

# Risques

Les cahiers de l'assurance

# N° 102

## **SOCIÉTÉ**

**Les jeux de hasard  
risques et incertitudes**  
Stéphane Pallez

## **RISQUES ET SOLUTIONS**

### **Les nouvelles addictions**

Alain Bouellat  
Charles Coppolani  
Jean-Michel Costes  
Gotcha  
Sophie Massin  
Pierre-Charles Pradier  
Raphaël Scemama  
Christian Schmidt  
Marc Valleur

## **ANALYSES ET DÉFIS**

### **Compliance : entre raison et désresponsabilisation**

Olivier Basso  
Arnaud Chneiweiss  
Thomas Durand  
Pierre Martin  
Francine Morelli  
Helman le Pas de Sécheval  
Maud Schnunt  
Julien Steimer

## **ÉTUDES ET DÉBATS**

Hamid Benamara  
Brigitte Dormont  
Jérôme Franck  
Aymard de Mengin  
Jean-Marc Raby  
Jacques Richier  
Dorothee Vatinel

## Comit  ditorial



Jean-Hervé Lorenzi  
*Directeur de la rédaction*

François-Xavier Albouy et Charlotte Dennerly  
*Société*

Pierre Bollon et Pierre-Charles Pradier  
*  tudes et débats*

Gilles Bénéplanc et Daniel Zajdenweber  
*Risques et solutions*

Arnaud Chneiweiss et Philippe Trainar  
*Analyses et défis*

Pierre Michel

Arielle Texier

Marie-Dominique Montangerand  
*Secrétaire de rédaction*

## Comit  scientifique



Luc Arrondel, Philippe Askenazy, Didier Bazzocchi, Jean Berthon  
Jean-François Boulter, Marc Bruschi, François Bucchini, Gilbert Canameras  
Pierre-André Chiappori, Michèle Cohen, Alexis Collomb, Michel Dacorogna  
Georges Dionne, Brigitte Dormont, Patrice Duran, Louis Eeckhoudt, François Ewald  
Didier Folus, Pierre-Yves Geoffard, Claude Gilbert, Christian Gollier, Frédéric Gonand  
Rémi Grenier, Marc Guillaume, Sylvie Hennion-Moreau, Dominique Henri  t, Vincent Heuzé  
Jean-Pierre Indjehagopian, Meglena Jeleva, Gilles Johanet, Ely  s Jouini, Dorothée de Kermadec - Courson  
Jérôme Kullmann, Dominique de La Garanderie, Patrice-Michel Langlum  , Régis de Laroulli  re  
Claude Le Pen, Robert Leblanc, Florence Legros, François Lusson, Florence Lustman, Olivier Mareuse  
Pierre Martin, André Masson, Luc Mayaux, Erwann Michel-Kerjan, Alain Moeglin  
Marie-Christine Monsallier-Saint-Mleux, Stéphane Mottet, Michel Mougeot, Bertrand Munier  
Stéphane Pallez, Carlos Pardo, Jacques Pelletan, Pierre Pestieau, Pierre Petauton, Pierre Picard  
Manuel Plisson, Jean-Claude Prager, André Renaudin, Angelo Riva, Christian Schmidt, Côme Segretain  
Jean-Charles Simon, Kadidja Sinz, Olivier Sorba, Didier Sornette, Lucie Taleyson, Patrick Thourot  
Alain Trognon, François de Varenne, Nicolas Véron, Jean-Luc Wybo, Hélène Xuan

# Sommaire - n° 102 -

## 1. *Société* Les jeux de hasard, risques et incertitudes

### Entretien avec

Stéphane Pallez, *Présidente-directrice générale de la Française des jeux (FDJ)* ..... 9

## 2. *Risques et solutions* Les nouvelles addictions

Gilles Bénéplanc, <i>Introduction</i> .....	15
Jean-Michel Costes, <i>Joueurs et jeux d'argent</i> .....	17
Charles Coppelani, <i>Pour un jeu en ligne responsable et récréatif</i> .....	25
Marc Valleur, <i>Du jeu et des autres addictions sans drogue, quels risques pour la personne et pour la société ?</i> .....	29
Gotcha, <i>Vie et mort d'un joueur de poker</i> .....	34
Alain Bouellat, <i>L'addiction au travail</i> .....	37
Pierre-Charles Pradier et Raphaël Scemama, <i>Économie politique des jeux d'argent</i> .....	42
Sophie Massin, <i>Coûts-bénéfices des addictions sans substance</i> .....	48
Christian Schmidt, <i>Existe-t-il aujourd'hui une neuroéconomie des addictions aux jeux ?</i> .....	54

## 3. *Analyses et défis* Compliance : entre raison et déresponsabilisation

Charlotte Dennerly, <i>Introduction</i> .....	63
Pierre Martin, <i>Assurance et régulation (1815-2015)</i> .....	65
Olivier Basso et Thomas Durand, <i>Les entreprises multinationales, hors de la démocratie ?</i> .....	70
Helman le Pas de Sécheval, <i>L'apport de la gestion des risques à la conformité</i> .....	76
Arnaud Chneiweiss et Maud Schnunt, <i>Compliance, une illusion dangereuse</i> .....	80
Julien Steimer, <i>Les grands enjeux de la conformité by design</i> .....	86
Francine Morelli, <i>L'audit face à la gestion des risques en entreprise d'assurance</i> .....	93

## 4. *Études et débats*

Dorothee Vatinel et Aymard de Mengin, « *Risque, osez l'expo !* » ..... 101

### **Les débats de Risques**

Hamid Benamara, Jérôme Franck, Jean-Marc Raby et Jacques Richier, *La loi Hamon, la victoire du consumérisme ?* ... 110

### **Actualité de la Fondation du risque**

Brigitte Dormont, *Les revenus des médecins généralistes sont-ils suffisants ?* ..... 117



# Éditorial

---

Nous nous sommes fixé, depuis les débuts de la revue, de faire apparaître puis d'analyser et de proposer des gestions optimales pour toutes les formes de risques, des plus traditionnelles aux plus nouvelles. Ceci nous a conduits, tout au long de ces années, à évoquer les catastrophes naturelles, les pandémies, mais aussi le risque automobile... En un mot, tout ce qui a traversé le XX<sup>e</sup> siècle, sans affronter vraiment les conséquences en matière de risque des transformations majeures de ce début de siècle.

L'originalité de ce numéro est d'évoquer ces risques, apparus récemment, réellement liés à l'évolution de la société, aux crises sociales comme aux crises économiques. Ils font partie de tout ce qui fait de ce début de XXI<sup>e</sup> siècle une période particulière remplie de doutes, d'incertitudes, de pertes de références et de décisions autoritaires. Car, en réalité, les sociétés actuelles – tant celles des pays émergents que celles des pays développés – sont confrontées à des chocs multiples : celui d'un vieillissement grandissant, d'une financiarisation non contrôlée, d'inégalités inconnues jusqu'alors et d'innovations technologiques qui bouleversent tout sur leur passage.

Comment s'étonner alors que devant nos incompréhensions et nos incapacités à agir en connaissance de cause, nous alternions les angoisses, donc les addictions et les décisions arbitraires qui se veulent signes d'autorité tels que peuvent l'être certaines formes de *compliance* ? C'est là le paradoxe de notre époque. Capacités à vivre sur un plan individuel et difficultés à structurer nos organisations sociales. Et, c'est tout le mérite de nos approches d'avoir fait coexister ces deux mouvements à travers deux phénomènes caractéristiques de la période d'aujourd'hui : l'addiction et la volonté de tout contrôler.

Les addictions ont toujours existé de manière aussi répandue, aussi généralisée, aussi malade, aussi incurable. Nous avons choisi de nous concentrer sur les formes les plus représentatives de notre époque, celles des jeux et du travail. Les remèdes à ces types de déviances sociales sont bien difficiles à apporter et cela met en évidence le caractère excessif de notre volonté de réguler, cette *compliance* universelle et permanente qui voudrait faire croire qu'après la grande crise de 2007-2008, nous avons repris notre destin en main.

En elle-même la *compliance* est une bonne chose, mais ses excès, cette forme de bureaucratiation, la rendent inefficace, contre-productive et surtout inappropriée à une société qui a besoin de respirer. Le mot clé est celui d'excès – et sa traduction dans des risques nouveaux – d'où la nécessité qu'il y a d'apaiser, d'assouplir, de comprendre ces formes de réponses inadaptées aux maux de nos sociétés. Mais là comme toujours, la gestion des risques apparaît comme l'élément majeur de la connaissance et de la compréhension de ce monde en effervescence.

Jean-Hervé Lorenzi



1.

# Les jeux de hasard risques et incertitudes



■ Stéphane Pallez

*Présidente-directrice générale de la Française des jeux (FDJ)*



## Stéphane Pallez

*Présidente-directrice générale de la Française des jeux (FDJ)*

Entretien réalisé par Gilles Bénéplanc, Pierre Bollon, Arnaud Chneiweiss et Daniel Zajdenweber.

**Risques :** Le jeu et la passion du jeu peuvent conduire à l'addiction. Pourquoi l'État a-t-il décidé que, sur cette passion-là, il fallait un monopole confié à une entreprise publique ?

**Stéphane Pallez :** Ce mode d'organisation n'est pas un choix spécifique à l'État français. La quasi-totalité des pays de l'Union européenne, ainsi par exemple que l'ensemble des États fédérés des États-Unis, ont confié l'activité d'opérateur de loterie à des monopoles publics ou privés, qu'il s'agisse de l'activité en points de vente mais aussi en ligne. Cette organisation est pleinement conforme au droit français comme européen, comme des décisions récentes du Conseil d'État et de la Cour de justice de l'Union européenne (CJUE) l'ont confirmé. Le jeu d'argent est une activité permanente de nos sociétés dans l'histoire et dans toutes les civilisations, mais qui comporte des risques forts du point de vue de l'ordre social (risque de pratiques excessives ou addictives) et de l'ordre public (risque de fraude et blanchiment).

C'est également une source de revenus importante pour les États. Les États sont donc conduits à interdire les formes de jeu présentant les risques les plus élevés (par exemple les casinos en ligne ou l'offre de machines à sous en dehors des casinos) ou à fortement encadrer leur exploitation, en octroyant des monopoles ou des licences à des opérateurs en concurrence. Le monopole permet d'amplifier l'application de la régulation du secteur via un opérateur. L'opérateur en monopole dispose en effet de toutes les informations et des ressources pour assurer le développement du marché tout en appliquant des politiques plus ambitieuses et plus efficaces en terme de prévention

des addictions et des trafics illégaux. Il est plus facile de le faire dans le cadre d'un monopole que de le faire dans un secteur ouvert à la concurrence, même régulée. Les deux formes d'organisation sont possibles et, en France, les deux organisations coexistent. Même si la très grande majorité de l'activité de jeux est gérée sous forme de droits exclusifs confiés à différents opérateurs (Française des Jeux, PMU, casinos), les paris sportifs, hippiques et le poker en ligne sont ouverts à la concurrence depuis la loi du 12 mai 2010, qui a également créé un cadre de régulation et un régulateur spécifique, l'Autorité de régulation des jeux en ligne (Arjel).

Le jeu est donc une activité économique reconnue comme spéciale, et justifiant éventuellement des modes particuliers de régulation adaptés à chacun des segments de marché, interdiction, monopole ou licences.

**Risques :** Les paris sportifs sur Internet ne relèvent pas d'un monopole. Comment analysez-vous la création de ce mini-marché aux frontières de l'empire de la FDJ ?

**Stéphane Pallez :** L'ouverture du marché des jeux en ligne – c'est-à-dire non seulement les paris sportifs mais aussi hippiques et le poker –, a eu lieu en 2010. Elle a répondu à l'objectif poursuivi, à savoir la transformation d'une offre illégale – incontrôlée, échappant à la fiscalité, soulevant des problèmes de transparence et de protection des consommateurs – en une offre légale régulée. De ce point de vue, c'est un succès puisque l'offre illégale est maintenant plus marginale même s'il est toujours difficile de la mesurer. Ce qui a été constaté a posteriori, c'est que certaines composantes de ce marché ne se sont pas autant développées qu'on le pensait. Le poker en ligne, dont

on avait beaucoup parlé à cette époque-là comme ayant un très grand potentiel de croissance, après une période où beaucoup d'acteurs s'étaient positionnés sur ce segment, a finalement été ramené à la dimension d'un marché de spécialistes, qui n'a pas vocation à devenir forcément un marché grand public. Le marché du pari hippique en ligne est également stable, voire en diminution depuis deux ans. En revanche, les paris sportifs en ligne se développent de manière très dynamique même si leur volume reste encore limité par rapport à l'ensemble du marché des jeux de hasard et d'argent en France.

**Risques :** Le « jeu responsable », les deux termes vont-ils ensemble ? Peut-on mener deux actions qui semblent contradictoires en même temps : développer le chiffre d'affaires de l'entreprise tout en favorisant des pratiques responsables ? Par exemple, le Rapido a été arrêté.

**Stéphane Pallez :** Justement, c'est la démonstration que, dans le cadre du monopole, il est possible d'arrêter un jeu qui peut poser des problèmes en termes d'addiction, alors que c'est un succès en termes de chiffre d'affaires. Le Rapido était un jeu de tirage express qui a connu une très forte croissance de son chiffre d'affaires, due notamment à des joueurs ne maîtrisant pas leur pratique de jeu. Nous ne pensons pas que le Rapido créait seul des joueurs addictifs. En effet, même si certains produits sont plus ou moins à risque, un produit seul, ou une activité, ne suffit pas à entraîner une conduite addictive. Selon les addictologues, les joueurs excessifs jouent souvent à plusieurs jeux, même s'ils ont un jeu de prédilection et présenteraient aussi, pour certains d'entre eux, des signes de polyaddiction. Mais les caractéristiques du jeu Rapido faisaient qu'il attirait particulièrement, semble-t-il, les joueurs problématiques. Il n'était donc pas compatible avec notre modèle de jeu. La décision a ainsi été prise de l'arrêter et de le remplacer par un autre jeu dont les facteurs présentant des risques ont été réduits, et de mettre en place une veille particulière pour mesurer les impacts de ces changements.

La pratique des jeux de hasard et d'argent ne présente pas de risque pour la très grande majorité des joueurs qui privilégient une pratique dite « récréative ». Notre

enjeu est de proposer des jeux qui privilégient cette pratique avec une mise moyenne modérée et une expérience de jeu ludique. Donc le « jeu responsable » n'est pas qu'un slogan, c'est une composante structurelle de notre activité. Nous l'avons totalement intégré dans la conception de nos jeux. Une équipe dédiée travaille avec la direction marketing pour évaluer tous les projets de jeux et les soumettre également à des experts reconnus, dont certains contribuent au dossier de cette édition de la revue *Risques*.

Le premier garde-fou est le contrôle du régulateur. Je rappelle que, s'agissant de la partie en monopole, c'est-à-dire 99 % de notre activité aujourd'hui, nos jeux sont soumis à l'autorisation du régulateur du monopole. Il consulte préalablement la Commission consultative des jeux et paris sous droits exclusifs (Cojex) – dans laquelle des parlementaires mais aussi certains experts en addictologie sont représentés. La Cojex émet un avis avant que le secrétaire d'État au Budget prenne sa décision qui peut parfois être de nous demander certaines modifications ou une période d'expérimentation. Ensuite, après la mise du jeu sur le marché, nous initiions nous-mêmes des études pour analyser qui joue à nos jeux et selon quelles pratiques. Enfin, nous sollicitons également un regard tiers indépendant, par Vigéo, qui mesure notre performance RSE.

Beaucoup posent la question de l'addiction à propos des jeux en ligne. En effet, le jeu en point de vente physique présente des caractéristiques de « rite social », qui font que les joueurs ne jouent en général pas seuls. Nos détaillants sont par ailleurs sensibilisés à cette philosophie du jeu récréatif et aux bonnes pratiques. Certains craignent donc que le jeu en ligne ne soit plus propice à l'addiction en raison de l'isolement des joueurs. C'est un risque sur lequel il faut rester vigilant mais l'avantage du jeu en ligne, c'est aussi qu'il permet un suivi plus précis du comportement du joueur. Tout joueur en ligne, dans son parcours d'inscription, est déjà obligé de renseigner un questionnaire précisant notamment la somme qu'il compte dépenser par semaine. On lui demande de définir lui-même son profil de jeu, et on est en mesure de l'alerter quand il s'approche de ses limites, voire

quand il les dépasse. Le jeu en ligne nous offre donc aussi de nouvelles opportunités d'accompagner nos joueurs dans leurs pratiques, et la technologie et l'innovation vont nous permettre de progresser encore en ce sens à l'avenir.

**Risques :** La clientèle de la Française des jeux aime-t-elle le risque ?

**Stéphane Pallez :** Nous vendons de l'espoir de gagner... et donc du risque, mais, en France, de manière modérée en moyenne.

La mise moyenne de notre clientèle est de 9 euros par semaine, sans tenir compte de ce qui est redistribué aux joueurs. Nous redistribuons au total 65 % des mises aux joueurs. Les mises annuelles par habitant en France sont d'ailleurs peu élevées (197 €) alors que nos collègues italiens sont à 279 € et nos collègues norvégiens à 398 € sans parler des opérateurs asiatiques...

**Risques :** Quels types de risque rencontre la Française des jeux ?

**Stéphane Pallez :** Le risque financier existe mais il est géré de manière extrêmement prudente à travers la constitution de fonds de contrepartie et in fine la solidité du bilan de l'entreprise.

Pour moi, le risque le plus complexe et qui serait potentiellement le plus grave pour l'entreprise, c'est le risque de réputation. En particulier si nos joueurs pensaient que le jeu n'est pas intègre, qu'il ne s'agit pas vraiment d'aléa, qu'il y a une martingale quelque part. La première réponse à ce risque est le contrôle de l'intégrité des jeux, et le contrôle de la fraude, en étant très performant en matière de systèmes d'information et de certification de ces systèmes.

Deuxième risque majeur, le risque technologique. Nous avons de très hautes exigences en termes de continuité et de sécurité de l'ensemble de nos systèmes. Nous devons nous prémunir contre des risques au niveau central ; mais ayant près de 33 000 points de vente physiques, des pannes du réseau de communi-

cation pourraient nous affecter aussi. Nous avons donc des capacités informatiques très importantes, un *data center* qui est doublé, avec une gestion extrêmement pointue du risque d'interruption de notre activité, et donc aussi de la sécurité, c'est-à-dire du risque d'intrusion dans nos systèmes. À ce jour les tentatives ont été infructueuses. Mais il est clair que c'est un risque majeur pour nous dans le monde d'aujourd'hui.

**Risques :** Y-a-t-il un risque sur le produit ? Imaginez-vous de nouvelles formes de pari ?

**Stéphane Pallez :** C'est une très bonne question. J'ai coutume de dire que même les monopoles sont soumis à la concurrence mais de manière latérale. Notre environnement est en changement significatif en ce moment, puisqu'on constate que beaucoup d'autres jeux se développent dans l'univers numérique. À première vue, ce ne sont pas des jeux d'argent. En réalité, quand on regarde les plus grands succès comme Candy Crush aujourd'hui, ce sont des modèles *freemium* : les joueurs commencent à jouer gratuitement mais au bout d'un certain temps, pour pouvoir jouer d'une manière plus intense, s'acheter du temps supplémentaire, des accessoires, des modes de prolongation du jeu, se lancer des défis et jouer avec sa communauté, il devient payant. C'est d'ailleurs un jeu qui génère un chiffre d'affaires significatif. Ce n'est pas un « jeu d'argent à hasard prépondérant » mais il n'est pas si éloigné de certains types de jeu que nous pratiquons. Notre réponse, c'est d'abord d'importer dans nos jeux une forme d'expérience qui les rende attractifs pour ce type de joueurs si nous voulons qu'ils restent nos clients.

Je ne pense pas que ces jeux soient par nature moins addictifs ou plus responsables que les nôtres, alors qu'ils ne sont soumis à aucune réglementation. Pour Candy Crush, à ma connaissance personne ne s'est demandé si les joueurs ressentaient des difficultés à arrêter ou contrôler leur consommation. Or, vu le chiffre d'affaires de ce jeu, et vu aussi la pratique qu'on peut observer, c'est un jeu qui peut présenter des caractéristiques de forte intensité.

**Risques :** Sur les paris sportifs, où finalement vous jouez contre le joueur, comment gérez-vous le risque ? Qui fait les cotes, y-a-t-il des moyens de réassurance, de mutualisation des cotes ?

**Stéphane Pallez :** En effet, le pari sportif est une activité qui comprend des risques spécifiques.

En premier lieu, comme vous le soulignez, parce que nous ne sommes pas dans un pari mutuel où les joueurs joueraient entre eux mais dans le pari à cote où les joueurs jouent contre les opérateurs. Nous produisons donc des cotes sur l'ensemble des compétitions proposées et dans le cadre de chaque compétition sur différents types de paris au sein de chaque compétition, cotes qui indiquent au joueur le montant du gain en cas de succès. C'est donc une activité d'expertise pour les opérateurs comme pour les joueurs.

Le risque financier est différent sur les marchés des paris sportifs en ligne et en points de vente. La rémunération de la FDJ et de ses concurrents dépend du niveau des gains des joueurs sur le marché des paris sportifs en ligne qui se caractérisent par un taux de retour au joueur (TRJ) élevé. En revanche, sur les paris sportifs en réseau dont le TRJ est beaucoup moins élevé, la rémunération de la FDJ repose, comme pour la loterie, sur les mises collectées et est donc indépendante des gains des joueurs.

En outre, le pari sportif est un terrain potentiel de deux autres risques, le risque de blanchiment et le risque de fraude. L'exploitation en monopole de cette activité en points de vente permet de réduire significativement ce risque : le système d'information de la FDJ captant l'intégralité des données du marché, est en mesure de détecter les atypismes de mises sur une compétition donnée ou dans un point de vente particulier et de prendre en temps réel les décisions nécessaires.

**Risques :** Vous avez développé la possibilité de parier en groupe sur le loto. C'est en quelque sorte une loterie collective ?

**Stéphane Pallez :** Nous avons réalisé une étude qui montre que c'est une pratique traditionnelle et fréquente : plus d'un tiers des joueurs ont déjà joué en groupe de manière informelle. Nous avons donc imaginé de sécuriser cette pratique pour la faciliter et aussi éviter des situations de conflit qui ne sont d'ailleurs pas forcément faciles à gérer en cas de gain. Cela consiste à avoir des tickets où on peut cocher une case « jeu en groupe ». Ce qui permet ensuite au détaillant d'émettre un ticket pour chaque joueur qui représente sa part du lot gagnant s'il gagne, et simplifie la vie de nos clients. C'est donc une pratique récréative, dans laquelle les gens misent peu et augmentent leur chance de gain collectif.

**Risques :** Et sur le risque de déstabilisation suite au gain, quel est l'accompagnement des gagnants ?

**Stéphane Pallez :** Le risque de gagner est un bon risque ! En revanche, nous sommes attentifs à la gestion des changements que ce risque va engendrer dans la vie de nos gagnants. On touche là à des attitudes psychologiques et culturelles vis-à-vis de l'argent qui sont assez variées suivant les pays. Au Royaume-Uni, les gagnants vont sur les plateaux de télévision et disent comment ils comptent dépenser l'argent qu'ils ont gagné. En France, nous nous engageons à préserver l'anonymat des gagnants puisqu'ils veulent, dans leur grande majorité, rester anonymes, pour gérer un potentiel changement de vie. Nous avons pris la mesure de cela, et nous proposons aux « grands gagnants » de les accompagner, s'ils le souhaitent. Le principal service offert, c'est de rejoindre la communauté des grands gagnants qui regroupe des gens de toutes origines, de toutes régions et de parcours variés avec qui on peut échanger au sujet d'une expérience commune peu banale. Au-delà, on essaie de leur donner un certain nombre de conseils, mais sans être prescriptifs, notamment en matière financière. On les incite surtout à une réflexion sur la gestion de leurs risques avant de prendre de grandes décisions. Comme quoi le jeu, c'est de l'évaluation et de la gestion de risque, y compris quand on a gagné !

# 2.

# Les nouvelles addictions

---

■ Gilles Bénéplanc

*Introduction*

■ Jean-Michel Costes

*Joueurs et jeux d'argent*

■ Charles Coppolani

*Pour un jeu en ligne responsable et récréatif*

■ Marc Valleur

*Du jeu et des autres addictions sans drogue, quels risques pour la personne et pour la société ?*

■ Gotcha

*Vie et mort d'un joueur de poker*

■ Alain Bouellat

*L'addiction au travail*

■ Pierre-Charles Pradier et Raphaël Scemama

*Économie politique des jeux d'argent*

■ Sophie Massin

*Coûts-bénéfices des addictions sans substance*

■ Christian Schmidt

*Existe-t-il aujourd'hui une neuroéconomie des addictions aux jeux ?*



# INTRODUCTION

*Gilles Bénéplanc*

La position de la société vis-à-vis des troubles addictifs a beaucoup évolué ces dernières années ; progressivement, la prise de conscience du caractère pathologique de ces dépendances a permis le développement de prises en charge mieux adaptées. Le débat récent sur les « salles de shoot » en est une parfaite illustration.

La rubrique « Risques et solutions » de ce numéro est consacrée aux addictions qui ne sont pas causées par une substance, telles celles liées au jeu ou à un engagement excessif dans le travail.

Ces pathologies ne sont pas nouvelles ; sans remonter à l'Antiquité, le roman de Dostoïevski donne une bonne description de ces troubles. Pour autant, il nous a semblé légitime d'analyser ces addictions qui posent des questions complexes : sur la nature des traitements curatifs, la stratégie des pouvoirs publics en matière de réglementation, les modes d'organisation et de gestion des personnes en vigueur dans les entreprises. Nous verrons également que l'étude de ces pathologies nous ouvre des pistes pour mieux comprendre certains des mécanismes de décision face à un choix risqué.

Une première série d'articles décrit le phénomène des addictions sans consommation d'une substance

La rubrique s'ouvre avec l'article de *Jean-Michel Costes*, qui dresse un panorama précis des pratiques de jeux et d'argent en France, en s'appuyant entre autres sur une enquête récente de l'INPES. Il identifie les trois familles de facteurs de vulnérabilité face au jeu

problématique : facteurs structurels (la nature même du jeu), facteurs socioculturels et facteurs individuels.

*Charles Coppolani* présente les activités de l'Autorité de régulation des jeux en ligne (Arjel), qui cherche à développer des pratiques de jeu responsable. L'Arjel organise des actions autour de quatre principes clés : responsabilisation préalable des joueurs, approche complète qui englobe les jeux en ligne et les autres, lutte contre l'offre illégale, consolidation des données des opérateurs.

*Marc Valleur* adopte le point de vue du clinicien pour confirmer que les addictions sans produit sont considérées comme aussi dangereuses que celles liées aux drogues. S'agissant des joueurs à problème, l'auteur prône une classification en trois catégories : joueurs conditionnés par leur histoire, une vulnérabilité aux émotions, et enfin les antisociaux impulsifs qui aiment le risque et la transgression.

L'article de *Gotcha* est le témoignage d'un joueur de poker repent. Il montre que la pratique du poker professionnel suppose une approche rationnelle du jeu, mais ne peut prospérer que parce qu'il y a des joueurs irrationnels (les perdants). Une des difficultés est la raréfaction progressive de ces perdants, qui rend la pratique professionnelle du poker de plus en plus compétitive.

Enfin, cette première partie de la rubrique se clôt par l'article d'*Alain Bouellat* sur le risque d'addiction au travail, ou « burn-out ». Par-delà des questions de définition qui ne sont pas toujours précises, il est clair

que le traitement suppose à la fois une prise en charge individuelle du malade et une plus grande responsabilisation de l'entreprise par rapport à ses modes d'organisation et de management.

La seconde partie de la rubrique s'attache à une analyse économique des addictions.

*Pierre-Charles Pradier* et *Raphaël Scemama* étudient des jeux d'argent du point de vue de pouvoir politique, et plus particulièrement l'arbitrage entre revenus fiscaux issus des jeux et coûts de leurs effets néfastes.

L'analyse coûts/bénéfices est assez largement employée pour étudier la consommation de drogues et l'article de *Sophie Massin* l'applique aux addictions sans produit pour en montrer l'intérêt mais aussi les limites.

Enfin, *Christian Schmidt* utilise l'apport des neurosciences pour analyser les mécanismes présents dans les phénomènes d'addiction aux jeux. Cet éclairage, particulièrement intéressant sur le plan thérapeutique, apporte également des éléments de compréhension sur les mécanismes de décision face à un choix risqué.

# JOUEURS ET JEUX D'ARGENT

*Jean-Michel Costes*

*Directeur des études, Observatoire des jeux (ODJ)*

*En 2014, 56,2 % des Français âgés de 15 à 75 ans déclarent avoir joué au moins une fois à un jeu d'argent et de hasard au cours de l'année écoulée. Cette activité s'exerce très majoritairement de manière occasionnelle, sans risques avérés. Toutefois, elle peut entraîner pour certains joueurs des dommages sanitaires et sociaux. On estime que, parmi les joueurs, 3,9 % peuvent être classés comme joueurs à risque modéré et 0,9 % comme joueurs excessifs. Certaines caractéristiques de pratiques ludiques sont corrélées avec la fréquence de survenue de problèmes liés aux jeux. C'est le cas notamment des variables indicatrices d'une pratique intensive (fréquence et dépense de jeu) et de la pratique de certains types d'activité. Certains facteurs individuels ou environnementaux sont aussi associés aux pratiques à risque.*

**D'**abord interdits en France, les jeux de hasard et d'argent ont été légalisés progressivement à partir du dernier tiers du XVIII<sup>e</sup> siècle, avec notamment la création de la Loterie royale. Au XIX<sup>e</sup> siècle, vont se développer en France les casinos (décret de 1806 qui permit au préfet de police de délivrer des autorisations dérogatoires pour les stations balnéaires), puis, au XX<sup>e</sup> siècle, le Pari mutuel urbain (PMU, 1931) et la Loterie nationale (1933).

Aujourd'hui, la politique française des jeux est assise sur ce régime ancien de droits exclusifs accordés à la Française des jeux (FDJ), au PMU et aux casinos, complété en 2010 par un nouveau régime d'accords d'opérateurs privés, délivrés par une autorité

de régulation (Arjel), sur trois secteurs de jeux d'argent en ligne : les paris sportifs, les paris hippiques et le poker.

En 2012, selon les comptes nationaux, les Français ont dépensé 9,5 milliards d'euros dans les jeux d'argent et de hasard. Ces dépenses (nettes des gains) représentent 0,8 % de la dépense totale des ménages. Cette part de la consommation totale des ménages consacrée aux jeux a augmenté, passant de 0,6 % en 1990 à 0,9 % en 2004, pour se stabiliser depuis 2008 à 0,8 % [Rakedjian *et al.*, 2014].

L'industrie du jeu totalise en 2013 un chiffre d'affaires supérieur à 44 milliards d'euros. Ce montant correspond aux mises des joueurs. Les casinos, au

nombre de 196 (fin 2013), avec un parc exclusif de 23 300 machines à sous qui génèrent l'essentiel de l'activité, captent la plus grande partie des mises sur l'année (33,3 %). La Française des jeux (FDJ®), entreprise publique qui gère les jeux de tirage et de grattage et les paris sportifs, contribue, via ses points de vente traditionnels, à 27,8 % du total des mises. Le PMU, groupement d'intérêt économique contrôlé par l'État qui gère les paris d'argent sur les courses de chevaux, comptabilise, via son réseau physique, 19,7 % des mises. Enfin, les jeux en ligne représentent 19,1 % des mises. Les jeux d'argent et de hasard ont rapporté à l'État plus de 5,7 milliards d'euros de taxes en 2012 [ODJ, 2014].

## Les pratiques de jeu des Français

**E**n 2014, 74,0 % des Français âgés de 15 à 75 ans déclarent avoir joué au moins une fois à un jeu d'argent et de hasard au cours de leur vie et 56,2 % au moins une fois au cours de l'année écoulée [Costes *et al.*, 2015].

Les activités les plus pratiquées sont les jeux de loterie (tirage ou grattage), très loin devant les paris hippiques ou sportifs, les jeux de casino et le poker. Les supports de jeu traditionnels (point de vente de la FDJ ou du PMU, casinos) restent largement dominants. Toutefois, le jeu en ligne concerne 7,3 % de l'ensemble des joueurs, soit environ 2 millions de personnes. Ce vecteur de jeu est surtout utilisé par les joueurs de poker (quatre joueurs sur dix) et, dans une moindre mesure, par les adeptes des paris sportifs (un joueur sur quatre).

Une large majorité des personnes pratiquant des jeux d'argent et de hasard le font de manière occasionnelle. Parmi les joueurs au cours de l'année écoulée, la moitié joue entre une et quinze fois dans l'année, près d'un tiers (31,5 %) pratique ce type d'activité régulièrement, c'est-à-dire au moins 52 fois dans l'année, et 15,4 % jouent au moins 104 fois, soit

deux fois ou plus par semaine. Un peu plus de la moitié des joueurs dépensent moins de 100 euros par an pour leur activité, un sur dix dépense plus de 1 000 euros.

## Le jeu « problématique »

**L**es pratiques de jeu sont décrites dans les enquêtes épidémiologiques selon un continuum allant du jeu « sans risque » au jeu « pathologique », en passant par le jeu « à risque » (faible ou modéré). Les qualifications sont variables pour un niveau de risque donné.

Le joueur pathologique (ou excessif) est un joueur qui répond aux critères cliniques d'une addiction, c'est-à-dire une appétence pour le jeu – et ses effets hédoniques et psychostimulants – alliée à une perte de contrôle avec la poursuite du comportement de jeu malgré ses effets néfastes physiques, psychiques ou sociaux [Goodman, 1990]. Dans une perspective épidémiologique, différentes échelles permettent d'approcher cette notion, en déterminant un seuil pour le nombre de critères prédictifs rencontrés, sans que le diagnostic ne puisse être formellement posé.

Un joueur problématique est un joueur pour lequel on relève des dommages liés à son comportement de jeu mais qui garde une certaine capacité de contrôle sur son comportement. Dans la pratique, on classe ainsi des joueurs répondant à certains critères du jeu pathologique mais en nombre inférieur au seuil fixé par les échelles épidémiologiques. Dans une acceptation extensive, le jeu problématique peut inclure le jeu pathologique.

Au niveau international, on dispose de plusieurs outils permettant de classer un individu dans une catégorie à l'aide de différents critères. Parmi ces outils, développés au départ dans une perspective clinique, les trois principaux testés et validés pour une utilisation épidémiologique sont le South Oaks Gambling Screen (Sogs), le test adapté du DSM-IV [APA, 1994] et l'indice canadien du jeu excessif (ICJE). C'est ce dernier qui a été choisi pour les enquêtes épidémiologiques en France.

### Les grandes catégories de jeux d'argent et de hasard

La loi du 12 mai 2010 inclut dans son champ d'application toute opération comportant un sacrifice financier et visant à faire naître l'espérance d'un gain qui serait dû, même partiellement, au hasard. Le fait que le hasard ne puisse intervenir que partiellement est une précision apportée par la loi du 17 mars 2014.

- Le jeu de tirage. Jeu de loterie où le joueur, en misant une somme d'argent, essaie de trouver quels seront les numéros gagnants tirés au hasard. Pour cela, le joueur coche ou sélectionne dans une grille un ou plusieurs numéros. La FDJ détient le monopole légal des jeux de tirage en France dans le réseau physique et en ligne (ex. : Loto, Euro Millions, Amigo). Elle propose également, dans certains points de vente, un jeu de tirage à fréquence élevée.
  - Le jeu de grattage. Jeu de loterie où le joueur achète un ticket qui contient une ou plusieurs cases à gratter pour découvrir s'il a gagné. La FDJ détient le monopole légal des jeux de grattage en France dans le réseau physique et en ligne (ex. : Cash, Millionnaire, Morpion, Bingo).
  - Le pari hippique. Ce jeu consiste à parier de l'argent sur l'issue d'une course hippique. Le PMU a le monopole sur les paris hippiques hors Internet (ex. : Quinté+, Le Tiercé) ; la prise de paris se fait alors dans les points de vente du PMU (ainsi que dans les hippodromes). Des opérateurs autres que le PMU ont obtenu des agréments pour proposer ce type de paris sur Internet.
  - Le pari sportif. Ce jeu consiste à parier de l'argent sur l'issue d'une rencontre sportive (ex. : préciser le score final, choisir un gagnant). La FDJ a le monopole sur les paris sportifs hors Internet (ex. : Loto Foot) ; la prise de paris se fait alors dans les points de
- vente de la FDJ. Des opérateurs autres que la FDJ ont obtenu des agréments pour proposer ce type de paris sur Internet.
- Le poker. Jeu de cartes qui se pratique à plusieurs joueurs qui misent de l'argent (le poker gratuit n'est pas inclus dans l'enquête). Le but du jeu est de remporter les jetons des adversaires en constituant la meilleure combinaison de cinq cartes. Il comprend de nombreuses formes et variantes. Les formes principales sont le tournoi (programmé à l'avance), le « sit and go » (minitournoi sur une table quand le nombre de joueurs requis est atteint) et le « cash-game » (possibilité de quitter la table de jeu à tout moment). Il existe depuis 2010 une offre légale de poker sur Internet. Hors Internet, les casinos (ou cercles de jeu) ont le monopole légal du poker avec enjeux financiers.
  - La machine à sous. Le joueur doit insérer de l'argent pour lancer une partie, généralement très rapide et très simple à comprendre : le joueur gagne ou ne gagne pas d'argent. Les casinos ont le monopole de la gestion des machines à sous. L'offre de ce type de jeu n'est pas autorisée sur Internet.
  - Les autres jeux de casino. Un casino est un lieu proposant des jeux de hasard et d'argent. En dehors des machines à sous et du poker, les casinos gèrent d'autres jeux tels que roulette, craps, black jack et autres jeux de cartes, baccara et autres jeux de dés. L'offre de ce type de jeu n'est pas autorisée sur Internet.
  - Les autres jeux de cartes. D'autres jeux peuvent être pratiqués avec mises et gains (non autorisés par la loi), impliquant au moins partiellement une part de hasard : jeux de cartes, jeux de société ou de stratégie, jeux d'adresse tels que le billard, les fléchettes ou la pétanque.

## Les pratiques de jeu à risque en France

Selon les estimations fondées sur l'ICJE, parmi les personnes ayant déclaré avoir joué à un jeu d'argent et de hasard au cours de l'année écoulée, 3,9 % peuvent être classées comme joueurs à risque modéré et 0,9 % comme des joueurs excessifs. Rapportées à l'ensemble de la population, ces données donnent une prévalence de 2,2 % de joueurs à risque modéré et 0,5 % de joueurs excessifs (voir tableau 1), soit respectivement environ 1 million de Français d'une part et 200 000 d'autre part [Costes et al., 2015].

Tableau 1 : Prévalence de jeu problématique en population générale et parmi les joueurs âgés de 15 à 75 ans, en 2014

icje	n	Pop générale 15635		Joueurs 8784	
		%	IC 95 %	%	IC 95 %
Non joueur	6851	43.8	( 43.0 - 44.6 )	-	-
Sans risque	7481	47.8	( 47.1 - 48.6 )	85.2	( 84.4 - 85.9 )
Risque faible	889	5.7	( 5.3 - 6.0 )	10.1	( 9.5 - 10.7 )
Risque modéré	340	2.2	( 1.9 - 2.4 )	3.9	( 3.5 - 4.3 )
Joueur excessif	75	0.5	( 0.4 - 0.6 )	0.9	( 0.7 - 1.0 )

Source : Enquête nationale sur les jeux d'argent et de hasard ODJ/INPES 2014

On constate une augmentation significative de la prévalence (et du nombre) de joueurs ayant une pratique de jeu à risque modéré au cours de ces quatre dernières années en France ; elle était estimée à 0,9 % en 2010 (1). Le jeu excessif est, quant à lui, resté stable au cours de cette même période. La croissance du nombre de joueurs « à risque modéré » est corrélative à la hausse générale des pratiques de jeux des Français constatée sur cette période. Cette dernière peut s'expliquer en partie par l'élargissement de l'offre de jeux, avec l'ouverture, depuis la loi de 2010, de sites légaux proposant des paris ou du poker. En effet, même si le secteur du jeu en ligne reste largement minoritaire, le lancement de cette nouvelle offre a été accompagné de campagnes publicitaires soutenues qui ont pu avoir un effet global de recrutement de nouveaux joueurs sur tous les supports.

Afin de caractériser le jeu problématique, les tableaux suivants distinguent les joueurs dont le score

à l'ICJE est supérieur à 5 des joueurs ayant un score moindre ; on teste en particulier si la différence entre ces deux populations est statistiquement significative.

Tout d'abord, il y a de fortes corrélations entre les variables d'intensité de jeu et la proportion de jeu problématique, que ce soit sur le plan de la fréquence ou sur celui de la dépense. Plus les joueurs jouent fréquemment ou plus ils dépensent pour cette activité, plus la probabilité que leur pratique de jeu soit problématique est importante. Cette relation est de type exponentielle (voir tableau 2 page 23).

La nature des activités pratiquées est différente parmi les joueurs problématiques en comparaison avec ceux qui ne rencontrent pas ou peu de problèmes. En effet, si on compare la prévalence des différents types de jeux pratiqués par ces deux groupes, on constate que, à l'exception des jeux de tirage ou de grattage de la FDJ, tous les autres jeux sont significativement plus pratiqués par les joueurs problématiques. Ces différences sont particulièrement importantes pour les paris sportifs et le poker. En effet, pour ces deux types de jeu, la proportion de ceux qui les pratiquent est six fois plus importante parmi les joueurs problématiques que parmi ceux qui ne le sont pas.

La multiactivité est aussi un facteur prédictif significatif de jeu problématique. Il en est de même pour le fait de jouer à ces jeux d'argent sur Internet. Enfin, la précocité d'expérimentation des jeux d'argent et de hasard augmenterait le risque d'avoir une pratique problématique de ceux-ci.

La prévalence du jeu problématique est donc liée aux variables relatives aux habitudes et pratiques de jeu : la fréquence, la dépense, le type de jeu pratiqué, le fait de jouer en ligne, la multiactivité et la précocité de l'expérimentation du jeu d'argent. Ce constat est également vérifié dans des enquêtes équivalentes à l'enquête française [Kairouz et al., 2012 ; NatCen, 2011]. Ils sont également soutenus par de nombreux travaux scientifiques [Blaszczynski et al., 2002 ; Bouju et al., 2011 ; Currie et al., 2006 ; Dickerson et al., 2006 ; Inserm, 2008].

## Les joueurs à risque

**L**es joueurs problématiques, par rapport à ceux qui ne le sont pas, sont plutôt des hommes. Ils sont plus jeunes que l'ensemble des joueurs. Ils appartiennent à des milieux sociaux plus modestes que l'ensemble des joueurs et sont moins diplômés qu'eux. Sur le plan professionnel, ils sont moins actifs que l'ensemble des joueurs (voir tableau 3 page 24). Ce profil était déjà établi en 2010 [Costes *et al.*, 2013].

Ce profil des joueurs problématiques en France est cohérent avec les données de la littérature scientifique internationale [Costes *et al.*, 2013]. On y retrouve ainsi le caractère plus masculin du jeu problématique [Blanco *et al.*, 2006 ; Potenza *et al.*, 2001] et le fait qu'il touche plutôt des populations socialement moins favorisées [Volberg, 2002 ; NatCen, 2011]. Concernant l'interprétation de ce dernier résultat, il faut rappeler l'importance des références aux problèmes financiers dans le questionnaire ICJE, qui donne de fait un poids important aux facteurs économiques.

L'enquête française met en évidence également l'existence d'un lien entre jeu problématique, santé mentale dégradée et consommations problématiques de produits psychoactifs. La prévalence de jeu problématique est plus élevée chez les joueurs ayant un faible score Duke, prédictif de problèmes de santé mentale, ayant des idées suicidaires, une consommation quotidienne de tabac, un usage problématique d'alcool ou une consommation de drogues illicites (voir tableau 4 page 24).

D'autres études ont également rapporté des liens entre différentes addictions. Ainsi, l'enquête épidémiologique américaine sur l'alcool et la santé mentale établissait des liens importants entre les problèmes de jeu et la dépendance au tabac, l'abus ou la dépendance à l'alcool et aux drogues illicites (RC ajustés sur les variables socio-démographiques de 6,7, 6,0 et 4,4 respectivement) [Petry *et al.*, 2005]. Dans l'enquête

nationale menée plus récemment au Québec, on retrouve les mêmes constats : le tabagisme quotidien, la consommation problématique d'alcool ainsi que la dépendance alcoolique sont significativement plus fréquents parmi les joueurs excessifs et les joueurs à risque modéré que parmi les autres joueurs [Kairouz *et al.*, 2011].

## Conclusion

La dernière enquête nationale menée sur ce sujet nous indique que les jeux d'argent et de hasard sont pratiqués actuellement par une majorité de Français et que cette activité s'inscrit très massivement dans une pratique de type occasionnel, sans risques avérés. Toutefois, dans 5 % des cas, ces pratiques peuvent devenir problématiques et avoir un impact négatif sur le plan sanitaire ou social. Cela concernerait plus d'un million de Français.

Certains facteurs individuels ou environnementaux sont prédictifs d'une plus grande prévalence des pratiques à risque. Les résultats des enquêtes épidémiologiques françaises sont cohérents avec les données de la littérature scientifique internationale. Ainsi, l'expertise collective sur les jeux d'argent et de hasard, que l'Inserm a menée en 2008, souligne l'existence de trois grandes familles de facteurs de risque et de vulnérabilité du jeu problématique [Inserm, 2008].

Il s'agit tout d'abord des facteurs structurels. Certains types de jeu comportent un plus grand risque addictif. Plus le délai entre la mise et le gain potentiel est court, plus la fréquence entre des occurrences de jeu est grande, plus le risque est important. L'impact sur le jeu problématique d'un gros gain initial est aussi documenté. La prévalence du jeu problématique est plus élevée pour le jeu sur Internet par rapport au jeu sur les supports traditionnels.

Il y a également des facteurs situationnels. Certains environnements socio-culturels sont plus favorables au développement des comportements à

risque (ou, au contraire, sont des facteurs de protection). Les milieux sociaux moins favorisés du point de vue du revenu ou du statut socio-professionnel et ayant un moindre niveau d'éducation ont des prévalences de jeu à risque plus élevées. La précocité du contact avec ces jeux est également un facteur de risque.

Enfin, il existe des facteurs individuels. Les prises de risque sont plus fréquentes chez les hommes et parmi les individus les plus jeunes. La présence de comorbidités psychiatriques est un facteur de risque indiscutable du développement (ou de l'aggravation) de comportements de jeu problématiques. De nombreuses études montrent également l'existence d'une corrélation entre jeu problématique et consommation problématique de substances psychoactives (alcool, tabac, autres drogues illicites).

Grâce aux enquêtes épidémiologiques régulières réalisées depuis cinq ans, nous disposons maintenant d'éléments de compréhension robuste sur lesquels les pouvoirs publics peuvent s'appuyer pour agir afin de prévenir et réduire les dommages liés à certaines pratiques problématiques des jeux d'argent et de hasard.

#### L'enquête Enjeu 2014

C'est la deuxième enquête nationale sur les pratiques de jeu d'argent et de hasard réalisée dans le cadre du dernier exercice de la série d'enquêtes appelées « Baromètres santé », qui abordent les différents comportements et attitudes de santé des Français, menées par l'Institut national de prévention et d'éducation pour la santé (INPES) en partenariat avec de nombreux acteurs de santé. Le module « jeu » de cette enquête a été coordonné par l'Observatoire des jeux (ODJ).

Il s'agit d'une enquête téléphonique. Le terrain de l'enquête, confié à l'institut Ipsos, s'est déroulé du 11 décembre 2013 au 19 mai 2014. L'échantillon comprend près de 16 000 individus représentatifs de la population française âgée de 15 à 75 ans [Richard *et al.*, 2015].

#### Note

1. Une première enquête nationale sur les jeux d'argent avait été réalisée en 2010. Nous ne disposons pas d'enquête équivalente avant cette date. La méthodologie de l'enquête ayant un peu évolué entre 2010 et 2014, les évolutions ont été analysées à « méthodologie comparable ». Dans ce cadre, l'évolution à la hausse de la prévalence du jeu à risque modéré reste significative au seuil de 99 % [Costes *et al.*, 2015].

#### Bibliographie

American Psychiatric Association (APA), *Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorders*, 4<sup>e</sup> édition (DSM-IV), APA, 1994.

BLANCO C. ; HASIN D. S. ; PETRY N. M. ; STINSON F. S. ; GRANT B. F., "Sex Differences in Subclinical and DSM IV Pathological Gambling: Results From The National Epidemiologic Survey on Alcohol and Related Conditions", *Psychological Medicine*, vol. 36, n° 7, 2006, pp. 943-953.

BLASZCZYNSKI A. ; NOWER L., "A Pathways Model of Problem and Pathological Gambling", *Addiction*, vol. 97, n° 5, 2002, pp. 487-499.

BOUJU G. ; GRALL-BRONNEC M. ; LANDREAT-GUILLOU M. ; VENISSE J.-L., « Jeu pathologique : facteurs impliqués », *L'Encéphale*, vol. 37, n° 4, 2011, pp. 322-331.

COSTES J.-M. ; EROUKMANOFF V. ; RICHARD J.-B. ; TOVAR M.-L., Les jeux d'argent et de hasard en France en 2014, *ODJ*, vol. 9, n° 4, 2015.

COSTES J. M. ; KAIROUZ S. ; POUSSET M., « Jeu problématique en France ? : une première enquête nationale », *Drogues, santé et société*, vol.12, n° 2, 2013, pp. 1-19.

CURRIE S. R. ; HODGINS D. C. ; WANG J. ; EL-GUEBALY N. ; WYNNE H. ; CHEN S., "Risk of Harm From Gambling in The General Population as A Function of Level of Participation in Gambling Activities", *Addiction*, vol. 101, n° 4, 2006, pp. 570-580.

DICKERSON M. ; O'CONNOR J., *Gambling as An Addictive Behavior: Impaired Control, Harm Minimization, Treatment and Prevention*, Cambridge University Press, 2006.

GOODMAN A., "Addiction: Definition and Implications", *British Journal of Addiction*, vol. 85, 1990, pp. 1403-1408.

Inserm, « Jeux de hasard et d'argent. Contextes et addictions », Paris, Inserm, 2008. Consulté à l'adresse <http://www.ipubli.inserm.fr/handle/10608/1>

KAIROUZ S. ; NADEAU L. ; PARADIS C., « Portrait du jeu au Québec : prévalence, incidence et trajectoires sur quatre ans », Enquête Enhjeu – Québec, Montréal, Université Concordia, 2011.

KAIROUZ S. ; PARADIS C. ; NADEAU L., "Are Online Gamblers More At Risk Than Offline Gamblers?", *Cyberpsychology, Behavior, and Social Networking*, vol. 15, n° 3, 2012, pp. 175-180.

National Centre for Social Research (NatCen), Gambling Commission, "British Gambling Prevalence Survey 2010", Norwich, TSO, 2011.

Observatoire des jeux (ODJ), Indicateurs clés, 2014. Consulté à l'adresse <http://www.economie.gouv.fr/observatoire-des-jeux/indicateurs-2>

PETRY N. M. ; STINSON F. S. ; GRANT B. F.,

"Comorbidity of DSM-IV Pathological Gambling and Other Psychiatric Disorders: Results from The National Epidemiologic Survey on Alcohol and Related Conditions", *Journal of Clinical Psychiatry*, vol. 66, n° 5, 2005, pp. 564-574.

POTENZA M. N. ; STEINBERG M. A. ; MCLAUGHLIN S. D. ; WU R. ; ROUNSAVILLE B. J. ; O'MALLEY S., "Gender-Related Differences in The Characteristics of Problem Gamblers Using A Gambling Helpline", *The American Journal of Psychiatry*, vol. 158, n° 9, 2001, pp. 1500-1505.

RAKEDJIAN É. ; ROBIN M., « Les Jeux d'argent en France », Insee Première, n° 1493, avril 2014.

RICHARD J.-B. ; GAUTIER A. ; GUIGNARD R. ; LÉON C. ; BECK F., *Méthode d'enquête du Baromètre santé 2014*, coll. « Baromètres santé », INPES, 2015.

VOLBERG R. A., "The Epidemiology of Pathological Gambling", *Psychiatric Annals*, vol. 32, n° 3, 2002, pp. 171-178.

Tableau 2 : Pratiques de jeu de différents groupes de joueurs

en %	Ensemble (n=8784)	Comportement de jeu <sup>1</sup>		Test <sup>2</sup>
		Non problématique (N=8605)	Problématique (n=179)	
<b>Participation à:</b>				
Jeux de loterie (tirage + grattage)	92.5	92.6	84.1	***
Paris sportifs	7.3	6.6	38.9	***
Paris hippiques	11.1	10.6	35.2	***
Poker	4.8	4.4	24.3	***
MAS + Casinos + Jeux de cartes	12.9	12.4	38.2	***
<b>Fréquence de jeu</b>				
[1;24[	53.8	54.7	10.1	***
[24;52[	14.6	14.8	6.0	**
[52;104[	16.1	16.1	19.1	ns
[104;+]	15.4	14.4	64.7	***
<b>Dépenses de jeu</b>				
< 250 €	69.9	71.1	15.2	***
[250;500[ €	11.1	11.3	2.2	***
[500;1000[ €	8.9	8.8	14.6	**
>= 1000 €	10.1	8.9	68.0	***
<b>Jeu en ligne</b>				
Oui	7.3	7.0	23.0	***
<b>Expérimentation JAH avant 18 ans</b>				
Oui	23.8	23.5	40.1	***

<sup>1</sup> Problématique = ICJE >= 5

<sup>2</sup> Significativité : \*p<=.05, \*\* p<=.01, \*\*\*p<=.001

Source : Enquête nationale sur les jeux d'argent et de hasard ODJ/INPES 2014

Tableau 3 : Caractéristiques socio-démographiques de différents groupes de joueurs

en %	Ensemble (n=8784)	Comportement de jeu <sup>1</sup>		Test <sup>2</sup>
		Non problématique (N=8605)	Problématique (n=179)	
<b>Sexe</b>				
Homme	51.0	50.5	78.8	***
Femme	49.0	49.6	21.2	***
<b>Age</b>				
15-24 ans	13.4	13.2	22.9	***
25-34 ans	18.6	18.5	22.2	ns
35-44 ans	20.0	19.9	23.0	ns
45-54 ans	20.4	20.5	19.3	ns
55-75 ans	27.5	27.9	12.6	***
<b>Diplôme</b>				
< Bac	55.5	55.2	73.6	***
Bac	20.3	20.4	17.2	ns
> Bac	24.2	24.5	9.3	***
<b>Catégorie socio-professionnelle</b>				
PCS -	57.9	57.8	64.6	ns
PCS =	29.2	29.12	30.89	ns
PCS +	12.9	13.1	4.6	***
<b>Situation professionnelle</b>				
Travail	61.1	61.3	51.6	**
Etudes	7.2	7.1	11.6	*
Chomage	10.1	9.8	25.4	***
Inactifs + NSP	21.6	21.8	11.5	***

<sup>1</sup> Problématique = ICJE >= 5  
<sup>2</sup> Significativité : \*p<=.05, \*\* p<=.01, \*\*\*p<=.001  
Source : Enquête nationale sur les jeux d'argent et de hasard ODI/INPES 2014

Tableau 4 : Santé mentale et consommations de drogues parmi différents groupes de joueurs

en %	Ensemble (n=8784)	Comportement de jeu <sup>1</sup>		Test <sup>2</sup>
		Non problématique (N=8605)	Problématique (n=179)	
<b>Usage :</b>				
- à risque d'alcool (AUDIT-C)	8.7	8.3	26.3	***
- quotidien de tabac	33.9	33.4	58.0	***
- de cannabis ou autres drogues (dans l'année)	11.1	10.6	34.4	***
<b>Etat de santé mentale (score DUKE<sup>3</sup>)</b>				
< 56	22.0	21.5	49.8	***
<b>Idées suicidaires</b>				
oui	4.8	4.6	16.1	***

<sup>1</sup> Problématique = ICJE >= 5  
<sup>2</sup> Significativité : \*p<=.05, \*\* p<=.01, \*\*\*p<=.001  
<sup>3</sup> Le score Duke est une échelle validée de qualité de santé mentale perçue; un score < à 56 est une indication de souffrance psychique perçue par l'enquête.  
Source : Enquête nationale sur les jeux d'argent et de hasard ODI/INPES 2014

# POUR UN JEU EN LIGNE RESPONSABLE ET RÉCRÉATIF

*Charles Coppolani*

*Président, Autorité de régulation des jeux en ligne (Arjel)*

*Le président de l'Autorité de régulation des jeux en ligne rappelle les termes de la mission que la loi de 2010 assigne à cette autorité. À partir d'un état des lieux de l'offre et de la pratique des jeux en ligne, élaboré avec l'Observatoire des jeux, il propose des pistes pour l'action.*

---

## Une volonté affirmée du législateur et des résultats encourageants

---

**C**omme le rappelle l'article premier de la loi du 12 mai 2010, « les jeux d'argent (...) ne sont ni un commerce ordinaire, ni un service ordinaire » en raison « des enjeux d'ordre public, de sécurité publique et de protection de la santé et des mineurs. » Le présent dossier de *Risques* a fait le point sur les dangers liés au jeu pathologique. Ainsi n'est-il même pas nécessaire d'évoquer le blanchiment ou la fraude possibles pour comprendre que l'organisation des jeux échappe au champ d'application de la directive européenne sur les services (directive 2006/123/CE dite « Bolkestein ») et justifie dans la plupart des pays de l'Union européenne des dispositions particulières. Si certains de nos voisins n'autorisent toujours pas l'offre de jeux en ligne, le législateur français a jugé préférable en 2010 d'éviter le développement d'une activité souterraine et a choisi de donner un encadrement légal à cette activité.

Les textes sont très clairs, en particulier au sujet du jeu problématique, puisque la loi de 2010 ouvrant le secteur des jeux d'argent en ligne dispose dès son article 3 que la politique de l'État, tant sur le jeu en ligne que sur le jeu en réseau physique, a pour objectif d'encadrer l'offre et la consommation afin, en premier lieu, de « prévenir le jeu excessif ou pathologique » (et d'en protéger les mineurs). La détermination est restée la même. Dans la décision prise par le président de la République en février 2014 de me nommer à la présidence de l'Arjel, mon expérience de président de l'Observatoire des jeux que j'ai installé à sa création en 2011 puis présidé jusqu'à aujourd'hui a pesé au même titre que mon expérience de chef de service d'un Contrôle général économique et financier.

Le jeu est un loisir choisi et pratiqué par un grand nombre de nos concitoyens : un français sur deux, nous révèle la dernière enquête de l'Observatoire des jeux (ODJ) et de l'Inpes <sup>(1)</sup> [ODJ, 2015], a joué à un jeu d'argent et de hasard au moins une fois dans l'année. Il nous appartient d'offrir à chaque joueur la garantie de pouvoir pratiquer cette activité dans un environnement encadré, maîtrisé et sécurisé. C'est la priorité que je me suis fixée dès mon arrivée à l'Arjel.

Si le jeu en ligne présente certaines caractéristiques (2) de nature à encourager la dépendance, il offre en même temps des potentialités d'intervention et de vérification qui rendent son usage plus aisément protecteur. Deux exemples : le jeu des mineurs et les interdits de jeu. La loi interdit le jeu d'argent et de hasard aux moins de dix-huit ans. L'obligation pour jouer sur des sites de jeux agréés d'ouvrir un compte et la vérification de l'identité qui s'y attache permettrait de limiter considérablement le jeu des mineurs en ligne. De même la consultation du fichier des joueurs qui se sont fait volontairement interdire de jeux permet d'exclure de ces mêmes sites des personnes qui seraient tentées de revenir sur cette interdiction.

Conscient de ces enjeux, le législateur a donné en 2010 à la nouvelle autorité de régulation des jeux en ligne un certain nombre de moyens pour atteindre cet objectif. Les obligations des opérateurs de jeu inscrites dans la loi sont parfois détaillées avec précision : mentionnons l'exclusion (à la demande des joueurs eux-mêmes) ou l'information sur l'existence d'un service d'assistance. Elles peuvent être laissées à l'appréciation du régulateur : un rapport annuel remis à l'Arjel vise à favoriser le développement des bonnes pratiques que la loi n'a pu détailler.

Dans bien des cas, les opérateurs ont fait preuve de responsabilité individuelle et collective, en jouant le jeu de la diffusion des bonnes pratiques : on peut mentionner à cet égard l'affichage des messages de mise en garde qui a suivi l'évolution technologique, la mise en place d'une zone de jeu responsable sur les sites Web des opérateurs, la formation par les opérateurs de leur personnel aux problématiques du jeu excessif et la désignation de référents. En ce qui concerne les ajustements réglementaires, la loi du 17 mars 2014 relative à la consommation a permis notamment de renforcer les procédures administratives de sanction, d'interdire les actions commerciales à destination des joueurs auto-exclus, d'améliorer les méthodes de collecte des données sur les joueurs.

Les résultats de l'enquête menée en 2014 par l'Observatoire des jeux en partenariat avec l'Inpes sur

les pratiques des jeux d'argent et de hasard en France (en ligne et en dur) et sur l'évolution du taux de prévalence du jeu problématique démontrent pour partie l'efficacité de ces mesures et sont rassurants à court terme ; en effet le taux de prévalence du jeu excessif reste stable par rapport à 2010 date de la précédente enquête – 0,4 % de la population générale des 15-75 ans soit 200 000 personnes. L'envolée de l'addiction que certains redoutaient à juste titre au moment de l'ouverture du marché en ligne n'a pas eu lieu et les dispositions voulues par le législateur en 2010 y ont sans doute contribué pour une large part.

Pourtant le combat n'est pas gagné et nous devons rester plus que jamais vigilants et proactifs.

---

## Des sujets de préoccupations et des pistes d'action

---

**L**es résultats de l'enquête ODJ sont plus préoccupants pour l'avenir puisque la prévalence du jeu à risque modéré augmente quant à elle sensiblement : de 0,9 % à 2,2 % faisant passer le nombre de joueurs entrant dans cette catégorie à un million d'individus. Ce qui laisse craindre, si rien n'est entrepris, un taux d'addiction plus élevé pour la prochaine enquête sur la prévalence du jeu problématique. Il faut donc agir dans plusieurs directions.

### ■ Première piste

Mon plan d'action s'appuie sur un principe préalable de responsabilisation des joueurs : la prévention passe d'abord par une action pédagogique sur les risques du jeu et les moyens de les maîtriser. C'est en encourageant une démarche volontaire du joueur conscient d'une dérive de ses pratiques et en conséquence soucieux d'y remédier que nous obtiendrons les meilleurs résultats.

L'inauguration en avril dernier par le secrétaire d'État au Budget, Christian Eckert, du site Evalujeu

(<http://www.evalujeu.fr/>), conçu et mis en ligne par l'Arjel, en est un exemple. Il propose en effet à tous les joueurs qui le souhaitent, mais aussi à leur entourage, un outil scientifique d'évaluation en neuf questions et des conseils adaptés à chaque profil de réponses. Ces dispositifs d'autoévaluation peuvent aider les joueurs, selon les analyses de nombreux experts, à prendre conscience de leur niveau de risque, et dans certains cas à engager une démarche de changement.

## ■ Deuxième piste

Pour être efficace la lutte contre les phénomènes addictifs liés au jeu nécessite une action globale. Aujourd'hui pour la plupart des joueurs la distinction jeu en ligne/jeu en dur n'a aucun sens. L'étude de l'ODJ est à cet égard tout à fait explicite : les joueurs à risque pratiquent pour la plupart une multi-activité et jouent aussi bien en ligne que sur le réseau physique.

Or la multiplicité des acteurs en France peut conduire à des disparités de traitement selon le mode de prise de pari et nuire à l'efficacité des actions mises en œuvre. Certains pays européens ont déjà mis en œuvre un numéro d'identification des joueurs, qui permet de suivre les comportements des joueurs sur jeu en ligne et hors ligne. Le Conseil d'État [2014] a déjà proposé la mise en place d'un numéro d'identification unique pour chaque citoyen qui ne divulguerait pas l'âge, le sexe et le département de naissance comme le fait le numéro de sécurité sociale : un tel identifiant pourrait bien évidemment servir dans ce contexte et je considère qu'il s'agit là d'une piste sérieuse qu'il nous faut porter.

## ■ Troisième piste

La lutte contre l'offre illégale participe à la protection des joueurs contre l'addiction et nous devons, sur ce point, poursuivre notre action à la fois contre les sites non agréés qui proposent les jeux autorisés par la loi (paris sportifs, paris hippiques, poker) mais aussi contre tous les sites qui proposent des jeux prohibés (casinos en ligne notamment). L'Arjel intervient en collaboration avec la justice (le tribunal de grande

instance de Paris consacre tous les deux mois une audience spéciale à nos dossiers) et les résultats ne sont pas négligeables : le joueur respectueux de la loi ne peut plus se trouver par inadvertance sur un site illégal. Il reste la question des joueurs déterminés à contourner la loi, soit parce qu'ils ne peuvent pas jouer sur les sites régulés tels par exemple que les interdits de jeux, soit parce qu'ils veulent pratiquer des jeux qui ne sont pas proposés sur les sites régulés, soit enfin parce qu'ils trouvent les conditions de l'offre non régulée plus attractive (tables plus intéressantes au poker en dollars...). Le nombre de personnes jouant sur cette offre illégale est difficile à connaître précisément. Les estimations varient entre environ 80 000 joueurs pour les seuls jeux de casinos selon l'ODJ, à 600 000 selon certains opérateurs.

Au-delà de ces chiffres, la réalité est que beaucoup de ces joueurs sont en très grande difficulté et sans protection sur des sites illégaux qui, de plus, constituent une concurrence déloyale vis-à-vis des opérateurs qui ont choisi le marché régulé et la légalité. La lutte contre l'offre illégale est donc un enjeu stratégique, au cœur du nécessaire équilibre qu'il appartient au régulateur de trouver : nous y réfléchissons avec l'objectif notamment d'accroître notre réactivité face à des hébergeurs qui, à peine identifiés et bloqués, peuvent en l'espace de 24 heures renaître sous un nom de domaine à peine modifié et reprendre une activité illégale que l'Arjel doit à nouveau qualifier et porter devant le juge.

## ■ Quatrième piste

Elle réside dans la consolidation par l'Arjel des données des opérateurs pour mieux connaître, quasiment en temps réel, l'évolution du nombre de joueurs à risque modéré et du nombre de joueurs addicts afin de pouvoir mieux analyser, à partir de l'étude des comportements et des pratiques, les facteurs prédictifs du jeu problématique. Cette collecte d'information – nécessaire à l'exercice de notre mandat de santé publique – doit se faire bien évidemment sans entrer en conflit avec la protection des données individuelles dont la Cnil <sup>(3)</sup> est garante. Nous y

travaillons activement en collaboration avec l'Observatoire des jeux et des équipes médicales de recherche.

Le projet de loi numérique actuellement en préparation constituera une première étape dans la mise en œuvre de ce programme d'action en faveur d'un jeu responsable et récréatif que je veux promouvoir : les missions de l'Arjel seront étendues puisqu'il lui sera désormais possible d'utiliser les données transmises par les opérateurs non plus seulement à des fins de lutte contre la fraude et le blanchiment, mais également dans un but de santé publique.

Ces propositions s'inscrivent également dans l'agenda de la Commission européenne, qui avait adopté le 23 octobre 2012 un plan d'action intitulé « Vers un cadre européen global pour les jeux de hasard en ligne », et une recommandation particulière sur les services de jeux d'argent et de hasard en ligne (14 juillet 2014). À cet égard, et ce sera ma conclusion, je compte beaucoup sur la mutualisation des bonnes pratiques avec mes collègues, régulateurs européens. La signature de conventions de coopération qui organisent des échanges d'informations, à l'instar de celle que je viens de signer avec l'Autorité de régulation danoise, constitue pour moi un élément essentiel dans notre action en faveur du jeu responsable.

## Notes

1. *Inpes : Institut national de prévention et d'éducation pour la santé.*

2. *Disponibilité illimitée, pas d'interdiction de fumer.*

3. *Cnil : Commission nationale de l'informatique et des libertés.*

## Bibliographie

Arjel, « Décision de la commission des sanctions à l'égard de la société Aubsail SAS », 16 avril 2013, 2013a. Disponible en PDF : <http://www.arjel.fr/IMG/pdf/2012-06.pdf>

Arjel, « Lutter contre le jeu excessif ou pathologique », Rapport, 26 avril 2013, 2013b. Consulté à l'adresse <http://www.arjel.fr/Lutter-contre-le-jeu-excessif-ou,940.html>

Conseil d'État, « Le numérique et les droits fondamentaux ». La documentation française, 2014. Consulté à l'adresse <http://www.ladocumentationfrancaise.fr/rapports-publics/144000541-etude-annuelle-2014-du-conseil-d-etat-le-numerique-et-les-droits-fondamentaux>

Observatoire des jeux, « Taux de retour au joueur, addiction et blanchiment », Rapport, 16 mai 2012. Consulté à l'adresse <http://www.economie.gouv.fr/observatoire-des-jeux/taux-retour-au-joueur-trj-addition-et-blanchiment>

Observatoire des Jeux, « Les jeux d'argent et de hasard en France en 2014 », Note de l'Observatoire des jeux n° 6, 15 avril 2015. Disponible en PDF [http://www.economie.gouv.fr/files/note\\_6.pdf](http://www.economie.gouv.fr/files/note_6.pdf)

# Du jeu et des autres addictions sans drogue Quels risques pour la personne et pour la société ?

*Marc Valleur*

*Psychiatre à l'hôpital Marmottan*

*Le jeu excessif tient une place très particulière parmi les addictions. Il est, depuis 2013, classé – dans le DSM <sup>(1)</sup> nord-américain – aux côtés des addictions « aux drogues », et cela constitue une petite révolution : les addictions sans drogue sont désormais reconnues comme aussi « consistantes » que l'alcoolisme ou les toxicomanies. Cette révolution en est aussi une au sens d'un retour aux origines. Décrit médicalement depuis fort longtemps, le jeu est un exemple des passions et des habitudes qui posent problème depuis l'Antiquité et dont les « addictions avec drogue » ne sont en fait qu'un sous-groupe.*

Les médecins addictologues reconnaissent souvent comme précurseurs les travaux de Benjamin Rush [1784] et de Magnus Huss [1849] sur l'alcool et l'alcoolisme. Dans cette tradition, l'addiction est désignée par le produit dont elle résulte. Le suffixe « -isme » caractérise non seulement les cocaïnisme et morphinisme désuets, mais encore le tabagisme contemporain, lequel peut être passif, comme le botulisme ou le saturnisme, intoxications dont personne ne voudrait faire une habitude. Au contraire d'une conception moralisante, qui voyait dans la consommation excessive des drogues un effet de la volonté trop impulsive ou trop faible, les médecins ont dû considérer les patients comme victimes d'une affection pour chercher le chemin de la guérison. La thérapie devait donc considérer les aspects spécifiques à la consommation de chaque

produit : les propriétés de celui-ci mais aussi l'environnement jouaient un rôle déterminant dans l'addiction. Avec le développement de la prise en charge par des centres spécialisés, on a pourtant constaté que les patients pouvaient souffrir d'addictions multiples ou successives. La spécialisation par produit n'était peut-être pas suffisante, et, si on voulait éviter de retrouver un héroïnomanie guéri comme patient alcoolique, il convenait de réfléchir aux convergences entre les méthodes thérapeutiques. En mars 2014, quand la Mission interministérielle de lutte contre la drogue et la toxicomanie abandonne le terme « toxicomanie » dans son intitulé au profit de « conduites addictives », ce changement est le signe d'une évolution dont les jalons sont la reconnaissance par l'American Psychiatric Association (APA) de l'addiction aux jeux d'argent <sup>(2)</sup> puis la prise en charge par les centres de soins comme Marmottan.

## Consommations pathologiques

Parmi les addictions sans drogue, les jeux d'argent occupent la première place aussi bien dans la chronologie que par la sévérité, mais la période récente a vu se développer des consommations pathologiques en matière de jeux vidéo en réseau, de pornographie sur Internet, de sexualité de rencontre, ou à travers les achats compulsifs, etc. La liste n'est pas définitive : on documente aujourd'hui un cas d'addiction à la bonne aventure [Grall-Bronnec *et al.*, 2015], en attendant que la concentration de l'attention ne décrive de nouveaux supports à la consommation pathologique. Tout n'est pas addiction toutefois : l'investissement excessif dans le sport, dans le travail (« workaholisme ») ou la dépendance affective ne répondent pas (ou pas encore...) aux critères du DSM de l'APA et ne correspondent à aucune des pathologies de la classification internationale des maladies (CIM-10). La délimitation du normal et du pathologique n'est pas le seul fait du corps médical. La passion du sport ou du travail peut être socialement valorisée, surtout quand elle mène au succès, tandis que les addictions sont universellement réprouvées. Enfin, la dépendance affective est plutôt considérée comme le résultat d'une manipulation que comme une pathologie.

Qu'est-ce qui justifie donc de considérer comme parents l'héroïnomanie et le jeu compulsif ? On a évoqué les cas de multiaddiction : le passage d'une pathologie à une autre reste encore peu documenté, puisque les centres de prise en charge ont été séparés par produit jusqu'à une période récente. En revanche, on observe depuis longtemps des recoupements. La proportion des alcooliques et des toxicomanes est beaucoup plus élevée chez les joueurs pathologiques que dans la population générale et, réciproquement, on trouve beaucoup plus de joueurs pathologiques chez les alcooliques et les toxicomanes que dans la population générale. Mais, au-delà de ce constat sociologique un peu flou, il existe des causes ou plutôt des « passages » communs, pour reprendre la

terminologie de Blaszczynski [2002], dont les travaux ont joué un rôle déterminant dans l'orientation de la recherche. En particulier, les conjectures qu'il a émises ont été corroborées par l'expérience, comme nous l'avons montré dans un article récent [Valleur *et al.*, 2015].

## Les « trois passages »

Blaszczynski s'est intéressé au jeu et a proposé de ramener la complexité des déterminants « biologiques, psychologiques ou écologiques » du jeu pathologique à « trois passages », qu'il désigne par le type de joueurs produit : des joueurs à risque conditionnés par leur histoire (*behaviourally conditioned problem gamblers*), d'autres vulnérables aux émotions (*emotionally vulnerable problem gamblers*), d'autres, enfin, « antisociaux impulsifs » (« *antisocial impulsivist* » *problem gamblers*). On peut expliciter brièvement :

- les joueurs conditionnés par leur histoire sont comme ces gens qui prennent conscience de leur alcoolisme le jour où on leur diagnostique une affection hépatique : ils devraient supprimer le verre de vin qui accompagne leur repas, mais la difficulté leur révèle leur addiction. Il existe ainsi de gros joueurs qu'aucune affection psychopathologique ne caractérise et qui franchissent la limite du jeu problématique plutôt par une série d'erreurs cognitives que par une perte de contrôle ;
- les joueurs vulnérables aux émotions sont exposés à l'anxiété ou à la dépression et cherchent dans le jeu un refuge. S'il fallait donner un exemple, on penserait à une veuve exemplaire qui apprend qu'elle souffre d'un cancer incurable quelques semaines après son départ en retraite ; elle s'abrutit alors parmi les machines à sous, dans les casinos, où le temps est aboli ;
- enfin, les joueurs « antisociaux impulsifs » recherchent des sensations fortes ; ils aiment le risque et la transgression, les comportements « ordaliques », c'est-à-dire qui comportent un risque vital (à la manière des « jugements de Dieu » médiévaux ou ordalies).

Ce type correspond aux héroïnomanes comme aux joueurs compulsifs de poker ou de pronostics (en particulier les paris sportifs), ou aux sportifs de l'extrême pour qui la vague doit être toujours plus grosse, la montagne toujours plus impraticable, l'exploit toujours plus risqué...

La typologie proposée par Blaszczynski a ceci de très intéressant qu'elle réorganise complètement les représentations : ce ne sont plus les produits (ou les objets) qui dictent la classification mais un ensemble de facteurs psychologiques et environnementaux. Cette classification permet d'adapter la thérapie aux facteurs observés pour la rendre plus efficace. Chez les joueurs conditionnés par leur histoire, qui n'ont donc pas de pathologie qui les prédispose à l'addiction, la cure est possible et souvent sans rechute. Chez les joueurs vulnérables aux émotions, il faut traiter les comorbidités : dépression, anxiété, problèmes familiaux. Mentionnons à cet égard un cas particulier : les jeux vidéo en réseau touchent pour l'essentiel des adolescents en difficulté familiale, scolaire ou professionnelle, mais surtout en difficulté avec eux-mêmes. Le jeu permet d'expérimenter les interactions sociales sans être jugé sur son corps ; il permet de repousser le moment où on devra « s'exposer ». Le jeu est ici un refuge, et son abus se distingue en cela des addictions dangereuses : on consomme son temps, on évite des relations sociales qu'on n'a pas encore construites. On ne peut pas dire qu'une telle passion consume la personne du joueur, elle retarde sa construction. Une fois que la chenille a brisé sa chrysalide, le jeu devient un paradis de l'enfance ; on peut y régresser, s'y réfugier, mais plus s'y condamner.

Reste évidemment le cas des joueurs impulsifs : comment peut-on les soigner ? La pulsion antisociale agressive est souvent liée aux traumatismes de la petite enfance (familles d'accueil multiples, violences subies, etc.) et prend alors le sens d'une exigence de réparation. La tension entre « comprendre » et « poser des limites » est permanente au cours de la prise en charge. On ne guérit pas vraiment cela, on apprend à vivre avec. De même, on ne supprime pas la pulsion, on lui donne une expression atténuée, symbolique.

Quand on trouve dans la table de nuit d'un patient le comprimé de somnifère qu'il a soustrait à l'attention des soignants, on constate que la transgression est devenue de plus en plus symbolique ; et quand on se souvient que le même patient s'échappait naguère pour voler, chercher de la drogue et la distribuer à ses compagnons, on mesure comment la pulsion a été redirigée. De la même manière, on doit travailler sur l'image de soi, car la conduite à risque était valorisante pour le sujet, tandis que la vie sans risque est une vie d'ennui et d'humiliations...

## La valorisation par le risque

Ce sentiment de valorisation par le risque est un élément fondamental. Le mot « ordalie » désignait en effet une épreuve possiblement valorisante pour celui qui la traversait. Cette valeur peut être socialement reconnue. Les économistes pensent depuis Cantillon que l'entrepreneur assume les risques et reçoit le profit en récompense ; on a suffisamment écrit à ce sujet dans cette revue pour qu'il soit inutile de multiplier les exemples. Toutes les prises de risque ne sont pas valorisées de la même manière : les anciens toxicomanes peuvent être objets d'admiration dans les ghettos, mais pas dans les salles de marché, où, par ailleurs, certains traders dissimulent sélectivement leur consommation de cocaïne et les milliers d'euros qu'ils perdent aux paris.

Dans les addictions avec ou sans drogue, la relation au risque est fondamentale. Il s'y révèle une rationalité particulière, où le sentiment de contrôle sur sa vie, de maîtrise de la situation, s'oppose au risque subi. Une anecdote permettra de faire comprendre cette complexité. En 1997, la vache folle mobilisait les attentions et les angoisses. À la cantine de Marmottan, les héroïnomanes, dont la plupart étaient aussi fumeurs et parfois alcooliques, se sont révoltés qu'on leur serve du bœuf : « On veut nous empoisonner ! » Les poisons qu'ils ingéraient volontairement étaient maîtrisés parce que consentis ; le prion, invisible et mystérieux, était insupportable.

On peut se demander si, à leur tour, les victimes d'addictions ne reportent pas sur la société qui les entoure le risque qu'ils disent assumer. Les familles de toxicomanes ou de joueurs compulsifs souffrent un calvaire qu'on imagine à peine ; la prise en charge dans les centres spécialisés est évidemment aux frais de la collectivité, etc. Les économistes ont évalué ces « effets externes » (voir l'article de Sophie Massin dans ce numéro p. 48) afin d'éclairer les décisions individuelles et collectives, en déterminant plus précisément les coûts et les avantages des consommations potentiellement addictives ou risquées. Mais il serait toutefois trop simple de rapporter ces effets externes à la seule addiction : les victimes de l'alcool au volant ne sont pas nécessairement des victimes de consommateurs réguliers d'alcool ; les consommateurs de drogue par injection et de sexe sans protection diffusent les maladies sans être forcément des « addicts » dépendants ; des joueurs se ruinent, mais il suffit pour cela d'un « dérapage » ponctuel, sans qu'il y ait la moindre dépendance. Il est donc difficile de calculer le coût social complet des comportements d'addiction comme il est difficile d'envoyer à ceux qui en souffrent des incitations : la prohibition, par exemple, décourage le commun des mortels, mais pour celui qu'affectent des pulsions antisociales, c'est au contraire une invitation (Foucault écrivait que « la limite et la transgression se doivent l'une à l'autre la densité de leur être » (3)). Si la logique des comportements d'addiction ne se laisse pas saisir c'est parce que la recherche antagoniste est potentiellement destructrice de tout ordre social, y compris l'ordre rassurant de la raison incarnée par Créon.

Avons-nous seulement progressé sur ces questions soulevées depuis l'Antiquité ? Il semblerait qu'Aristote lui-même avait perçu la fragilité des hommes de génie, qu'il montrait vulnérables à la maladie, en particulier à la maladie mentale [Aristote, 1988]. Cette relation ne préfigure-t-elle pas le « troisième passage » de Blaszczynski ? Et, plus généralement, chez les Grecs, la distinction des actions louables d'avec l'*hubris* n'est-elle pas comme notre distinction entre les conduites à risque socialement valorisées et celles qui ne le sont pas ? On est tenté, en raisonnant

par analogies, de croire qu'il n'y a rien de nouveau sous le soleil. La lecture du *Traité sur le jeu* (1561) de Pascasius Justus, récemment réédité [Pascasius, 2014], préfigure clairement le troisième passage, et l'auteur (qui est médecin) écrit d'abord pour permettre aux joueurs de réussir leur sevrage. Toutefois Pascasius ne perçoit pas la voie dépressive des joueurs vulnérables, contrairement à son maître, Jérôme Cardan, pour qui le jeu était un moyen d'atténuer les souffrances liées à des situations difficiles. Le détour par la médecine expérimentale et matérialiste de l'addiction aux produits a tout de même permis d'accumuler des connaissances remarquables sur les effets des substances, y compris dans la dynamique d'un environnement social. Bref, si la description des états mentaux liés aux pathologies ne semble pas avoir considérablement progressé, la clinique a largement évolué au point qu'on sait aider à sortir des situations douloureuses et apprendre à vivre avec des impulsions. C'est donc bien l'amélioration considérable de la prise en charge qui témoigne des progrès de la médecine expérimentale, comme si les intuitions de nos illustres devanciers se traduisaient enfin non seulement par des mots mais aussi par des actes et des résultats.

#### Notes

1. *DSM* : Diagnostic and Statistical Manual. Manuel diagnostique et statistique des troubles mentaux, *publié par l'American Psychiatric Association*.

2. 1980, troisième édition du Diagnostic and Statistical Manual.

3. Extrait de « Préface à la transgression », texte paru dans la revue Critique, n° 195-196, 1963.

## Bibliographie

ARISTOTE, *L'Homme de génie et la mélancolie. Problème XXX, 1*, traduction, présentation et notes de Jackie Pigeaud, Paris, Rivages, 1988.

BLASZCZYNSKI A. ; NOWER L., "A Pathways Model of Problem and Pathological Gambling", *Addiction*, vol. 97, n° 5, 2002, pp. 487-499.

GRALL-BRONNEC M. ; BULTEAU S. ; VICTORRI-VIGNEAU C. ; BOUJU G. ; SAUVAGET A., "Fortune Telling Addiction: Unfortunately A Serious Topic", *Journal of Behavioral Addictions*, vol. 4, n° 1, 2015, pp. 27-31.

HUSS M., *Alcoholismus chronicus eller chronisk alkoholsjukdom*, 1849. En ligne sur Google Books.

PASCASIUS JUSTUS, *Traité sur le jeu* (1561), in NADEAU L. ; VALLEUR M. (dir.), *Pascasius ou comment comprendre les addictions, suivi du Traité sur le jeu*, Montréal, Presses universitaires de Montréal, 2014.

RUSH B., "An Inquiry Into the Effects of Ardent Spirits Upon the Body and Mind" (1784), in HENDERSON Y., *A New Deal in Liquor: A Plea for Dilution*, New York, Doubleday, Doran & Company, Inc., 1934. Traduction française de Marc Levivier dans *Psychotropes*, vol. 17, nos 3-4, 2011.

VALLEUR M. ; CODINA I. ; VÉNISSE J.-L. ; ROMO L. ; MAGALON D. ; FATSÉAS M. ; CHÉREAU-BOUDET I. ; GORSANE M. A. ; GUILLEUX A. ; GRALL-BRONNEC M. ; CHALLET-BOUJU G. ; Groupe JEU, "Towards A Validation of the Three Pathways Model of Pathological Gambling", *Journal of Gambling Studies*, mai 2015.

# VIE ET MORT D'UN JOUEUR DE POKER

## Gotcha

*Ancien joueur de poker professionnel*

*Le poker est le jeu d'une génération : la génération qui a commencé à jouer entre 2003 et 2006. Avant ce « poker boom », on jouait presque exclusivement en live, or le live est coûteux à tous égards. D'une part, le prix à payer à l'exploitant pour jouer (the rake <sup>(1)</sup>) est deux fois plus élevé en live : à peu près 10 % par pot en cash game <sup>(2)</sup>, et jusqu'à 30 % en tournoi. D'autre part, le coût de la vie est une fonction croissante de la liquidité : à Las Vegas ou Macao, on peut effectivement bien gagner, mais la vie est chère ; dans les pays émergents, où les prix sont plus bas, on trouvera moins de perdants et ils seront moins gros. Enfin, en plus d'une diminution des coûts et d'une liquidité presque infinie, le jeu en ligne apporte la possibilité de jouer, de s'asseoir à plusieurs tables virtuelles. En tournoi, il permet, pour une faible mise, de multiplier les chances d'accéder à la phase finale : on se concentre alors quand on y accède, et on est pratiquement sûr d'être in the money. Lorsque j'ai commencé à jouer, en 2005, on pouvait retirer quelques milliers d'euros par mois du jeu en ligne et on pouvait ne pas prendre de risques.*

### Vie...

**P**our ne pas prendre de risque, il faut jouer savamment. À partir d'une main, on connaît les probabilités objectives des figures qu'on peut obtenir, et on peut donc mesurer la chance de gagner. Il faut donc miser quand on pense gagner et se coucher sinon la chance intervient, et elle nous éloigne de la loi des grands nombres. Mais avec une trésorerie suffisante pour l'enjeu des parties, on peut tenir une série très longue de mauvaises mains. Il existe une littérature considérable sur les probabilités et sur la gestion de sa *bankroll* <sup>(3)</sup>, c'est un passage obligé pour gagner tendanciellement.

Fort de ces lectures et d'un esprit qui ne dédaigne pas de compter, j'ai commencé à jouer en 2005 sur Full Tilt Poker <sup>(4)</sup>, d'abord en démo puis après mon bac sur les tables à un cent en *cash game*, ou à un dollar pour les tournois : je prenais le temps de constituer ma *bankroll*. Pendant mes études d'économie, j'ai joué tous les jours à partir de 23 heures ; au total environ 25 heures par semaine. À cette époque, j'ai aussi fréquenté les cercles parisiens, mais c'est une forme de jeu qui ne me plaît guère. D'abord en raison des risques : indépendamment des coûts déjà évoqués, le jeu est plus lent, on joue donc moins de coups avec des enjeux plus élevés, la variance est en conséquence plus grande. Ensuite pour l'atmosphère : je n'étais pas mauvais pour repérer les perdants et les

mettre à l'aise, mais le personnel n'a d'égards qu'à mesure des perspectives de pourboire et il traitait donc mal un jeune modestement vêtu. Par comparaison, à Las Vegas, on est plus commerçant, le chaland est plus enjoué, tout le monde est là pour s'amuser.

Las Vegas a été un tournant dans ma vie. Après des années de jeu en ligne avec un risque maîtrisé, j'ai consenti un investissement important pour partir quinze jours aux World Series of Poker (WSOP) en 2010. C'est un tournoi colossal, avec des milliers de joueurs et... seulement 10 % de gagnants. En marge du WSOP, je jouais aussi au *cash game* sur les tables à 100 dollars, car la concurrence est faible, il suffit juste de s'assurer qu'il y a un perdant à la table. J'ai donc pu rentabiliser mes participations aux WSOP plusieurs années de suite, visiter Macao mais aussi les spots européens comme Bratislava ou les capitales baltes. Et entendons-nous, je revenais de ces équipées en ayant gagné 1 000 dollars par semaine au-delà de mes coûts ; pratiquement sans jouer à rien qu'au poker.

Beaucoup de joueurs diversifient leurs sources de revenus. Ceux qui savent donner sont croupiers un ou deux jours par semaine, ceux qui ont du charisme se font coaches, et ils apprennent aux autres joueurs à regarder leur jeu, ils donnent le recul pour se sortir d'une mauvaise passe. D'autres encore vendent une partie de leurs enjeux : on a d'abord échangé une proportion des droits de manière informelle, entre amis participant aux mêmes tournois – moi-même j'échange habituellement 10 % de mes gains et pertes avec deux compères. Puis le *staking* (5) s'est développé avec le lancement de *ChipMeUp.com* : le contrat type consiste désormais à vendre un pourcentage de sa mise pour un levier (*price/value ratio*) d'autant plus faible qu'on est plus reconnu. Certains parient aussi sur les parties des autres ou sur des parties virtuelles comme le *fantasy poker* (les *fantasy leagues* sont des rencontres imaginaires entre des équipes virtuelles de joueurs réels, où les vraies statistiques de jeu décident de l'issue des matches virtuels). Bref, il est facile de se laisser entièrement absorber par le poker, et de jouer 24 heures sur 24 en se laissant tenter par les dérivés.

Phil Ivey, qui a gagné dix bracelets (6) aux WSOP, a l'habitude de multiplier ses gains en pariant sur sa propre victoire... Mais on disait de Stu Ungar qu'il perdait aux paris ce qu'il gagnait sur le tapis vert !

C'est là que les choses se gâtent : autant le jeu de poker lui-même a été rationalisé par la littérature, autant les paris dérivés, les nouvelles variantes que les opérateurs ne cessent d'inventer ne permettent pas de contrôler le risque. En 2014 par exemple, le *rush poker* (7) a connu un succès météorique avant de disparaître, le temps que les joueurs récréatifs attirés par les paris de la Coupe du monde se fassent dépouiller par les joueurs de poker aguerris. Le modèle économique des jeux innovants est intéressant. Un site propose une nouvelle formule de jeu, elle attire des joueurs qui pensent gagner a priori. Après un certain temps, une partie de ces joueurs aura acquis la certitude qu'elle ne peut pas gagner et cessera de jouer. Privés des poissons dont ils se nourrissent, les requins ne se mangent pas entre eux, et vont chercher plus loin un nouveau banc... Le jeu disparaît avant même qu'un livre ne vienne diffuser les probabilités de gain pour les différentes mains. L'intérêt de ces expériences est que l'avantage cognitif de ceux qui gagnent est assez faible puisque la connaissance du *Texas Hold'em No Limit* (8) ne permet pas de décrire exactement les autres variantes. C'est donc dans la prudence de gestion de leur *bankroll* que les requins surpassent les poissons qui prennent trop de risques et jouent de manière trop irrégulière pour bénéficier de la loi des grands nombres.

---

## ... et mort d'un joueur

---

**V**ous savez maintenant comment vivent les joueurs, et vous anticipez déjà comment ils peuvent mourir : du fait des prédateurs ou de la raréfaction des proies. Le dernier cas de figure est illustré par l'exemple qu'on vient de donner : un joueur n'est rien sans les autres joueurs dont il tire son revenu. Du point de vue individuel, cela signifie que les joueurs sont des arbitragistes qui recherchent de nouvelles opportunités de profit en

permanence, il est donc rationnel d'aller perdre ailleurs dans l'espoir de s'y établir et d'y gagner ensuite. Du point de vue collectif, les marchés régulés sont évidemment un problème en ce qui concerne le poker, puisqu'ils souffrent d'une liquidité plus faible, qui rend les tournois peu attractifs. Chez un opérateur mondial on peut espérer, avec une mise de cinq dollars, gagner quelques milliers de dollars. Chez un opérateur français, le nombre de participants en tournoi se compte en centaines. Avec une mise de cinq dollars et un *rake* de 10 %, il reste moins de 5 000 dollars à se partager entre les cent meilleurs joueurs sur mille... C'est pourquoi l'Autorité de régulation des jeux en ligne (Arjel) constate une désaffection des joueurs pour le poker : les joueurs qui ont perdu arrêtent, ceux qui peuvent gagner préfèrent aller jouer sur les sites mondiaux et le milieu français s'étirole. L'Arjel a heureusement proposé de consolider les marchés européens en ligne pour lutter contre ces tendances toxiques.

Reste donc la menace des prédateurs : si on ne connaît pas les probabilités et qu'on ne sait pas reconnaître les perdants, on ne peut gagner qu'avec de la chance. Tendanciellement on perd donc puisqu'il existe de bons joueurs qui savent reconnaître les mauvais et gagneront le reste du temps. Voilà pour la fin des joueurs récréatifs. Ceux-ci se contentent de perdre ou de gagner une fois de temps en temps. En fait, les prédateurs sont parfois grandement aidés par les joueurs eux-mêmes, en particulier ceux qui prennent trop de risques et veulent se refaire après une perte, ou plus généralement pèchent par excès de confiance. Un joueur qui connaît bien les probabilités et sent les perdants peut quand même se laisser prendre, sécher sa *bankroll* et s'il n'a pas la sagesse de s'arrêter, s'endetter. Je crois que c'est ce qu'on appelle un joueur à risque ; et manifestement certains joueurs ont une fragilité qui les expose au prédateur le plus inoffensif.

Enfin, on peut mourir au jeu en passant à autre chose. Deux de mes amis ont acheté des studios à Las Vegas avec l'argent de leurs premiers tournois : le jeu n'est pour eux qu'un divertissement lorsqu'ils sont

dans le Nevada pour affaires. Nombre d'entre nous ont hésité un certain temps entre la condition de joueur et un métier rangé. Au départ, il paraît étrange de se discipliner pour perdre de l'argent ; et puis la lassitude du jeu, le niveau de la concurrence qui monte, l'absence de perspective... On finit par ne plus jouer qu'à titre récréatif. Peut-être ai-je eu la chance de pouvoir facilement passer à autre chose ? Peut-être est-ce la pression familiale qui m'a fait trouver la sortie. Ceux qui s'étaient jeté à corps perdu dans le poker, et ont bien gagné leur vie durant ces dix années de formation, sont maintenant en difficulté pour en sortir. La vie d'un joueur professionnel est envahie par le poker qui prend ses pensées, détruit sa sociabilité et ne lui laisse aucun moment de délassement. Mais quand on est assez raisonnable pour ne pas dépasser sa *bankroll*, pour ne pas regretter d'avoir perdu, pour ne pas se laisser entraîner à sur-encherir... on n'a que l'apparence de l'addiction, et néanmoins un vrai plaisir de jouer.

## Notes

1. *Rake* : prélèvement de l'organisateur pour financer le casino, le cercle ou la poker room.
2. *Cash game* : partie de poker dans laquelle les joueurs jouent leur argent. À opposer aux tournois, dans lesquels les joueurs peuvent être éliminés.
3. *Bankroll* : fonds de roulement.
4. *Full Tilt Poker* : opérateur de poker en ligne.
5. Le *staking* consiste à acheter des parts de l'inscription d'un joueur, généralement à un tournoi onéreux. L'inscription du joueur est en partie payée en échange d'un pourcentage de ses éventuels gains à reverser à la personne qui le finance.
6. *Bracelet* : trophée le plus prestigieux des WSOP.
7. *Rush poker* : poker en ligne ultra rapide proposé par Full Tilt Poker.
8. *Texas Hold'em No Limit* : formule la plus courante du poker.

# L'ADDICTION AU TRAVAIL

*Alain Bouellat*

*Directeur développement, Réhalto*

*C'est Richard Evans, professeur de psychologie à l'université de Houston et consultant pour Esso, qui aurait créé dans les années 1960 le néologisme workaholic pour traduire la situation des employés dont le surtravail se traduit par une baisse de productivité (<http://richardievans.com/about/>). Si l'idée est frappante, le concept est peu opératoire car on peine à définir précisément le « travailolisme », même si on entrevoit les conséquences, comme le karoshi japonais (mort au travail) ou plus précisément les pathologies associées : troubles obsessionnels, stress, burn-out. Au lieu de mettre l'accent sur des symptômes dispersés et variable d'un individu à l'autre, la notion de burn-out décrit une progression et justifie une prise en charge.*

---

## Définir le « burn-out »

---

**L**e burn-out n'est pas à proprement parler un concept médical. Cependant, il existe dans nos classifications des maladies (DSM V) des notions très proches, telles que « le trouble de l'adaptation avec humeur dépressive ».

Le burn-out se caractérise par un sentiment de fatigue intense, de perte de contrôle et d'incapacité à aboutir à des résultats concrets au travail, entraînant l'hétéro-agressivité et l'hostilité à l'égard de son environnement professionnel ou vis-à-vis de soi-même.

Ce terme est apparu en 1969. À l'époque, on réservait l'expression aux professionnels engagés du point de vue émotionnel dans les métiers de la relation d'aide, tels que les infirmières, les médecins et les enseignants. Aujourd'hui, nous savons que la notion s'étend à toutes les professions.

Il y a évidemment d'autres concepts voisins : le stress chronique, le trouble de l'adaptation, les troubles anxieux et les risques psychosociaux, notion qui préoccupe aujourd'hui les responsables d'entreprise. Il existe aussi la dépression d'épuisement, qui désigne jusqu'au début des années 1980 une dépression provoquée par la réduction volontaire du temps de sommeil.

---

## Identifier les facteurs favorisants

---

**I**l est toujours difficile d'identifier les événements à caractère traumatique, car le risque est de confondre causes et conséquences. Concernant le burn-out, la personne est déprimée car elle se sent mal dans son milieu professionnel. Ce sentiment est dû principalement au manque d'autonomie et/ou de reconnaissance, à un faible soutien social et à une communication insuffisante. Cependant, il est possible de s'interroger sur l'existence d'une corrélation inverse. Une personne déprimée peut se sentir encore plus mal dans son travail.

Une expérience a été publiée récemment par une équipe de recherche allemande sur un échantillon de personnes composé de 40 sujets autochtones et de 40 sujets appartenant à une minorité, de même âge, de même sexe et de même niveau socio-économique. Ces derniers devaient réaliser des opérations de calcul très simples dans un temps très court. Le challenge était donc de tenir dans les temps, situation quelque peu stressante. Cette expérience a permis de mesurer, dans ces deux groupes de sujets, les éléments de stress subjectif (ressenti par les sujets avec des échelles d'autoévaluation) et de stress objectif (le rythme cardiaque, le cortisol salivaire). À l'aide d'une IRM fonctionnelle, les chercheurs ont constaté une différence très significative entre ces deux groupes (hyperactivation des réseaux de contrôle émotionnel par le cortex cingulaire antérieur – CCA – pré-génual et dorsal) : dans le groupe des sujets appartenant à une minorité, l'équipe a observé une hyperactivation des réseaux de contrôle émotionnel. Cela signifie que leurs structures cérébrales avaient besoin de fournir un effort supérieur pour gérer le stress.

Cette expérience montre tout l'impact de notre neurodéveloppement et de notre histoire personnelle. Elle soulève ainsi l'importance de la dimension subjective. Certains événements de la vie jouent donc un rôle déstabilisant, sachant que pour chacun de

nous l'événement n'aura pas la même valeur. En réalité, pour les médecins, qu'il s'agisse de burn-out ou bien de dépression, il y a un vrai décalage entre les exigences de l'environnement (professionnel ou non professionnel) et les capacités de l'individu à y faire face.

---

## Les complications

---

**L**e geste suicidaire ! Chaque année, dans notre pays, 11 000 personnes meurent de suicide, et environ 200 000 tentent de se suicider. Le point commun entre les suicidés et les suicidants est la confrontation à une situation insupportable, qu'ils estimaient ne plus pouvoir faire évoluer. On peut alors parler de douleur psychique. Les technologies modernes nous apprennent que les réseaux neuronaux nous permettant de ressentir la douleur physique sont semblables à ceux qui portent la douleur psychique.

Aujourd'hui, plusieurs paradigmes expérimentaux ont été développés pour objectiver la douleur psychique. Une expérience notamment vous propose de participer à un jeu avec deux joueurs virtuels. Ces derniers vont peu à peu se mettre à jouer entre eux et vous exclure du jeu. Sans vous en rendre compte, vos réseaux neuronaux de la douleur psychique commenceront à clignoter. Par ailleurs, lorsqu'on examine les personnes guéries de la maladie dépressive, on s'aperçoit qu'elles ont une réactivité accrue de leurs réseaux neuronaux face à la douleur psychique.

---

## Les réponses médicales

---

**S**i le burn-out est synonyme de trouble de l'adaptation avec humeur dépressive, les outils médicamenteux ne sont pas très efficaces. Les antidépresseurs agissent seulement en cas de dépression. Cette dernière est une possible complication du burn-out, due à une amplification de la symptomatologie et probablement de ces phénomènes d'hyperalgies et de douleurs psychiques.

Aujourd'hui, nous avons des réponses médicales au niveau individuel :

- la sensibilisation des DRH, des managers et des services de médecine du travail ;
- un suivi psychologique.

Mais nous avons aussi des réponses médicales au niveau collectif :

- les plans de prévention menés par la DRH et l'ensemble des parties prenantes de l'entreprise ;
- la notion de harcèlement moral [Hirigoyen, 1998].

## Rôle de la sphère professionnelle

Comment l'activité professionnelle, un des vecteurs quotidiens de construction identitaire et de réalisation, se transforme lentement et inexorablement en situation de danger ? Comment aider la personne à sortir de cette situation dans laquelle le figement devient une posture de survie ?

Bien qu'il n'y ait pas encore de définition universelle, beaucoup de chercheurs [Levine, 2009 ; Maslach et Leiter, 2011 ; Zawieja et Guarnieri, 2013] s'accordent à reconnaître des liens entre l'épuisement professionnel et l'accumulation de stress au travail (surcharge de travail, changement, fusion, nouvelles technologies, évolution d'organisation). Les premières définitions du burn-out indiquent qu'il s'agit d'un « état de perturbation de l'état de bien-être déclenché par un état émotionnel négatif ». La différence majeure avec la dépression est que le burn-out provient d'une cause exogène et unique : la sphère professionnelle.

Notre approche clinique explore la dynamique psychique et les mécanismes de défense à l'œuvre

dans le burn-out. Ce dernier déclenche un ensemble d'émotions et de sentiments tels que l'anxiété, la peur, la colère, l'irritabilité, la rage, le découragement, la lassitude, le vide, l'insécurité majeure. La personne adopte des comportements agressifs, de fuite, des conduites d'isolement (repli sur soi, retrait social et, en dernier lieu, professionnel), dont le suicide est parfois l'ultime recours. Face à cette situation de danger, la personne va agir.

La fonction première des émotions est de permettre à la personne atteinte de burn-out de se mettre en mouvement pour tenter d'en réduire l'intensité et retrouver un équilibre psychique visant à rétablir son état de bien-être initial. La personne adopte alors une conduite active, tente d'apporter une réponse à sa déstabilisation professionnelle. Elle utilise ses ressources connues et éprouvées : son intérêt professionnel, son engagement, son degré d'appartenance à l'entreprise, ses valeurs, son ancienneté, son savoir-faire, son relationnel pour trouver une issue à ce déséquilibre. Elle se mobilise plus intensément pour combler l'écart qui se creuse entre l'objectif professionnel à atteindre et la réalité contextuelle.

Cependant, insidieusement, les émotions négatives, le doute, la peur, la colère, émotions complexes mêlées d'agressivité et d'impuissance, se manifestent pour apaiser les tensions internes. Ces émotions, véritables moteurs à « explosion/propulsion », engendrent un dépassement de soi et un oubli de ses propres limites. Non seulement ces « fausses ressources » n'apportent pas de réponse de soulagement, mais elles épuisent la personne. La surenchère émotionnelle amplifie les perceptions, augmente la vigilance, exacerbe les réactions (la motivation migre en acharnement pour finir en démobilitation).

Viennent ensuite la dévalorisation et le jugement d'échec, qui contribuent à épuiser toutes les ressources psychiques, cognitives, physiques et comportementales, jusqu'à les « brûler ». La personne adopte finalement une réponse de figement, étape ultime de protection vitale : ne plus bouger, se geler à l'intérieur, ne plus rien ressentir pour rester en vie. Elle est alors en mode

survie et présente une fatigue chronique ; l'immobilisme impacte toute sa vie. Elle s'isole socialement et professionnellement pour mettre à distance la source de danger : le contexte professionnel. Elle désinvestit ses sphères familiale, conjugale et personnelle. Il peut se passer deux ans et plus avant que l'épuisement professionnel soit identifié. L'arrêt de travail soustrait alors sûrement et momentanément la personne à la situation de danger.

Dans le cadre de la prévention tertiaire, au cours de ces quatre dernières années, l'épuisement professionnel a pris une place prépondérante dans le traitement de la problématique liée aux risques psychosociaux au sein des services Réhalto. Un accompagnement psychosocial et pluridisciplinaire est alors nécessaire.

---

## Prise en charge des victimes de burn-out

---

**L**a prise en charge de la personne doit nécessairement commencer par une reconnaissance du vécu post-traumatique lié au burn-out, c'est-à-dire la reconnaître comme une victime. L'intérêt de l'accompagnement est que la personne se remette en mouvement. Elle se dégage très progressivement du figement, de l'engourdissement. Un accompagnement systémique et pluridisciplinaire optimise une prise en charge globale de la personne. Le recadrage cognitif participe au sentiment de sécurité, à la confiance en soi.

La personne retrouve une conduite dynamique et apporte une réponse adaptée au vécu de danger que représente sa situation professionnelle. Chaque individu a des ressources différentes, et l'intensité du burn-out varie en fonction du contexte de survenance.

La prise en charge peut se faire à trois niveaux :

- un suivi psychologique : il vient soutenir la reconstruction identitaire dévastée. L'inscription à des

groupes créatifs restaure la confiance en soi et en l'autre, et permet de retisser les relations familiales et/ou sociales ;

- un accompagnement professionnel : un conseiller professionnel analyse les éléments interactionnels, contextuels, organisationnels et réactionnels qui ont pu causer l'émergence du burn-out. Il identifie les ressources externes et évalue les ressources professionnelles à activer. Il établit un plan d'action permettant une réintégration professionnelle progressive réalisable dans l'entreprise d'origine ou dans un autre projet ;

- un accompagnement physique : un préparateur physique en santé accompagne la personne pour soutenir sa récupération physique et rétablir sa capacité d'endurance.

La coordination de cette prise en charge globale procure à la personne un retour au sentiment fondamental de sécurité, d'unicité, et lui ouvre à nouveau une vision positive de l'avenir.

Au-delà de la prévention tertiaire, telle que nous venons de la décrire, dès lors que le risque psychosocial est avéré, la prévention secondaire apporte une connaissance des phénomènes de burn-out auprès des salariés, et la prévention primaire permet aux entreprises d'identifier, au sein de leur organisation, les causes potentiellement génératrices d'épuisement professionnel.

---

## Conclusion

---

Si le pragmatisme nous pousse à considérer le « syndrome d'épuisement professionnel » comme l'une des manifestations possibles du mal-être d'un salarié aux prises avec l'organisation, le burn-out va bien au-delà de la problématique individuelle. La détresse psychologique et l'état dépressif sont à prendre en charge dans le cadre d'un suivi individuel du salarié, mais l'entreprise ne peut se soustraire à l'analyse des éléments relatifs à sa propre organisation qui ont contribué à cette situation. Ainsi le problème

relève véritablement d'un enjeu collectif sur lequel la question de l'organisation, du management et plus globalement de l'écosystème de travail doit être posée. Et ceci, pour le bien-être des personnes au travail mais aussi pour le dynamisme du système productif dans son ensemble.

Les différentes études et diagnostics pilotés par Réhalto mettent en évidence quatre facteurs fréquemment rencontrés :

- surengagement / culture de l'implication déséquilibrée ;
- manque de clarté des rôles et des fonctions, associé à un déni du travail réel ;
- manque d'anticipation des impacts humains et sociaux lors des mutations socio-économiques ;
- amoindrissement du dialogue social et isolement de l'individu face à ses contraintes et ses performances (culte de l'individualisation).

L'entreprise ne peut plus se contenter de considérer ces situations d'épuisement professionnel comme des cas relevant de problématiques psychologiques individuelles, ni même « traiter » les causes organisationnelles et managériales avec des approches de surface. Car, au-delà de la souffrance inacceptable de la personne, sont remises en cause l'implication du corps social dans son ensemble et la maîtrise des

risques affectant durablement à la fois la performance et la réputation de l'organisation. Tout manager qui souhaite développer une vision à moyen terme doit intégrer ces paramètres dans son *business model*. En outre, derrière les KPI (1) se trouvent l'écosystème de travail favorisant un climat de respect et d'engagement réciproque, du lien social structurant une dynamique collective, ainsi que l'ensemble des leviers permettant de développer la motivation intrinsèque des salariés, source de maîtrise du risque mais aussi, et surtout, de dynamisme pour l'entreprise et, parfois même, de croissance de l'activité.

#### Note

1. *KPI* : Key Performance Indicators.

#### Bibliographie

HIRIGOYEN M.-F., *Le harcèlement moral. La violence perverse au quotidien*, Paris, La Découverte-Syros, 1998.

LEVINE P., *Réveiller le tigre. Guérir le traumatisme*, Charleroi, Socrate Éditions Promarex, 2009.

MASLACH C. ; LEITER M. P., *Burn-out. Le syndrome d'épuisement professionnel*, Paris, Les Arènes, 2011.

ZAWIEJA P. ; GUARNIERI F., *Épuisement professionnel. Approches innovantes et pluridisciplinaires*, Paris, Armand Colin, 2013.

# ÉCONOMIE POLITIQUE DES JEUX D'ARGENT

*Pierre-Charles Pradier*

*Université Paris I Panthéon-Sorbonne*

*Raphaël Scemama*

*Doctorant, Université Paris I Panthéon-Sorbonne*

*Les jeux d'argent ont longtemps été marginaux, soit qu'ils fussent interdits, soit qu'on les tolère dans la mesure où ils permettaient d'opérer un prélèvement au bénéfice de la collectivité. Le développement d'Internet, parce qu'il permet d'agréger une demande considérable et de contourner les réglementations nationales, a bouleversé les équilibres antérieurs et suscité des modèles de développement non-coopératifs. Dans l'Union européenne en particulier, l'application de la directive services conduit à la remise en cause des monopoles, qui justifient leur existence par des raisons d'ordre public, en particulier la prévention du jeu excessif et des fraudes.*

---

## La politique des jeux d'argent

---

**L**es jeux d'argent existent à peu près dans toutes les civilisations urbaines, mais ils sont souvent interdits pour des raisons religieuses – ils « profanent le sort » qui serait d'essence sacrée – ou d'ordre public. En effet, le jeu excessif nuit non seulement au joueur et à sa famille, mais encore il donne un mauvais exemple, encourageant la paresse et la fraude. Par exemple, la loi française du 12 mai 2010 relative à l'ouverture à la concurrence du secteur des jeux d'argent rappelle dès son article premier les « enjeux d'ordre public » et considère comme premier objectif de la politique de l'État de « prévenir le jeu excessif ou pathologique et protéger les mineurs. » Ailleurs, les autorités ont volontiers prohibé les jeux d'argent, malgré deux difficultés :

l'effectivité de l'interdit et son coût. Aux États-Unis, par exemple, les États entamèrent dans les années 1860 un processus législatif qui aboutit à l'interdiction de tous les jeux d'argent en 1911 : la puissance publique devait donc assurer la lutte contre le jeu clandestin sans bénéficier de revenus appropriés, c'est ce qu'on pourrait appeler le paradoxe de la prohibition. L'exemple américain montre aussi comment la mafia a fondé son modèle économique sur la vente clandestine ; le Nevada autorise les casinos en 1931 et capte la demande de tout l'Ouest (les joueurs de la côte Est préfèrent encore Cuba). À la suite de cet exemple, beaucoup de communautés dépourvues de recettes fiscales ont utilisé le jeu pour financer leurs projets : le New Jersey ressuscite les casinos d'Atlantic City en 1974, les Seminoles ouvrent le premier « casino indien » en 1979, le Michigan en autorise un à Detroit en 1996 pour tenter de mettre fin aux difficultés financières de la ville, etc.

On peut donc considérer que la politique des jeux consiste à arbitrer entre les revenus fiscaux et le coût des effets secondaires du jeu, mais dans une démocratie les coûts sont d'abord politiques, et les opposants au jeu peuvent être nombreux, des églises aux associations médicales ou citoyennes, en passant par les ligues sportives fermées (NBA <sup>(1)</sup>, NFL <sup>(2)</sup>, etc.) qui sont aussi « péridophobes » (c'est-à-dire

opposées aux paris) que les ligues ouvertes européennes, structurellement déficitaires [Andreff, 2011], y sont favorables (c'est-à-dire « péridophiles »), comme peuvent l'être également les maires de communes possédant un casino, sensibles à l'emploi et aux recettes de la fiscalité locale. Le politique arbitre donc entre ces intérêts divergents et choisit une politique dans l'éventail présenté dans le tableau 1.

Tableau 1 - Options de la police des jeux

Régime	Instance régulatrice	Forme institutionnelle des offreurs de paris	Prévalence du jeu dans le pays	Effets report	Rendement	Coûts externes
Exception	Aucune	Pas de contrats donc opérateurs de jeux individuels informels liés ou non au crime organisé	Maximale	Nuls	Nul	Coût de l'addiction important ; autres coûts en raison inverse de la lutte contre la criminalité organisée
Réglementation faible	État	Généralement régime de licences	Importante	Faibles	Fonction du système de licences	Non négligeables
Réglementation forte	État	Généralement monopole d'État	Fonction de la réglementation et des taxes — peut poser un problème d'ordre public	Inversement proportionnels aux coûts d'accès aux jeux	Rendement fiscal important	Non négligeables
Prohibition	Autorité religieuse / morale	Opérateurs de jeux clandestins généralement liés au crime organisé	Minimale	Maximaux	Nul	Coût de la répression du jeu fonction de l'intensité de la répression

Les options politiques apparaissent par ordre décroissant de tolérance des jeux d'argent : la prévalence des jeux se proportionne donc au génie des peuples et à cette tolérance. Si la réglementation impose des coûts d'accès, les joueurs peuvent se reporter sur l'offre clandestine, voire sur l'étranger (à l'occasion d'un voyage par exemple). Le tableau 1 permet de faire une première analyse des régimes de police des jeux : la prohibition étant un luxe coûteux, les États ménagent donc souvent des espaces pour le jeu et interdisent les plus nuisibles. Ainsi, par exemple, la Grande-Bretagne

a-t-elle longtemps interdit les paris sportifs puisqu'ils peuvent intéresser une des parties prenantes à sa propre défaite (en déjouant les pronostics, le favori peut gagner gros) et donc pervertir l'esprit sportif, tout en autorisant les paris hippiques mutuels dont The Tote était l'exploitant public monopoliste. Aujourd'hui, ce sont les machines à sous (« responsables de plus des trois quarts du coût social total des jeux » en Australie rappelle Sophie Massin, Cf. p. 48 de ce numéro) qui inquiètent pour leur puissance addictive, et sont à ce titre limitées dans leur nombre et

leur « capacité extractive » (en Grande-Bretagne, la perte horaire moyenne est limitée, dans beaucoup de pays, le taux de retour au joueur, c'est-à-dire le rapport entre les gains et les mises, est soumis à un minimum).

---

## La politique des jeux en Grande-Bretagne et ses conséquences

---

L'exemple britannique montre que la police des jeux est en général complexe, et que les interdictions complètes sont rares : le *policy mix* est en général construit de manière à assurer aux autorités des recettes (qui excèdent les coûts) et des soutiens (qui l'emportent sur les mécontents). Aussi le monopole est-il une forme d'organisation fréquente : du point de vue économique, il organise la rareté pour constituer une rente et limiter les coûts externes ; du point de vue politique il permet de réguler sans recourir à la loi et au débat public, et offre une bonne manière de récompenser la clientèle politique. Le cadre institutionnel offert par le régime des licences est différent, il se traduit dans les faits par une concurrence entre les opérateurs qui n'est pas nécessairement « sauvage » : par exemple, les bookmakers britanniques autorisés après 1960 refusaient, en vertu d'un *gentleman's agreement*, d'offrir des paris sur des événements sportifs isolés (afin de limiter les risques de manipulation, il fallait miser sur trois matchs au moins). Enfin il faut évoquer le régime d'exception qui prévalait à Rome pour rappeler l'origine de l'article 1965 du Code civil (« la loi n'accorde aucune action pour une dette de jeu ou pour le paiement d'un pari. ») et dissiper une illusion. Apparemment, l'« exception de jeu » recule par à-coups depuis le siècle dernier : la loi de 1885 a fait entrer les marchés à terme dans le droit commun, la loi du 2 juin 1891 a consacré le pari mutuel aux hippodromes, etc. Comme on l'a vu, les États-Unis ont tendance, au même moment, à prohiber les jeux de hasard (et les paris sur les actifs

financiers dans les *bucket shops* (3)) : il n'y a donc pas une tendance historique à l'acceptation sociale des jeux et des instruments financiers complexes. En revanche, les coûts externes du jeu suscitent des efforts constants de régulation, qui se traduisent par des équilibres nationaux subtils que les années 2000 ont vu pulvérisés.

Le développement d'une offre de jeux d'argent en ligne a bouleversé les régulations nationales. En effet, tous les jeux d'argent bénéficiaient d'avatars informatiques puis téléphoniques : machines à sous, jeux de cartes, de société, de tirage ou de grattage, paris hippiques ou sportifs (y compris sur des événements virtuels ou des *fantasy leagues* (4)), sans compter les jeux vidéo ou les paris sur les matchs de jeux vidéo via *Twitch* (5) ou en tournoi. Antigua fut le pionnier de cette aventure : dès 1996, des opérateurs y proposaient des sites *\*.com* ciblant « en tout illégalité » le marché américain. Dès 2001, les États-Unis font pression sur les opérateurs de paiement (notamment Visa et AmEx) pour interdire les transactions avec les entités antiguaises, et en 2006 l'*Unlawful Internet Gambling Enforcement Act* vient porter le coup de grâce aux casinos en ligne. Antigua se tourne alors vers l'OMC (6), en arguant que son grand voisin a ruiné la belle industrie qui était le fer de lance de sa croissance, et demande pas moins de trois milliards de dollars par an d'astreinte (sur la foi d'une estimation du produit brut des jeux (7) (PBJ) de 2,4 milliards en 2001, soit trois fois le PIB du pays !). Antigua obtiendra finalement 21 millions.

---

## Les évolutions du marché des jeux d'argent

---

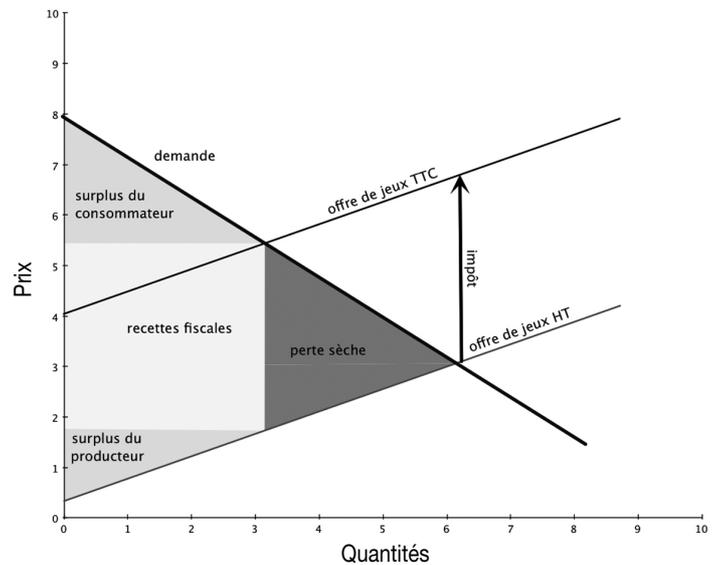
L'exemple d'Antigua est intéressant à double titre. D'abord parce qu'il présente un « mode de développement » parasitaire typique des juridictions non coopératives : comme dans le domaine des services financiers, un petit pays peut se développer au détriment d'un plus

grand en proposant des services d'arbitrage réglementaire (et, accessoirement, d'évasion fiscale puisque les gains potentiels ne sont pas déclarés au fisc du pays d'origine). Une telle « offre de services » ressemble fort à une lessiveuse, d'autant que les casinos antillais, et bientôt costaricains, les opérateurs de paris philippins etc. vantent sur leurs sites Web des taux de retour au joueur de 96 à 98 %, ce qui réduit considérablement le coût du blanchiment généralement estimé autour de 30 %.

Le second motif d'intérêt dans l'exemple antillais est la réaction immédiate et résolue des États-Unis : l'interdiction des jeux d'argent en ligne ne vise pas seulement les entreprises américaines, mais toute offre adressée aux *US persons* (8). Par comparaison, l'Europe a singulièrement manqué d'unité et de mordant sur ce sujet. En effet, les opérateurs de jeux en ligne ont cherché à tirer parti des opportunités ouvertes par la directive 2006/123/CE dite « directive services » en contestant le principe des monopoles : à l'appui de leur campagne, des études économiques promettaient une « amélioration du bien-être grâce au développement des jeux d'argent ». L'argument, coutumier des économistes mais tout à fait inédit dans l'histoire de l'humanité quand on l'applique aux jeux d'argent, repose sur la représentation d'un marché des jeux d'argent où la demande des consommateurs décroît avec le prix (c'est-à-dire le rapport entre les mises et les gains). Un tel marché est représenté sur la figure 1 ci-contre. Une analyse coûts-avantages conduit alors à montrer que la taxation permet certes d'obtenir des recettes fiscales, mais au prix d'une perte sèche proportionnelle : la baisse des impôts sur les jeux est donc nécessaire au plus grand bonheur du plus grand nombre.

Joignant le geste à la parole, les opérateurs de jeux britanniques menacent le secrétaire d'État en charge du dossier de démissionner avec leurs emplois si on ne leur permet pas de jouer à égalité (sur un *level playing field*). Ils font valoir que si la Grande-Bretagne est la première à légiférer en Europe pour autoriser l'offre de jeux d'argent par Internet, grâce à l'imposition modérée et à l'excellence des institutions, la City

Figure 1 - Le marché des jeux d'argent



offrirait bientôt ses jeux au monde (Europe comprise) comme elle offre déjà ses services financiers. Le résultat de ce lobbying rondement mené fut le Gambling Act 2005 : s'il permet aux opérateurs de profiter du *poker boom*, il s'est surtout traduit par l'exode vers les juridictions opportunistes. Plus de 2 500 employés des bookmakers se sont relocalisés à Gibraltar ou dans l'île de Man, et les recettes fiscales ont été préemptées par ces juridictions mieux-disantes. Au passage, la Grande-Bretagne n'a pas tout perdu puisque Gibraltar n'a désormais plus besoin pour boucler son budget de la subvention de la Royal Navy, qui représentait en 1980 près de 80 % du PIB de l'enclave : cette part est maintenant constituée par les jeux d'argent et les services financiers.

Que faut-il penser de ces évolutions récentes ? Il convient d'abord de comprendre l'écart entre la représentation du marché des jeux d'argent et la perception traditionnelle en termes de parties prenantes ayant des intérêts divers (que nous avons présentée pour rendre compte des réglementations nationales). Les calculs en termes de bien-être social sont biaisés : nous avons montré [Pradier, 2015] que les opérateurs capteraient au moins les trois quarts du surplus engendré par la réduction des taxes. En outre, la vision des économistes qui assimile la consommation de jeux au bien-être est factice, non seulement à cause

du jeu problématique <sup>(9)</sup>, mais aussi et surtout en raison du développement du jeu professionnel, opportuniste ou criminel. Le premier désigne la pratique des joueurs à plein temps qui profitent de la réglementation des gains (non soumis à l'impôt) pour en faire une activité. Les services fiscaux ont bien des difficultés à faire valoir les droits de la nation sur ceux qui jouent auprès de *pokerstars.com* via un *proxy* plutôt que chez *pokerstars.fr*. Viennent ensuite les blanchisseurs d'argent, les truqueurs de matchs, les organisateurs de fraudes diverses que le magot misé attire dans le monde du jeu : ce n'est pas d'hier que la pègre a jeté son dévolu sur cette activité. En dehors même de toute considération sur le coût de ces externalités du jeu, il paraît nécessaire de signaler que la « consommation » de jeux par ces professionnels n'a rien à voir avec le bien-être des peuples, contrairement à ce qu'on put croire les économistes payés par les opérateurs de paris pour nous convaincre que la baisse des impôts sur les jeux maximiserait le bien-être social.

## Conclusion

Le développement des jeux d'argent sur Internet a donc instauré un contournement des réglementations nationales et des monopoles publics qui a fait perdre la main aux États. Dans la perspective qui est celle des addictions, le problème n'est pas considérable : on peut constater avec satisfaction que beaucoup de joueurs restent clients des monopoles nationaux et continuent d'abonder le budget de l'État de cinq milliards d'euros par an en France. En revanche, on s'inquiète de l'évasion des gros joueurs de poker et de paris sportifs, car ceux-ci semblent constituer l'avenir de la demande, mais ils optimisent leur « consommation » de jeux d'argent en la plaçant auprès d'opérateurs installés dans des juridictions plus bienveillantes à l'égard des contribuables étrangers que de leurs autorités fiscales. Attirer ces *high rollers* <sup>(10)</sup> préoccupe les patrons de casinos, un peu moins les économistes, qui doivent réfléchir à la question de la taxation optimale des jeux de hasard : en principe, l'impôt devrait permettre de financer la

remédiation aux effets externes, comme la fraude et le jeu pathologique. Dans les faits, les jeux rapportent depuis longtemps beaucoup plus. Le problème de la taxation optimale est double : d'une part on connaît mal l'éviction au profit de la concurrence externe (tous les joueurs ne sont pas intéressés par l'offre Internet, même si la part des clients potentiels ira croissant), d'autre part on évalue mal les effets externes (en particulier ceux qui sont liés au crime organisé). C'est pourquoi la police des jeux nécessite au moins autant de connaissance de l'objet et des parties prenantes que de bonne théorie.

### Notes

1. *NBA : National Basketball Association.*
2. *NFL : National Football League.*
3. *Une décision de la Cour suprême des États-Unis de 1906 (Gatewood vs. North Carolina, 27 S.Ct 167, 168) les définit comme « établissement se présentant comme courtier en actifs financiers (...) mais dont l'activité consiste de facto à prendre des paris sur les cours d'actifs financiers sans procéder à la livraison desdits actifs. »*
4. *Fantasy leagues : rencontres imaginaires entre des équipes virtuelles de joueurs réels, où les vraies statistiques de jeu décident de l'issue des matchs virtuels (définition de Gotcha, Cf. article p. 34).*
5. *Twitch.com : site de jeux vidéo en streaming.*
6. *OMC : Organisation mondiale du commerce.*
7. *Ce PBJ correspond à la différence entre les mises des joueurs et les gains qu'ils reçoivent en contrepartie ; c'est donc le profit brut des opérateurs de jeux.*
8. *Cette expression désigne non seulement les citoyens américains mais aussi les résidents permanents, les entreprises américaines et aussi les associations comportant « un nombre substantiel » des précédents.*

9. Cf. l'article de Sophie Massin p. 48.

10. High roller : joueur jouant gros jeu et surtout perdant beaucoup.

### Bibliographie

ANDREFF W., "Some comparative economics of the organization of sports: competition and regulation in north

American vs. European professional team sports leagues ", *The Journal of Comparative Economics*, vol. 8 issue 1, 2011, pp. 3-27.

PRADIER P.-C., « Les jeux d'argent sont-ils immoraux ? », papier préparé pour le séminaire éthique et finance, Collège d'études mondiales et Fondation maison des sciences de l'homme (CEM-FMSH), 2015, en ligne sur HAL.

# COÛTS-BÉNÉFICES DES ADDICTIONS SANS SUBSTANCE

*Sophie Massin*

*Maître de conférences en économie à l'Université d'Artois*

*Chercheuse au LEM UMR 9221*

*L'analyse coûts-bénéfices appliquée à la consommation de drogues (autrement dit aux addictions avec produit), même si elle reste sujette à certains débats sur la méthode à employer et les conclusions à en tirer, est une pratique aujourd'hui assez largement développée. Dans cet article, nous soulevons la question de l'extension de cette analyse au cas des addictions sans produit : est-elle possible ? est-elle souhaitable ? pour quels types d'addiction précisément ? dans quel but ? Pour répondre à ces questions, nous rappelons tout d'abord quels sont les enjeux d'une analyse de type coûts-bénéfices appliquée aux addictions. Nous décrivons ensuite un exemple d'application à un type d'addiction sans produit : les jeux de hasard et d'argent. Nous tirons, enfin, un bilan et dressons quelques perspectives sur l'intérêt et les limites de ces mesures dans le champ des addictions sans produit.*

---

## Pourquoi mesurer les coûts et bénéfices des addictions ?

---

**L**e calcul économique, et plus précisément la mise en balance de coûts et de bénéfices liés à une action ou un projet, est la base de l'économie, en tant que science du choix efficace. La théorie économique fait en effet l'hypothèse que les agents économiques, consommateurs et producteurs, recourent – systématiquement, mais le plus souvent implicitement – à une évaluation et une comparaison du solde des coûts et bénéfices de chacune de leurs actions, afin de déterminer la

meilleure à entreprendre. Tant que l'ensemble des coûts et bénéfices à considérer font l'objet d'une évaluation par le marché, les calculs réalisés individuellement par chaque agent sont corrects et la coordination des actions de l'ensemble des agents par les forces décentralisées du marché permet une allocation optimale des ressources de la société. La nécessité d'un calcul économique explicite, réalisé par un évaluateur extérieur, apparaît dès lors que certains coûts ou bénéfices échappent à la sanction du marché. On parle alors de coûts ou bénéfices « externes », par opposition aux coûts et bénéfices « privés » naturellement évalués par le marché. La somme des coûts et bénéfices privés et externes constitue les coûts et bénéfices « sociaux ». Les coûts et bénéfices sociaux forment la base du calcul économique public.

Le calcul économique public sert le plus souvent à évaluer des projets portés par les pouvoirs publics. Mais il peut aussi être appliqué à certains types d'activités.

Les objectifs sont alors assez différents :

- dans le premier cas, il s'agit d'identifier l'ensemble des projets économiquement rentables et, éventuellement, de sélectionner le plus rentable ;
- dans le second cas, il s'agit d'évaluer la désirabilité sociale de ces activités et de fournir des éléments utiles à la réflexion concernant le meilleur encadrement possible de ces activités par les pouvoirs publics.

Le type d'activités pour lequel ce calcul est particulièrement utile est naturellement celui impliquant de forts effets externes, puisque dans ce cas les choix effectués individuellement par les différents acteurs (consommateurs et producteurs) risquent de ne pas conduire à une allocation optimale des ressources. La question de savoir si les comportements addictifs sont à l'origine d'effets externes suffisamment importants pour justifier une analyse a soulevé d'importants débats au sein des économistes, rejoignant la question de la définition de l'addiction et de son lien avec le concept de rationalité.

En effet, si pour les cliniciens la notion d'addiction renvoie essentiellement à la celle de perte de contrôle, l'un des critères de Goodman [1990], les économistes ont originellement centré leur approche de l'addiction sur l'idée de complémentarité intertemporelle des consommations (consommer aujourd'hui renforce ma préférence pour le bien ou la pratique et me conduit à consommer encore, et éventuellement plus, demain), qui n'induit pas nécessairement de perte de contrôle.

C'est en particulier ce que défendent Becker et Murphy [1988] dans un article provocateur intitulé « Une théorie de l'addiction rationnelle ». Suivant cette approche, une addiction génère des coûts privés (touchant les addicts eux-mêmes et parfaitement pris

en compte dans leurs choix de consommation), mais pas ou peu de coûts externes (non pris en compte car touchant des tiers <sup>(1)</sup>). Cette approche a depuis été assez largement contestée. Gruber et Köszegi [2001] estiment ainsi, par exemple, qu'il est abusif de considérer que les addicts sont des êtres parfaitement rationnels et plus approprié de les doter d'une rationalité limitée, ce qui implique que les coûts qu'ils s'infligent à eux-mêmes ou à leurs proches (maladies, perte de revenus, souffrance psychologique, décès prématuré, etc.) doivent être traités non comme des coûts privés mais comme des coûts externes (on parle généralement d'« externalités intrapersonnelles » ou d'« internalités » pour les distinguer des externalités traditionnelles).

Si l'on accepte le principe de rationalité limitée chez la plupart des addicts, l'application d'un calcul de type coûts-bénéfices aux comportements addictifs est justifiée. Il s'agit alors d'identifier l'ensemble des conséquences économiques et sociales (positives et négatives) imputables à ces activités, puis de les mesurer et, si possible, de leur attribuer une valeur monétaire permettant de les agréger et de les comparer. Les résultats fournis doivent permettre de contribuer à un calibrage fin des politiques publiques favorisant les pratiques récréatives, tout en limitant le plus possible les abus : faut-il libéraliser plus ou, au contraire, encadrer plus telle activité ? faut-il faire plus de prévention ? auprès de quelle population en particulier ?

Ce type d'analyse est aujourd'hui relativement développé pour les addictions avec produit. Dans le cas de la France, par exemple, on trouve des estimations concernant le tabac, l'alcool et les drogues illicites depuis les années 1990, avec des mises à jour et des affinements assez réguliers [Kopp et Palle, 1998]. Ces analyses permettent de nourrir les débats et d'accompagner les évolutions législatives (lutte contre le tabac, réduction des risques dans le domaine des drogues à injection ou légalisation du cannabis, etc.). Dans le domaine des addictions sans produit, les analyses sont plus récentes et limitées mais commencent à se développer, dans le domaine des jeux de hasard et d'argent notamment.

## L'exemple des jeux de hasard et d'argent

**L**es jeux de hasard et d'argent constituent l'exemple le plus emblématique de l'extension du champ des addictions aux dépendances sans produit. Les jeux sont pratiqués depuis des siècles, sous différentes formes, et les risques d'abus sont bien connus (ils ont notamment été décrits dans la littérature, dans *Le Joueur* de Dostoïevski par exemple). C'est pour cette raison que la plupart des pays ont choisi des législations relativement restrictives pour encadrer ces pratiques.

En France, c'est le principe de la prohibition qui a été retenu depuis la fin du XIX<sup>e</sup> siècle, avec des exceptions strictement réglementées et organisées autour de trois pôles : les casinos, les paris hippiques (organisés par le PMU), les paris sportifs et les jeux de tirage (organisés par la Française des jeux). Des tensions poussant dans le sens d'une libéralisation sont cependant apparues au fil du temps, du fait du potentiel économique véhiculé par ce secteur. Aux États-Unis, l'ouverture de casinos a par exemple été autorisée dans les réserves indiennes à partir de 1988, dans un but explicite de développement économique.

Plus généralement, le développement d'Internet est venu bouleverser le paysage de l'offre de jeux et a contraint à des évolutions législatives (ouverture à la concurrence des jeux en ligne en 2010 en France). Depuis quelques semaines, la question de l'ouverture d'un casino à Paris est également posée.

Ce contexte incite les pouvoirs publics à réfléchir à leur rôle vis-à-vis du secteur des jeux et à chercher des indicateurs permettant d'éclairer leurs décisions. C'est précisément pour répondre à cette demande que l'Observatoire des jeux (ODJ) a fait réaliser une première évaluation de l'impact socio-économique des jeux de hasard et d'argent en France [Massin, 2013-2014], dont nous proposons ci-dessous une synthèse, à titre d'illustration de la démarche coûts-bénéfices appliquée à une addiction sans produit.

L'approche retenue consiste à mesurer la variation du bien-être collectif ( $\Delta W$ ) induite par la configuration actuelle du marché des jeux (en France, en 2009), par rapport à une situation de référence appelée scénario contre-factuel, définie comme une situation dans laquelle les jeux de hasard et d'argent n'existeraient pas et n'auraient jamais existé (bien qu'irréaliste, ce scénario contre-factuel présente l'avantage de fournir des valeurs certaines aux différents paramètres dans la situation de référence et donc d'éviter le recours à des hypothèses supplémentaires). Concrètement, la variation du surplus collectif est obtenue en additionnant la variation du surplus des consommateurs ( $\Delta SC$ ), celle du surplus des producteurs ( $\Delta SP$ ) et celle des recettes publiques ( $\Delta R$ ) et à retrancher les variations du coût externe ( $\Delta CE$ ) et des dépenses publiques ( $\Delta D$ ), soit :  $\Delta W = \Delta SC + \Delta SP + \Delta R - \Delta CE - \Delta D$ .

Le surplus des consommateurs correspond à une estimation du « plaisir » retiré de la pratique des jeux, mesuré par la différence entre le prix que les consommateurs seraient prêts à payer pour jouer et le prix qu'ils paient effectivement. Son calcul se fait à partir de quelques éléments simples : les dépenses nettes des ménages en jeux (fournies par la comptabilité nationale : 8 624 millions d'euros) et une estimation de l'élasticité-prix de la demande (à partir des études internationales disponibles, deux hypothèses sont retenues : - 1 et - 0,5). En appliquant une correction visant à exclure les dépenses non retenues comme source de plaisir car attribuables à des formes problématiques de jeu, on obtient pour le surplus des consommateurs une estimation comprise entre 3 450 et 8 193 millions d'euros.

Le surplus des producteurs correspond à une estimation du « profit économique », mesuré par la différence entre le prix effectif de vente et le prix auquel les producteurs étaient prêts à vendre le jeu. Son estimation ne peut reposer sur la simple évaluation du profit comptable des industries du jeu, car le cadre d'analyse impose de tenir compte de ce qui se passerait dans le scénario contre-factuel : dans un monde où le jeu n'existerait pas, les facteurs de production utilisés dans ce secteur seraient réinvestis dans d'autres

secteurs. Il faut donc tenir compte uniquement de la variation de profit qui pourrait intervenir du fait des réallocations sectorielles d'activité. De ce point de vue, deux approches sont possibles. La première tente d'évaluer l'impact d'une modification de l'offre de jeu sur l'économie dans son ensemble. La littérature internationale conclut à un effet nul (autrement dit, à un surplus des producteurs nul) [Productivity Commission, 1999]. Une seconde approche consiste à évaluer le différentiel de productivité entre le secteur des jeux et le reste de l'économie. En considérant un scénario contre-factuel dans lequel les travailleurs de la branche « jeux » seraient employés dans les autres branches de l'économie française à la productivité moyenne de celle-ci, on estime le surplus des producteurs de la branche jeux par le supplément de valeur ajoutée spécifique à la branche, soit 270 millions d'euros.

Le même raisonnement est suivi pour l'estimation de l'impact du jeu sur les recettes publiques, en cherchant à évaluer le différentiel de taxation entre le secteur des jeux et le reste de l'économie. Les recettes publiques tirées des jeux de hasard et d'argent en 2009 s'élèvent à 5 milliards d'euros environ. En supposant que les facteurs de production aujourd'hui utilisés dans la branche jeux soient réalloués dans d'autres secteurs, le montant des impôts sur les produits que l'on pourrait en retirer serait inférieur, car le taux de taxation dans la branche jeux (244 %) est très nettement supérieur à celui de l'ensemble de l'économie (12 %). L'excédent de taxation obtenu dans la branche jeux est ainsi estimé à 3 778 millions d'euros.

Les coûts externes sont une évaluation monétaire des dommages sanitaires et sociaux liés aux jeux. La seule source de données disponible en France pour leur estimation est le Baromètre santé 2010 (INPES). Il s'agit d'une enquête reposant sur un échantillon aléatoire de plus de 27 000 personnes résidant en France métropolitaine et âgées de 15 à 85 ans. Elle comporte différents modules portant sur différentes thématiques de santé ainsi qu'un ensemble de questions socio-démographiques. Le module « jeu

pathologique » a été utilisé pour identifier les joueurs dits « problématiques » (joueurs à risque modéré et joueurs excessifs, selon le Canadian Problem Gambling Index). Une série de régressions logistiques a ensuite été mise en œuvre afin d'estimer le « sur-risque » des joueurs problématiques (par rapport au reste de la population) de faire face à certains dommages supposés du jeu : être au chômage, être divorcé et avoir une qualité de vie diminuée.

Il s'avère que les joueurs problématiques ont une probabilité d'être au chômage supérieure de 6,56 points de pourcentage par rapport au reste de la population. Le nombre de chômeurs « lié » au jeu problématique pourrait donc être estimé à 39 342, ce qui induirait un coût de 2 636 millions d'euros. Il convient cependant de traiter cette estimation avec beaucoup de prudence, car la causalité n'est pas démontrée et on ne peut donc pas écarter la possibilité d'absence d'effet causal du jeu sur la perte d'emploi. La part des divorcés ne semble pas plus importante parmi les joueurs problématiques que dans le reste de la population, ce qui conduit à retenir un coût nul pour ce poste. Enfin, les joueurs problématiques ont 9,08 points de moins en moyenne que le reste de la population sur le profil de santé de Duke. Suivant les recommandations de la littérature scientifique, il a été décidé de ne pas convertir les pertes de points sur l'échelle de Duke en termes monétaires.

Les données nécessaires pour évaluer les deux grandes catégories de dépenses publiques consacrées aux jeux – les dépenses de régulation du secteur et les dépenses liées aux dommages induits par le jeu problématique, c'est-à-dire celles relatives à la prévention, à la prise en charge médico-sociale et aux frais administratifs – sont pour la plupart inexistantes. Les seules estimations possibles sont les suivantes : un coût de prévention nul car aucune action de prévention en direction des joueurs mise en place à partir de fonds publics n'a été identifiée avant 2010 ; un coût administratif de prise en charge des chômeurs liés au jeu de 44,7 millions d'euros ; des dépenses de prise en charge des joueurs problématiques par les centres de soins d'accompagnement et de prévention en addictologie (CSAPA) de 1,2 million d'euros.

La figure 1 présente le bilan des estimations. En l'état, l'évaluation se heurte au manque de disponibilité de données dans de nombreux domaines. Plus précisément, s'il est possible d'estimer l'essentiel des bénéfices induits par l'existence des jeux, de nombreux coûts sont manquants (coûts de perte de qualité de vie, coûts de régulation, coûts médicaux, coûts liés à la criminalité, aux procédures de surendettement et aux suicides en particulier). Il reste donc encore un long chemin à parcourir, reposant sur la mise en place d'enquêtes ou de dispositifs d'observation spécifiques, avant de pouvoir fournir une évaluation suffisamment fine et complète pour guider

Figure 1 - Impact des jeux sur le bien-être social en France en 2009 (en millions d'euros)

	Coûts	Bénéfices
Consommateurs	Coûts externes (*) 0 - 2 636	Surplus des consommateurs 3 450 - 8 193
Producteurs	<del>Coûts externes (*) 0 - 2 636</del>	Surplus des producteurs 0 - 270
Pouvoirs publics	Dépenses publiques (*) 1 - 46	Recettes publiques 3 778

(\*) Données très incomplètes du fait de données indisponibles.  
Source : Massin [2013-2014].

les politiques publiques. Une analyse par gamme de jeux semble particulièrement souhaitable pour une bonne régulation du secteur. En Australie, il a ainsi été montré que les machines à sous, très répandues dans ce pays, étaient responsables de plus des trois quarts du coût social total des jeux [Productivity Commission, 1999], ce qui a conduit à une modification de la réglementation de ce type de jeux. Une fois complète, l'évaluation pourra par exemple être comparée à celle faite par Kopp et Fenoglio [2011] pour les addictions avec substances. La figure 2 en rappelle les principaux résultats pour le tabac et l'alcool.

Figure 2 - Impact du tabac et de l'alcool sur le bien-être social en France (tabac/alcool ; en millions d'euros)

	Coûts	Bénéfices
Consommateurs	Coûts externes (*) 25 743 / 26 776	Surplus des consommateurs 13 092 / 17 373
Producteurs	<del>Coûts externes (*) 25 743 / 26 776</del>	Surplus des producteurs 0 / 0
Pouvoirs publics	Dépenses publiques (*) 17 544 / 5 612	Recettes publiques 13 608 / 10 417

Source : Kopp et Fenoglio [2011].

## Bilan et perspectives

Dans cet article, nous avons défendu l'idée selon laquelle l'analyse coûts-bénéfices appliquée aux addictions a du sens à partir du moment où l'on adhère à l'idée d'un défaut de rationalité dans les comportements addictifs, impliquant un produit ou pas. Le principal intérêt de telles études est d'aider à dresser un constat multidimensionnel le plus objectif possible sur l'ensemble des conséquences économiques et sociales de ces activités et de permettre de calibrer au mieux les politiques publiques, en ciblant les actions de prévention et les éventuelles limitations à instaurer, sans trop brider les pratiques récréatives.

Le cas des jeux de hasard et d'argent a été présenté à titre d'illustration de la méthode utilisée. Des extensions de ce type d'analyse à d'autres addictions sans produit (addiction à Internet, aux jeux vidéo, au sport, etc.) sont, sur le principe, tout à fait envisageables. Les possibilités de leur mise en œuvre dépendent essentiellement de la disponibilité des données nécessaires. Un préliminaire indispensable semble être de disposer de données de prévalence sur le comportement en question (ce qu'a permis le Baromètre Santé 2010 pour les jeux de hasard et d'argent). La production de telles données est généralement subordonnée à la reconnaissance clinique du caractère addictif du comportement, à la définition de critères suffisamment fiables et précis pour pouvoir le mesurer et enfin à une prise de conscience sociale (par les pouvoirs

publics) permettant de financer les enquêtes nécessaires. Dit autrement, l'économiste est fortement dépendant des avancées réalisées dans d'autres disciplines (addictologie et épidémiologie notamment) pour pouvoir réaliser ses propres calculs.

Pour conclure, soulignons que, si cet article s'est attaché à décrire la méthode de l'analyse coûts-bénéfices, l'élément qui présente le plus d'intérêt (qui justifie en lui-même la démarche, mais qui est aussi le plus délicat à mesurer) est le coût externe. Certaines études se contentent d'ailleurs d'estimer ce seul élément (2). La mise en balance avec l'aspect « bénéfices » peut alors être vue comme un raffinement, d'autant plus utile que les producteurs sont facilement identifiables et que le bilan coûts-bénéfices est incertain a priori (ce qui semble être le cas pour l'alcool ou les jeux de hasard et d'argent, mais qui le serait peut-être moins pour Internet). Ainsi, si la méthodologie générale décrite pour les jeux de hasard et d'argent semble applicable à n'importe quel type d'addiction, des adaptations peuvent être nécessaires pour rendre compte des spécificités de chaque secteur.

## Notes

1. *Le tabagisme passif dans des lieux publics ou le surcoût des soins médicaux pris en charge par la collectivité, par exemple.*

2. Cf. Kopp et Fenoglio [2000]. À noter que le terme « coût social » est entendu comme synonyme de « coût externe » dans cette publication.

## Bibliographie

BECKER G. S. ; MURPHY K. M., "A Theory of Rational Addiction", *The Journal of Political Economy*, vol. 96, n° 4, 1988, pp. 675-700.

BEN LAKHDAR C., « Le coût social du cannabis », in Costes J.-M. (dir.), « Cannabis, données essentielles », Observatoire français des drogues et des toxicomanies, 2007, p. 146.

GOODMAN A., "Addiction, Definition and Implications", *British Journal of Addiction*, vol. 85, 1990, pp. 1403-1408.

GRUBER J. ; KÖSZEGI B., "Is Addiction 'Rational'? Theory and Evidence", *The Quarterly Journal of Economics*, vol. 116, n° 4, 2001, pp. 1261-1303.

KOPP P. ; PALLE C., « Vers l'analyse du coût des drogues illégales », Observatoire français des drogues et des toxicomanies, 1998.

KOPP P. ; FENOGLIO P., « Le coût social des drogues licites (alcool et tabac) et illicites en France », étude n° 22, Observatoire français des drogues et des toxicomanies, 2000.

KOPP P. ; FENOGLIO P., « Le coût social des drogues en 2003. Les dépenses publiques dans le cadre de la lutte contre les drogues », Focus consommateurs et conséquences, Observatoire français des drogues et des toxicomanies, 2006.

KOPP P. ; FENOGLIO P., « Les drogues sont-elles bénéfiques pour la France ? », *Revue économique*, vol. 62, n° 5, 2011, pp. 899-918.

MASSIN S., « Étude socio-économique des jeux de hasard et d'argent en France », rapports d'étape n° 1 à 4, Observatoire des jeux, 2013-2014.

Productivity Commission, "Australia's Gambling Industries", rapport n° 10, AusInfo, Canberra, 1999.

# EXISTE-T-IL AUJOURD'HUI UNE NEUROÉCONOMIE DES ADDICTIONS AUX JEUX ?

*Christian Schmidt*

*Professeur émérite à l'Université Paris – Dauphine  
Président de l'Association européenne de neuroéconomie*

*L'addiction aux jeux d'argent constitue un terrain d'étude privilégié pour la neuroéconomie. La compréhension de ses manifestations fait en effet intervenir, tout à la fois, une connaissance des mécanismes neuronaux qui sont à son origine et une analyse des choix risqués au travers desquels elle se manifeste. Nous montrerons comment la combinaison de ces deux approches permet d'identifier, et parfois même d'expliquer, plusieurs de ses caractéristiques singulières. On rendra compte ainsi des déformations dans l'appréhension du temps et dans la perception du risque observées chez les joueurs pathologiques et on approfondira les relations paradoxales qu'ils entretiennent avec le contrôle de leur activité de joueur.*

---

## Nouvelle catégorisation des addictions

---

**L**es rapides progrès réalisés par les neurosciences au cours des vingt dernières années ont entraîné d'importants changements dans l'approche et l'analyse des divers phénomènes regroupés sous l'appellation d'« addiction ». Grâce au développement de la neurobiologie et plus encore des techniques d'imagerie cérébrale, il a été possible d'identifier les modifications chimiques et les transformations qui interviennent dans l'activation et la désactivation des différentes régions cérébrales concernées au cours des épisodes caractérisant les comportements addictifs. On peut brièvement décrire

leur contribution à la connaissance des addictions par trois traits principaux.

En premier lieu, elles ont conduit à inverser l'approche de cette pathologie. Selon une classification traditionnelle, on distingue les addictions avec produit (cocaïne, cannabis, alcool, tabac, etc.) des addictions sans produit (jeux, sexualité, etc.), plus récemment mises en évidence. S'agissant de la première catégorie, les addictologues ont d'abord recherché la cause des désordres comportementaux engendrés par l'addiction dans l'effet de ces produits. L'identification de dysfonctionnements neuronaux communs aux deux catégories a poussé ensuite à rechercher dans ces déséquilibres comportementaux la véritable cause des addictions. Loin de représenter de simples extensions, les addictions sans produit, au

premier rang desquelles l'addiction aux jeux d'argent, ouvrent désormais aux chercheurs et aux thérapeutes des perspectives qui concernent tous les types d'addiction (1).

En second lieu, les travaux des chercheurs en neurosciences ont montré que c'est au niveau des altérations intervenant dans les mécanismes de prise de décision qu'il fallait prioritairement rechercher l'origine des phénomènes addictifs. Cet accent placé sur la décision et son contrôle (ou son absence de contrôle), avec comme corrélat sa relation au risque, a pour conséquence de rapprocher cette démarche des analyses économiques de la décision. Ce n'est donc pas un hasard si le concept d'addiction rationnelle, proposé par Gary Becker dans un célèbre article publié avec Murphy dès 1988 [Becker et Murphy, 1988], trouve aujourd'hui un écho dans plusieurs des hypothèses formulées par les neurosciences pour expliquer les mécanismes mentaux de l'addiction.

Enfin, c'est en couplant les résultats obtenus par la neurogénétique avec ceux mis en évidence par les neurosciences sociales que l'on fait mieux la distinction désormais entre les facteurs de prédisposition génétique et les déterminants sociaux qui peuvent intervenir dans la genèse des comportements d'addiction. Ce progrès dans leur connaissance éclaire les politiques de prévention. Les neurosciences ont donc paradoxalement favorisé une approche comportementale des addictions, permettant ainsi de mieux comprendre le rôle des facteurs sociaux dans leur apparition et leur développement. L'analyse neuro-économique des addictions aux jeux développée ici fournit une des illustrations les plus significatives de ces différentes contributions.

## Les aventures du circuit de la récompense

**A**u cœur de tout processus décisionnel, on retrouve un mécanisme cérébral assez simple dont la signature neuronale est aujourd'hui clairement identifiée. Les neuroscientifiques l'ont baptisé du nom imagé de

« circuit de la récompense ». De quoi s'agit-il ? L'aiguillon (incitation) qui pousse à entreprendre une action (décision) prend la forme de l'attente d'une satisfaction qui accompagnera son résultat (récompense). Ce schéma fait intervenir différentes sécrétions chimiques qui jouent le rôle de neurotransmetteurs, au premier rang desquels la dopamine. Ces neurotransmetteurs activent alors certaines régions du cerveau qui stimulent des sensations agréables (le striatum) ou désagréables (l'insula). Le fonctionnement de ce mécanisme naturel se déroule en dynamique, selon plusieurs étapes qui correspondent respectivement à l'anticipation, au déclenchement de l'action et à la confirmation ou, au contraire, à l'infirmité du résultat attendu. Un tel système est à l'origine de l'apprentissage de presque tous nos comportements, où, par l'effet de la répétition, il enclenche leur mémorisation. Ce constat permet notamment de comprendre pourquoi, comme le suggérait déjà Becker, toute activité répétée peut, en principe, faire l'objet d'une addiction. Chez les humains, d'autre part, ce circuit de la récompense se trouve plus ou moins directement régulé de manière consciente par l'intervention de la prise de décision, ce qui explique ses liens étroits avec le schéma économique de la décision rationnelle.

Plusieurs dysfonctionnements peuvent altérer ce système, que l'on découvre à l'origine des comportements caractéristiques des addictions, et en particulier des addictions aux jeux d'argent. Le ressort principal de l'équilibre de cette dynamique de la récompense réside dans une comparaison émotionnelle entre la projection d'une jouissance attendue et la jouissance effectivement éprouvée qui a été provoquée par la décision. Dans le cas des jeux d'argent, il est clair que cette jouissance se trouve associée aux gains monétaires successivement anticipés puis réalisés par le déroulement du jeu, qui résulte lui-même d'un choix délibéré du joueur. Cette confrontation conduit en principe à une sorte d'équilibre, au terme d'un processus dynamique d'essais et de corrections d'erreurs – la jouissance attendue, et par conséquent projetée, étant induite de la jouissance expérimentée passée. Du point de vue neuronal, très schématiquement, l'écart

perçu entre la projection et la réalisation se trouve transmis par un signal de la dopamine qui active de manière différentielle les zones cérébrales des émotions, entraînant une émotion positive (jouissance) pour l'une (le striatum ventral) et une émotion négative (dégoût) pour l'autre (l'insula) [Schultz, 1998]. Dans un grand nombre d'expériences, les joueurs pathologiques ont révélé, au moment de la formation de leurs anticipations, une suractivation des zones cérébrales correspondant aux émotions positives et une sous-activation de celles associées aux émotions négatives par rapport aux joueurs occasionnels [Van Holst *et al.* 2011]. Cette observation suggère une désorganisation dans la régulation de ce système.

Le dysfonctionnement observé au niveau du codage cérébral du circuit de la récompense chez les joueurs pathologiques constitue l'une des signatures neuronales de leur addiction. Plusieurs explications purement neuronales en ont été proposées. Elles reposent principalement sur la répétition. Selon une première perspective, la fréquence de la répétition de l'acte de jouer pourrait entraîner, par elle-même, une désorganisation du circuit de la récompense chez les joueurs, du seul fait de la plasticité cérébrale des cerveaux humains [Olsen, 2011]. Une explication plus élaborée a été avancée. Elle repose sur ce que leurs auteurs ont appelé l'émergence, par effet de répétition sur une longue période, d'un « antisystème de la récompense » [Koob et Le Moal, 2008], que l'on peut observer notamment chez certains traders [Schmidt, 2013]. De quoi s'agit-il ? Le jeu pathologique est le plus souvent la conséquence d'un jeu excessif. Cette pratique répétée mobilise alors de manière exagérée, chez les joueurs qui s'y adonnent, les ressorts neuronaux du circuit de la récompense. Il en résulte à terme un affaiblissement de la réactivité du joueur aux impulsions du circuit, avec deux conséquences principales. La capacité de correction, à l'origine de l'équilibration, s'en trouve d'abord fortement diminuée. Ensuite, fait plus grave, le joueur dans sa quête de jouissance se trouve conduit à accélérer sa cadence de jeu afin de rétablir l'émotion qu'il en tirait et dont il a mémorisé le souvenir. Il en résulte l'apparition d'une manière de cercle vicieux

(toujours plus pour toujours moins...) qui pousse le joueur dans une dynamique perverse caractéristique des addictions.

---

## Prise de risque et perception du temps

---

L'analyse du poids du circuit de la récompense et de ses altérations consécutives à la pratique excessive des activités qui font l'objet d'addiction n'est pas suffisante pour rendre compte du phénomène, en particulier lorsqu'il s'agit du jeu pathologique. Elle omet, en effet, le rôle décisif du processus décisionnel lui-même, qui justifie précisément ici le recours à une perspective moins neuroscientifique que neuroéconomique. C'est en effet au cours de cette procédure décisionnelle qu'interviennent les anticipations et les estimations dont certains des ressorts ont été décrits. Décider de jouer, quelles qu'en soient les conditions, reste un acte délibéré qui mobilise les fonctions cognitives du cerveau. Il est clair dès lors que le joueur, même pathologique, cherche toujours à maximiser la jouissance qu'il croit pouvoir tirer du jeu. C'est ce qui explique ici l'introduction de l'hypothèse de l'addiction rationnelle développée par Becker [Schmidt, 2015].

Cette dimension décisionnelle présente, en outre, dans le cas des jeux d'argent, une singularité intéressante. Entre les gains anticipés par le joueur et les gains (ou ses pertes) réalisés au terme de la partie dans laquelle il s'engage surgit une incertitude, celle du risque, qui fait partie intégrante du jeu. Ce risque prend des formes différentes selon les types de jeu (loterie, pari sportif, poker, black jack, bridge... et même échecs), mais il constitue toujours une composante essentielle du jeu. Or, d'une part, la perception subjective du risque n'est jamais neutre, comme nous le montre depuis un moment la psychologie expérimentale. D'autre part, nous savons aujourd'hui, grâce aux neurosciences, que les déformations observées chez les sujets dans leurs représentations du risque, à

l'occasion d'une prise de décision, présentent d'étroites similitudes avec celles liées à leur évaluation du temps (actualisation temporelle) [Weber et Huettel, 2008 ; Peters et Büchel, 2009]. Les résultats récents concernant les joueurs pathologiques confirment que ces déformations se trouvent exacerbées dans leur cas. Les joueurs addicts manifestent en effet au cours du jeu, par comparaison aux autres individus, tout à la fois une sous-évaluation des risques et une sur-évaluation de l'instant présent ou immédiatement futur, ces deux déformations se révélant là aussi positivement corrélées [Miedl *et al.*, 2012].

Ces observations sur les déformations subjectives observées dans la perception du temps chez les joueurs pathologiques confirment en quelque sorte l'impact des dysfonctionnements identifiés au niveau de la dynamique naturelle du circuit de la récompense. Elles expliquent ainsi comment les irrationalités qui entachent en apparence les décisions des joueurs addicts peuvent renvoyer en réalité chez eux à des choix inspirés par la rationalité. Urgence de l'instant présent et réduction de l'incertitude sont mentalement perçues par eux comme les deux faces d'une même contrainte. Il devient donc cohérent pour eux, dans cette perspective, de jouer de plus en plus souvent des mises de plus en plus fortes. Pour autant, la prégnance de l'instant induit une contrainte pesant aussi sur le processus cognitif, parfois associée à l'impulsivité que l'on observe en particulier dans les comportements d'achats compulsifs (2).

## De l'illusion de contrôle du risque à la perte de contrôle de soi

**S**i la prise de risque se trouve ainsi reliée à une forme d'impatience temporelle, il reste à comprendre laquelle des deux modalités de la temporalité enclenche l'addiction chez les joueurs. C'est ici que se manifeste le poids spécifique du risque dans les jeux d'argent, avec les ambiguïtés

qui peuvent accompagner ses manifestations pour le joueur. Il revêt traditionnellement deux formes très différentes pour le cerveau. Celles-ci correspondent, d'un côté, à l'apparition d'une réalité non prévue et, d'un autre côté, à la réalisation d'une hypothèse prévue, ou tout au moins envisagée comme possible. Considéré dans cette perspective, le jeu apparaît comme un cadre de contraintes précises, où le risque se trouve enserré dans des règles propres au jeu considéré. Il élimine ainsi, pour le joueur, la notion de surprise et facilite par conséquent son assimilation aux gains attendus, qui constituent le ressort des jeux d'argent. Il en résulte une relation directe entre la prise de risque et l'activation des zones du cerveau associées à la jouissance des gains attendus, le plus souvent corrélée à une désactivation des zones associées aux pertes redoutées. Dans ces conditions, l'augmentation du risque ainsi perçu peut engendrer chez les joueurs addicts autant voire plus de jouissance que les gains attendus eux-mêmes. Ce phénomène s'explique notamment par l'effet de renforcement du circuit de la récompense, qui serait décuplé ici du fait de la répétition des prises de risque.

Non seulement le risque constitue pour les joueurs un facteur d'incitation à jouer que l'on trouve à l'origine des addictions, mais il peut également devenir pour eux, du fait de son incidence sur le mécanisme décisionnel, un enjeu, car, à travers son contrôle, les joueurs croient souvent pouvoir accéder à la maîtrise du jeu. Beaucoup de joueurs confirmés se persuadent, en effet, qu'ils contrôlent le risque, et l'on constate, du reste, que l'addiction aux jeux frappe prioritairement des joueurs confirmés. Ce rapprochement suggère l'existence d'un rôle supplémentaire du risque dans l'engrenage de l'addiction. La prise de risque peut en effet entraîner, par ce truquage, un accroissement de l'estime de soi, dont la confirmation se trouve assurée par la répétition de prises de risque de plus en plus importantes. On se heurte alors à un curieux paradoxe. Ce serait précisément parce que le joueur entend ainsi contrôler le jeu par sa prise de risque qu'il perdrait en réalité son contrôle sur le jeu et – plus grave – sur lui-même en tant que joueur. Cette problématique complexe du

contrôle et de la perte de contrôle à travers la prise de risque pourrait être à l'origine des palinodies successives manifestées par les joueurs pathologiques tout au long du parcours de leur addiction.

Ces caractéristiques du risque, tel qu'il est capté par les joueurs dans l'univers clos du jeu, sont à l'origine d'une autre spécificité des addictions au jeu. Le jeu constitue pour le joueur un espace mental particulier dont la virtualité contient une force d'attraction qui se manifeste pour chaque joueur par comparaison avec la perception de sa propre réalité. Cette virtualité est une dimension qui peut ainsi favoriser le développement des addictions, en particulier dans les jeux en ligne, avec une mention particulière pour les jeux vidéo.

## Les vertus de l'interdisciplinarité

La rencontre des sciences du cerveau avec la modélisation économique des prises de décision jette une lumière neuve sur les mécanismes qui régissent la dynamique de l'addiction aux jeux d'argent. Loin d'opposer les déterminants naturels aux facteurs psychologiques et sociaux qui participent à l'addiction, elle transforme l'approche en dégageant leurs implications réciproques. De nouvelles voies de recherche se trouvent ainsi ouvertes, concernant notamment le rôle ambigu du risque dans le comportement des joueurs et ses incidences souvent contradictoires sur sa contrôlabilité.

### Notes

1. Ce n'est qu'en 2013, sous l'influence d'éminents addictologues comme M. Potenza, que l'Association américaine de psychiatrie a intégré dans la 5<sup>e</sup> édition du Manuel diagnostique et statistique des troubles mentaux (DSM-5) les addictions sans produit, au premier rang desquelles le jeu pathologique, à l'intérieur d'une catégorie générale rebaptisée pour la circonstance « désordres addictifs avec ou sans substance ».

2. La question du rôle de l'impulsivité et de son contrôle (ou de son absence de contrôle) dans les comportements propres aux addictions est à l'origine d'un débat, encore non tranché, entre les spécialistes. Certains l'attribuent à un désajustement entre deux systèmes différents, l'un émotionnel et rapide, l'autre réfléchi et plus lent. D'autres pensent, au contraire, qu'il résulte du dysfonctionnement d'un seul système. Pour une application aux joueurs pathologiques [Miedl et al., 2015].

### Bibliographie

BECKER G. S. ; MURPHY K. M., "A Rational Theory of Addiction", *Journal of Political Economy*, vol. 96, n° 4, 1988.

KOOB G. F. ; LE MOAL M., "Addictive and the Brain Antireward System", *The Annual Review of Psychology*, vol. 59, 2008.

MIEDL S. F. ; PETERS J. ; BÜCHEL C., "Altered Neural Reward Representations in Pathological Gamblers Revealed by Delay and Probability Discounting", *Archives of General Psychiatry*, vol. 69, n° 2, 2012.

MIEDL S. F. ; WISWEDE D. ; MARCO-PALLARÉS J. ; YE Z. ; FEHR T. ; HERRMANN M. ; MÜNTE T. M., "The Neural Basis of Impulsive Discounting in Pathological Gamblers", *Brain Imaging and Behavior*, février 2015.

OLSEN C. M., "Natural Rewards, Neuroplasticity, and Non-Drug Addictions", *Neuropharmacology*, vol. 61, n° 7, 2011.

PETERS J. ; BÜCHEL C., "Overlapping and Distinct Neural Systems Code for Subjective Value during Intertemporal and Risky Decision-Making", *The Journal of Neuroscience*, vol. 29, n° 50, 2009.

SCHMIDT C., « Économistes et addiction », in TOUBIANA E. P. (dir.), *Addictologie clinique*, PUF, 2011.

SCHMIDT C., « La théorie de l'addiction rationnelle : bilan et perspectives », *Psychotropes*, vol. 20, n° 4, 2015.

SCHULTZ W., "Predictive Reward Signal of Dopamine Neurons", *Journal of Neurophysiology*, vol. 80, n° 1, 1998.

SCHULTZ W., "Subjective Neural Coding of Rewards: Temporal Value Discounting and Risk", *European Journal of Neuroscience*, vol. 31, n° 12, 2010.

VAN HOLST R. J. ; VELTMAN D. J. ; BÜCHEL C. ; VAN DEN BRINK W. ; GOUDRIAAN A. E., "Distorted Expectancy

Coding in Problem Gambling: Is the Addictive in the Anticipation?", *Biological Psychiatry*, vol. 71, n° 8, 2012.

WEBER B. J. ; HUETTEL S. A., "The Neural Substrates of Probabilistic Intertemporal Decision Making", *Brain Research*, vol. 1234, 2008.



# 3.

# C ompliance : entre raison et déresponsabilisation

---

■ Charlotte Denney

*Introduction*

■ Pierre Martin

*Assurance et régulation (1815-2015)*

■ Olivier Basso et Thomas Durand

*Les entreprises multinationales, hors de la démocratie ?*

■ Helman le Pas de Sécheval

*L'apport de la gestion des risques à la conformité*

■ Arnaud Chneiweiss et Maud Schnunt

*Compliance, une illusion dangereuse*

■ Julien Steimer

*Les grands enjeux de la conformité by design*

■ Francine Morelli

*L'audit face à la gestion des risques en entreprise d'assurance*



# INTRODUCTION

*Charlotte Dennery*

Il y a seulement dix ans, proposer à un collaborateur de prendre un poste à la « conformité » (ou *compliance* en anglais), c'était lui faire comprendre que sa carrière active arrivait à son terme et que l'on cherchait poliment à le mettre dans un placard en attendant sa retraite. À cette époque, la conformité était au mieux considérée comme un mal nécessaire, au pire comme un élément perturbateur du business. Depuis, les choses ont bien changé et les entreprises se sont toutes dotées de départements conformité puissants, aux moyens importants et recrutant les meilleurs experts.

Que s'est-il produit ? La crise est passée par là avec son avalanche de nouvelles réglementations et de nouvelles contraintes, qui rendent l'exercice de l'activité de plus en plus complexe et spécifique. Il faut donc des experts juridiques, des experts opérationnels, des experts de la finance pour se mouvoir dans le labyrinthe des textes publiés par les régulateurs américains, européens ou nationaux ; mais également des managers conscients de ces problématiques de conformité pour arriver à faire changer les méthodes de travail des équipes.

Regardons plus spécifiquement ce qu'il s'est passé dans le domaine de l'assurance. La conformité réglementaire peut nous sembler pesante de nos jours mais **Pierre Martin** nous rappelle, par une analyse brillante de l'évolution de la régulation de l'assurance française depuis 1815, que celle-ci n'a cessé d'exister. Au XIX<sup>e</sup> siècle, le processus de création d'une compagnie d'assurance était excessivement lourd et complexe : besoins en capital exorbitants, autorisation de création délivrée par le Conseil d'État, obligation d'accueillir

un représentant de l'État aux assemblées générales. L'État, même après l'assouplissement accordé par Napoléon III en 1867, entend garder un contrôle étroit sur un secteur jugé risqué : les compagnies ou les mutuelles sont surveillées par un corps de contrôle spécifique, doivent déposer leurs comptes et rendre public leur bilan.

Si la conformité réglementaire semblait pesante au XIX<sup>e</sup> siècle et au XX<sup>e</sup> siècle, alors même que seul l'État français intervenait dans la surveillance, que dire du début du XXI<sup>e</sup> siècle ! Les sociétés d'assurance ou les entreprises mutuelles d'assurance sont maintenant soumises à une multiplicité d'autorités administratives nationales ou supranationales chargées du contrôle et, pour peu qu'elles se soient également internationalisées en dehors des frontières européennes, peuvent également être soumises à d'autres autorités (États-Unis, Chine, Japon, etc.). Il en est ainsi des très grandes entreprises qui ont déployé leurs activités dans de nombreux pays. Elles doivent en effet gérer la multiplicité des réglementations et parfois même leur incompatibilité. Face à ces contradictions juridiques, et en l'absence d'instances internationales ayant autorité pour arbitrer ces conflits de droit, un vide juridique s'est créé.

Dans leur article, **Olivier Basso** et **Thomas Durand** nous expliquent en décryptant la récente affaire BNP Paribas, comment les États-Unis ont réussi à imposer leur propre régulation à des acteurs internationaux, affirmant ainsi la prééminence du droit américain sur tous les autres droits internationaux et ce, au service de la protection de leurs intérêts économiques et politiques. Les États-Unis ont en effet apporté une réponse pragmatique au foisonnement de réglementations

internationales : le droit américain prévaut pour toute entreprise exerçant une activité aux États-Unis, ou cotée sur une Bourse de valeurs américaines ou encore libellant ses opérations en dollars, et ce même si la part des activités effectuées aux États-Unis par ces entreprises multinationales est minime.

Reconnaissant l'impact potentiellement dévastateur en termes de sanctions d'une éventuelle non-conformité, **Helman le Pas de Sécheval** insiste sur les principes de bonne gestion qui doivent guider toute institution financière dans le suivi de son risque opérationnel – qui englobe le risque de non-conformité. Ainsi, l'inscription de la gestion des risques opérationnels dans le cadre de la culture de l'entreprise et l'engagement fort du haut encadrement sont clés pour garantir que les activités soient gérées partout et par tous dans le respect des textes applicables.

Selon **Arnaud Chneiweiss** et **Maud Schmutz**, depuis la crise de 2008 les autorités politiques ont mis en place de multiples autorités de contrôle, en partie afin de pouvoir se défaire de leurs responsabilités lors de la prochaine crise et de montrer à leur électorat qu'elles agissent. Le déchaînement des nouvelles réglementations, la multiplicité des contrôles, des rapports, des comités spécialisés sont aussi un moyen pour ces autorités de contrôle d'exister et de se faire compétition entre elles. Mais tout cela a un coût pour les sociétés d'assurance : recrutement de spécialistes de la conformité, mise en place de bases de données et d'outils de reporting, création de pistes d'audit, et frein à la capacité d'innover.

**Julien Steimer** développe une vision différente. Il estime que la mise en œuvre, à tous les niveaux de

l'entreprise, de plans d'évaluation et de mitigation du risque de non-conformité peut se transformer en véritable opportunité pour les entreprises d'assurance. Un acteur comme AXA France a élaboré un ensemble de normes et de bonnes pratiques internes qui ont, in fine, conduit à renforcer la confiance que le client a placé dans son assureur, à lutter efficacement contre le blanchiment et le financement du terrorisme et à assurer la protection des données personnelles des clients, dans un monde de plus en plus soumis au risque de cyberattaques.

Pour conclure, ces nouvelles réglementations n'ont pas seulement changé le mode d'exercice du métier d'assureur, elles ont également touché l'ensemble du microcosme entourant les assureurs : consultants spécialisés, comptables et auditeurs. **Francine Morelli** estime que la mise en œuvre de Solvabilité II – et notamment la production du rapport sur l'évaluation interne du risque de solvabilité – va apporter aux commissaires aux comptes des éléments précieux à l'identification des zones de risques significatifs et à la mesure de l'efficacité des politiques de contrôle interne. Pour le client ou pour l'investisseur, c'est un véritable gage de la qualité de la certification et de l'information publiée par l'entreprise.

Au final, la volonté des régulateurs de mieux protéger les consommateurs, de lutter contre le blanchiment d'argent et le terrorisme et d'assurer une plus grande transparence des marchés, a assis la puissance de la *compliance*. Certains s'en plaignent, la jugeant excessive et contreproductive, d'autres au contraire y voient un moyen d'amélioration continue de l'exercice de leurs activités.

# ASSURANCE ET RÉGULATION (1815-2015)

*Pierre Martin*

*Agrégé d'histoire, docteur en histoire*

*« Laissez-nous faire, et protégez-nous beaucoup » (1)... Le mot d'un industriel du textile à un intendant du roi Louis XVI résume l'ambiguïté des rapports de l'État et du marché en France. Un détour par l'histoire de la régulation de l'assurance française depuis 1815 permet une (modeste) mise en perspective de la conformité réglementaire (compliance en anglais) (2).*

---

## Libérer et contraindre

---

**I**l y a encore deux siècles, l'assurance ne pouvait se développer en France du fait de sa mise au ban juridique. Colbert, le ministre réformateur des débuts du règne de Louis XIV (1661-1715), avait certes inventé la retraite pour les soldats infirmes (les invalides) mais proscrit l'assurance vie : « L'homme étant hors de prix, sa vie ne saurait être l'objet de commerce. » Les premiers essais de compagnies d'assurance à la fin de l'Ancien Régime sont plutôt l'occasion pour l'État de monnayer un monopole, contrepartie de l'appellation « Compagnie royale » : ainsi de l'ancêtre du GAN [Torres, 1992].

Il faut en réalité attendre la restauration monarchique des Bourbon en 1815 pour que se développent les premières compagnies d'assurance « modernes ». Se conformer aux règles juridiques était alors très pesant. Le Code du commerce de Napoléon I<sup>er</sup> de 1807 soumet par exemple toute création de société anonyme (SA) à

l'autorisation du Conseil d'État. De telles firmes étaient alors autorisées au compte-gouttes.

Une étude macroéconomique rétrospective révèle l'obsession publique en matière de capital fixe, ce que les assureurs d'alors appelaient « fonds d'établissement ». L'historien Patrick Verley souligne en effet que « les sociétés anonymes autorisées avant 1867 étaient très grosses, leur capital social moyen était de l'ordre de 9 millions [de francs] » [Verley, 1994, p. 107]. Ce sont des sommes considérables, de l'ordre de 27 millions d'euros actuels, difficiles à lever. C'est pourtant la condition nécessaire à la création d'une SA. L'État estime qu'il s'agit d'une garantie contre une éventuelle faillite, source d'instabilité économique et de désordres sociaux dont il veut s'affranchir. De facto, les compagnies mutuelles semblent plutôt avoir la préférence.

Il faut souligner la convergence juridique de la royauté et des mutuelles, puisque le principe de la monarchie censitaire y prévaut... jusqu'en 1989 [Tempelaere, 2001] ! Les 100 ou 150 plus forts

assurés constituent ainsi l'assemblée générale : cette autosurveillance de notables fortunés coïncide bien avec les bases d'une monarchie de plus en plus bourgeoise... Les contraintes que les mutuelles s'imposent dans leurs statuts vont finalement au-devant des desiderata de l'État ! C'est très certainement pour cette raison que le grand banquier Laffitte, omniprésent dans tout le capitalisme du premier XIX<sup>e</sup> siècle français, lance trois compagnies d'assurance sous Louis XVIII : deux sociétés par actions ainsi qu'une mutuelle parisienne, l'Assurance mutuelle de la Seine et de la Seine-et-Oise (Amsso). Une façon de tirer parti de la nouvelle réglementation mais aussi de miser sur les deux formes juridiques de société d'assurance.

Preuve de la prégnance du gène colbertiste dans la législation française, la contrainte ne s'arrête pas à l'obtention de la précieuse autorisation d'accéder au marché. Les tout premiers statuts des sociétés d'assurance mutuelle prévoyaient même d'accueillir un représentant de l'État dans les assemblées générales, dispositions mort-nées. Nous avons pu montrer que l'Amsso, prestigieuse société parisienne, a ainsi dû se conformer aux exigences tatillonnes de l'État pour obtenir un renouvellement de son autorisation d'exercer en 1847. Or, ses bilans confirment qu'elle était très solide après trente années d'exercice : pas de dette, une progression constante du chiffre d'affaires, une belle clientèle (de mairies, voire de départements, notamment), une solvabilité rassurante. Trois ans et demi de tractations et dix-neuf échanges de courriers ont pourtant été nécessaires pour obtenir le feu vert du Conseil d'État [Martin, 2009, p. 89] !

Napoléon III, l'empereur marqué par le saint-simonisme, ce socialisme utopique qui entendait réconcilier le capital et le travail, libère néanmoins les sociétés anonymes en 1867. Désormais, le marché est seul juge pour initier des SA : Patrick Verley démontre que « le capital moyen des sociétés anonymes créées dans les années 1890 était de 834 000 F, dans les années 1900, de 728 000 F » [Verley, 1994, p. 108]. Les exigences de capital social ont fondu en même temps que la bride s'est desserrée... L'historienne

Michèle Ruffat relève que, « dorénavant, seules les compagnies d'assurance vie sont soumises à autorisation [...] Elles devaient également fournir des états semestriels et soumettre à l'approbation du contrôle les modifications de leurs tarifs » [Ruffat, 1998, p. 64]. C'est l'occasion de rappeler qu'une des contraintes réglementaires initiales est le cloisonnement des marchés de l'assurance. L'État craint les manipulations comptables et que des assurés pour un risque payent les pertes d'un autre risque, d'où des sociétés (et des contrats) incendie, vie, etc.

L'État entend également éliminer ce qu'il ne conceptualise pas encore comme l'aléa moral. Les statuts des entreprises d'assurance stipulent qu'en aucun cas il ne peut y avoir « enrichissement à l'assurance » : le régulateur a peur de sinistres volontaires. L'assurance ne saurait être qu'un dédommagement à la hauteur du capital garanti, moins une franchise en général de 5 % aux débuts de l'assurance incendie. Bref, l'idée globalement juste d'un « XIX<sup>e</sup> siècle ultralibéral (3) » campé par les historiens Jean Bouvier et François Caron [in Braudel et Labrousse, 1976, 1979-1980] mérite de sérieux amendements en ce qui concerne la branche assurance... Interdite, tolérée, cloisonnée : les assureurs ont dû se plier à de fortes contraintes juridiques pour simplement imposer une activité radicalement nouvelle.

---

## Surveiller et contrôler

---

**N**apoléon III desserre l'étau de la contrainte juridique sans que l'assurance française bascule pour autant dans l'autorégulation. La branche dépend du ministère de l'Intérieur, preuve de l'inquiétude que suscite cette activité, puis du ministère du Commerce, du ministère du Travail ensuite, à compter de sa création en 1906, du ministère des Finances, enfin, depuis 1940.

Il faut ici faire un cas à part de l'assurance accidents du travail. François Ewald a magnifiquement reconstitué la genèse de la loi du 9 avril 1898, qui met

un terme à l'impasse du Code civil [Ewald, 1996]. Ce cadre juridique très souple, institué en 1804, prévoyait que le salarié était a priori responsable de ses actes sur son lieu de travail. En cas d'accident, il devait démontrer par voie judiciaire à son patron qu'il n'avait pas commis de faute. Or, la machine, omniprésente depuis les révolutions industrielles, crée du risque en étant juridiquement irresponsable. La loi du 9 avril 1898 inverse donc la charge de la preuve et rend le patron a priori responsable de ses salariés. Elle fonde le premier État-providence en tant que compromis socio-économique rendant la machine et l'usine acceptables.

Soulignons que la contrainte juridique est moins sévère en France qu'en Allemagne, où l'assurance accidents du travail est obligatoire. Le patronat français peut ou non se défausser du risque accidents du travail sur des assureurs privés. De ce point de vue, la mise en conformité des industriels leur ouvre un marché ! Certes, le contrôle spécifique de l'« assurance-loi » veille à l'équilibre financier. Les assureurs doivent ainsi fournir des renseignements précis au régulateur qui s'enquiert tous les ans de leur solvabilité. En cas d'invalidité, l'assureur doit être capable de payer une rente à vie à l'assuré.

Michèle Ruffat reconstitue minutieusement la genèse de la tutelle étatique : « [Le] contrôle [de l'assurance accidents du travail] est confié à un corps spécial de fonctionnaires, les commissaires contrôleurs, placés sous l'autorité du ministère du Commerce, dont dépend jusqu'en 1906 la Direction de l'Assurance et de la Prévoyance sociale. Ce service prit le nom de Service du Contrôle des Assurances privées en 1911. Il fut transformé en Direction en 1934, pour devenir enfin en 1940 la Direction des Assurances, rattachée au ministère de l'Économie Nationale et des Finances » [Ruffat, 1998, p. 67, note 17].

La fin des années 1930 correspond bien à un moment de bascule. Le jeune commissaire contrôleur Jean Fourastié soutient en 1937 une thèse de droit (mention économie) intitulée « Le contrôle de l'État sur les sociétés d'assurance ». Il y démontre que le

contrôle s'effectuait a posteriori pour les sociétés contrôlées (400 environ). Parallèlement, 700 sociétés supposées surveillées étaient en fait à l'abri de vérifications à leur siège social [Fourastié, 1938]. Le décret-loi du 14 juin 1938 transcrit les recommandations de Fourastié : contrôle a priori, procédure de transfert de portefeuille en cas de retrait d'agrément, plan comptable. Il semblerait que la mise en conformité avec le nouveau contrôle coïncidât avec l'exclusion du marché des sociétés les plus fragiles, auxquelles l'agrément est retiré... Ce qui confirmerait l'idée selon laquelle la norme juridique n'est jamais neutre et participe de la régulation marchande... souvent à la demande des « bons » offreurs (4)...

L'instauration, en 1940, du premier plan comptable pour l'assurance française couronne le tout. Il faudrait en fait parler de l'exercice comptable 1940. Les assureurs doivent désormais présenter leurs bilans de façon normalisée. Vu le contexte très particulier de la France occupée et cloisonnée, les bilans ne sont effectivement présentés que vers 1942 [Martin, 2008]. Harmonisation comptable d'autant plus mal vécue que c'est dans un contexte économique exceptionnellement difficile que se resserre la contrainte étatique... Le régime de Pétain veut mettre l'assurance française, comme le reste de l'économie, au service de l'État. Dans ce premier Vichy, le ministre Yves Bouthillier situe ainsi l'assurance française au sein d'une nouvelle « économie dirigée » : « L'industrie de l'assurance a le devoir de servir l'État, en participant au soutien des finances publiques et en apportant un élément d'ordre sur le marché des capitaux [...] (5) ». Larges continuités derrière la rupture de cet « État français » rapidement fantôme. Depuis 1914, l'État demande constamment aux assureurs de souscrire à la dette publique : emprunts de guerre, de reconstruction, emprunts publics divers, etc.

L'année 1945 est marquée par un moment « anti-capitaliste (6) » auquel l'assurance française n'échappe pas. À l'intérieur des sociétés, la création des comités d'entreprise, où les salariés ont désormais accès aux bilans, est perçue comme le viol du secret des affaires. Au regard de la branche, la nationalisation de 1946

concerne trente-quatre sociétés. Les mutuelles « de droite » comme l'Amsso considèrent au sein de la Roam (7) qu'elles appartiennent désormais à l'« assurance libre »... Les archives du Contrôle des sociétés d'assurances versées au ministère des Finances révèlent une double préoccupation après 1945. Surveiller, toujours, à partir de la réglementation. Les assureurs doivent déposer des projets de bilans épluchés par les commissaires contrôleurs, qui peuvent imposer un provisionnement supérieur à celui estimé par les actuaire. Les demandes d'agrément sont examinées à la loupe, mais avec bienveillance si le projet semble viable. Mutualiser également. Par souci de viabilité, le régulateur peut vivement suggérer (imposer pratiquement) à des sociétés de faire des économies d'échelle et de mutualiser le risque au sein de groupes désormais IARD (8) : cas de l'Amsso dès 1939, des Travailleurs français Beauce en 1947 [Martin, 2009, pp. 439 *sqq.*]. La fin des années 1960 voit l'État assureur dupliquer le schème du champion national à l'assurance. En 1968, les trente-quatre sociétés nationalisées sont donc rassemblées en trois entités : AGF, UAP et GAN [Caloni *et al.*, 1990].

Les privatisations commencées à partir de 1986 coïncident avec un désengagement direct de l'État. La « libéralisation » de l'activité ne correspond néanmoins pas tout à fait au « laissez faire, laissez passer » revendiqué dès le XVIII<sup>e</sup> siècle par Vincent de Gournay. Certes, l'assurance se convertit volontiers au grand marché européen et garantit ainsi à ses clients la continuité des contrats d'assurance vie, désormais libellés en euros, mais la contrainte est désormais indirecte. Les normes comptables internationales de solvabilité suppriment par exemple les notions de « plus- » ou de « moins-value latente » au profit d'une évaluation de marché à la date du bilan : contrainte procyclique contre-productive. Et Solvabilité II en préparation considère désormais qu'un des quatre postes clés de la direction managériale est précisément la fonction conformité pour s'affranchir du risque juridique...

L'assurance française n'a en réalité cessé de se conformer depuis deux siècles aux exigences de

l'État régulateur. Autorisations et renouvellement d'exercer, agrément et retrait d'agrément, états et plans comptables, demandes de fusions, sans parler des nationalisations : on n'en finirait pas d'énumérer les exigences de mise en conformité juridique... Mais la contrainte juridique est également opportunité : la loi de 1898 ouvre le marché de l'assurance accidents, le décret-loi de 1938 élimine les offreurs fragiles, pour la sûreté des assurés... et le bonheur des assureurs restants qui récupèrent le marché. Sans rien dire des dispositions fiscalement intéressantes drainant l'épargne vers l'assurance vie. L'historien Fernand Braudel n'a donc pas tort d'écrire : « Le capitalisme ne triomphe que lorsqu'il s'identifie à l'État, qu'il est l'État » [Braudel, 1985].

#### Notes

1. Cf. Hirsch et Minard [1998].
2. Cf. Collard et Roquilly [2009].
3. Jean Bouvier et François Caron, in Braudel F. et Labrousse E. Histoire économique et sociale de la France, tome IV, 1-2/1880-1950, PUF, 1979-1980, réédition Quadrige, 1993, p 634 : « ...l'année 1917 serait l'antithèse du XIX<sup>e</sup> siècle ultra-libéral ».
4. Alessandro Stanziani a beaucoup travaillé sur ces thèmes. Voir, par exemple, Stanziani [2005].
5. Discours prononcé par M. Yves Bouthillier, ministre-secrétaire d'État à l'Économie Nationale et aux Finances, le 10 février 1942, à la séance inaugurale de la Commission permanente du Conseil supérieur des assurances privées pour l'année 1942 », publié dans la Revue générale des assurances terrestres (n° 1 de janvier-février 1942) et cité par Ruffat [1998, p. 71].
6. « La France de la Libération est animée, bien au-delà des partis de gauche, d'un esprit anticapitaliste dont on a peine aujourd'hui à imaginer l'intensité » [Asselain, 1984].
7. La Roam (Réunion des organismes d'assurance mutuelle), créée en 1855, rassemble les sociétés françaises d'assurance

mutuelle, à l'exclusion des mutuelles sans intermédiaires (MSI), dont l'apparition remonte aux années 1930 : MAIF et GMF datent de 1934.

8. IARD : incendie, accidents, risques divers.

## Bibliographie

ASSELAIN J.-C., *Histoire économique de la France du XVIII<sup>e</sup> siècle à nos jours*, tome II, Paris, Seuil, 1984, p. 108.

BRAUDEL F.; LABROUSSE E. (s.d.), *Histoire économique et sociale de la France*, tome III (1789-1880) et tome IV 1-2 (1880-1950), Paris, PUF, 1976, 1979-1980.

BRAUDEL F., *La dynamique du capitalisme*, Paris, Arthaud, 1985, p. 68.

CALONI E. V. ; LAGUERRE B. ; RUFFAT M., *L'UAP et l'histoire de l'assurance*, Paris, Lattès/Maison des sciences de l'homme, 1990.

COLLARD C. ; ROQUILLY C., « De la conformité réglementaire à la performance : pour une approche multi-dimensionnelle du risque juridique », LegalEdhec, 2009.

EWALD F., *Histoire de l'État-providence. Les origines de la solidarité*, Paris, Grasset, 1996.

FOURASTIÉ J., *Le contrôle de l'État sur les sociétés d'assurance*, Paris, Dalloz, 1938, p. 9 et p. 14.

HIRSCH J.-P. ; MINARD P., « “Laissez-nous faire et protégez-nous beaucoup” : pour une histoire des pratiques institutionnelles dans l'industrie française (XVIII<sup>e</sup>-XIX<sup>e</sup> siècle) », in BERGERON L. ; BOURDELAIS P. (dir.), *La France n'est-elle pas douée pour l'industrie ?* Paris, Belin, 1998, pp. 135-158.

MARTIN P., *Deux siècles d'assurance mutuelle. Le groupe Azur*, Paris, CTHS, 2009, p. 89.

MARTIN P., « Le travail dans les services sous l'Occupation : l'exemple de trois entreprises d'assurance », in CHEVANDIER C. ; DAUMAS J.-C. (dir.), *Travailler dans les entreprises sous l'Occupation*, Paris, CTHS, 2008, pp. 295-320.

RUFFAT M., « L'assurance française et sa tutelle, structures administratives et modes de régulation de l'Ancien Régime à la Seconde Guerre mondiale », in Núñez C. E. (dir.), *Insurance in Industrial Societies: Economic Role, Agents and Market From 18th Century to Today*, Madrid, Secretariado de Publicaciones de la Universidad de Sevilla, 1998.

STANZIANI A., *Histoire de la qualité alimentaire. XIX<sup>e</sup>-XX<sup>e</sup> siècle*, Paris, Seuil, 2005.

TEMPELAERE A., *Les mutuelles d'assurance en France et dans le monde*, Paris, Economica, 2001.

TORRES F., *L'assurance, de la Royale au GAN. L'histoire de tous les projets, 1816-1992*, Paris, Tchou and Sons, 1992.

VERLEY P., *Entreprises et entrepreneurs du XVIII<sup>e</sup> siècle au début du XX<sup>e</sup> siècle*, Paris, Hachette, 1994, p. 107.

# LES ENTREPRISES MULTINATIONALES HORS DE LA DÉMOCRATIE ?

*Olivier Basso (1)*

*Professeur associé, Conservatoire national des arts et métiers (Cnam)*

*Secrétaire général, Société française de management (SFM)*

*Dirigeant, Aden Executives*

*Thomas Durand*

*Professeur, Conservatoire national des arts et métiers (Cnam),*

*chaire de management stratégique*

*Vice-président, Société française de management (SFM)*

*Fondateur du cabinet CMI stratégies*

*Fellow de European Academy of Management*

*Un renversement majeur s'est opéré silencieusement au cours des dernières décennies : les très grandes entreprises multinationales se sont émancipées des régulations nationales en n'hésitant pas à manœuvrer dans les eaux internationales, et, ce faisant, sont devenues des acteurs politiques souvent plus puissants que les États. Ce poids politique pris par les très grandes entreprises crée un problème car il opère hors des contrôles démocratiques. Ceci pose la question de la régulation des activités des entreprises transnationales qui participent de facto à la gouvernance mondiale. Face à un vide institutionnel et juridique, les États-Unis ont mis en place un dispositif qui leur permet de jouer le rôle de gendarme-régulateur de la mondialisation. Mais, inévitablement, ce rôle leur permet aussi d'imposer leur propre politique et de défendre leurs intérêts. Nous plaidons pour une approche internationale de la régulation des activités des très grandes entreprises.*

**L**es très grandes entreprises excellent sur plusieurs registres : leur maîtrise des chaînes de valeur ; leur capacité d'optimisation fiscale en localisant leur marge dans des pays à faible niveau d'imposition voire dans des paradis fiscaux ; leur capacité d'influence et de lobbying

adaptés aux contextes locaux pour y obtenir des législations favorables ou des exemptions ; la mobilité de leurs ressources ; etc. Ce faisant, ces très grandes entreprises participent du jeu des multiples forces qui s'entremêlent pour constituer une sorte de gouvernance mondiale.

Rien de tout cela ne poserait problème si le pouvoir de ces très grandes entreprises, nouveaux acteurs « politiques » mondiaux, était soumis à contrôle démocratique. Or, par construction, ce n'est pas le cas. Une vision œcuménique suggérerait que ces très grandes entreprises œuvrent tout à la fois pour leurs actionnaires et les marchés financiers, leurs dirigeants et leurs salariés, leurs clients et leurs fournisseurs... Une vision plus crue suggérerait que ces très grandes entreprises roulent essentiellement pour elles-mêmes. En tout cas, sans être antidémocratiques pour la très grande majorité d'entre elles, elles ne sont pas à proprement parler démocratiques. Nous les qualifierons de « adémocratiques ». Or, comme le rappelle fort justement Jacques Attali, deux forces de moyen-long terme sont à l'œuvre dans le monde :

- la démocratisation des sociétés progresse, avec parfois sans doute des retours en arrière temporaires, mais globalement elle progresse ;
- la logique de marché s'étend à toujours plus de pays et gagne progressivement la planète. Ces deux forces s'entrecroisent et se combinent, mais leurs effets peuvent aussi diverger. C'est le cas pour ce qui nous occupe ici.

Car, paradoxalement, si la logique du marché a permis aux très grandes entreprises multinationales de construire leur pouvoir politique et de prendre une part chaque jour plus importante dans le jeu de la gouvernance mondiale, cette évolution a fait émerger ces nouveaux acteurs politiques majeurs en dehors de tout processus démocratique : ces acteurs économiques n'ont en effet à aucun moment reçu mandat d'exercer une puissance de nature extra-économique.

À défaut d'unification politique de la planète, une chimère dont on ne sait trop dire si ce serait un rêve ou un cauchemar, les instances qui coordonnent les gouvernements des États-nations pour tenter de générer une gouvernance mondiale ont jusqu'ici montré qu'elles avaient finalement peu de prise sur les très grandes entreprises. Elles n'en possèdent ni la puissance de feu financière et communicationnelle,

ni l'agilité. La question de la régulation de ces nouveaux grands acteurs politiques mondiaux se pose donc avec acuité.

## Le spectre de la mégacorp

**L**e spectre de la mégacorp ressurgit périodiquement dans l'imaginaire des sociétés démocratiques, que ce soit via les jeux vidéo (*Cyberpunk 2020*, *Shadowrun*...) ou dans la littérature de science-fiction (*Blade Runner* de Philip K. Dick, *Neuromancien* de William Gibson...) : des conglomerats géants possédant le monopole ou le quasi-monopole sur de multiples marchés (matières premières, technologies de pointe, services, etc.) seraient devenus si puissants qu'ils pourraient ignorer la loi des États, contrôler politiquement des territoires, détenir leur propre armée, et parfois agir comme un gouvernement. Exerçant parfois un degré de contrôle omniprésent sur la vie de leurs employés, ils agiraient comme des puissances totalitaires pour lesquelles le monde entier ne serait qu'un immense marché à conquérir.

Au-delà des œuvres imaginaires, le monde des entreprises nous fournit des cas de très grandes entreprises dont les comportements ont pu faire l'objet de mises en accusation dans le débat public. Ainsi la firme Monsanto a-t-elle été récemment accusée de biopiraterie par l'Inde [Bouissou, 2011]. L'entreprise s'efforce de développer des versions génétiquement modifiées de plantes indigènes sans verser de compensation aux territoires d'où proviennent ces plantes. Et l'histoire de l'entreprise et de ses produits est mise en cause : « PCB, agent orange, dioxine, OGM, aspartame, hormones de croissance, herbicides (Lasso et Roundup)... nombre de produits qui ont fait la fortune de Monsanto ont été entachés de scandales sanitaires et de procès conduisant parfois à leur interdiction » [Silow, 2012].

Autre domaine qui suscite de réelles inquiétudes : le développement de géants de l'Internet qui constituent, sans y avoir toujours été autorisés par les

intéressés, de gigantesques bases de données sur le profil et le comportement des utilisateurs de réseaux sociaux ou d'hypermarchés en ligne : protection des données personnelles, confidentialité, droit à la vie privée... Les pratiques des Amazon, Facebook, Twitter ou Google ne semblent pas faire l'objet de projets de réglementation internationale pour limiter leur ardeur. Les combats se déroulent donc dans les arènes nationales (par exemple la bataille menée par le syndicat des libraires et éditeurs allemands contre Amazon visant les pratiques de la société). Dans le même temps, aux États-Unis, la position dominante, parfois quasi monopolistique (pensons par exemple au moteur de recherche Google) de ces grandes entreprises ne paraît pas inquiéter le régulateur. Il est vrai que ces entreprises servent aussi les objectifs nationaux de compétition économique et de contrôle de la menace terroriste. Au passage, ces exemples illustrent la difficulté des États à prendre le risque de brider sur leur territoire des entreprises qui contribuent à leur rayonnement économique ou à leur sécurité.

Un autre exemple édifiant est celui de l'échec du démarrage du marché du carbone. Cet échec peut être analysé comme le succès du travail de lobbying des entreprises pour arracher des droits avant la création du marché. La capacité d'influence des entreprises, et singulièrement des très grandes, aura été plus forte que la volonté politique des États-nations à mettre en place un mécanisme international de protection de l'environnement.

---

## Le poids politique des très grandes entreprises

---

**L**a capacité des grandes entreprises à jouer un rôle structurant sur la scène internationale est de plus en plus reconnue comme telle dans les réflexions collectives sur la construction d'un monde meilleur : par exemple, la Oxford Martin Commission for Future Generations (2), pilotée par Pascal Lamy et coordonnant les travaux de quinze leaders mondiaux sur les grands

problèmes du monde contemporain, recommande de mobiliser les grandes entreprises. Ainsi, pour lutter efficacement contre le changement climatique, et face aux échecs successifs des États à se mettre d'accord entre eux pour agir de manière coordonnée, cette commission suggère de créer une nouvelle coalition de parties prenantes : la « C20-C30-C40 Coalition » articulerait ainsi les *Countries* (G20), les *Companies* (sélectionnant 30 entreprises affiliées au World Business Council for Sustainable Development), et des *Cities* (en s'appuyant sur l'initiative C40 Cities).

Cette implication des grandes entreprises dans la construction difficile d'une nouvelle gouvernance mondiale est devenue incontournable et souhaitable : les grandes entreprises peuvent mobiliser des ressources et des savoir-faire que ne possèdent pas les États-nations qui traversent par ailleurs une crise profonde de légitimité et d'efficacité. Appeler à mobiliser les très grandes entreprises pour des enjeux internationaux majeurs revient à reconnaître leur poids politique ! Mais pour que cet apport puisse s'effectuer dans des conditions acceptables sur le plan démocratique, les grandes entreprises, sous peine d'être perçues comme des géantes à visée totalitaire, doivent accepter les droits et devoirs inhérents à leur nouveau statut de puissances politiques, interlocuteurs à part entière des États, et acteurs incontournables de la construction du monde de demain.

---

## Discipliner les grandes entreprises : la solution américaine

---

**D**ans ce contexte, la première puissance mondiale, les États-Unis, s'est donné les moyens d'arraisonner les grandes entreprises étrangères, quasi insaisissables, qui opèrent dans les eaux internationales. La récente affaire BNP Paribas (3) en témoigne. Accusée d'avoir contourné entre 2002 et 2009 les sanctions américaines (embargo) contre l'Iran, le Soudan et Cuba, en effectuant des paiements en dollars dans ces

pays, BNP Paribas a été alléguée de 8,97 milliards de dollars (6,6 milliards d'euros) à la fin juin 2014 au profit des autorités américaines. Pourtant, les opérations incriminées étaient autorisées par le droit des pays concernés et par les Nations unies. En outre, elles ne se sont pas déroulées sur le sol américain... En 2012, l'administration américaine avait déjà forcé la banque néerlandaise ING à s'acquitter de 619 millions de dollars d'amende pour des transactions jugées illégales avec l'Iran, ou la britannique Standard Chartered à régler 667 millions de dollars pour des échanges avec l'Iran, la Birmanie, la Libye et le Soudan.

À notre sens, les États-Unis sont le premier pays à avoir reconnu de facto la puissance des grandes entreprises transnationales et à s'y opposer. Pour ce faire, ce pays a construit un dispositif de contraintes<sup>(4)</sup> extrêmement efficace pour amener les entreprises transnationales à se conformer aux exigences des autorités publiques américaines, qu'il s'agisse des agences de régulation comme l'Office of Foreign Asset Control (Ofac), la Securities & Exchange Commission (SEC), ou de l'administration elle-même comme le Department of Justice (DOJ).

L'approche repose sur plusieurs piliers qui définissent un mode de régulation des grandes entreprises, au détail près que cette régulation s'applique mondialement mais opère sous bannière américaine : les États-Unis se comportent comme le gendarme de la mondialisation, au service de leur propre politique. Premièrement, cette régulation met un terme à l'argument de l'extraterritorialité. La logique américaine fait tout pour réintégrer les grandes entreprises transnationales dans l'espace de régulation « national » états-unien en multipliant les motifs d'appartenance : ainsi sont considérées comme relevant en droit du système national juridique américain les entreprises qui exercent tout ou partie de leurs activités sur le sol américain, sont cotées sur une Bourse de valeurs américaine, font transiter des opérations bancaires sur le sol américain, libellent leurs opérations en dollars américains... (Pour l'heure, à notre connaissance, l'usage de l'anglais dans la rédaction des contrats n'est pas encore retenu comme motif de

territorialité !). Il est clair que dans ces conditions la grande majorité des grandes entreprises relèvent du droit américain. Dès lors, le droit américain entre en compétition avec les autres droits nationaux et avec le droit international.

Deuxièmement, cette approche construit un système qui allie la simplification des procédures avec une forte efficacité (rapport entre les résultats obtenus et les ressources utilisées). En effet, les autorités publiques américaines :

- ne financent plus les enquêtes pour vérifier la véracité des faits incriminés : le coût est à la charge des entreprises qui doivent rémunérer directement un cabinet d'avocats international pour bâtir le dossier en lien avec les autorités américaines ;
- n'ont plus à démontrer l'exactitude de leurs allégations : les accusés ont eux-mêmes à produire la lumière sur le dossier et, par-là, montrer qu'ils coopèrent avec la justice américaine ;
- peuvent alléger leur système de surveillance anticipatrice en mobilisant des sources « gratuites » pour lancer leur procédure : l'existence d'un procès dans un autre pays, qui révèle l'existence d'une infraction et en suggère l'ampleur supposée ; l'apport d'informations par un lanceur d'alerte (*whistleblower*), dont le statut est protégé par la loi américaine et dont la qualité des dénonciations est rémunérée à hauteur de la pénalité finale ;
- font financer par l'entreprise l'assurance qu'elle ne récidivera pas en lui imposant la nomination d'un « monitor », sorte d'auditeur chargé de vérifier la mise en œuvre des engagements pris par l'entreprise pour prévenir la réitération des faits. En outre, la procédure permet de transformer la tenue potentielle d'un procès pour une infraction qui resterait à prouver (suspicion) en une transaction financière et un engagement de l'entreprise à se mettre en conformité face aux faits incriminés. Un beau tour de force !

Pourquoi les grandes entreprises, telles que BNP Paribas, ne prennent-elles généralement pas le risque

de refuser le processus de négociation contrôlé qui leur est ainsi imposé et qui les mènera in fine au paiement d'une forte amende pour des faits qui n'auront pas été juridiquement établis ? Parce qu'elles s'exposent, en cas de refus de coopérer, à la décision souveraine des autorités américaines de leur retirer leur licence d'exploitation sur le territoire américain (ce seul élément de chantage est redoutable). Parce qu'elles encourent le triple risque de poursuites pénales, d'une action civile ou d'un redressement fiscal. Parce qu'elles ne veulent pas courir le risque d'atteinte à leur réputation. Parce qu'elles préfèrent économiser du temps et gagner le droit de revenir rapidement dans le jeu économique sans s'enliser dans des procédures longues, complexes et coûteuses.

Quels sont les enseignements de cette nouvelle pratique états-unienne ?

Tout d'abord, l'approche américaine remet fondamentalement en question le droit continental européen : le juge se transforme en chambre d'enregistrement, l'accusé ne se défend plus mais négocie, la distinction entre les faits reprochés et les faits avérés n'a plus cours, seul va compter le compte rendu qui en sera fait au final, avec une « communication » sous contrôle de l'autorité américaine.

Ensuite, cette approche américaine nous semble malmenier les traités internationaux, en affirmant la prééminence du droit américain sur les droits internationaux et sur les autres droits nationaux : en effet, l'arrangement avec la justice américaine prévoit que les termes de l'accord restent secrets et que les faits enregistrés ne peuvent plus être niés, même s'ils ne sont pas avérés – le récit fait partie de la transaction ! L'entreprise, son dirigeant et les salariés principaux protagonistes de l'affaire sont de ce fait muselés et toute infraction à ce principe entraîne la réouverture de la procédure de poursuite. Les acteurs convoqués comme témoins devant le juge de leur propre pays ne pourront ainsi plus jurer sur le principe de révéler la vérité.

Enfin, les infractions pour lesquelles ces menaces de poursuites sont engagées concernent uniquement

la lutte contre la corruption et le non-respect des choix américains de politique internationale (embargo). La *pax americana* ne s'intéresse apparemment pas au respect des droits de l'homme : les grandes entreprises transnationales ne seront pas inquiétées pour leurs manquements en ces domaines. Les États-Unis sont bien en train d'instaurer « un nouveau mode de régulation juridique de la mondialisation économique »<sup>(5)</sup>, à leur main.

---

## Vers une régulation internationale des grandes entreprises ?

---

**L**es États-Unis ont pragmatiquement mis en place une manière étatique de contrôler les agissements des grandes entreprises transnationales, dans le respect des idéaux moraux qui structurent leur société (transparence et sincérité), mais aussi au service de la protection de leurs propres intérêts économiques et politiques.

La solution américaine est remarquable car elle supprime les impedimenta d'une justice internationale : hétérogénéité des pratiques et des expertises nationales, des valeurs de référence, des manières de rendre le droit... Pour apporter un règlement rapide, elle propose des « deals de justice »<sup>(6)</sup> qui, dans l'esprit du droit médiéval, remettent dans le droit chemin ou éliminent (retrait de la charte royale) les entreprises soupçonnées d'infraction.

L'extension de la juridiction américaine comble le vide laissé par le droit international en réintégrant des pans entiers de la globalisation dans la gestion de l'espace public états-unien. La grande entreprise transnationale se réveille en étant « renationalisée », reterritorisée par une douce contrainte. Le sens de la démarche américaine est clair : au lieu de peser sur la reconnaissance des grandes entreprises comme sujets de droit internationaux, et d'entrer dans la construction collective d'un ordre juridique mondial partagé, les États-Unis font le choix de régler « à

domicile » les problèmes de gouvernement économique du monde. Selon nous, une réponse à cette posture américaine passe par le double mouvement de construction d'un cadre de référence international et d'une légitimation internationale de la grande entreprise : il s'agit tout à la fois de la doter d'un statut d'« institution internationale démocratique » et de réguler ses activités.

### Notes

1. *Le présent texte emprunte notamment plusieurs passages à l'ouvrage d'Olivier Basso, Politique de la très grande entreprise, leadership et démocratie planétaire, paru au PUF en février 2015.*

2. *Voir le site : <http://www.oxfordmartin.ox.ac.uk/commission/> et lire le rapport publié en 2013, Now for the Long Term, p.30. Téléchargeable à : [http://www.oxfordmartin.ox.ac.uk/downloads/commission/Oxford\\_Martin\\_Now\\_for\\_the\\_Long\\_Term.pdf](http://www.oxfordmartin.ox.ac.uk/downloads/commission/Oxford_Martin_Now_for_the_Long_Term.pdf)*

3. *Une version modifiée de ce passage a déjà donné lieu à publication : Olivier Basso et Thomas Durand, « BNP Paribas, victime de l'impérialisme juridique américain », Les Echos, 10 juin 2014.*

4. *Lire l'ouvrage passionnant d'Antoine Garapon et Pierre Servan-Schreiber, Deals de justice – Le marché américain de l'obéissance mondialisée, PUF, 2013.*

5. *Cf. Note de synthèse, Groupe de travail Conventions/Skadden « L'enforcement » par la coopération. La stratégie des autorités de régulation américaines envers les entreprises globales, réunion du 17 janvier 2013.*

6. *Antoine Garapon et Pierre Servan-Schreiber, Deals de justice – Le marché américain de l'obéissance mondialisée, op. cit.*

### Bibliographie

BOUISSOU J., « Monsanto poursuivi pour "biopiraterie" par l'Inde », *Le Monde*, 17 août 2011.

SILOW S., « Monsanto, un demi-siècle de scandales sanitaires », *Le Monde.fr*, 16.02.2012.

# L'APPORT DE LA GESTION DES RISQUES À LA CONFORMITÉ

*Helman le Pas de Sécheval*

*Secrétaire général, Veolia*

*Plus une entreprise se développe, plus le corpus de normes (juridiques, techniques, comptables...) auquel elle est soumise s'étend, plus son risque de manquement à telle ou telle de ces règles s'accroît. Quelques exemples récents, tristement célèbres, illustrent les conséquences potentiellement catastrophiques liées à la sanction de tels manquements. Aux sanctions pécuniaires directes s'ajoutent très souvent des interdictions d'exercer et des atteintes à la réputation susceptibles de nuire à son activité et à son développement. S'organiser pour faire respecter toutes ces normes par ses collaborateurs relève en conséquence de la bonne gestion et de l'intérêt même de l'entreprise. C'est la mission de la fonction conformité. Au premier abord, l'ampleur de la tâche de cette fonction peut sembler démesurée. D'emblée, l'étymologie du terme affiche son ambition : « est conforme ce qui est en parfaite adéquation » ; le respect de la loi ne tolère pas la demi-mesure. Ensuite, son champ d'action est très large puisque qu'aux réglementations (textes édictés par la puissance publique dont l'inapplication peut être sanctionnée, souvent pénalement) s'ajoutent les normes professionnelles (règles de l'art d'une profession ou d'une fonction de l'entreprise, théoriquement d'application volontaire, dans la réalité quasi systématiquement obligatoires parce qu'homologuées par les organisations professionnelles ou contractualisées) et les engagements internes (guides éthiques, chartes de comportement, etc.). Mises bout à bout, les seules réglementations de toutes natures (droit civil, droit pénal, droit fiscal, droit commercial, droit de la concurrence, droit du travail, droit de la consommation, droit de l'environnement, etc.) applicables dans un seul pays représentent plusieurs dizaines de milliers de pages. Comment faire en sorte que chacun des milliers voire des dizaines de milliers de collaborateurs que compte une entreprise, susceptibles par leur action ou leur inaction d'engager la responsabilité de l'entreprise, connaisse et applique chacune des dispositions individuelles d'un tel corpus ? Une option efficace est d'appréhender ce sujet de la conformité au sein d'une organisation comme celui de la gestion du risque de non-conformité.*

## La spécificité des risques opérationnels

**L**e risque de non-conformité relève de la catégorie des risques dits opérationnels, définis par le secteur bancaire, le plus en avance sur le sujet, comme les « risques de pertes résultant de carences ou de défauts attribuables à des procédures, personnels et systèmes internes ou à des événements extérieurs » (1). À la simple défaillance (inadvertance ou méconnaissance d'une norme) peuvent s'ajouter des infractions intentionnelles (fraude, malveillance) pour atteindre des objectifs dans un environnement de pression concurrentielle excessive ou dictées par l'appât du gain.

Au-delà de cette définition, considérant que le risque opérationnel diffère des autres risques « dans la mesure où il ne constitue généralement pas la contrepartie d'un avantage attendu, mais est inhérent au déroulement naturel de l'activité de l'entreprise, et que cette différence affecte le processus de gestion du risque », le Comité de Bâle a publié, il y a plus de douze ans déjà, et au terme d'enquêtes approfondies sur les pratiques des institutions financières, dix principes de bonne gestion du risque opérationnel (2) dont sept concernent directement les établissements (par opposition aux régulateurs) et sont directement applicables à tous les secteurs d'activité.

Ces sept principes s'articulent autour de deux lignes directrices : l'implication forte du haut encadrement de l'entreprise et la pertinence et l'efficacité du dispositif de gestion des risques opérationnels.

### ■ L'implication du haut encadrement de l'entreprise doit être forte

Principe n° 1 : le conseil d'administration devrait approuver et réexaminer périodiquement le dispositif de gestion des risques opérationnels.

Principe n° 2 : le conseil d'administration devrait

garantir que le dispositif de gestion des risques opérationnels est soumis à un audit interne indépendant et compétent.

Principe n° 3 : la direction générale devrait être chargée de déployer le dispositif de gestion des risques opérationnels (politiques, processus et procédures) de façon cohérente dans l'ensemble de l'organisation en veillant à la bonne compréhension par le personnel à tous les niveaux de sa responsabilité dans la gestion des risques opérationnels.

### ■ La gestion des risques opérationnels doit être pertinente et efficace

Principe n° 4 : les établissements devraient identifier et évaluer le risque opérationnel inhérent à tous les produits, activités, processus et systèmes importants.

Principe n° 5 : les établissements devraient suivre régulièrement les profils de risque opérationnel.

Principe n° 6 : les établissements devraient adopter des politiques, processus et procédures de gestion des sources importantes de risque opérationnel.

Principe n° 7 : les établissements devraient mettre en place des plans de continuité d'activité.

Au-delà de la technique (référentiels de risques, outils de mesure, de déploiement et de contrôle), ces principes issus de l'expérience préconisent une gestion des risques opérationnels

- qui ne soit pas routinière mais auditée et révisée régulièrement ;
- qui ne soit pas uniforme mais protéiforme, adaptée aux domaines d'intervention de chaque équipe individuelle et, surtout, aux zones de vulnérabilité de chacune ;
- qui ne se veuille pas exhaustive, mais centrée sur les risques les plus importants.

L'efficacité d'une gestion des risques opérationnels est garantie par le fait qu'elle s'inscrit dans une culture d'entreprise, par la qualité de ses procédures (ni trop, ni trop peu nombreuses, claires et concises), la qualité de leur diffusion (régulière) et de leur appropriation (tests d'évaluation), la régularité de leur évaluation et de leur mise à jour.

## Application à la conformité

**L**a non-conformité, en tant que risque opérationnel, doit donc être gérée comme tel. Le dispositif de prévention de ce risque doit faire l'objet d'un engagement fort du haut encadrement, se concentrer sur les sujets et les endroits de plus grande vulnérabilité de l'entreprise, « coller au terrain », c'est-à-dire être décliné de façon homogène dans l'organisation mais de façon adaptée aux missions de chaque équipe, s'inscrire dans une démarche évolutive et collaborative passant notamment par le réajustement périodique de ses procédures et de ses contrôles.

La première étape de la démarche est, bien entendu, le recensement des risques potentiels de non-conformité en vue de la construction d'un référentiel. C'est un exercice complexe en raison du périmètre extrêmement large à couvrir. Un référentiel trop exhaustif est impraticable et beaucoup trop lourd à tenir à jour. Plusieurs approches ont été expérimentées par les entreprises : l'approche par processus et l'approche par type de partie prenante. Elles s'appuient généralement sur le recensement des cas de non-conformité avérés à l'intérieur de l'entreprise complétés par ceux qui sont survenus chez les concurrents ou les groupes comparables et qui ont été, d'une manière ou d'une autre, rendus publics.

Vient ensuite la cartographie des risques de conformité. Comme pour les autres risques opérationnels, cette cartographie s'avère ardue parce que le risque de non-conformité se prête peu à la modélisation, parce que l'évaluation des impacts et des fréquences de survenance ainsi que du niveau de maîtrise est en

conséquence particulièrement difficile et, avec elle, la hiérarchisation des risques de non-conformité. La part substantielle de subjectivité que cette cartographie comporte peut être paradoxalement un atout en ce qu'elle induit une dimension nécessairement prospective de l'appréhension du risque et évite l'écueil de la routine. Un de ses enjeux majeurs est l'homogénéité de son déploiement à l'ensemble des unités opérationnelles et des fonctions support afin de garantir une objectivité dans l'évaluation des risques et leur hiérarchisation.

L'élaboration et la mise en œuvre des plans d'action visant à gérer le risque (refus, transfert, atténuation ou acceptation) se heurtent, quant à elles, à plusieurs difficultés singulières, parmi lesquelles :

- la non-assurabilité du risque pénal ;
- le coût de l'exemplarité (respect absolu des normes essentielles retenues par la cartographie) qui peut excéder l'impact potentiel du risque.

Les enjeux principaux de ces plans d'action sont les suivants :

- l'adéquation du format de restitution des normes à faire respecter, condition nécessaire à la mise en place d'un dispositif de maîtrise efficace : suffisamment précis pour éviter toute ambiguïté, suffisamment concis pour être d'une appropriation aisée ;
- le dosage suffisant de la dimension prospective : la prévention du risque de non-conformité lié aux changements intervenus ou à intervenir dans l'organisation (par métier, par marché ou par géographie) ou le fonctionnement (introduction de la digitalisation, externalisation de fonctions, etc.) de l'entreprise doit faire l'objet d'une gestion active ;
- la diffusion d'une culture de vigilance à l'égard des risques de non-conformité, l'acculturation des collaborateurs à toutes les modalités de mise en œuvre, le souci de l'implication individuelle de chaque collaborateur ;

- l'attention à porter au risque de sclérose du système : il est important de faire régulièrement évoluer les plans d'action, selon que des risques disparaissent et que de nouveaux risques apparaissent.

Le contrôle, enfin, présente la particularité de constituer, avec la formation des collaborateurs, un des éléments majeurs de l'atténuation du risque. Il convient donc de tester les contrôles par des mesures de pertinence et d'efficacité qui permettent d'apprécier le risque résiduel de non-conformité. Le résultat de ces tests permet de nourrir dans un processus itératif permanent le dispositif de contrôle.

## Les programmes de conformité

Depuis quelques années, sous l'impulsion notamment des autorités de la concurrence, s'est développée dans les grands groupes la pratique des programmes de conformité. Cette pratique consiste en l'élaboration et la mise en œuvre de plans d'action volontaristes permettant de limiter le risque d'infraction aux normes. Dans son recueil de bonnes pratiques sur les programmes de conformité (3), l'Autorité de la concurrence française consacre une section complète à l'intérêt des programmes de conformité. De tels programmes poursuivent plusieurs objectifs : « développer une culture de respect des normes, [...] détecter de possibles manquements aux règles, mettre fin à ces manquements et en prévenir la répétition ». Ces programmes concernent très fréquemment le droit de la concurrence, le droit commercial, l'éthique, le droit boursier – pour les entreprises cotées – et un ou deux domaines d'intervention plus spécifiques à une entreprise donnée : le droit du travail dans les entreprises de BTP, les lois d'embargo pour le secteur pétrolier, les entreprises d'armement ou les institutions financières. Au-delà des mesures concrètes qu'ils contiennent, ils sont l'occasion de développer une culture de conformité au sein des organisations dont l'enjeu est d'ajouter au simple respect de la norme sans autre motivation un objectif plus porteur de sens :

un sentiment de fierté, d'adhésion, de partage de valeurs communes ou l'implication dans la construction et la défense de l'image de l'entreprise.

Ces programmes font souvent appel aux outils pédagogiques les plus performants (boîtes à outils, jeux de recommandations *do's and don'ts*) ainsi qu'aux ressources qu'offrent les nouvelles technologies : foires aux questions, forums de discussion, *serious games*, etc. Ils incluent très souvent des kits de formation assortis d'objectifs quantifiés de déploiement. De tels programmes, à condition d'être correctement déployés, répondent, on le voit, de manière satisfaisante aux enjeux identifiés dans le développement des plans d'action de gestion des risques opérationnels.

## Conclusion

La pratique de la conformité dans les entreprises multinationales est une tâche complexe qui navigue en permanence entre les écueils de la bureaucratie et du dispositif insuffisant, de l'homogénéité du déploiement et de son adéquation à la diversité des fonctions exercées par les équipes de collaborateurs, de l'immobilisme et de l'évolutivité trop rapide. L'approche par la gestion des risques, singulièrement des risques opérationnels, par la méthodologie et les outils qu'elle propose, par l'acculturation qu'elle suppose, par le recours qu'elle suggère au discernement plutôt qu'à la routine, par le retour d'expérience qu'elle a d'ores et déjà accumulé, offre une réponse intéressante sinon exhaustive à cet enjeu important.

### Notes

1. « *Convergence internationale de la mesure et des normes de fonds propres* », Comité de Bâle sur le contrôle bancaire, juin 2006.

2. « *Saines pratiques pour la gestion et la surveillance du risque opérationnel* », Comité de Bâle sur le contrôle bancaire, février 2003.

3. *Document-cadre du 10 février 2012 sur les programmes de conformité aux règles de concurrence.*

# COMPLIANCE

## UNE ILLUSION DANGEREUSE

*Arnaud Chneiweiss*

*Délégué général, Association française de l'assurance (AFA)*

*Secrétaire général, Groupement des entreprises mutuelles d'assurance (Gema)*

*Maud Schnunt*

*Responsable des affaires juridiques, institutionnelles et européennes,*

*Groupement des entreprises mutuelles d'assurance (Gema)*

*Quel contraste entre la résilience du secteur et le déchaînement réglementaire auquel nous assistons depuis le début de la décennie ! En multipliant les autorités administratives chargées du contrôle, qui à leur tour créent leur propre corpus de règles pour s'affirmer dans la compétition qu'elles se livrent entre elles, les autorités politiques pensent pouvoir se défaire de leur responsabilité lors de la prochaine crise. C'est une illusion. Les autorités politiques n'échapperont jamais aux demandes du public de rendre des comptes. Et la réponse apportée est potentiellement dangereuse : par l'accumulation de réglementations qu'elle porte, elle est de nature à déresponsabiliser les acteurs, à freiner leur capacité d'innovation et à renchérir les coûts. Autorités politiques, françaises et européennes, autorités administratives : chacun veut se couvrir et participe à la surenchère. Mais qui pense vraiment que le secteur de l'assurance, qui en France et en Europe n'a connu aucune défaillance significative sur les dernières années, sera plus sûr et plus stable grâce à cette avalanche réglementaire ?*

**A**près chaque scandale de gouvernance, après chaque crise financière, les autorités politiques occidentales se sentent dans l'obligation d'apporter une réponse régulatrice. Il faut prouver à l'opinion publique qu'on agit. Dans nos démocraties modernes, cela passe par l'adoption de nouvelles contraintes légales ou réglementaires et par la multiplication des autorités de contrôle spécialisées. En Europe et pour le secteur

de l'assurance, la directive Solvabilité II, qui entrera en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2016, l'illustre bien. Suite à la crise financière de 2008, gouvernements nationaux et instances européennes ont inclus dans la directive de nombreuses obligations sur le thème de la gouvernance et ont souhaité encadrer les placements financiers des assureurs. Voilà le nouveau paradigme officiel : en multipliant les contrôles, les rapports, les comités spécialisés, en désignant certains salariés

identifiés comme détenteurs de « fonctions-clés (1) », on pourrait arriver à une sorte de gouvernance idéale se traduisant par des risques bien compris du conseil d'administration, bien maîtrisés par la direction générale, des parties prenantes bien informées, des assurés bien protégés. Ces objectifs sont parfaitement louables et doivent être poursuivis par toute entreprise d'assurance. Ce sont les moyens utilisés pour y parvenir qui nous paraissent illusoire : qui pense que l'accumulation d'autorités auxquelles les entreprises d'assurance doivent référer et de réglementations renforçant l'exigence de compliance garantiront une gouvernance éclairée et responsable ?

## La surenchère de *compliance* par la multiplication des régulateurs

Les entreprises d'assurance françaises n'avaient pas les mêmes contraintes il y a seulement trente ans. Elles souscrivaient des risques et protégeaient les assurés, un métier finalement assez simple qui consistait à collecter des cotisations et payer des sinistres. On y rendait des comptes à la direction des assurances du ministère des Finances, qui certes pouvait se montrer tatillonne puisqu'elle délivrait les agréments et validait a priori les produits avant leur commercialisation. Mais une fois cet obstacle franchi, l'exercice du métier, vu d'aujourd'hui, semblait simple. Les entreprises d'assurance contemporaines en France exercent toujours le même métier, mais rendent des comptes à une multitude d'autorités qui les soumettent à un nouvel ensemble de règles, la *soft law*, et peuvent les sanctionner.

### ■ Une compétition entre autorités prudentielles

L'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (ACPR) est chargée de préserver la stabilité financière

et de protéger les assurés. À ce titre, l'ACPR fait non seulement appliquer la réglementation abondante telle qu'elle figure notamment dans le Code des assurances, mais elle émet également depuis 2010 des « recommandations » et prend des « positions ».

Est-ce que ces « recommandations » portent bien leur nom ? Non, car l'ACPR peut sanctionner la non application d'une recommandation par une entreprise d'assurance, au terme d'une procédure spécifique si la pratique différente adoptée « met en péril » les intérêts des clients. Or, pour qu'une entreprise décide de ne pas appliquer en tout ou partie une recommandation, il faut qu'elle en ait une parfaite connaissance et cela constitue bien une nouvelle strate de fardeau « réglementaire » à prendre en considération. En outre, les caractères très précis et prescriptifs de certaines des recommandations de l'autorité de contrôle ne laissent aucun doute sur leur caractère contraignant et n'incitent pas les entreprises, et en particulier leurs responsables de la conformité, à s'en écarter.

L'ACPR peut également prononcer des sanctions lorsqu'elle estime que ses assujettis n'ont notamment pas respecté la réglementation applicable ou une mesure de police administrative prononcée par le collège. Ainsi, en quelques mois, elle a condamné successivement trois assureurs vie qui n'appliquaient pas l'ensemble de la réglementation permettant de prévenir le phénomène des contrats d'assurance vie non réclamés à des blâmes et à des sanctions financières significatives (10, 40 et 50 millions d'euros).

L'ACPR au niveau national, l'EIOPA (European Insurance and Occupational Pensions Authority), créée en 2010 au niveau européen : chacune publie désormais ses « recommandations ». Ainsi, l'ACPR depuis sa création en 2010 a publié huit recommandations pour le secteur de l'assurance (2). L'EIOPA publie aussi ses recommandations et orientations, essentiellement en matière de protection du consommateur ou encore sur Solvabilité II.

Pouvoir hors du commun, ces autorités peuvent décider de prendre des recommandations ou des orientations sans qu'une loi, un texte réglementaire,

une directive ou un règlement ne le prévoient. Car l'ACPR est chargée de définir « des règles de bonne pratique professionnelle en matière de commercialisation et de protection de la clientèle <sup>(3)</sup> », et l'EIOPA se doit « d'établir des pratiques de surveillance cohérentes, efficaces et effectives [...] et d'assurer une application commune, uniforme et cohérente du droit de l'Union <sup>(4)</sup> ». Même si elles procèdent à une phase de consultation sur le projet de recommandation ou d'orientation, elles seules ont l'initiative et décident de leur adoption.

Certes, le Conseil d'État ou la Cour de justice de l'Union européenne sont là pour veiller au respect de la légalité de ces recommandations, mais cette marge de manœuvre dont ils profitent est exceptionnelle.

Dans le cas de l'EIOPA, cette *soft law* est adressée aux autorités nationales (mais rendue publique), libres à ces dernières d'être conformes (*comply*), de travailler à les reprendre ou d'expliquer pourquoi elles ne le feront pas (*intend to comply or explain*). Ces recommandations de l'EIOPA constituent donc une couche supplémentaire de réglementation pour les entreprises d'assurance. En effet, les autorités de supervision nationales sont fortement incitées à reprendre ces « normes <sup>(5)</sup> » européennes car, selon le règlement instituant l'EIOPA, elles doivent mettre tout en œuvre pour les appliquer et si l'une ne souhaite pas les respecter, l'autorité européenne publie cette décision de l'autorité nationale. À l'avenir, l'EIOPA doit même faire en sorte qu'elle suive ses recommandations et orientations.

Les régulateurs internationaux n'entendent pas être en reste. Eux aussi veulent montrer qu'ils existent. L'OCDE a ainsi publié ses standards de gouvernance. L'IAIS <sup>(6)</sup>, l'Association internationale des contrôleurs d'assurance, édicte des standards de contrôle de l'assurance portant sur l'appréciation de la solvabilité, les pratiques commerciales... Les standards de l'IAIS n'ont pas de caractère contraignant, et le droit communautaire avec Solvabilité II va en pratique au-delà. Ce qui ne signifie pas que ces travaux soient sans influence : suite à la crise de 2008,

les pays du G20 ont créé un Conseil de stabilité financière. Travaillant sur la base des données de l'IAIS, ce dernier a publié en novembre 2014 sa liste de neuf groupes d'assurance qu'il estime systémiques à l'échelle mondiale (AXA, Allianz, Generali, Aviva...). Ces entreprises feront l'objet de « mesures de supervision renforcées et d'exigences de capital spécifiques » afin de « réduire les risques posés par ces institutions ».

Cette multiplication de recommandations et cette confusion dans la valeur juridique de celles-ci deviennent étouffantes pour les entreprises du secteur. C'est ce qui a conduit la FFSA et le Gema à attaquer en justice en septembre 2014 la recommandation de l'ACPR sur les conventions concernant la distribution des contrats d'assurance vie, afin de dénoncer le caractère excessif de cette publication qui constitue de fait une nouvelle strate en dehors de l'ordonnement juridique, empiétant sur les domaines de la loi et du règlement.

## ■ Une multiplication des autorités administratives

En plus de cette compétition entre autorités prudentielles, le pouvoir politique s'est déchargé de ses responsabilités en multipliant les autorités administratives, indépendantes ou non.

### ◆ L'Autorité des marchés financiers (AMF)

Elle est chargée de réguler les acteurs et les produits de la place financière française. Sa commission des sanctions, qui rend des décisions depuis 2004, livre son interprétation du droit des marchés financiers. Si l'entreprise d'assurance souhaite recourir à l'épargne publique (par exemple : émission d'obligations, placement de certificats mutualistes...), elle devra le faire dans le respect des conditions fixées par le règlement général de l'AMF ;

### ◆ Tracfin

C'est la cellule du ministère des Finances chargée de la lutte contre le blanchiment des capitaux et le

financement du terrorisme. Dans son dernier rapport d'avril 2015, celle-ci regrette le trop faible volume de déclarations de soupçon émanant des assureurs (plus de 1 400 en 2014 tout de même), comme s'il convenait de « faire du chiffre » sur ce sujet, alors qu'il faut avant tout des déclarations pertinentes et utiles à l'administration.

Afin d'être conformes aux obligations légales et réglementaires, les assureurs n'ont cessé de renforcer leurs procédures et contrôles permettant une meilleure surveillance de leurs risques et l'exercice d'une vigilance accrue. L'exigence de conformité engendrée par les textes a donc eu pour effet de conduire les assureurs à mieux connaître leurs clients, leurs « relations d'affaires » et à adopter une politique de déclaration de soupçon de qualité conduisant à n'informer raisonnablement Tracfin qu'en cas de risque avéré de blanchiment. Le respect de la réglementation applicable en cette matière n'appartient pas à Tracfin mais à l'ACPR qui a le pouvoir de sanctionner les acteurs en cas de non respect de la réglementation de lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme.

#### ◆ La Commission nationale de l'informatique et des libertés (Cnil)

En concertation avec la profession de l'assurance, cette dernière a adopté en 2013 et 2014 plusieurs normes faisant partie de ce qu'elle appelle « un pack de conformité ». L'objectif de ce pack, nouvel outil de régulation auquel la profession a été associée, est de permettre une meilleure articulation entre toutes les contraintes réglementaires s'imposant aux organismes d'assurance et la loi informatique et libertés.

Ce pack, qui présente des solutions durables pour une utilisation raisonnable des données personnelles par les assureurs, constitue une obligation supplémentaire de *compliance* au quotidien. Il est intéressant de noter que la Cnil détient un pouvoir de sanction : dix-huit ont été prononcées en 2014, mais aucune à l'encontre d'assureurs.

#### ◆ L'Autorité de la concurrence

En cas de fusion, les entreprises d'assurance doivent naturellement soumettre leur projet. Cette autorité développe sa propre doctrine. Elle estime par exemple qu'une société de groupe d'assurance mutuelle est une « fusion de fait ». Chargée de veiller au bon fonctionnement concurrentiel des marchés dans l'intérêt du consommateur, elle peut prendre des mesures conservatoires ou des sanctions.

#### ◆ L'Autorité des normes comptables

Cette instance n'a pas de pouvoir de sanction, mais adopte notamment des règlements que doivent respecter les personnes soumises à l'obligation légale d'établir des documents comptables, dont les entreprises d'assurance. Un groupe de travail spécifique consacré à l'assurance a été créé en son sein.

Pourquoi ces autorités administratives ont-elles tendance à en demander « toujours plus » à leurs assujettis ? Elles sont sous l'effet de deux influences :

- nous sommes en France dans une culture du chiffre. Comme si, pour prouver que l'on agit efficacement, il fallait effectivement pouvoir afficher le nombre de contrôles effectués, de rapports collectés... La Cour des comptes participe à cette surenchère quantitative. Elle a notamment reproché à l'ACPR et ses ancêtres le faible nombre de procédures disciplinaires et de sanctions (7), ou encore à Tracfin la faiblesse de ses interventions eu égard à l'ampleur du blanchiment (8) ;
- nous sommes face à un phénomène de sociologie des organisations, comme si nous assistions à une compétition entre ces autorités administratives pour prendre une part toujours plus grande du marché de la régulation. Et comment mieux s'affirmer dans le paysage qu'en montrant son importance en publiant de nouvelles régulations et son autorité en décidant de sanctions ?

La multiplication des régulateurs et le renforcement de leurs pouvoirs ne sont pas la seule source de

*compliance*, les obligations récentes en matière de gouvernance lui font aussi la part belle.

## La bonne gouvernance selon Solvabilité II

Ou le triomphe du concept de *compliance*. L'ensemble des textes que l'on désigne par « Solvabilité II <sup>(9)</sup> » décrit la manière dont une entreprise d'assurance doit se comporter pour être bien gouvernée :

- la gestion doit être « prudente » ;
- elle doit être dirigée par au moins deux « dirigeants effectifs », ce que l'on appelle souvent « la règle des quatre yeux », afin d'éviter un exercice solitaire du pouvoir ;
- quatre « fonctions-clés » sont à identifier : gestion des risques, conformité, audit interne, actuariat <sup>(10)</sup>. Les détenteurs de ces fonctions vont avoir une responsabilité accrue : ils devront rendre des comptes à leur directeur général bien sûr, mais aussi alerter le conseil d'administration en lui faisant part de toutes leurs conclusions (cas de l'auditeur interne) ou de leur opinion sur les provisions techniques (cas du chef actuaire).

En particulier, la fonction-clé de « vérification de la conformité » sera chargée de « conseiller » le conseil d'administration et le directeur général sur le respect des dispositions législatives, réglementaires et administratives liées à la directive Solvabilité II. Cette fonction-clé aura aussi pour mission d'identifier et d'évaluer le risque de conformité. Elle aura donc la lourde mission de définir, eu égard à son entreprise et à ses opérations, quelles normes doivent être impérativement respectées et celles dont elle pourra s'écarter sans être menacée par un risque de non conformité susceptible de conduire à des sanctions par l'une des diverses autorités dont elle dépend. Dans tous les cas, une conformité à 100 % à toutes ces normes quelle

que soit leur valeur sera une tâche impossible à réaliser en pratique.

Point essentiel à noter, le directeur général ne pourra pas librement nommer les détenteurs de ces fonctions-clés. Leur nomination supposera une absence d'opposition de la part de l'ACPR, à qui il faudra soumettre au préalable les projets de nomination. Le fait que le directeur général d'une entreprise d'assurance ne puisse plus librement nommer quelques-uns de ses principaux collaborateurs est une intrusion dans la « vie intime » de l'entreprise sans précédent.

Les administrateurs, certifiés désormais *fit and proper* <sup>(11)</sup>, auront à approuver une vingtaine de rapports écrits (les « politiques écrites ») décrivant les différentes politiques de l'entreprise. La stratégie globale bien sûr (le rapport Orsa <sup>(12)</sup>), mais aussi la politique d'allocations d'actifs ou celle relative à la réassurance. Il y a donc là une sorte de triomphe de l'idée de *compliance*. Si le conseil d'administration est informé de toutes les conclusions de l'audit interne sans exception, s'il est conseillé par le titulaire de la fonction « conformité », s'il est saisi par la « gestion des risques » ou l'« actuariat » qui ont un devoir d'alerte désormais, s'il approuve formellement toutes les politiques de l'entreprise, alors celle-ci, dont les « dirigeants effectifs » agissent en concertation, saura naviguer dans notre monde complexe...

Cette accumulation de règles et de contraintes a-t-elle un sens ? Regardons d'abord les faits. Quelles sont les entreprises d'assurance ayant fait faillite sur la période récente ? En France, aucune. Au niveau international, nous avons connu la chute spectaculaire du numéro un mondial, l'américain AIG. Cette chute était liée à de la spéculation sur les dérivés de crédit, une activité n'ayant rien à voir avec les métiers d'assurance. Quel contraste entre la résilience du secteur et le déchaînement réglementaire auquel nous assistons depuis le début de la décennie !

En multipliant les autorités administratives chargées du contrôle, qui à leur tour créent leur propre corpus de règles pour s'affirmer dans la compétition

qu'elles se livrent entre elles, les autorités politiques pensent pouvoir se défausser de leur responsabilité lors de la prochaine crise. C'est une illusion. Les autorités politiques n'échapperont jamais aux demandes du public de rendre des comptes.

Et la réponse apportée est potentiellement dangereuse : par l'accumulation de réglementations qu'elle porte, elle est de nature à déresponsabiliser les acteurs, à freiner leur capacité d'innovation et à renchérir les coûts directs (recrutement de professionnels pour les quatre fonctions-clés, avec leurs correspondants dans les directions de l'entreprise ; formalisation des politiques à faire valider par le conseil d'administration...) et indirects (formalisme accru bridant l'innovation et entraînant des prises de décision plus lentes...). Ces coûts se répercutent forcément sur la tarification des produits.

Enfin, Solvabilité II nous montre bien les dangers de cette obsession d'enserrer les entreprises d'assurance dans un corps de règles contraignantes pour leur éviter la faillite tant redoutée par les régulateurs. En se fixant un horizon d'un an, absurde dans une industrie faite pour le long terme, où l'assuré est sans doute admirablement protégé, la réglementation a découragé les investissements dans les actions ou les infrastructures, contribuant au ralentissement économique en Europe.

Autorités politiques, françaises et européennes, autorités administratives : chacun veut se couvrir et participe à la surenchère. Mais qui pense vraiment que le secteur de l'assurance, qui en France et en Europe n'a connu aucune défaillance significative sur les dernières années, sera plus sûr et plus stable grâce à cette avalanche réglementaire ? Et qui pense que ces règles sécuritaires accrues sont favorables à la croissance en Europe ?

L'obsession de la prudence, comme toute obsession, finit par être paralysante. Il est urgent de changer de référentiel et de penser que les entreprises d'assurance, rendues plus libres, sauraient mieux que tous les régulateurs dispersés concilier sécurité de leurs assurés et dynamisme économique.

## Notes

1. *Et en attendant qu'on impose peut-être la présence d'administrateurs « indépendants » ?*

2. *Elles sont publiées au registre officiel de l'ACPR. À titre d'exemple, les deux dernières portent sur les communications à caractère publicitaire des contrats d'assurance vie (recommandation du 12 février 2015) et sur les conventions concernant la distribution des contrats d'assurance vie (recommandation du 3 juillet 2014).*

3. *Article L 612-29-1 du Code monétaire et financier.*

4. *Règlement 1094/2010 du Parlement et du Conseil du 24 novembre 2010 instituant une Autorité européenne de surveillance.*

5. *Dans son programme pluriannuel 2012-2014, l'EIOPA précise que figure notamment parmi ses « pouvoirs réglementaires » celui de prendre des recommandations ou des orientations.*

6. *IAIS : International Association of Insurance Supervisors.*

7. *Dans son rapport sur les avoirs bancaires et les contrats d'assurance vie en déshérence rendu le 17 juillet 2013 et d'autres rapports précédents de la Cour concernant l'autorité de contrôle « assurance ».*

8. *Dans son rapport « Tracfin et la lutte contre le blanchiment d'argent sale » de février 2012.*

9. *Il s'agit de deux directives et de dizaines de textes d'application de niveau 2 et 3 dans le jargon communautaire.*

10. *On peut d'ailleurs s'interroger sur le fait de se limiter à ces quatre aspects. La direction financière, la direction des ressources humaines... sont également des fonctions essentielles à la bonne marche de l'entreprise.*

11. *Fit and proper : honorable et compétent. La compétence des administrateurs sera appréciée de manière collective. L'ACPR pourra demander des programmes de formation, individuelle ou collective.*

12. *Orsa : Own Risk and Solvency Assessment.*

# LES GRANDS ENJEUX DE LA CONFORMITÉ *BY DESIGN*

*Julien Steimer*

*Secrétaire général, AXA France*

*Dans un monde plus complexe, les normes décidées par le législateur ou les entreprises elles-mêmes se multiplient pour réguler les activités des opérateurs économiques. Elles s'accompagnent de pouvoirs de contrôle et de sanction accrues des autorités publiques et des régulateurs et renforcent la protection des consommateurs toujours mieux informés. Ces évolutions concernent en particulier le secteur financier, à la suite des crises qui l'ont frappé au début du siècle. Dans ce contexte, la non-conformité à la loi, au-delà du fait qu'elle pose un problème légal, moral et éthique, constitue un risque croissant que les entreprises, notamment d'assurance, ne peuvent laisser au hasard. Pour s'en prémunir, elles doivent mieux identifier ce risque, l'évaluer et le minimiser. Cela passe par des réorganisations, des révisions des process de production, de distribution et de contrôle. Il est aussi nécessaire de dégager des moyens et surtout de mobiliser toutes les ressources humaines de l'entreprise. Protection de la clientèle, lutte contre le blanchiment, le terrorisme, la fraude et la corruption, protection des données personnelles sont désormais au coeur d'une véritable transformation de l'entreprise, à la fois pour exercer ses missions d'intérêt général, mais aussi pour renforcer la vocation de protection et de prévention des métiers de l'assurance. Telle est l'ambition de la conformité by design, qui, au-delà de son caractère obligatoire, peut être, au même titre que le numérique, une opportunité de consolider encore davantage la confiance que les clients accordent à leur assureur.*

« **N**ul n'est censé ignorer la loi ». Chacun le sait et fait tout son possible pour appliquer le droit et exercer ses devoirs. Mais ce n'est pas simple ! C'est précisément parce qu'il est malaisé de mettre en pratique ce vieil adage que les entreprises ont progressivement développé des organisations et des procédures de

« conformité », pour veiller à la bonne application des lois et normes qui régulent leurs activités.

Certes, estimer, comme Saint-Just dans les « Fragments sur les institutions républicaines », que « obéir aux lois, ce n'est pas clair » n'a rien de nouveau. Mais avec le tournant du siècle, la situation est aujourd'hui singulière.

## « Obéir aux lois, ce n'est pas (toujours !) clair »

**D'**abord, parce que les sources de loi se multiplient. Les interdépendances des systèmes juridiques nationaux inhérents à la mondialisation et l'harmonisation législative liée à l'édification du marché intérieur de l'Union européenne se sont ajoutées au génie du législateur national, avec pour objectif de réguler un monde plus complexe et sophistiqué. Ainsi, depuis 1974, le nombre annuel de pages du Journal officiel de la République française, indicateur certes imparfait, a crû de 75 %, passant de 13 000 à 23 000 (1) !

À cette inflation normative fait également écho une activité jurisprudentielle aussi dynamique que fluctuante, qui permet certes d'éclairer l'interprétation de la loi, mais qui peut aussi susciter incertitudes et instabilité juridiques.

Ensuite, parce que les entreprises ont adopté de leur propre chef des normes et codes de conduite, soit par l'intermédiaire de leurs instances représentatives ou d'organismes de normalisation ou de notation, soit directement dans le cadre de leur propre gouvernance, notamment s'agissant des multinationales qui édictent leurs propres standards applicables pour l'ensemble des pays dans lesquels elles sont implantées.

Enfin, parce que cette abondance réglementaire n'épargne aucune activité de l'entreprise : gouvernement d'entreprise, droit des assurances, droit des sociétés, droit de la concurrence, droit de la consommation, droit du travail, droit de l'environnement, fiscalité et comptabilité, sécurité, protection des données, propriété intellectuelle, lutte contre la fraude et la corruption. Autant d'angles de vue différents mais indispensables qui ont nécessité le développement de directions juridiques et de directions de la conformité dans les entreprises et le recours au conseil des avocats.

## Le défaut de conformité : un risque à ne plus laisser au hasard

**I**nédite, la situation est également devenue paradoxale, en tout cas problématique : plus il est difficile de connaître la loi, plus son inobservation, déjà moralement condamnable, devient de surcroît potentiellement coûteuse. À tel point qu'ignorer la loi ou l'appliquer imparfaitement constitue un véritable risque pour l'entreprise, à la fois d'un point de vue opérationnel, mais aussi du point de vue de son compte de résultat et de sa réputation.

Le législateur a en effet prévu des peines ou des sanctions alourdies en cas de non-application de la loi, qu'elles soient prises par le juge ou par des autorités administratives indépendantes. Selon la banque Morgan Stanley, le seul secteur bancaire se serait acquitté depuis 2009 de 230 milliards de dollars de pénalités et autres transactions. Ce montant devrait atteindre vraisemblablement près de 300 milliards de dollars d'ici à 2016 (2).

Pour ce qui la concerne, la commission des sanctions de l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (ACPR) a rendu plus de trente décisions depuis sa création il y a cinq ans. En 2014, le montant global des sanctions pécuniaires prononcées par l'ACPR à l'encontre du secteur de la banque et de l'assurance a atteint 102,13 millions d'euros, contre 15,42 en 2013 (3).

En outre, dans un contexte de judiciarisation croissante des sociétés, les mises en cause de la responsabilité des entreprises sont toujours plus nombreuses, au pénal (introduit seulement en 1994 en France), comme au civil.

Enfin se développent de nouvelles formes de procédures visant à protéger les droits des consommateurs, progressivement consolidées depuis la

loi Royer de 1977 jusqu'à la loi Hamon de 2014 introduisant les actions de groupe. Ces nouvelles possibilités offertes aux consommateurs ont un impact d'autant plus grand qu'elles interviennent dans un monde plus transparent et plus médiatisé, de nature à fragiliser la réputation de l'entreprise.

## Le risque de non-conformité bouleverse le secteur financier

**S**i ces évolutions sont palpables dans tous les secteurs économiques, le risque de non-conformité a changé la donne dans le secteur financier. Et pour cause : comptes falsifiés d'Enron en 2001, fraude comptable chez WorldCom en 2002, scandale Madoff en 2008, faillite de Lehman Brothers et d'AIG en 2008 !

Face à de tels dysfonctionnements (et c'est un euphémisme !), les législateurs et les régulateurs (qu'ils soient globaux, américains ou européens) ont estimé indispensable de renforcer la régulation des acteurs financiers, à la fois pour prévenir toute récidive (plus jamais ça !) et veiller à la stabilité du système financier. L'enjeu était aussi de restaurer la confiance des citoyens (« Main Street vs Wall Street »).

C'est ainsi que le secteur bancaire, puis le secteur de l'assurance, ont fait l'objet de nouvelles normes au niveau global (notamment G20, OCDE et Comité de Bâle), au niveau continental (notamment Sarbanes-Oxley puis Dodd-Frank aux États-Unis, directives sur la solvabilité dans l'Union européenne) et à l'échelon national (loi de sécurité financière en France par exemple).

Dès lors, si la conformité demeure une nécessité citoyenne, et sans aucun doute une obligation morale et éthique, le défaut de conformité à la loi devient un risque pour l'entreprise. Il importe de le prévenir pour en réduire la probabilité et le coût. Et d'imaginer comment faire de cette obligation légale et citoyenne de conformité une vraie opportunité.

## La conformité : une opportunité de transformation de l'entreprise

**C'**est dans cet esprit qu'AXA France, comme d'autres acteurs, a mis la conformité au cœur de ses préoccupations. AXA France a d'ailleurs contribué depuis des années à l'élaboration et la bonne application d'un ensemble de normes définies par le groupe AXA, en matière de gouvernance, de comptabilité et de contrôle interne, de conformité, de lutte contre la fraude et le blanchiment notamment.

Mais, à la faveur de la préparation de l'entrée en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2016 de la directive Solvabilité II, AXA France a renforcé son action en matière de prévention et de gestion des risques, ainsi que de contrôle interne. Et dans ce cadre, la fonction conformité en particulier a été modernisée et ses moyens accrus :

- une direction chargée de la conformité et de la déontologie a été créée et est rattachée au secrétariat général d'AXA France ;
- elle anime une gouvernance transversale associant d'une part les métiers opérationnels, et d'autre part la direction générale d'AXA France et son conseil d'administration ;
- une politique de conformité définissant ses principes et son organisation a été rédigée ;
- la cartographie des risques de non-conformité a été enrichie en lien avec la cartographie des risques opérationnels ;
- des instruments de mesure et d'évaluation des risques de non-conformité ont été mis en place et s'appuient sur une veille législative, réglementaire et jurisprudentielle ;

- la coordination des acteurs de la conformité est renforcée ;
- un plan de contrôles de 2<sup>e</sup> ligne est bâti en fonction des contrôles de 1<sup>ère</sup> ligne effectués dans les entités-métiers.

Ces éléments sont mis en œuvre au quotidien et améliorés au fur et à mesure de l'expérience acquise et des évolutions réglementaires.

Dans ce cadre, le comité exécutif d'AXA France a décidé de porter l'effort en particulier sur trois priorités essentielles pour un assureur soucieux de son rôle auprès de ses clients et de la société en son entier.

## ■ La protection de la clientèle

L'assurance est un métier de protection et de confiance. Il est crucial de préserver ce capital qui unit une entreprise et ses distributeurs à ses clients. Cela va de soi lorsque l'assuré fait face à un sinistre ! Mais cela doit aussi être la règle tout au long de la relation commerciale. Une connaissance approfondie de chaque client, de ses besoins et de son profil de risques est indispensable pour le conseiller de manière objective et pour lui proposer un produit adapté. La formation des forces commerciales et leurs modes de rémunération sont à cet égard des éléments importants. Enfin, le suivi des réclamations formulées par les clients est un puissant levier de renforcement de la qualité des produits d'assurance et des services rendus. C'est pourquoi AXA France a lancé à la fin de 2014 un programme spécifique d'amélioration de ses pratiques commerciales, abordant toutes les questions-clés : devoir de conseil, rémunération des intermédiaires, traitement centralisé des réclamations. Cette démarche de longue haleine est menée avec détermination. Elle sera également évolutive, pour tenir compte des progrès technologiques qui impacteront les métiers d'assurance, l'expérience client, ainsi que les régulations et les modalités de contrôle qui les encadrent : exploitation des données, sciences prédictives, automatisation et industrialisation des systèmes, intelligence artificielle, sécurisation des données et des transactions (*blockchain*).

Par ailleurs, dans le cadre de ses obligations légales, AXA France a créé fin 2014 un programme de recherche des bénéficiaires de contrats d'assurance vie non réglés, dits « en déshérence », accélérant les actions déjà engagées. Directement suivi par le comité exécutif, ce programme vise à identifier les bénéficiaires dont nous avons perdu trace en exploitant les archives de l'entreprise, en modernisant les systèmes d'information, en mobilisant sur le terrain les réseaux de distribution et en nouant des partenariats avec des opérateurs pouvant, par leur maillage territorial ou leurs techniques d'identification, aider à localiser les bénéficiaires. Ce programme mobilise près de 500 personnes et a pour objectif de traiter tous les cas en suspens courant 2015.

## ■ La lutte contre le blanchiment et les fraudes

Lutte contre le blanchiment, le financement du terrorisme et la corruption, respect des embargos et lutte contre la fraude, notamment fiscale... Alors que notre pays a violemment été frappé par le terrorisme et que la corruption fragilise le lien social, les assureurs ont au quotidien un rôle à jouer pour combattre ces fléaux. En écho aux prises de position respectives de l'ACPR et de Tracfin, des mesures ont déjà été prises. Mais elles doivent être renforcées au fur et à mesure que les menaces grandissent et que les réseaux criminels sophistiquent leurs pratiques et leurs modes de financement.

C'est pourquoi Nicolas Moreau, président-directeur général d'AXA France, a décidé une cinquantaine d'actions, qui auront toutes porté leurs effets d'ici à 2016 grâce à des moyens humains, financiers et informatiques dédiés, afin de renforcer le dispositif opérationnel de lutte contre le blanchiment et contre le financement du terrorisme. Des actions de lutte contre la corruption et la fraude sont également à l'œuvre, notamment dans le cadre d'une nouvelle procédure de protection des lanceurs d'alerte. La transparence fiscale est également un sujet important compte tenu des avancées effectuées en ces domaines par l'OCDE, les États-Unis et l'Union européenne.

## ■ La protection des données personnelles

Pour aider leurs clients à réaliser leurs projets en les protégeant contre les risques, les assureurs ont traditionnellement développé une très forte expertise sur le recueil et l'analyse d'informations collectives et individuelles. Ils le font dans le strict respect des règles de protection des données personnelles et sous la supervision de la Commission nationale informatique et libertés (Cnil), avec laquelle la profession a travaillé pour la mise en œuvre du pack de conformité en assurance, présenté fin 2014.

Cependant, l'essor du numérique, les nouvelles technologies de l'information et les objets connectés révolutionnent nos métiers et la façon dont nous les exerçons. Ils posent aussi de nombreuses questions opérationnelles et de principe, dans un contexte réglementaire qui va évoluer, notamment au niveau européen. Ils ne manqueront pas de bouleverser les sujets qui sont au cœur des progrès de la conformité, tels que la connaissance du client et la relation commerciale. Il faudra en tenir compte, et sans doute le club conformité instauré par la profession avec la Cnil sera-t-il un lieu d'échanges et de réflexions autour des évolutions rendues nécessaires par les nouveaux usages et la technologie.

---

## Innover pour réinventer la protection et la confiance

---

**C**es opérations d'envergure témoignent de l'attention que l'entreprise à son plus haut niveau porte à la conformité. Mais au quotidien, on ne doit pas se cacher qu'elles posent, comme d'autres transformations majeures telles que le digital, des questions opérationnelles redoutables : quelle organisation de l'entreprise ? Quels investissements humains, financiers et informatiques ? Quelle mobilisation et quelle formation des collaborateurs ?

Au même titre que le développement des technologies de l'information ou le numérique, la conformité peut être une formidable opportunité d'innovation et de transformation de l'entreprise. Trop souvent vue comme une sédimentation de contraintes réglementaires, souvent formelles, venues de l'extérieur, la conformité est en réalité un fondement du métier d'assureur et de banquier. Se poser la question de la conformité, c'est en effet d'abord se poser la question du client : qui est-il ? Que veut-il ? De quoi a-t-il besoin ? Se poser la question de la conformité, c'est ensuite se poser celle du produit et du service : le produit est-il simple ? Quelle est sa part de risque ? Le conseil est-il adapté ? La preuve peut-elle être faite que le bon conseil a été donné au bon moment et au bon client ? Se poser la question de la conformité, c'est enfin se poser la question des valeurs qui animent les collaborateurs et les distributeurs au sein de l'entreprise : le service rendu est-il à la hauteur de la confiance portée par le client ? Concourt-il à des objectifs d'intérêt général pour lesquels l'assureur exerce une part de responsabilité ? Pour réussir, il importe de donner des réponses à ces questions le plus en amont possible, dès que l'entreprise innove en concevant de nouveaux produits et de nouveaux services ou en imaginant de nouvelles expériences clients. C'est précisément la vocation de la conformité *by design*, qui devient un ingrédient de la qualité de l'offre d'assurance dès sa conception.

Ce défi de la conformité ne sera relevé qu'avec les collaborateurs des sociétés d'assurance et leurs distributeurs. Il s'agit d'une part de valoriser davantage les fonctions de contrôle interne dans l'entreprise :

- animation plus opérationnelle de la filière autour d'objectifs et d'échanges de bonnes pratiques ;
- rapprochement avec les équipes commerciales et opérationnelles grâce à la systématisation de la coopération ;
- prise en compte de la conformité dès la conception des offres et non pas seulement au moment de la commercialisation ;

- allocations accrues de moyens informatiques de développement ;
- vérification de la compétence et de l'honorabilité et montée en compétence et formation des collaborateurs ;
- identification de nouveaux talents ;
- recours à des outils informatiques faisant appel à de nouvelles technologies comme le *big data*.

D'autre part, parce que la conformité ne saurait être le monopole des acteurs du contrôle interne, nous devons embarquer tous les métiers de l'assurance dans cette transformation et faire la preuve qu'il s'agit non seulement d'une obligation, mais aussi d'une opportunité pour renforcer la confiance que nous accordent nos clients et améliorer la protection que nous leur offrons.

« Nul n'est censé ignorer la loi » ? Assurément, et la conformité y concourt. « Bien faire son métier d'assureur » ? Assurément, et la conformité y concourt aussi... dès lors qu'elle est intégrée le plus en amont

possible à la conception des produits et des services et qu'elle est portée par l'ensemble des collaborateurs de l'entreprise. Ne pourront relever ce défi de la conformité que celles et ceux qui mettront en cohérence les intérêts des assureurs et de leurs collaborateurs, des consommateurs et l'intérêt général. C'est le sens de la conformité *by design* qu'il nous appartient de systématiser et de mettre en œuvre avec détermination et réalisme, au service des clients et de la société en son ensemble.

#### Notes

1. Réponse du Premier ministre à la question écrite n° 55003, publiée le 15 janvier 2015.
2. "Bank Litigation : after \$230bn and First FX Settlements – What Next Implication ?", 12 septembre 2014, in revue Banque, n° 783, avril 2015.
3. Rapport annuel d'activité de l'ACPR 2014, 26 mai 2015.



# L'AUDIT FACE À LA GESTION DES RISQUES EN ENTREPRISE D'ASSURANCE

*Francine Morelli*

*Associée, cabinet KPMG*

*Responsable du département Assurance*

*La gestion des risques au sein des entreprises d'assurance a été sensiblement renforcée à travers la mise en œuvre du dispositif Solvabilité II qui sera applicable en 2016. Parmi les impacts notables de ces changements, on peut relever les actions de renforcement de la qualité des procédures de contrôle interne. Ce point particulier fait écho aux préoccupations des commissaires aux comptes qui généralement intègrent, dans leur approche d'audit, l'appréciation de l'efficacité du contrôle interne. En outre, les composantes quantitatives de mesure de risques constituent un axe de convergence avec la démarche de l'auditeur externe qui fonde ses travaux sur une approche par les risques. Compte tenu des enjeux majeurs liés à la communication publique des informations sur la gestion des risques et la solvabilité, la certification par un auditeur externe constitue un gage de sécurité sur l'information publiée. Les conséquences sur les cabinets d'audit sont multiples et nécessitent des adaptations importantes.*

---

## Convergences entre approche d'audit et gestion des risques

---

### ■ Approche d'audit fondée sur les risques

Le rapport sur l'évaluation interne des risques et de la solvabilité (ou rapport Orsa) constitue un pilier important sur lequel le commissaire aux comptes peut utilement s'appuyer pour identifier les zones de risques significatifs. En effet, la démarche d'audit est une démarche basée sur l'appréciation des risques. L'équation du risque d'audit est la suivante :

Risque audit = risque de contrôle interne (RCI) x risque inhérent x risque de non détection (RND). Pour minimiser le risque d'audit, deux facteurs sont pris en compte par le commissaire aux comptes : le RCI et le RND ; plus le risque de contrôle interne est fort, plus le risque de non détection peut être élevé pour une matérialité donnée. L'exploitation de la documentation produite par l'entreprise constitue donc une source d'information susceptible de lui permettre d'ajuster ou de compléter sa vision sur les zones sensibles pouvant avoir un impact significatif sur les comptes.

Par ailleurs, les mesures quantitatives de risques exprimées à travers les composantes du SCR (Solvency Capital Requirement ou capital de solvabilité requis)

constituent également des indications utiles et convergentes, sur certains aspects, avec l'appréciation des risques d'audit réalisée par le commissaire aux comptes.

Pour mémoire, rappelons que Solvabilité II définit le SCR de la façon suivante :

$SCR = SCR \text{ de base (BSCR)} + SCR \text{ opérationnel} - \text{ajustements}$  ;

avec : SCR de base (BSCR) = capital de solvabilité requis de base ;

et SCR opérationnel = chargement en capital au titre du risque opérationnel.

Ajustements : pour tenir compte des pertes futures qui seront compensées par la réduction des impôts différés à payer et par la réduction de la participation aux bénéfices future à distribuer aux assurés.

Le BSCR est constitué de six modules de risques (représentant les grandes familles de risques auxquelles les sociétés d'assurance sont confrontées) et intègre de façon induite des éléments d'appréciation pouvant avoir un impact significatif sur les comptes :

- le risque de souscription vie (SCR<sub>life</sub>). Il regroupe l'ensemble des risques liés à une tarification insuffisamment prudente lors de la souscription ou du rachat du contrat (comprenant le risque de mortalité, de longévité, de rachat, etc.). Cette composante est, elle aussi, appréhendée par le commissaire aux comptes, notamment dans l'audit des provisions techniques vie ;
- les risques de souscription non vie (SCR<sub>nl</sub>) et santé (SCR<sub>health</sub>). Ils représentent les risques d'assurance spécifiques résultant des contrats d'assurance. Ils font référence à l'incertitude concernant les résultats de la souscription de l'assureur. La démarche du commissaire aux comptes vise également à s'assurer que le niveau des provisions techniques est suffisant pour

faire face aux engagements techniques et à apprécier, par exemple, la nécessité de provision pour risque croissant. Dans le cadre de ses diligences, le commissaire aux comptes revoit également les procédures de souscription pour vérifier que l'assureur ne s'engage pas sur des risques non maîtrisés ;

- le risque de marché (SCR<sub>mkt</sub>). Il résulte du niveau ou de la volatilité des cours de marché des instruments financiers qui ont un impact sur la valeur des actifs et des passifs de l'entreprise concernée. L'exposition au risque de marché est mesurée par l'impact des mouvements dans le niveau des variables financières, tels que le cours des actions, les taux d'intérêt, les cours de l'immobilier et les taux de change. Sur ces points, les commissaires aux comptes sont conduits, dans le cadre de la certification des comptes, à revoir les valeurs des actifs et à apprécier le caractère approprié des provisions pour dépréciation des actifs (actions et immeubles) en moins-value latente. Les risques attachés aux taux d'intérêt, notamment dans le contexte de taux bas jamais connu jusqu'alors, constituent aussi un point d'attention majeur du commissaire aux comptes, notamment sur l'appréciation des marges futures servant de base pour les tests de dépréciation des frais d'acquisition reportés des entreprises vie ;

- le risque de défaut ou de contrepartie (SCR<sub>def</sub>). Il représente le risque qu'un débiteur ou une contrepartie de la société d'assurance ou de réassurance n'honore pas ses engagements dans les conditions initialement prévues. Ce sujet est également appréhendé par le commissaire aux comptes, qui apprécie le risque de défaillance des débiteurs et le caractère suffisant des provisions pour couvrir ce risque ;

- le risque d'actifs intangibles (SCR<sub>intang</sub>). Il concerne les actifs incorporels qui sont exposés à deux types de risques : le risque de marché et le risque interne inhérent à la nature même de ces éléments. Les actifs incorporels représentent les actifs immatériels de l'entreprise : *goodwill*, brevet, licence, marque, etc. L'approche du commissaire aux comptes vise à apprécier si les tests de dépréciation réalisés par l'entreprise permettent de démontrer la réalité de la valeur de ces

incorporels et la cohérence avec les provisions pour dépréciation éventuelles.

## ■ Le contrôle interne au cœur des préoccupations des auditeurs

L'une des composantes importantes de la démarche d'audit est l'appréciation de la conception et de l'efficacité des procédures de contrôle interne mises en œuvre au sein de l'entreprise. La NEP 330 (norme d'exercice professionnel) de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes (CNCC) précise qu'après avoir pris connaissance de l'entité et évalué le risque d'anomalies significatives dans les comptes, le commissaire aux comptes adapte son approche générale, conçoit et met en œuvre des procédures d'audit lui permettant de fonder son opinion sur les comptes. Ces procédures d'audit comprennent des tests de procédures, des contrôles de substance, ou une approche mixte utilisant à la fois des tests de procédures et des contrôles de substance. Les facteurs pris en considération pour déterminer les procédures à mettre en œuvre sont :

- le niveau de risque d'anomalies significatives sur les flux, les soldes de comptes et les informations fournies dans l'annexe ;
- la nature des contrôles mis en place par l'entité et la possibilité ou non pour le commissaire aux comptes d'obtenir des éléments prouvant l'efficacité des contrôles.

Plus le commissaire aux comptes estime que le risque d'anomalies significatives est élevé, plus les contrôles de substance qu'il réalise sont étendus. Par ailleurs, étant donné que le risque d'anomalies significatives intègre le risque lié au contrôle, des résultats de tests de procédures non satisfaisants augmentent l'étendue des contrôles de substance nécessaires.

La convergence entre les préoccupations du commissaire aux comptes sur la qualité du contrôle interne et les exigences en matière de pilotage des

risques prévues dans la réglementation s'expriment de façon très explicite. En effet, les dispositions de la directive Solvabilité II prévoient un renforcement des dispositifs de contrôle contribuant à la maîtrise des risques et des activités. Trois domaines sont concernés : le contrôle interne (article 46), les sous-traitants et partenaires (article 49) et les dirigeants ou, plus largement, les hommes-clés (article 42).

L'article 46 de la directive rend obligatoire l'existence d'activités de contrôle interne et de conformité composées notamment de procédures administratives et comptables. Tandis que le contrôle interne s'assurera du respect des normes et obligations internes (notamment par le contrôle des activités et le suivi des risques opérationnels), la conformité devra s'assurer du respect des lois et des réglementations applicables. Ces dispositions, qui sont au centre des préoccupations du commissaire aux comptes et des comités d'audit, devraient permettre d'améliorer sensiblement la visibilité sur la maîtrise des risques. Dans ce contexte, les travaux d'audit seront davantage centrés sur le contrôle interne et devraient induire une valeur ajoutée encore plus importante pour les entreprises d'assurance.

À travers l'article 49, la directive renforce les contrôles des activités déléguées ou externalisées (sous-traitants et partenaires). Ainsi, les assureurs doivent mettre en place une politique de sous-traitance écrite et approuvée par les instances dirigeantes. Un dispositif doit être formalisé, comprenant des contrôles récurrents qui doivent faire l'objet d'un rapport annuel intégré dans le rapport de contrôle interne. L'existence d'un article de la directive sur ce périmètre montre l'importance de ce sujet. La gestion déléguée est une pratique très courante et source de risques dans le secteur de l'assurance. Le régulateur souhaite renforcer le dispositif et imposer plus de formalisme ayant pour objet de contrôler les activités externalisées avec la même rigueur que si elles étaient gérées en interne.

Ces dispositions rejoignent les préoccupations des commissaires aux comptes. On peut souligner, dans

ce domaine, que les cabinets d'audit sont de plus en plus sollicités par des entreprises gestionnaires (notamment des courtiers) qui souhaitent obtenir une attestation ISAE 3402 qui est une attestation normée, selon les règles de l'IAASB (International Auditing and Assurance Standards Board ou Bureau international des standards d'audit et d'assurance). Ce type d'attestation, émis par un auditeur externe, permet d'attester la qualité du contrôle interne sur les opérations et informations-clés transmises aux entreprises qui ont délégué certaines opérations.

---

## Bilans comptable et prudentiel : le rôle du commissaire aux comptes

---

**L**a base d'élaboration du ratio de couverture du SCR est constituée d'un bilan établi selon le référentiel Solvabilité II qui est différent du référentiel comptable français ou IFRS. Ce bilan, établi en valeur de marché, conduit à des différences importantes par rapport au bilan comptable, notamment sur la valeur des actifs et des provisions techniques déterminées en *best estimate*. Au-delà des différences de référentiel, le principe d'élaboration d'un bilan SII soulève certaines problématiques :

- dans la mesure où le ratio de couverture du SCR intègre, dans son numérateur, les fonds propres de base, égaux à la différence entre actifs et passifs du bilan SII (augmentée des dettes subordonnées), on comprend toute l'importance de garantir la fiabilité de cette information. Sur cet aspect, l'implication du commissaire aux comptes dans une démarche d'attestation ou de certification peut être essentielle ;
- l'European Insurance and Occupational Pensions Authority (EIOPA) considère l'audit du bilan SII comme une bonne pratique. Les choix retenus au sein de l'Union européenne sont hétérogènes. Certains pays, comme la Belgique ou le Royaume-Uni,

ont déjà intégré cette obligation dans leur réglementation locale, alors que d'autres, comme la France, n'ont pas encore statué sur ce point ;

- compte tenu des enjeux majeurs liés à la communication publique des informations sur la gestion des risques et la solvabilité dans le rapport SFCR (Solvency and Financial Conditions Report), la certification par un auditeur externe constitue un gage de sécurité et de fiabilité de l'information publiée ;
- Outre l'information publique incluse dans le rapport SFCR, une vigilance particulière devra être portée sur les informations SII qui seraient incluses dans les rapports de gestion ou les annexes aux comptes. En effet, les diligences des commissaires aux comptes devraient, dans ce cas, intégrer les travaux d'audit nécessaires pour émettre leur opinion sur les comptes.

La qualité et la fiabilité du bilan SII sont étroitement liées à son processus d'élaboration. Or, dans son rapport de février 2015 sur l'analyse de préparation à Solvabilité II, l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (ACPR) note que près d'un tiers des participants envisagent d'établir leur bilan prudentiel à partir de retraitements manuels. Elle souligne que ce mode de traitement pourra rendre plus difficile le respect des exigences de traçabilité des travaux d'établissement du bilan et des exigences relatives à la qualité des données.

---

## Quels impacts opérationnels pour les cabinets d'audit ?

---

**L'**ampleur et la complexité de mise en œuvre de la gestion et de la mesure des risques selon le référentiel Solvabilité II induit de nombreux impacts pour les cabinets d'audit :

- les délais de production du RSR (Regular Supervisory Report) et du SFCR (vingt semaines à partir de la deuxième année d'application, soit à

mi-mai 2017, et quatorze semaines à partir de la cinquième année, soit début avril 2020) qui doivent être soumis au conseil d'administration peuvent induire une accélération des calendriers de clôture des comptes, en particulier pour les entreprises qui avaient pour habitude d'arrêter leurs comptes tardivement. La concentration des travaux d'audit de l'ensemble du portefeuille clients sur une période très courte génère des difficultés opérationnelles d'intervention et nécessite de revoir l'approche d'audit de façon à répartir sur l'année la charge de travail. À ce titre, les travaux devront de plus en plus s'appuyer sur les dispositifs de contrôle interne mis en place par les entreprises, et dont la conception et l'efficacité pourront être testés tout au long de l'année de façon à réduire les travaux réalisés en fin d'année ;

- les profils nécessaires pour appréhender l'audit des données prudentielles SII devront être renforcés, en particulier avec des actuaires et des informaticiens à même d'intégrer la complexité des modules de calculs (notamment pour les organismes qui ont fait le choix d'un modèle interne plutôt que d'un modèle standard) et des systèmes d'information produisant les différents rapports prévus par la réglementation SII ;
- l'accélération des projets de mise en œuvre de la réglementation SII au sein des entreprises d'assurance conduit certaines d'entre elles à solliciter une assistance de la part des cabinets d'audit. Compte tenu du délai résiduel très court pour se conformer aux exigences

SII (huit mois) et de la lourdeur des travaux qui avaient, dans certains cas, été sous-estimés, les services en charge de la gestion de ce projet ont aujourd'hui besoin de trouver des solutions externes pour accélérer leurs travaux. Les cabinets d'audit sont donc très sollicités pour accompagner la mise en œuvre des projets SII. Les prestations de services sont très larges et portent principalement sur les domaines suivants : calcul du SCR, assistance à la rédaction du rapport Orsa, refonte de la base de données unique pour construire les bilans comptables et les bilans SII, rédaction des procédures de contrôle interne, identification des leviers d'optimisation du ratio de couverture SII, analyse des structures juridiques adaptées pour la construction de groupes prudentiels et, pour les organismes ne publiant pas de comptes intermédiaires, définition d'une méthodologie d'arrêté de comptes intermédiaires permettant de préparer les Quantitative Reporting Templates (QRT) trimestriels ;

- au-delà du délai du 1<sup>er</sup> janvier 2016, les travaux d'accompagnement par les cabinets d'audit resteront importants. Certaines entreprises auront besoin (après un ou deux ans de pratique) de reconsidérer leurs processus en vue de stabiliser et fiabiliser leur dispositif ; d'autres souhaiteront externaliser certaines fonctions-clés ou mettre en œuvre un projet *fast close* en vue d'intégrer le raccourcissement des délais de production des informations comptables et prudentielles.



4.

# Études et débats

---

- Dorothée Vatinel et Aymard de Mengin  
*« Risque, osez l'expo ! »*

## *Les débats de Risques*

- Hamid Benamara, Jérôme Franck, Jean-Marc Raby et Jacques Richier  
*La loi Hamon, la victoire du consumérisme ?*

## *Actualité de la Fondation du risque*

- Brigitte Dormont  
*Les revenus des médecins généralistes sont-ils suffisants ?*



# « RISQUE, OSEZ L'EXPO ! »

*Dorothee Vatinel*

*Commissaire de l'exposition*

*Aymard de Mengin*

*Chargé de mission « Études et prospective », Cité des sciences et de l'industrie*

*« Risque, osez l'expo ! », une exposition à voir en famille dès 10 ans, à la Cité des sciences et de l'industrie jusqu'au 30 août 2015. Sur 650 m<sup>2</sup>, cette exposition apporte des repères pour savoir comment prendre des risques de façon raisonnée, pour que l'individu se construise et que la société innove. Elle est le résultat d'une coproduction européenne rassemblant des centres de sciences de Paris, Helsinki et Lisbonne. Une enquête préalable a été menée auprès de leurs visiteurs pour savoir comment le risque était perçu dans ces trois pays. Si à Lisbonne on conjugue prudence collective et goût de la prise de risque individuelle, à Helsinki on aime entreprendre de nouvelles aventures culturelles ou économiques, avec leur part de risque, en excluant plutôt les risques physiques, tandis qu'à Paris on est plus souvent sensible à la prudence individuelle ou collective.*

*En 2016, une version plus petite de l'exposition (250 m<sup>2</sup>) sera présentée en France pendant plusieurs années. Cette exposition a bénéficié du soutien de la Maif.*

« **C**elui qui ne tente rien n'a rien », dit l'adage populaire. On pourrait dire : « Le philosophe soutient que l'homme ne devient un homme qu'à travers l'épreuve du risque. » (1)

La limite, c'est quand le risque est mal évalué, lorsqu'il peut entraîner des conséquences fâcheuses, pour soi et pour les autres.

Or, le citoyen se trouve placé devant une sorte de cacophonie de points de vue et d'attitudes face au risque : glorification des prises de risque extrêmes par les médias et demande d'interdiction de ces pratiques par les collectivités, incitation à innover et catastro-

phisme, invitation à investir et diabolisation du risque économique, pression publicitaire pour posséder une voiture puissante et prévention automobile, etc.

Pas facile pour le citoyen de se positionner dans un monde qui, en plus de se contredire sur l'attitude à adopter face au risque, tend de plus en plus vers le risque zéro. Mais, alors, reste-t-il encore de la place pour la prise de risque, qu'elle soit individuelle ou collective ?

Ces questions plaident en faveur d'un éclaircissement de la notion de risque afin que chacun puisse trouver des repères et mieux comprendre le monde dans lequel il vit. Une mise en culture du risque s'avère nécessaire.

La notion de risque est ambivalente, difficile à cerner. « Elle a deux faces : l'une négative, où le risque précède la catastrophe et l'anticipe ; l'autre positive, où le risque peut être source d'évolutions. (2) » Plutôt que traiter des conduites à risque qui peuvent mettre l'individu et le groupe en péril, la Cité des sciences et de l'industrie préfère aborder le risque par sa face positive et contribuer ainsi à une éducation à cette culture du risque. Cette exposition :

- invite le visiteur à s'intéresser à la notion de risque ;
- le fait réfléchir sur sa propre attitude face au risque ;
- lui apporte des explications scientifiques et techniques sur la prise de risque ;
- lui permet de comprendre les enjeux sociétaux liés à la gestion du risque.

Ainsi, en réhabilitant les prises de risque raisonnées, cette exposition accompagne l'individu et la société dans l'audace, pour que le premier se construise et la seconde innove.

À la fois conceptuelle et concrète, l'exposition, organisée en trois parties, présente une trentaine d'éléments muséographiques interactifs que nous allons découvrir maintenant (3).

## Qu'est-ce que le risque ?

**P**ar définition, le risque n'existe pas. Il est virtuel, il est pour plus tard. Rien n'est un risque en soi, mais tout peut en devenir un. Difficile, dès lors, de le définir.

Pourtant, une des premières choses à faire pour prendre des risques de façon raisonnée, c'est cerner la situation afin de bien la comprendre. Cette évaluation se fait selon une approche objective, notamment grâce à des outils mathématiques (4), sans jamais exclure une dimension subjective propre à chaque individu, selon son éducation et sa personnalité (5).

Ici, il est réjouissant d'observer les visiteurs discuter autour d'une des situations risquées évoquées dans l'exposition et échanger leurs points de vue. Et quelle n'est pas leur surprise quand ils s'aperçoivent que l'on considère souvent a priori le risque que l'on choisit de prendre (conduire sa voiture, par exemple) moins dangereux que celui que l'on subit (prendre l'avion), alors que les données objectives donnent le résultat inverse ! À cette double approche du risque – objective et subjective – s'ajoute une autre analyse : d'une situation connue et mesurable à une situation totalement inconnue, une gradation existe. Le comportement que l'on adopte et les décisions que l'on prend dépendent de chaque situation. Dans ce continuum, en neurosciences comme en économie, on différencie trois univers du risque avec lesquels les visiteurs jouent (6). Vont-ils oser autant dans l'univers incertain (où l'on connaît les événements qui peuvent se produire mais sans en connaître les probabilités) que dans l'univers risqué (où l'on connaît tout... sauf le résultat). Et que dire de l'univers inconnu (où l'on est en état d'ignorance, puisque la situation est inédite) ?

## L'audace au singulier

**L**a prise de risque laisse des traces sur l'individu et engendre de belles réussites mais aussi parfois des souffrances, voire des morts. Dans cette deuxième partie, l'exposition traite du risque que l'on choisit de prendre, pour amener le visiteur à oser sans danger. Des pièges lui sont tendus à travers des jeux (7), à faire seul ou à plusieurs. Ils révèlent l'importance de savoir renoncer avant qu'il ne soit trop tard ; ils montrent que nos décisions sont parfois influencées par des biais cognitifs (comme l'erreur de la maturité des chances, l'effet de cadrage ou l'aversion à la perte) et mettent en garde contre la sensation de maîtrise, qui peut être fatale, notamment au volant d'une voiture ou d'un deux-roues.

Chaque individu a ses propres raisons de prendre des risques : par choix en s'étant préparé pour les

réduire au minimum (exploit sportif), involontairement en les comprenant après coup (accident), par opposition à quelqu'un ou à la société (excès de vitesse) ou de manière paradoxale comme traitement d'une peur profonde (saut dans les calanques). Cette prise de risque individuelle est présente dans tous les domaines de la vie : professionnel, sentimental, entrepreneurial, sportif, artistique, intellectuel, etc., comme en témoignent cette cascadeuse professionnelle ou encore ce couple de pépiniéristes anglais, entre autres (8).

Quelle qu'en soit la raison, la prise de risque provoque toujours une cascade de réactions métaboliques (9) (accélération du rythme cardiaque, dilatation des pupilles, libération d'hormones comme l'adrénaline, etc.), bien différentes chez les jeunes et chez les adultes.

## Risques en commun

Succédant à l'approche individuelle du risque, la dernière partie de l'exposition envisage la question à l'échelle du groupe, du collectif et de la société.

La nature du risque et la façon dont on l'envisage déterminent l'audace dont la société va faire preuve dans chaque situation.

Si le risque est perçu comme une menace et que l'on manque de connaissances scientifiques à son sujet, il y a de fortes chances que l'on applique le principe de précaution. Si l'on décide que la prise de risque est nécessaire et que l'on accepte les pertes éventuelles, on parle d'attrition. Mais si l'on considère que le risque et ses conséquences peuvent être réduits ou maîtrisés, on choisira la prévention. Un film interactif collectif (10) permet aux visiteurs d'appréhender ces trois principales politiques du risque.

Puisque le risque est virtuel, il est impossible d'avoir prise réellement sur lui. En revanche, on peut intervenir « avant » en évitant ou en limitant l'occurrence de l'événement, grâce à la prévention par exemple ;

ou on peut intervenir « après » en diminuant la gravité des conséquences, par la mise en place de procédure d'urgence par exemple. Ici (11), les visiteurs votent pour les meilleurs clips de prévention dans différents domaines (consommation d'alcool, sécurité routière, etc.), découvrent quels outils l'homme a inventés pour réduire les risques ou tentent de suivre une procédure pour désamorcer une bombe.

## Une conception à plusieurs

Comme pour chaque exposition, la Cité des sciences s'est entourée d'un comité scientifique rassemblant plusieurs champs disciplinaires, praticiens et théoriciens du risque, afin d'aider à définir les propos de l'exposition et donner ses orientations structurelles. La composition de ce comité est donnée dans l'annexe 1 (voir p. 107).

L'équipe de muséographes a testé quelques éléments d'exposition auprès d'une classe de cinquième dans un collège de Montreuil (Seine-Saint-Denis). Si le mot « audace » n'évoquait rien pour eux, tous les élèves ont eu quelque chose à dire sur la prise de risque et ont soulevé très vite la question du « courage », mais aussi celle du « danger ». L'un d'entre eux parlait du « skieur qui dévale la pente très vite », l'occasion d'évoquer la prise de risque individuelle qui peut mettre en jeu la vie des autres (sens de la responsabilité). À propos de la question « Faut-il ou non prendre des risques dans la vie ? », la classe était partagée. Mais aucun élève n'a parlé de la nécessité d'en prendre pour se développer et innover. Une raison de plus pour monter cette exposition !

Ce projet s'est déroulé dans le cadre d'une collaboration européenne entre la Cité des sciences et de l'industrie, Heureka – The Finnish Science Centre –, à Helsinki, et le Pavilhão do Conhecimento, Ciência Viva, à Lisbonne. Ces trois centres de sciences ont pensé ensemble les contenus, puisque l'exposition sera, après Paris, présentée à l'identique en Finlande puis au Portugal. Il fallait donc, dès le début de la conception, mettre en commun nos regards sur le

risque, ce qui nous a poussés à mener une évaluation préalable auprès de nos publics respectifs. C'est ce que nous allons voir maintenant.

---

## Une enquête partant des expériences vécues

---

**S'**appuyer sur une enquête en tout début de conception est déjà une chance pour les muséographes, mais bénéficier d'une triple enquête auprès des trois musées européens partenaires est une véritable aubaine. Quelles sont les attentes des visiteurs sur un sujet comme le risque ? Que souhaitent-ils apprendre ou tester dans cette exposition ? Les idées reçues sont-elles les mêmes à Paris, Helsinki ou Lisbonne ? Le risque a-t-il la même valeur dans les trois pays ? La société doit-elle intervenir pour réduire le risque, et, si oui, comment ? Un seul et même questionnaire comprenant huit questions fermées et quatre questions ouvertes (voir l'annexe 2 pp. 108-109) a été conçu par les trois musées, puis soumis aux publics respectifs.

Pour exploiter au mieux les réponses, nous devons savoir si les personnes interviewées exprimaient leur propre expérience ou si elles répétaient des opinions communes. L'enquête qualitative auprès d'un petit échantillon nous est alors apparue comme la méthodologie la plus adaptée. C'est pourquoi 17 à 20 visiteurs ont été interrogés dans les trois capitales européennes.

---

## Attitude individuelle et attentes communes

---

**L**e premier enseignement de l'enquête est l'intérêt pour la thématique du risque. Toutes les personnes interrogées donnent facilement des exemples tirés de leur vie ou de celle de leurs proches. Elles se sentent très impliquées dans l'échange. Deux questions ouvertes leur permettent de se situer face au risque et de comprendre

l'enjeu de l'exposition : « Vous est-il arrivé dans la vie de prendre des risques ? Dans quelles circonstances ? Est-ce que vous aimez prendre des risques ? Pourquoi ? »

Comme on pouvait s'y attendre, on trouve de fortes différences dans les attitudes individuelles entre le pôle des personnes qui affirment se défier des risques et le pôle de celles qui aiment parfois en prendre. Au-delà de ces différences de perception, les attentes quant à une exposition sur le risque sont de trois ordres. D'abord, des tests où on se connaît mieux soi-même, des jeux, des éléments interactifs. Dans l'idéal, ils imaginent des expériences réelles mais sécurisées (« ce que ça fait quand on prend des risques, en voir les conséquences », animateur social, 31 ans).

Ensuite, ils imaginent mieux comprendre la psychologie de la prise de risque, à travers des témoignages (« des témoignages de gens qui ont risqué quelque chose, leur vie, oui, mais autre chose aussi », collégien, 14 ans), mais aussi par des explications sur le cerveau, le corps et la prise de risque. Un médecin anesthésiste dit : « Il faudrait expliquer pourquoi on n'est pas conscient des risques qu'on prend ; pourquoi les gens ne se rendent pas compte, pourquoi la prise de risque mérite une éducation : dans le cerveau on a distingué des zones, faire comprendre pourquoi ces zones-là sont excitées. On sait que la prise de risque est importante chez les jeunes garçons et pourquoi ils ont plus d'accidents. » Enfin, certains voudraient aussi des statistiques, des chiffres, des explications sur le rôle de la prévention, des interdictions et de l'éducation à la prise de risque.

---

## Des différences de perception selon les pays

---

**Q**uestion posée : « À votre avis, peut-on réduire les risques, par exemple les risques automobiles ? Si oui, comment ? » Toutes les personnes, quel que soit le pays, pensent que les risques peuvent être réduits. Elles citent des moyens de prendre conscience

comme l'éducation, la pédagogie, la connaissance, mais aussi les contacts personnels, cela devant déboucher sur une responsabilisation. Des visiteurs portugais parlent de contact avec des personnes souffrant à la suite d'accidents, de bénévolat à l'hôpital ou dans des institutions, de témoignages dans les médias. À Helsinki, les visiteurs prennent souvent des exemples précis de mesures pour conduire plus lentement, résister à la pression des passagers, etc.

Dans les trois pays également, les visiteurs parlent d'accentuer les campagnes de prévention ou de les rendre plus efficaces. Certains évoquent la technologie : doubles portes du métro, téléguidage des voitures. D'autres insistent sur la loi, les règles, la répression.

En même temps, les personnes ont conscience des limites de la prévention. Certaines citent des succès de campagnes préventives, d'autres mentionnent des échecs. On peut certainement réduire les risques, sûrement pas les empêcher. « On ne peut pas arriver à empêcher les gens de prendre des risques inconsidérés » (comédienne, 25 ans). « Le risque, ça fait partie de la vie, le risque zéro est impossible » (médecin, 37 ans).

Les visiteurs interrogés discutent notamment des contradictions entre la liberté individuelle et les incitations collectives, dans des termes sensiblement différents selon la propension à prendre des risques et selon les pays.

« Êtes-vous pour ou contre l'interdiction de la cigarette dans les lieux publics pour réduire les risques de cancer ? »

Alors que les visiteurs de Lisbonne sont tous favorables à cette interdiction, à Paris et à Helsinki, où cette interdiction est déjà mise en œuvre, plusieurs personnes se montrent opposées à cette loi car elle va à l'encontre de la liberté de chacun.

En France, le rapport entre risque, recommandation publique et loi est complexe. Il ne faudrait pas se soumettre à la loi sans discuter. Les interdits peuvent être une protection pour ne pas risquer sa vie (risques automobiles, ceux encourus par l'absorption d'alcool).

Alors les interdits sont légitimes. Certaines personnes évoquent la transgression quasi généralisée de l'interdit lié au téléchargement illégal, en l'expliquant par le fait que « le risque est minime ». D'autres rappellent même que, pendant la « Résistance, dans les années 1940-1945, il y avait bien des choses interdites qu'il fallait faire ». Les visiteurs interrogés à Paris cherchent les nuances et invoquent souvent les questions de conscience et de morale. Les visiteurs interrogés à Lisbonne et à Helsinki se réfèrent plus clairement aux statistiques ou aux avis d'experts, médecins par exemple.

Les Portugais interrogés semblent accepter des contraintes individuelles pour réduire le risque au niveau de la société, ce qui est paradoxal étant donné qu'ils valorisent la liberté et l'associent souvent à la prise de risque individuelle.

---

## Doutes sur l'effet des technologies

---

« **Q**ue doit-on faire (la société, l'État...) face à une innovation ou une technologie dite dangereuse ? » La question ne précisait pas qui désigne la technologie comme dangereuse.

Dans les trois villes, une majorité de personnes choisissent la réponse « Conduire plus de recherches pour en savoir plus ». Cependant, à Helsinki, la réponse « L'utiliser avec toutes les mesures de sécurité », souvent choisie, révèle une grande confiance dans les processus d'amélioration des technologies. Au contraire, à Paris et à Lisbonne, cette réponse est marginale. À Lisbonne, c'est même la réponse radicale « Ne pas utiliser cette technologie » qui est très souvent choisie.

Dans les commentaires des visiteurs à Paris, la question de l'influence des intérêts privés à court terme est posée : « l'énergie atomique sans se soucier des risques qui pèsent sur nos enfants par rapport aux déchets qu'on entrepasse » (professeure de technologie, 45 ans).

## Les risques pris dans sa vie

« **E**st-ce que vous aimez prendre des risques ? Pourquoi ? » À Helsinki, la perception du risque est très différente selon qu'il s'agit de risques physiques ou de prise de risque culturel ou économique. Presque personne ne se met en situation de risque physique aujourd'hui (certains l'ont fait plus jeunes). Mais nombreux sont ceux qui aiment faire un choix d'études risqué, partir une année à l'étranger (« vous ne pouvez être certain du résultat, et j'aime ça »), faire des voyages (« nouveaux horizons, nouvelle culture »), traduire un poème traitant de la relativité, apprendre de nouvelles choses, ne pas faire de plans (« prendre des risques, tant que c'est drôle et sûr ») ou prendre des risques calculés pour la Bourse ou des investissements. Deux personnes évoquent le mariage comme le principal risque de leur vie. Une personne évoque son émigration.

À Lisbonne, plus de la moitié des personnes déclarent aimer prendre des risques. Elles parlent de sentiment agréable, d'échapper à la monotonie du quotidien, d'expériences en définitive libératrices. Elles associent la prise de risque aux sports, aux amis, à des décisions, souvent dans le cadre du travail, qui sont comme un défi, une façon de se dépasser. « Pas de risque, pas de bénéfice », dit l'un d'entre eux.

À la question « Pour quelles raisons prendriez-vous des risques inconsidérés ? », les visiteurs des trois villes imaginent en premier « être amoureux », puis « se sentir libre » et « être énervé ». Seul le troisième item a une connotation négative. À Paris, on ajoute l'item « être pressé », ce qui est évidemment une raison idiote de prendre des risques.

Si, à Lisbonne, on conjugue prudence collective et goût de la prise de risque individuelle, à Helsinki, on aime entreprendre de nouvelles aventures culturelles ou économiques, avec leur part de risque, en excluant plutôt les risques physiques, tandis qu'à Paris on met en avant la prudence individuelle ou collective, qui devrait plus souvent guider nos choix.

## « Essayer de ne pas me mettre dans cette situation »

**L**es visiteurs qui déclarent aimer le risque donnent souvent les mêmes exemples à Paris et à Lisbonne : sports et risques physiques. Ils invoquent le goût du défi, un changement d'orientation dans la vie professionnelle. Ceux qui, à Paris, répondent non (« je n'aime pas me mettre en danger » ; « pas spécialement, non » ; « j'ai trop peur » ; « c'est souvent inutile » ; « c'est idiot » ; « je n'aime pas, c'est stressant ») sont nombreux. Leurs exemples parlent des risques domestiques, de fumer ou de conduire trop vite. Presque toutes les femmes françaises évoquent les moyens de diminuer les risques (éducation, prévention ou réflexion) et s'interrogent sur les raisons qui les ont incitées à prendre ces risques : « parce qu'on est un peu pressée d'en finir et qu'on n'aime pas attendre » ; « il faut arriver à maîtriser ce risque » ; « il faut faire sans cesse la moyenne entre ce qui est risqué et ce qui ne l'est pas, et voir ce qu'on peut faire ».

Comment maîtriser le risque quand, sur le moment, on n'en est pas conscient ? « En voiture, passer à l'orange, pour se dire qu'on peut, parce qu'à ce moment on est dans cette ambiance-là ; par exemple, aller vite, c'est un peu grisant ». C'est ici qu'intervient la relation entre le danger et l'utilité : « on est pressé, mais c'est inutile et ça ne sert à rien » ; « si je suis obligé, oui, je prends des risques, mais j'essaie de ne pas me trouver dans cette situation en prévoyant » ; « on réfléchit » ; « on évalue, on soupèse » ; « si on ne réfléchit pas, on peut prendre des risques sans le savoir et ne jamais savoir aussi qu'on en a pris, sauf si ça tourne mal ».

Les réactions des visiteurs portugais, finlandais et français interrogés montrent bien que le risque a deux faces : l'émotion pousse à oser ou à renoncer au risque, et la réflexion aide à évaluer, comprendre et prévenir. Les muséographes se sont ainsi appuyés sur cette double composante du risque révélée par l'enquête, composante qui est devenue le fil conducteur de cette exposition.

## Notes

1. François Ewald, philosophe, dans « Risqué ? 10 histoires vraies » d'Anna Alter, livre paru à l'occasion de « Risque, osez l'expo ! », une coédition Le Pommier et la Cité des sciences et de l'industrie.

2. Valérie November, géographe, ENPC Paris, citée dans le catalogue d'exposition Risk inSight, Presses polytechniques universitaires romandes, 2012, p. 31.

3. Les noms des éléments d'exposition évoqués ci-après apparaissent en note.

4. « Le calcul du risque », « La loi des grands » et « Le tube à billes ».

5. « Top risque ».

6. « La roulette électrique » pour illustrer l'univers risqué, « Le trek » pour l'univers incertain et « Exploration, portrait sensible » pour l'univers inconnu.

7. Respectivement « Stop ou encore », « Pas facile de choisir » et « Drôles de lunettes ».

8. « Les cinq témoignages ».

9. « La biologie du risque ».

10. « Que décidez-vous ? »

11. « Top prévention », « La risquothèque » et « Le déminage ».

## Bibliographie

ALTER A., *Risqué ? 10 histoires vraies*, Le Pommier et la Cité des sciences et de l'industrie, octobre 2014, 160 pages.

### **Annexe 1. Composition du comité scientifique**

- Michel Botbol, pédopsychiatre, Université de Bretagne occidentale
- Laurence de La Ferrière, aventurière, traversée en solitaire de l'Antarctique
- Étienne Koechlin, directeur de recherche en neurosciences cognitives, Inserm-ENS
- Catherine Le Guen, consultante engagement sociétal et prévention, Maif Ciames
- Cécile Martha, psychosociologue, Institut des sciences du mouvement, Marseille
- Valérie November, géographe, directrice de recherche au CNRS, Latts
- Christian Morel, essayiste et sociologue, auteur de *Les décisions absurdes*
- Patrick Peretti-Watel, sociologue, Inserm, Sesstim
- Jean-Marc Tallon, économiste, directeur de recherche au CNRS

## Annexe 2. Questionnaire

1/ Vous est-il arrivé ou vous arrive-t-il de prendre des risques dans votre vie ? Racontez dans quelles circonstances... (*à relancer*)

2/ Est-ce que vous aimez prendre des risques ? Pourquoi ?

3/ On vous offre un saut en parachute, y allez-vous ? Pourquoi ?

4/ Pour quelles raisons prendriez-vous des risques inconsidérés ?

- |   |         |
|---|---------|
| - parce que je suis amoureux(se)                            | oui/non |
| - parce que je suis pressé(e)                               | oui/non |
| - parce que je suis énervé(e)                               | oui/non |
| - parce que j'aime la vitesse                               | oui/non |
| - parce que j'aime me sentir libre                          | oui/non |
| - parce qu'on m'y a poussé(e)                               | oui/non |
| - parce que je ne veux pas passer pour quelqu'un qui a peur | oui/non |
| - parce que j'ai bu un peu trop d'alcool                    | oui/non |
| - parce que je suis sous l'emprise de drogue                | oui/non |
| - autre   |         |

5/ Vous habitez en hauteur, que faites-vous si votre enfant se penche par la fenêtre ouverte ?

- je me précipite, je ferme la fenêtre et je le gronde
- ça ne peut pas arriver chez moi
- je reste calme et je lui demande de s'éloigner de la fenêtre
- je lui explique comment se pencher sans se faire mal
- autre

6/ À votre avis, peut-on réduire les risques, par exemple les risques automobiles ? Si oui, comment ?  
(*à relancer*)

7/ Êtes-vous pour ou contre l'interdiction de la cigarette dans les lieux publics pour réduire les risques de cancer ?

8/ Que doit-on faire (la société, l'État, etc.) face à une innovation ou une technologie dite dangereuse ?

- ne pas l'utiliser
- mener plus de recherches pour avoir plus d'informations
- l'utiliser avec toutes les mesures de sécurité
- l'utiliser et en tirer un bilan 10 ans plus tard
- autre

**Annexe 2. Questionnaire - suite**

9/ Vous êtes-vous vacciné(e) contre la grippe H1N1 ?

- oui, parce que mon médecin me l'a conseillé
- oui, car je me vaccine tous les ans contre la grippe
- non, car il s'agissait d'une simple campagne pour faire vendre des vaccins
- non, car les cas sont tellement rares que je ne risque rien

Autre (*à préciser*)

10/ Vous devez traverser un pont suspendu pour aller chercher un million d'euros.

Il y a une chance sur 10/100/1 000 pour que le pont s'écroule.

Y allez-vous ?

oui/non

(pour 100/1 000) Et si 99 (999) personnes sont passées avant vous sans tomber,  
y allez-vous ?

oui/non

Et si trois amis vous proposent d'y aller avec eux, y allez-vous ?

oui/ non

11/ Faire quelque chose d'interdit, est-ce obligatoirement prendre un risque ?

12/ Qu'aimeriez-vous voir, trouver, expérimenter dans une exposition sur le risque à la Cité des sciences ?

(*à relancer*)

# Les débats de Risques

## LA LOI HAMON LA VICTOIRE DU CONSUMÉRISME ?

*Risques a organisé le 27 avril 2015 un débat sur l'impact de la loi Hamon dans le domaine de l'assurance afin de déterminer si elle permet plus de concurrence et quels en sont les principaux bénéficiaires. Étaient réunis pour évoquer ces enjeux : Hamid Benamara, directeur général de LesFurets.com, Jérôme Franck, directeur général d'UFC Que Choisir, Jean-Marc Raby, directeur général du groupe Macif et Jacques Richier, président-directeur général d'Allianz France.*

*Le débat était animé par Arnaud Chneiweiss, membre du Comité éditorial de Risques.*

**Risques :** Pensez-vous que le marché français de l'assurance (en distinguant peut-être assurance dommages et assurance emprunteur) manque de concurrence ? Et si c'est le cas, la loi Hamon peut-elle y remédier ?

**Jacques Richier :** Je voudrais d'abord poser deux questions. Quels éléments ont-ils permis de déterminer que le marché français est peu concurrentiel quand on a le prix le plus faible en assurance automobile en Europe ? Et les acteurs du marché, les assureurs, ont-ils été invités à s'expliquer ?

**Jean-Marc Raby :** Peut-on rappeler qu'aucune des deux grandes familles d'assureurs ne souhaitait ce dispositif que les associations de consommateurs elles-mêmes n'étaient pas pressées de mettre en place ? Dans ces conditions, cette évolution était-elle nécessaire ?

**Jérôme Franck :** Effectivement, ce n'était pas les domaines visés par les dispositions de la loi Hamon qui, à notre avis, manquaient le plus de concurrence. Nous avons dénoncé une situation qui ne nous convenait pas, et qui ne nous convient toujours pas même si c'est en voie d'amélioration, dans le domaine de l'assurance emprunteur, qui est le mécanisme légal qui conduisait à une situation où la concurrence était impossible. Ce n'étaient pas les « vrais » assureurs, mais les bancassureurs notamment qui étaient coupables. L'Autorité de la concurrence pensait qu'un certain nombre de mesures pouvaient remédier à ce défaut de concurrence. Il y a eu une première avancée avec la loi Lagarde mais ce n'était pas suffisant. Avec ce nouveau dispositif, cela semble mieux fonctionner. C'était notre demande principale. Le ministre a cru devoir ajouter autre chose. C'était de nature à fluidifier le marché et nous n'allions pas refuser. C'est

la même chose dans le domaine bancaire, en ce qui concerne la portabilité bancaire. Notre deuxième domaine d'insatisfaction portait sur les assurances affinitaires. On avait effectivement dénoncé une relative captivité de la clientèle, mais ce n'était ni en multirisque habitation (MRH), ni en automobile que nos critiques étaient nourries. Ce n'était pas le marché le plus concentré qui nécessitait l'attention immédiate des législateurs. Mais le peu d'empressement des assureurs à appliquer les dispositions de la loi Chatel a certainement joué. Je ne sais pas, ce sont des dispositions anciennes.

**Jacques Richier :** Si on regarde le ratio combiné, le marché de l'assurance est concurrentiel. 2010 : 106. 2011 : 103. 2012 : 101. 2013 : 103. 2014 : 107. 2015, on verra. Ce n'est pas l'Italie où ils sont à 90.

**Jean-Marc Raby :** On peut ajouter à cela que les marges techniques sont très contraintes voire déficitaires pour certains contrats. Le marché est saturé. Il se développe globalement de 1 % par an. Donc ce n'est pas un marché sur lequel on peut espérer dégager des résultats importants. La prime moyenne est plutôt basse, et si on la compare au marché des Pays-Bas ou de l'Angleterre, où existe la résiliation à tout moment, la prime moyenne française est la plus basse.

**Jacques Richier :** Il y a beaucoup plus d'intermédiaires au Royaume-Uni mais moins de diversité d'intermédiaires qu'en France. C'est étonnant puisque le marché UK est très direct, et finalement la prime moyenne est supérieure, avec résiliation permise à tout instant. Je tiens à souligner que le marché français est très compétitif et performant. Si je fais un benchmark de tous les pays où Allianz est représenté, Allianz France a les coûts administratifs les plus bas. On entend souvent dire que l'assurance directe est la solution, mais je ne pense pas que ce soit l'accélérateur de notre performance économique. La performance économique, nous y sommes ! Et nous la travaillons tous les jours. Je le dis souvent, car c'est la réalité : en France, nous gérons 5 millions de contrats avec 100 personnes. Cela fait de nous les plus efficaces dans le monde Allianz. Nous n'avons pas attendu

la loi Hamon pour améliorer notre performance productive.

**Hamid Benamara :** Au-delà du débat technique, quelle influence et quel impact sur la concurrence va avoir cette loi ? Bien que ni les assureurs, ni les mutualistes, ni même les consommateurs ne l'aient demandée, cette loi va clairement dans l'intérêt du consommateur. Elle rééquilibre la relation entre assuré et assureur. Au-delà de la résiliation infra-annuelle et de son impact sur la concurrence, elle a une vertu extrêmement positive pour tous les acteurs du secteur. Elle permet d'adapter un environnement législatif à l'évolution des usages des consommateurs. Le mythe d'un tsunami sur le taux de résiliation est un leurre, car je pense tout simplement qu'un client satisfait ne s'en va pas. Et, dans la plupart des cas, les Français restent attachés à leur assureur. Et ce n'est pas parce qu'il y a une nouvelle loi que, du jour au lendemain, on observera une dégradation très forte et une augmentation du turnover.

Je vois également un second aspect très positif depuis l'entrée en vigueur de cette loi, et je crois que ses conséquences sont bien antérieures à sa mise en application : cette loi est un vrai catalyseur pour le secteur de l'assurance. En tant qu'observateur, j'ai constaté des remises en question, une accélération dans la compréhension des nouveaux usages, un client qui a été remis au cœur des débats et au cœur des préoccupations. Et indépendamment de cette loi, c'était un tournant qu'il fallait prendre pour le futur. Il me semble aussi pertinent de se poser la question de la rétention, de la satisfaction, de la loyauté de ses adhérents ou de ses clients.

J'ajouterai un mot sur les ratios combinés. Un ratio combiné est composé de deux éléments : un ratio technique et un ratio de gestion. Les processus et les organisations doivent évoluer en prenant en compte ce nouvel environnement, qui n'est pas législatif mais qui est lié à l'évolution des attentes des consommateurs. À mon sens, cette loi a une grande vertu : c'est une prise de conscience nécessaire pour remettre le client au cœur des préoccupations.

**Risques :** À qui va profiter cette loi ? Aux consommateurs ? Aux assureurs ou aux comparateurs ?

**Jacques Richier :** Cette loi peut profiter aux comparateurs dont le *business model* n'a pas à ma connaissance fait ses preuves – en raison de coûts trop élevés – et qui repose sur la nécessité d'une rotation des contrats élevée. À l'instant, Hamid Benamara a abordé un élément complètement indépendant : ce sont les nouveaux usages. Le fait que les assurés, demain, consomment à l'utilisation du véhicule, à la distance parcourue, qu'ils soient prêts à payer en fonction de leur capacité à bien ou à moins bien conduire, c'est un autre phénomène. Je suis bel et bien convaincu que nous passerons au paiement à l'usage, mais cela est complètement indépendant de la loi Hamon. Aujourd'hui, lorsque nous assurons certains covoitures, nous ne sommes plus sur de l'offre traditionnelle ; nous sommes sur des calculs de type : « je vais de Lille à Bordeaux, et ça coûte 1,20 € d'assurance. » Le *business model* est complètement différent. Cette loi peut aider les comparateurs à trouver un chemin de rentabilité sur l'offre d'assurance traditionnelle.

**Hamid Benamara :** Pour répondre, il y a trois comparateurs majeurs en France dont deux sont rentables. Et cette rentabilité a été atteinte sur un marché relativement étroit, et dans un environnement législatif peu favorable. Quand bien même la loi Hamon n'aurait pas été votée, la pérennité économique des comparateurs – le modèle tel qu'il existait – permettait déjà d'atteindre la rentabilité. Concernant les usages, je fais référence à l'évolution des attentes des consommateurs. Aujourd'hui, les consommateurs veulent comparer, ils sont sensibles à la notion de transparence, ils sont beaucoup plus informés, plus actifs et engagés. Quand un consommateur compare, qu'il obtient des réponses à ses questions, qu'il se forge sa propre opinion parce qu'il est bien informé (pas uniquement sur le prix mais parce qu'on lui donne une information détaillée qualitative), et qu'il souhaite faire un choix, si, au moment de prendre sa décision, il y a un obstacle juridique qui peut être considéré comme injuste parce qu'il le prive d'une certaine liberté, alors, dans ce cadre-là, cette loi répond à un besoin d'une

situation d'un consommateur dont le comportement évolue avec les nouvelles technologies.

**Jean-Marc Raby :** Je voudrais revenir à la loi Hamon. Je ne crois pas que cette loi va faire baisser les tarifs. In fine – de nombreux assureurs l'ont dit –, cela va finir par les faire augmenter. Ou, tout du moins, dans un certain nombre de cas. Je pense qu'il y aura davantage de segmentation, c'est-à-dire qu'il va falloir trouver le moyen d'afficher des tarifs plus bas, mais qu'en contrepartie, il faudra augmenter les tarifs de certains contrats. Et cela va accélérer une démutualisation, ce qui n'a vraisemblablement pas dû être la préoccupation du pouvoir en place, me semble-t-il. Donc, premier sujet : segmentation, et vraisemblablement démutualisation. Le deuxième point qui me paraît important, c'est le conseil. Aujourd'hui, on peut penser que la plupart des assureurs font leur travail très correctement, et ont le souci d'essayer de véritablement cerner le risque pour apporter la bonne solution. Demain, on privilégiera à outrance l'accessibilité des tarifs. On va augmenter les franchises, trouver diverses solutions pour que le dossier soit présentable. Mais ce ne sera pas forcément au service de l'assuré. Avec in fine, un turnover du portefeuille beaucoup plus important.

Si je prends aujourd'hui l'exemple de la Macif – 6 millions de voitures particulières assurées, 600 000 souscriptions par an, à peu près 550 000 résiliations (soit + 50 000 à la fin de l'année lorsque tout va bien, parfois en deçà comme c'est le cas en ce moment) –, vraisemblablement les chiffres vont gonfler. Cela signifie des coûts de gestion plus élevés, un certain nombre de chargements, que l'on ne répercutera pas forcément immédiatement, mais que tout le monde paiera au final. À mon sens, cette action est assez stérile. Parallèlement, un certain nombre d'éléments me semblent très préjudiciables à la relation. Aujourd'hui, le dispositif Hamon ne permet pas à un assureur – qui voit son assuré vouloir le quitter – d'échanger, d'essayer de rattraper éventuellement un dysfonctionnement, ou simplement de renouer la relation. Dans le dispositif précédent, la moitié des assurés qui voulaient quitter la Macif décidait au final d'y rester. Aujourd'hui, le conseil et

la relation disparaissent totalement au bénéfice d'un dispositif, qui doit certes conduire à présenter ponctuellement des tarifs plus performants, mais pour combien de temps ? Je ne crois pas du tout aux vertus de ce dispositif.

**Jérôme Franck :** Je serai plus nuancé. Premièrement, comme le dit Hamid Benamara, c'est au contraire un bon outil de stimulation de la relation client. Le choix de son assureur est limité. Les gens quittent leur assureur parce qu'ils ne sont pas contents, la plupart du temps, de la relation, d'un sinistre... Quand on regarde nos enquêtes de satisfaction, on constate que pour certains le taux de satisfaction atteint des sommets, on ne peut pas faire beaucoup plus haut. Pour d'autres, c'est plus compliqué. La loi Hamon peut être un outil de stimulation. Deuxième remarque, dans un marché qui n'a certes rien à voir, celui de la téléphonie mobile, le fait d'avoir fluidifié la relation a aussi aiguïté l'intensité de la concurrence au bénéfice du consommateur. Je crois qu'il faut voir les effets sur le long terme. Je suis persuadé que la force de l'assureur, c'est effectivement la relation client et la qualité de cette relation client, dans les services, est l'argument essentiel. Et c'est cette qualité qui met à l'abri de toute velléité de comparer et de partir. Ou alors ce ne sont que les mauvais risques qui s'en iront, et personne ne se bousculera pour les prendre.

**Jean-Marc Raby :** Dans une période où, pour la plupart des ménages, le budget assurance est une contrainte, le prix devient essentiel. Les gagnants seront avant tout les acteurs qui auront opté pour une agressivité commerciale à outrance, et on ne pourra pas reprocher au consommateur d'avoir cédé à la sirène du prix, quand bien même la comparaison, à ce niveau-là, est parfois limitée. Je reste convaincu que tous les outils permettant de résilier à tout moment existaient déjà. Le dispositif Chatel avait permis d'apporter de la souplesse, indépendamment des échéances : si le véhicule était perdu ou vendu, etc., il y avait des solutions pour quitter son assureur. Aujourd'hui, le système est beaucoup plus ouvert. Il faudra s'adapter aux règles du jeu, c'est clair. Mais je ne suis pas sûr que le consommateur y gagne grand-chose.

**Jacques Richier :** Des comparaisons avec la téléphonie ont été faites mais elles ont leurs limites. Nous sommes régulés par Solvabilité II qui nous contraint. Avec son application, tous les assureurs vont essayer de redresser leurs ratios techniques. Et il y aura des clients gagnants et d'autres, perdants.

Le nombre de critères de segmentation et les cases de tarifs se comptent aujourd'hui en milliers. Il va y avoir une plus grande rotation mais les prix moyens du marché ne vont pas baisser. L'assurance automobile est devenue un marché très banalisé où le prix est un critère déterminant. Mais pour certains clients, s'assurer sera plus difficile.

**Risques :** Il y a divergence. Les assureurs pensent que le consommateur ne va pas y gagner en termes de protection, de qualité du conseil et en termes de prix. Quelle est l'opinion d'UFC Que Choisir ou de *LesFurets.com* ?

**Hamid Benamara :** Je rejoins Jacques Richier sur le fait que le prix est un critère déterminant dans le choix, mais pas uniquement. Nous avons observé qu'en moyenne 55 % des Français décident de changer d'assurance pour faire des économies et que 40 % le font pour obtenir plus de garanties pour le même prix. C'est important de le souligner. Il ne faut pas croire que les Français ne sont pas sensibles aux garanties et services attachés à leur produit d'assurance. Il faut savoir leur expliquer et leur permettre de faire un choix informé. Paradoxalement, j'entends souvent les assureurs dire que *LesFurets.com* est low cost. Mais nous avons observé sur notre site que le montant moyen de la prime sur l'assurance auto, toutes formules confondues, est de 650 euros. Ce n'est pas du tout low cost. Il y a bien entendu des chasseurs de prix. Comme dans toute activité, il y a un segment pour ça. Mais il y a – et cela n'est absolument pas péjoratif dans ma bouche – la classe moyenne française qui cherche à optimiser son budget personnel, qui trouve des outils sophistiqués, simples, accessibles, qui lui permettent d'acheter intelligemment son assurance automobile. Le consommateur, si on lui donne des informations de

manière pédagogique et simple, est capable de faire un choix éclairé. Le prix est évidemment un élément d'appel qui va probablement générer du trafic, mais ce n'est pas une condition suffisante pour convaincre quelqu'un de changer d'assureur. Surtout que le consommateur français est très loyal. Ce dernier point est un autre enseignement à prendre en compte.

**Jérôme Franck :** En termes d'amélioration de la qualité de la relation, c'est un bel outil potentiel pour les assureurs. Je suis aussi dans un métier (la presse ou l'abonnement) où on n'a pas intérêt à ce que les gens partent. C'est ce qui coûte le plus cher, on le sait bien. La clé, c'est travailler la relation client. Et je pense que là, la loi Hamon peut avoir un effet incitatif sur des publics qui n'iront pas voir ailleurs parce qu'ils n'en sentiront pas le besoin.

**Risques :** En matière d'assurance emprunteur, un marché qui est insuffisamment concurrentiel, la loi Hamon permettra-t-elle une concurrence plus intense ?

**Jérôme Franck :** Nous espérons effectivement que cela va permettre un véritable choix. Le discours sur la mutualisation a surtout servi à ne pas ouvrir le marché de l'assurance emprunteur. Mais, très clairement, une partie de la population a été défavorisée, notamment les jeunes et les primo-accédants, qui peuvent trouver des offres beaucoup plus intéressantes dans un marché plus ouvert, et pas captif comme il l'était avec le système de l'offre préalable et du choix de l'assureur par la banque. On a quand même vu des niveaux de marge plus que respectables dans le domaine de l'assurance emprunteur.

**Jacques Richier :** Effectivement, autant il y a toujours eu de la concurrence en automobile, autant le marché assurance emprunteur était verrouillé. Nous verrons s'il faut bousculer les choses pour que la loi se mette vraiment en place.

**Hamid Benamara :** Les premiers signes sur l'assurance emprunteur sont extrêmement positifs et en particulier concernant l'information des consommateurs. Ils sont plutôt sensibles au sujet et commencent

à se pencher et à envisager un autre partenaire que le banquier qui leur propose le prêt. Mais il y a deux obstacles. Le premier, c'est la réaction des banquiers, et, très clairement, les mesures de rétorsion qu'ils peuvent utiliser. Les retours d'expérience de certains consommateurs ne montrent pas un comportement exemplaire systématique. Le deuxième point, qui est clé pour la suite et le succès des acteurs qui souhaitent pénétrer ce marché, c'est le manque de simplicité pour le consommateur final. C'est un vrai sujet sur lequel il faut travailler. On a tous une responsabilité.

**Risques :** Donc finalement, vous auriez voté la loi Hamon ?

**Jacques Richier :** Je reconnais les faits. Quand une loi est votée, Allianz s'adapte. Je voudrais toutefois souligner une nouvelle tendance du consommateur, qui est de plus en plus *selfie*. Il veut de l'individualisation du risque, être reconnu. On peut lui parler mutualisation mais il revient à lui-même. Cela va nous obliger à être très performants techniquement. Nous allons affiner nos tarifs techniques et tarifer de plus en plus à la personne, à l'usage et à la consommation. Nous allons donc progresser sur ce que j'appellerai la « science technique », la science actuarielle et la science de la tarification. Nous allons réinventer une ou plusieurs mutualisations. C'est-à-dire comment recréer des groupes d'assurés qui permettent, s'il y a un sinistre important, de le supporter. Cette loi est une opportunité car nous allons en partie réinventer la façon dont on exerce le métier techniquement et une opportunité parce que les cartes se redistribuent. Et il y aura, chez les assureurs, des gagnants et des perdants, comme il y aura chez les clients des gagnants et des perdants.

**Jean-Marc Raby :** Question non pas philosophique, mais éthique. Je suis un assureur mutualiste. Un assureur mutualiste, en principe, ne recherche pas un résultat absolu. Simplement, il assure sa pérennité et ses obligations réglementaires. Lorsque l'on assure 6 millions de voitures depuis X années et que l'on dispose d'informations exploitables, on a une capacité

de segmentation assez importante. Ce que disait Jacques Richier va se réaliser. Les acteurs vont utiliser au maximum leur connaissance du risque pour appliquer le tarif le plus proche possible de la réalité de ce risque. Un acteur mutualiste qui avait pour sa part la volonté de ne pas tendre vers une segmentation à outrance – je ne dis pas pour autant qu’il est plus vertueux que les autres – n’aura pas d’autre choix que d’accompagner le mouvement. Ainsi, pour que certains bénéficient du tarif le plus « juste » en fonction de leur risque, d’autres verront leurs tarifs augmenter par rapport aux risques qu’ils représentent. C’est

vraisemblablement une des conséquences du nouveau dispositif. Une autre remarque par rapport à cette considération un peu particulière. La Macif n’a pas aujourd’hui de comparateur. Mais on pourrait se poser la question : l’acteur mutualiste, en principe sans intermédiaire, peut-il passer par un comparateur et devenir intermédié ? Cela pose question, car le comparateur est en quelque sorte un intermédiaire. On a là un certain nombre de sujets qui ne sont pas forcément de première importance, mais qui bouleversent profondément les règles habituelles. Et je ne suis pas sûr qu’on y ait pensé.



# Actualité de la Fondation du risque

## LES REVENUS DES MÉDECINS GÉNÉRALISTES SONT-ILS SUFFISANTS ?

*Brigitte Dormont*

*Titulaire de la chaire Santé*

*Dans tous les pays développés les médecins sont parmi les professions les mieux rémunérées. En France, les médecins demandent régulièrement une revalorisation des tarifs conventionnels. À les écouter, le montant de leurs honoraires est trop faible pour assurer l'attractivité de la profession. Les médecins sont-ils réellement mal payés dans l'Hexagone ? Brigitte Dormont (1) et Anne-Laure Samson répondent à cette question (2) en comparant les revenus des généralistes du secteur 1 avec les revenus des cadres supérieurs du privé qui sont issus des grandes écoles.*

« **M**al payés », « dévalorisés », les médecins généralistes font régulièrement entendre leur mécontentement. Actuellement, les négociations sur la future loi santé sont l'occasion pour eux de demander une revalorisation du tarif de leurs consultations, fixé aujourd'hui à 23 euros.

Les médecins invoquent leur niveau d'étude et de responsabilité à l'appui de cette revendication. La profession serait insuffisamment rémunérée au vu des compétences exigées. Ces demandes sont-elles légitimes ou les médecins ont-ils un niveau de vie

équivalent à celui de personnes ayant un niveau de formation similaire ?

---

### Comparer cadres supérieurs et médecins

---

**P**our répondre à ces questions, Brigitte Dormont et Anne-Laure Samson ont comparé les revenus des médecins généralistes du secteur 1, qui n'ont pas le droit de pratiquer des dépassements d'honoraires, avec les revenus des cadres supérieurs.

Ces derniers, issus des grandes écoles, ont réussi comme les médecins un concours très sélectif et ont un haut niveau de compétences. Mais leurs études sont plus courtes. Une comparaison pertinente des carrières des cadres et des médecins, nécessite de prendre en compte le manque à gagner que connaissent les médecins en raison d'études plus longues et d'un début de carrière plus tardif.

Dans ce but, il importe d'avoir des données longitudinales pour suivre les individus au cours du temps, et ce dès leur début de carrière. En se basant sur des données de la Caisse nationale d'assurance maladie des travailleurs salariés (Cnamts) et de l'Insee, les chercheuses ont constitué des échantillons représentatifs des individus des deux professions. Une définition homogène du revenu est nécessaire : pour les cadres, il s'agit du revenu net, hors charges sociales employeur et salarié. Grâce à des données fiscales il a été possible de construire un indicateur comparable pour les médecins : leurs honoraires nets de l'ensemble des charges professionnelles.

## Un début de carrière plus tardif pour les médecins

**E**n raison de la longueur de leurs études, les médecins débutent leur carrière beaucoup plus tardivement, environ six années après les cadres. Les revenus qu'ils obtiennent in fine compensent-ils le manque à gagner qu'ils subissent en début de carrière ?

« Pour répondre à cette question, il faut raisonner de façon intertemporelle en calculant les revenus cumulés perçus sur l'ensemble de leur carrière par les médecins et les cadres », déclare Brigitte Dormont.

En théorie, les cadres supérieurs commencent à percevoir des revenus, après cinq années d'études, à 24 ans. A ce même âge, les futurs médecins, sont toujours étudiants. Ils le restent encore pendant l'internat, au cours duquel ils perçoivent une rémunération faible, puis effectuent quelques années en tant que médecins remplaçants avant l'installation dans leur propre cabinet. Au final, les médecins démarrent leur carrière en moyenne cinq années après les cadres supérieurs. Une fois installés, les médecins doivent attendre l'âge de 32 ans pour que leurs revenus rejoignent puis dépassent ceux des cadres. « Pour savoir si le supplément de revenus perçu par les médecins à partir de l'âge de 32 ans compense leur manque à gagner initial, ajoute Brigitte Dormont, nous calculons la richesse des individus, c'est-à-dire la valeur actualisée de leurs revenus cumulés, à partir de l'âge de 24 ans ».

### Méthodologie

S'appuyant sur deux panels de longue durée (1980-2004), l'un de 1389 médecins généralistes libéraux (source Cnamts), l'autre de 4825 cadres supérieurs du secteur privé (Source Insee, panel DADS), les auteures ont construit deux échantillons d'individus, aux niveaux de formation comparables, et dont on observe les débuts de carrière.

Elles analysent à l'aide d'estimations économétriques l'impact des effets de cohortes et d'expérience sur les revenus des cadres et des médecins. Puis elles comparent selon des critères de dominance stochastiques les distributions de richesses, définies comme les valeurs actualisées des revenus cumulés des individus.

Les auteures peuvent alors comparer les distributions de richesses des médecins et des cadres, en utilisant des critères de dominance stochastique (3). L'idée est de se placer dans la situation d'un(e) étudiant(e) brillant(e) qui veut choisir entre une grande école ou des études médicales. Il ou elle ne sait pas à quelle place dans la distribution des richesses il ou elle sera situé(e) une fois cadre ou médecin. Placé(e) sous un « voile d'ignorance », il ou elle ne peut que comparer les distributions.

## Les femmes ont intérêt à être médecins

**L**a réponse évolue avec les âges. À 30 ans, il est plus avantageux d'être cadre. Les médecins débutent alors tout juste leur carrière, et la distribution de leurs richesses est dominée par celle des hauts managers du privé. C'est encore le cas dix ans plus tard, à 40 ans.

Mais à 48 ans, le résultat change, avec une distinction entre les sexes. Pour les hommes, les deux professions sont désormais à égalité : les distributions de richesses ne sont pas significativement différentes entre médecins et cadres. Il n'en va pas de même pour les femmes. Les femmes médecins ont un net avantage financier par rapport aux femmes cadres. « L'écart de richesse met en évidence les différences de fonctionnement entre travail libéral et salariat, souligne l'auteure. Dans les entreprises, les femmes salariées subissent une pénalité importante en termes de promotion et donc de rémunération en raison des périodes de maternité. Les femmes très qualifiées ont une promotion ralentie ce qui impacte durablement leur salaire. »

En libéral, par contre, le niveau du revenu dépend directement du nombre de consultations et de soins délivrés. Une femme médecin peut ainsi parfaitement ralentir son rythme de travail à une période donnée, puis reprendre une activité complète quelques années plus tard. Elle rattrape alors le niveau de revenu de ses confrères. « Le ralentissement momentané de son activité n'a pas de conséquence définitive sur sa carrière, contrairement aux salariées. »

Sur un plan strictement financier, les revendications de revalorisation des honoraires des médecins n'apparaissent pas justifiées. Les hommes médecins gagnent aussi bien leur vie que les hauts managers, et les femmes médecins ont même des niveaux de richesse supérieurs à ceux des femmes cadres. Ceci contribue à expliquer l'immense succès des études médicales auprès des femmes, qui représentent aujourd'hui plus de 60 % des étudiants de médecine.

### À retenir

Pour savoir si les revenus des médecins leur permettent de compenser le manque à gagner dû aux études plus longues, il faut comparer les valeurs actualisées des revenus cumulés des individus, c'est-à-dire leurs richesses.

Les critères de dominance stochastiques permettent de comparer les distributions de richesses.

À partir de l'âge de 48 ans, les distributions des richesses des cadres et des médecins sont équivalentes pour les hommes.

En revanche, la distribution de la richesse des femmes médecins domine clairement celle des femmes cadres à partir de 48 ans.

Leur carrière est moins pénalisée par la maternité que celle des femmes salariées, qui connaissent des retards de promotion avec une pénalité salariale durable.

### Notes

1. *Brigitte Dormont est professeur d'économie à PSL, Université Paris Dauphine et titulaire de la chaire Santé de la Fondation du risque. Elle est aussi directrice du laboratoire d'économie et gestion des organisations de santé (Legos) et codirectrice du programme Économie publique et redistribution au Cepremap. Elle est depuis 2012 membre du Conseil d'analyse économique. Ses recherches se concentrent sur les politiques publiques concernant le système de santé, avec des évaluations réalisées sur données micro-économiques.* <http://www.louisbachelier.org/>

2. *D'après l'article de Brigitte Dormont et Anne-Laure Samson "Does it pay to be a general practitioner in France ?" à paraître dans Annals of Economics and Statistics, et d'un entretien avec Brigitte Dormont.*

3. *Quelle que soit sa place au sein de la distribution, est-il plus intéressant d'être médecin ou cadre ?*



# VENTE AU NUMÉRO - BULLETIN D'ABONNEMENT

	Prix FRANCE		Prix FRANCE
1 Les horizons du risque.	ÉPUISÉ	51 La finance face à la perte de confiance. La criminalité. Organiser la mondialisation.	30,50
2 Les visages de l'assuré (1 <sup>ère</sup> partie).	19,00	52 L'évolution de l'assurance vie. La responsabilité civile. Les normes comptables.	ÉPUISÉ
3 Les visages de l'assuré (2 <sup>e</sup> partie).	19,00	53 L'état du monde de l'assurance. Juridique. Économie.	31,50
4 La prévention.	ÉPUISÉ	54 Industrie : nouveaux risques ? La solvabilité des sociétés d'assurances. L'assurabilité.	31,50
5 Age et assurance.	ÉPUISÉ	55 Risque systémique et économie mondiale. La cartographie des risques. Quelles solutions vis-à-vis de la dépendance ?	31,50
6 Le risque thérapeutique.	19,00	56 Situation et perspectives. Le gouvernement d'entreprise : a-t-on progressé ? L'impact de la sécurité routière.	31,50
7 Assurance crédit/Assurance vie.	19,00	57 L'assurance sortie de crise. Le défi de la responsabilité médicale. Le principe de précaution.	31,50
8 L'heure de l'Europe.	ÉPUISÉ	58 La mondialisation et la société du risque. Peut-on réformer l'assurance santé ? Les normes comptables au service de l'information financière.	31,50
9 La réassurance.	ÉPUISÉ	59 Risques et cohésion sociale. L'immobilier. Risques géopolitiques et assurance.	31,50
10 Assurance, droit, responsabilité.	ÉPUISÉ	60 FM Global. Private equity. Les spécificités de l'assurance aux USA.	31,50
11 Environnement : le temps de la précaution.	23,00	61 Bancassurance. Les agences de notation financière. L'Europe de l'assurance.	33,00
12 Assurances obligatoires : fin de l'exception française ?	ÉPUISÉ	62 La lutte contre le cancer. La réassurance. Risques santé.	33,00
13 Risk managers-assureurs : nouvelle donne ?	23,00	63 Un grand groupe est né. La vente des produits d'assurance. Une contribution au développement.	33,00
14 Innovation, assurance, responsabilité.	23,00	64 Environnement. L'assurance en Asie. Partenariats public/privé.	ÉPUISÉ
15 La vie assurée.	23,00	65 Stimuler l'innovation. Opinion publique. Financement de l'économie.	ÉPUISÉ
16 Fraude ou risque moral ?	23,00	66 Peut-on arbitrer entre travail et santé ? Réforme Solvabilité II. Pandémies.	ÉPUISÉ
17 Dictionnaire de l'économie de l'assurance.	ÉPUISÉ	67 L'appréhension du risque. Actuariat. La pensée du risque.	ÉPUISÉ
18 Éthique et assurance.	23,00	68 Le risque, c'est la vie. L'assurabilité des professions à risques. L'équité dans la répartition du dommage corporel.	ÉPUISÉ
19 Finance et assurance vie.	23,00	69 Gouvernance et développement des mutuelles. Questionnement sur les risques climatiques. La fondation du risque.	ÉPUISÉ
20 Les risques de la nature.	23,00	70 1 <sup>ère</sup> maison commune de l'assurance. Distribution dans la chaîne de valeur. L'assurance en ébullition ?	35,00
21 Assurance et maladie.	29,00	71 Risque et neurosciences. Flexibilité et emploi. Développement africain.	35,00
22 L'assurance dans le monde (1 <sup>re</sup> partie).	29,00	72 Nouvelle menace ? Dépendance. Principe de précaution ?	35,00
23 L'assurance dans le monde (2 <sup>e</sup> partie).	29,00	73-74 Crise financière : analyse et propositions.	65,00
24 La distribution de l'assurance en France.	29,00	75 Populations et risques. Choc démographique. Délocalisation.	35,00
25 Histoire récente de l'assurance en France.	29,00	76 Événements extrêmes. Bancassurance et crise.	35,00
26 Longévité et dépendance.	29,00	77 Être assureur aujourd'hui. Assurance « multicanal ». Vulnérabilité : assurance et solidarité.	36,00
27 L'assureur et l'impôt.	29,00	78 Dépendance... perte d'autonomie analyses et propositions.	36,00
28 Gestion financière du risque.	29,00	79 Trois grands groupes mutualistes. Le devoir de conseil. Avenir de l'assurance vie ?	36,00
29 Assurance sans assurance.	29,00	80 L'assurance et la crise. La réassurance ? Mouvement de prix.	36,00
30 La frontière public/privé.	29,00	81-82 L'assurance dans le monde de demain. Les 20 débats sur le risque.	65,00
31 Assurance et sociétés industrielles.	29,00	83 Le conseil d'orientation des retraites. Assurance auto, la fin d'une époque. Y a-t-il un risque de taux d'intérêt ?	36,00
32 La société du risque.	29,00	84 Gras Savoye, une success story. L'assurance, objet de communication. L'assurance, réductrice de l'insécurité ?	36,00
33 Conjoncture de l'assurance. Risque santé.	29,00	85 Solvabilité II. L'aversion au risque.	36,00
34 Le risque catastrophique.	29,00	86 Un monde en risque. Le risque nucléaire. Longévité et vieillissement.	37,00
35 L'expertise aujourd'hui.	29,00	87 Segmentation et non discrimination. Vieillesse : quels scénarios pour la France ?	37,00
36 Rente. Risques pays. Risques environnemental.	ÉPUISÉ	88 Sport, performances, risques. Des risques pays aux dettes souveraines.	37,00
37 Sortir de la crise financière. Risque de l'an 2000. Les concentrations dans l'assurance.	29,00	89 Le risque opérationnel, retour au réel. Vieillesse et croissance.	38,00
38 Le risque urbain. Révolution de l'information médicale. Assurer les OGM.	29,00	90 Les risques artistiques, industriels et financiers du cinéma. Les institutions et opérateurs de la gestion des risques au cinéma.	38,00
39 Santé. Internet. Perception du risque.	ÉPUISÉ	91 Les tempêtes en Europe, un risque en expansion. L'actif sans risque, mythe ou réalité ?	38,00
40 XXI <sup>e</sup> siècle : le siècle de l'assurance. Nouveaux métiers, nouvelles compétences. Nouveaux risques, nouvelles responsabilités.	29,00	92 L'assurance vie : la fin d'un cycle ? L'assurance européenne dans la crise.	38,00
41 L'Europe. La confidentialité. Assurance : la fin du cycle ?	29,00	93 Protection sociale, innovation, croissance. Les ressources humaines dans l'assurance, préparer 2020.	39,00
42 L'image de l'entreprise. Le risque de taux. Les catastrophes naturelles.	29,00	94 Risque et immobilier. Mythes et réalités du risque de pandémie.	39,00
43 Le nouveau partage des risques dans l'entreprise. Solvabilité des sociétés d'assurances. La judiciarisation de la société française.	29,00	95 Big data et assurance. Les risques psychosociaux en entreprise.	39,00
44 Science et connaissance des risques. Y a-t-il un nouveau risk management ? L'insécurité routière.	29,00	96 Les risques dans l'agroalimentaire. Et si l'assurance était vraiment mondiale ?	39,00
45 Risques économiques des pays émergents. Le fichier clients. Segmentation, assurance, et solidarité.	29,00	97 Les nouveaux défis du risque transport. Le risque de réputation, le mal du siècle.	39,00
46 Les nouveaux risques de l'entreprise. Les risques de la gouvernance. L'entreprise confrontée aux nouvelles incertitudes.	29,00	98 Quelle assurance pour les risques majeurs ? Les réseaux sociaux bouleversent l'assurance.	39,00
47 Changements climatiques. La dépendance. Risque et démocratie.	30,50	99 Le poids de la fiscalité sur l'assurance. Les gaz de schiste, une solution alternative ?	39,00
48 L'impact du 11 septembre 2001. Une ère nouvelle pour l'assurance ? Un nouvel univers de risques.	30,50	100 101 personnalités répondent à <i>Risques</i> .	39,00
49 La protection sociale en questions. Réformer l'assurance santé. Les perspectives de la théorie du risque.	30,50	101 Cybersécurité, <i>terra incognita</i> . Survivre à des taux d'intérêt historiquement bas.	40,00
50 Risque et développement. Le marketing de l'assurance. Effet de serre : quels risques économiques ?	ÉPUISÉ		

# Où se procurer la revue ?

*Vente au numéro par correspondance et abonnement*

## **Seddit**

26, boulevard Haussmann, 75009 Paris  
Tél. 01 40 22 06 67 - Fax : 01 40 22 06 69  
Courriel : info@sedita.com  
www.sedita.com

## *Librairie partenaire*

**CNPP Entreprise Pôle Européen  
de Sécurité - CNPP Vernon**  
BP 2265 - 27950 Saint-Marcel  
Tél. 02 32 53 64 32 - Fax : 02 32 53 64 80



À découper et à retourner accompagné de votre règlement à

**Seddit - 26, boulevard Haussmann, 75009 Paris**

Tél. (33) 01 40 22 06 67 - Fax : (33) 01 40 22 06 69 - Courriel : info@sedita.com

- Abonnement annuel (4 numéros)    FRANCE 142 €    EXPORT 162 €\*  
 Je commande \_\_\_\_\_ ex. des numéros \_\_\_\_\_  
Nom et prénom \_\_\_\_\_  
Société : \_\_\_\_\_  
**Adresse de livraison** \_\_\_\_\_  
Code postal \_\_\_\_\_ Ville \_\_\_\_\_  
**Nom du facturé et Adresse de facturation** \_\_\_\_\_  
E.mail \_\_\_\_\_ Tél. \_\_\_\_\_
- Je joins le montant de : \_\_\_\_\_ par chèque bancaire à l'ordre de Seddit  
 Je règle par virement en euros sur le compte HSBC 4 Septembre-code banque 30056-guichet 00750-07500221574-clé RIB 17

\* Uniquement par virement bancaire

Conformément à la loi « informatique et libertés » du 6 janvier 1978, vous bénéficiez d'un droit d'accès et de rectification aux informations qui vous concernent.  
Si vous souhaitez exercer ce droit et obtenir communication des informations vous concernant, veuillez vous adresser à SEDDITA, 26, boulevard Haussmann, 75009 PARIS



