envisager d'autres solutions.

Une des possibilités serait de surtaxer les importations. Fred Bergsten, du Peterson Institute, à Washington, a tout récemment appelé à une intervention monétaire équivalente, et Daniel Gros, du Centre for European Policy Studies, à Bruxelles, recommande la réciprocité des mouvements de capitaux : les pays concernés pourraient empêcher l'achat de leurs instruments financiers par d'autres pays, à moins que ces derniers reménagent un accès réciproque à leurs propres marchés financiers. Cette idée rendrait d'ailleurs plus efficace le projet Bergsten.

Je trouve les propositions d'intervention sur les marchés financiers beaucoup plus séduisantes que celles prévoyant des mesures contre les échanges, comme l'a proposé récemment la Chambre des représentants à Washington.

En premier lieu, des mesures contre les échanges seraient forcément discriminatoires : il n'y a aucune raison de s'en prendre à la totalité des importations dans le

seul but d'infléchir le comportement de la Chine. En outre, elles constitueraient presque à coup sûr une violation des règles de l'Organisation mondiale du commerce (OMC). Une guerre commerciale pourrait être très dangereuse. Insister en revanche pour que la Chine cesse d'acquiescer les dettes d'autres pays tant qu'elle exerce un contrôle étroit sur les apports de capitaux serait une réponse plus directe et plus proportionnée. Elle contribuerait surtout à faire progresser le monde vers l'ouverture des marchés.

Certains redoutent qu'une cessation des achats par la Chine des obligations gouvernementales américaines reconduise à un effondrement. Rien n'est moins probable, étant donné les gigantesques excédents financiers des secteurs privés mondiaux et le rôle que continue à jouer le dollar. Et si cela affaiblissait le dollar, ce serait d'ailleurs un avantage, et non un inconvénient.

L'économie mondiale post-crise ne fonctionnera pas tant que l'économie nationale la plus dynamique restera le plus gros exportateur mondial de capitaux. De plus, la Chine s'est considérablement surprotégée. Adopter une série de mesures qui transformeraient la Chine en un importateur net serait bénéfique aussi bien pour sa propre population que pour le reste du monde. Il est grand temps de dépasser le stade de la seule rhétorique. Il est urgent d'agir. ■

Cette chronique de Martin Wolf, éditorialiste économique, est publiée en partenariat exclusif avec le « Financial Times ». © FT. (Traduit de l'anglais par Gilles Berton)

Le flux net des fonds des pays pauvres vers les pays riches est parfaitement pervers

Or la Chine pourrait, à raison de 300 milliards de dollars par an, faire évoluer son excédent des comptes courants vers le déficit.

Ce qui nous amène à la troisième question : que peut-on raisonnablement demander à la Chine ? Un ajustement du taux de change nominal n'est une condition ni nécessaire ni suffisante pour rééquilibrer l'économie mondiale : pas nécessaire, car une hausse de l'inflation pourrait provoquer des changements dans les prix relatifs ; insuffisante, parce qu'elle nécessiterait quand même une augmentation de la dépense inté-

ricative du taux de change non seulement porte tort à l'industrie des exportations, mais risque aussi d'entraîner la Chine dans une « décennie perdue », similaire à celle qu'a connue le Japon dans les années 1990.

Mais, comme le souligne Gabriel Stein, de Lombard Street Research, dans un article publié en juin, les situations des deux pays sont très différentes : la Chine possède un potentiel de croissance beaucoup plus important que le Japon de la fin des années 1980, car le PIB nippon par tête était d'ores et déjà (à parité de pouvoirs

Le livre Perestroïka

En France, 8 millions de personnes vivent sous le seuil de pauvreté. En Europe, l'économie souterraine représenterait 15 % à 20 % du PIB, écrit Maria Nowak. Pour cette femme engagée de longue date en faveur de la réduction de la pauvreté, ce regrettable bilan est la conséquence de la mise à l'écart de l'économie d'une partie de ses acteurs (salariés, société civile) qui n'ont plus les moyens d'agir lorsqu'il y a un conflit d'intérêts entre capitalisme et démocratie.

Son essai *L'Espoir économique* s'appuie sur une critique détaillée de la société mondialisée où le capitalisme tend à se développer en dehors de toute préoccupation du bien commun, par exemple, en accroissant les inégalités, ce qui a pour effet de remettre en cause le pacte républicain entre l'Etat et les citoyens, ou encore lorsque les gouvernements viennent au secours de la finance mondiale qui, à peine restaurée, spéculait contre les Etats.

L'objet de cet ouvrage n'est pas de tirer une leçon de morale sur la perte de lien entre l'économie et la justice sociale, mais d'offrir des pistes de reconstruction d'un capita-

Maria Nowak
L'ESPOIR ECONOMIQUE
L'Espoir économique
Maria Nowak
Editions JCLattès,
200 pages,
18 euros

lisme d'entreprise au service de l'homme, où l'argent serait prioritairement un instrument d'épargne et d'investissement et non plus réduit à sa seule dimension de profit. L'auteur suggère pour cela de s'inspirer des expériences de l'entrepreneuriat social, sous toutes ses formes : des microcrédits pour créer des microentreprises jusqu'aux plus vastes projets de « social business » réalisés avec succès par Essilor en Inde, Veolia ou Danone au Bangladesh sur les principes définis par Muhammad Yunus à Davos en 2009, qui associe objectifs de réduction de la pauvreté et rentabilité financière.

L'expérience de Maria Nowak au sein de l'Association pour le droit à l'initiative économique (ADIE) l'a convaincue que l'espérance économique se trouve à la base de la pyramide de la société, en termes d'initiative et d'innovation, mais se fera avec les multinationales et nécessite un relais politique en intégrant, par exemple, le soutien du travail indépendant dans les politiques de l'emploi. « Il faut que le capitalisme arrive à faire sa perestroïka », conclut-elle. ■

Anne Rodier

Les acteurs de l'économie Pierre Jacquet Paul Romer, promoteur des « villes à charte »

L'économiste américain Paul Romer (université Stanford) a récemment lancé une idée radicale qui fait couler beaucoup d'encre : la création de « villes à charte » (*charter cities*). Romer est surtout connu pour avoir lancé dans les années 1980 une révolution dans la théorie de la croissance endogène. Les modèles de développement économique mettaient auparavant l'accent sur l'accumulation de facteurs, dont les rendements décroissants ne permettaient pas d'expliquer la persistance de la croissance. En spécifiant davantage le rôle des « idées » au cœur du progrès technique, Romer a montré comment la contrainte des rendements décroissants pouvait être contournée de façon endogène.

Romer s'est, depuis, éloigné du monde académique, et vient de se lancer dans une nouvelle aventure dont il attend qu'elle transforme l'approche en matière de réduction de la pauvreté. Son initiative est en cohérence avec l'importance qu'il donne au pouvoir des idées et à la technologie, ce qui l'amène naturellement à se

concentrer sur les dynamiques urbaines, la concentration des populations dans les villes favorisant interactions et innovations. La question n'est pas de savoir si le monde va s'urbaniser, mais d'en organiser les modalités : si les villes sont denses, elles seront plus vertes, et si elles sont bien gouvernées, elles seront plus sûres et sources d'opportunités.

Solution radicale

Romer s'inscrit dans le courant institutionnaliste : les idées naissent et s'expriment dans un contexte institutionnel fait de règles, de systèmes de droits et de pratiques qui déterminent la dynamique d'innovation. S'ils ont des règles inadéquates, les pays pauvres ne peuvent ni innover ni bénéficier de transferts de technologies.

Le thème central de Romer est donc devenu l'innovation en matière de règles. Il part du constat que la réforme de l'existant est improbable, et propose donc une solution radicale, qui s'inspire, d'après lui, de l'exemple de Hongkong et de la logique des zones franches (comme Shenzhen) ou des villes nouvelles. Il

propose la création de « villes à charte », qui reposeraient sur trois éléments : un territoire pour y installer la ville ; une (ou plusieurs) entité(s) garante(s) du respect de ladite « charte » ; et une ou plusieurs régions-sources d'où viendraient volontairement les populations. La « charte », ensemble de règles gouvernant la ville, puiserait aux meilleurs modèles de gouvernance, mais s'imposerait aux habitants qui choisiraient de s'y installer. Le peuplement et l'activité en signaleraient le succès.

Depuis 2009, Romer sillonne le monde pour convaincre les gouvernements. Il réfute le caractère jugé parfois « néocolonial » de son idée en mettant en avant l'aspect volontaire et coopératif de la démarche. Il reste cependant silencieux sur l'origine et la nature des activités censées prospérer dans les « villes à charte ». Sa lecture de l'histoire semble faire fi des dimensions politiques, géopolitiques et sociales sur longue période. D'une certaine façon, et c'est paradoxal pour un thuriféraire des dynamiques endogènes, son approche revient à considérer les règles comme exogènes, données

et librement acceptées. Pourtant, la formation des règles est elle-même le résultat de rapports sociaux et de pouvoir, un reflet identitaire peu réductible à des approches technocratiques, aussi radicales soient-elles. ■

Pierre Jacquet, Agence française pour le développement.

Le Monde

Siège social : 80, bd Auguste-Blanqui
75707 PARIS CEDEX 13
Tél. : +33 (0)1-57-28-20-00
Fax : +33 (0)1-57-28-21-21
Télex : 206 806 F

Édité par la Société éditrice du « Monde » SA,
Président du directoire,
directeur de la publication,
directeur du « Monde » :
Eric Fottorino

La reproduction de tout article est interdite sans l'accord de l'Administration. Commission paritaire des journaux et publications n° 0712C 81975. ISSN : 0395-2037

Pré-presses Le Monde
Impression Le Monde
12, rue M.-Gunsbourg
94852 Ivry Cedex
Printed in France