

Risques

Les cahiers de l'assurance

■ Risque et développement

Des entretiens avec

François Bourguignon
François David
Jean-François Girard
Jean-Michel Severino

■ Effet de serre : quels risques économiques ?

Élisabeth Abrassart
Philippe Ambrosi
Dominique Bureau
Jean-Charles Hourcade
Olivier Sorba

■ Le marketing de l'assurance

Vincent Bourdon
Thierry Gattegno
Marc Meynier
Valérie Ohannessian
Alain Poirée
Nicole Rosa
Éric Sovignet
Patrick Thourot

■ Prix *Risques-Les Échos*

Denis Kessler
Didier Sornette
Christian Gollier

■ Chroniques

Georges Durry
Rose-Marie Van Lerberghe

■ Études et livres

Patrick Lagadec
Olivier Muraire



Risques

Les cahiers de l'assurance

N° 50

Avril-Juin 2002

SCEPRA – 2002

Il est interdit de reproduire intégralement ou partiellement la présente publication – Code de la Propriété intellectuelle – sans autorisation de l'éditeur ou du Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC), 20, rue des Grands-Augustins 75006 Paris.

C omité éditorial



Jean-Hervé Lorenzi
Responsable de la rédaction

Pierre Bollon
Chroniques, études et livres

Vincent Marty
Diffusion

Jean-Marc Lamère

Jean-Charles Simon

François Ewald
Société

Robert Leblanc
Techniques

Pierre Picard
Analyses

André Renaudin

Patrick Thourot

Dominique Steib
Secrétaire de la rédaction

C omité d'orientation



François-Xavier Albouy, Luc Arrondel, André Babeau,
Gilles Bénéplanc, Martine Bigot, François Bourguignon,
Éric Briys, Françoise Chapuisat, Pierre-André Chiappori,
Claude Delpoux, Georges Dionne, Georges Durry,
Louis Eeckhoudt, Christian Gollier, Denis Kessler,
Régis de Laroullière, Éric Le Gentil, Yves Mansion, Serge Marti,
André Masson, Jacques Mistral, Laurent Monsigny, Roland Nussbaum,
Pierre Pestieau, Martine Rémond-Gouilloud,
Sybil Rizk, Christian Schmidt, Pierre Sonigo, Dominique Steib,
François de Varenne, François Vilnet

Sommaire

1. *Société* Risque et développement

Entretiens avec

François Bourguignon, directeur d'études à l'EHESS	7
François David, président directeur-général de la Coface.....	11
Jean-François Girard, président de l'Institut de Recherche pour le développement.....	15
Jean-Michel Severino, directeur général de l'Agence française de développement	20

2. *Techniques* Le marketing de l'assurance

Robert Leblanc, <i>Paradoxes, difficultés et retards du marketing en assurance</i>	27
Patrick Thourot, <i>Le marketing de la protection patrimoniale existe-t-il ?</i>	29
Thierry Gattegno, <i>Singularité du marketing d'assurance et rôle de la marque</i>	33
Nicole Rosa, <i>Des produits spécifiques d'assurance pour les femmes</i>	37
Valérie Ohannessian, Alain Poirée, <i>Y a-t-il un marketing possible des produits d'assurance ?</i>	41
Marc Meynier, <i>Publicité : l'assurance manque souvent d'assurance</i>	45
Vincent Bourdon, <i>Le rôle des associations dans la distribution de l'assurance</i>	47
Éric Sovignet, <i>Vendre l'assurance autrement</i>	51

3. *Analyses* Effet de serre : quels risques économiques ?

Pierre Picard, <i>Réchauffement global et risques extrêmes</i>	59
Jean-Charles Hourcade, Philippe Ambrosi, <i>Évaluer les risques climatiques : ambiguïté de l'information et effets de croyance</i>	61
Dominique Bureau, <i>Choix d'instruments et politiques de lutte contre le changement climatique</i>	74
Élisabeth Abrassart, <i>Un nouveau climat pour l'assurance</i>	80
Olivier Sorba, <i>Réchauffement climatique et risque des entreprises</i>	87

4. *Chroniques*

Georges Durry, <i>Le devoir de renseignement et de conseil des intermédiaires d'assurance</i>	93
Rose-Marie Van Lerberghe, <i>Comment allonger la vie au travail dans un pays où règne le consensus sur les préretraites</i>	97

5. *Études et livres*

Mathilde Bourrier, <i>Organiser la fiabilité</i>par Patrick Lagadec	103
Jean-Claude Larréché, <i>Measuring the Competitive Fitness of Global Firms</i>	103

6. *Prix Risques-Les Échos*

Ulrich Beck et la théorie du risque.....par Denis Kessler	107
Didier Sornette, <i>Vers une prédiction des événements catastrophiques ?</i>	111
Christian Gollier, <i>Plaidoyer pour une gestion intelligente des risques</i>	113

1. Risque et développement

Entretiens avec

■ François Bourguignon

Directeur d'études à l'EHESS

■ François David

Président directeur-général
de la Coface

■ Jean-François Girard

Président de l'Institut de Recherche
pour le développement

■ Jean-Michel Severino

Directeur général de l'Agence française de développement

François Bourguignon

Directeur d'études à l'EHESS, Delta

Entretien réalisé par Jean-Hervé Lorenzi et Pierre Picard

Risques : Comment intervient le facteur risque dans le processus de développement ?

François Bourguignon : Il me semble qu'il y a deux aspects : le risque microéconomique et le risque systémique, ou macro-économique. Ces deux catégories de risques sont également importantes et il y a un déficit évident d'instruments pour s'en préserver. Comment aborder les risques systémiques, les grands accidents, les crises à répétition ? Est-ce uniquement un problème de politique macroéconomique ? Ou un problème d'institution internationale ? Quant à la dimension microéconomique, elle est liée à l'absence de marchés qui permettent de se protéger du risque. Ces deux aspects doivent être considérés simultanément, en particulier pour comprendre pourquoi le risque peut être un obstacle majeur au développement.

Risques : Quels sont les marchés permettant de se protéger du risque qui manquent le plus dans les pays en développement ?

François Bourguignon : La plupart des marchés manquent à la très grande majorité de la population – assurance des risques climatiques auxquels les paysans sont confrontés, des catastrophes naturelles, des accidents de la vie quotidienne, de la maladie, des décès, des risques liés au marché du travail, à l'emploi... – et leur absence est un frein au développement. La création, ou l'extension à l'ensemble de la population, de ces marchés, ou la mise en œuvre de substituts, conduirait en même temps à des gains d'efficacité économique et à plus d'équité. Un exemple de ce double gain : les petits paysans confrontés soit à des risques climatiques, soit à des risques de prix sur des cultures commerciales. Quelle est leur réaction naturelle ? Ils se tournent vers l'autoassurance, qui, dans un tel cas, conduit à ne pas

produire les cultures sur lesquelles il y a un risque de prix ou un risque climatique important, pour se réfugier dans la production de produits vivriers qui permettront de survivre même si la récolte n'est pas très bonne. Évidemment, une telle attitude réduit le risque de catastrophe, mais elle réduit aussi le rendement moyen de l'ensemble des exploitations agricoles et donc le revenu des petits paysans. Les gros propriétaires qui ont les moyens de s'assurer financièrement, à travers leur épargne ou leur patrimoine, ne sont pas confrontés à ce problème. On a donc une perte d'efficacité économique qui s'exerce principalement à l'encontre des producteurs les moins favorisés. Autre exemple : en l'absence de marchés du crédit, une succession de chocs négatifs sur le revenu va conduire ceux qui les subissent à retirer leurs enfants de l'école, à vendre des actifs qui leur rapportaient quelque chose, du bétail par exemple, ce qui les entraîne dans un piège de pauvreté dont, souvent, ils n'arriveront pas à sortir. Et on aboutit à une inefficacité en même temps qu'à une situation extrêmement inéquitable. Il s'agit là d'une dimension importante du sous-développement et elle est intimement liée au risque microéconomique.

Risques : Et pour ce qui concerne le risque systémique, macroéconomique ?

François Bourguignon : On peut souvent le relier à des variations de prix, car bien des économies en développement sont très spécialisées dans un petit nombre de produits d'exportation. Dès qu'il y a une situation de baisse prolongée des prix internationaux de ces produits, elles se trouvent confrontées à des situations difficiles. Au début, les créanciers ont le sentiment que la diminution du prix du café ou du cacao va être transitoire, et qu'il n'est donc pas indispensable d'ajuster ces économies de façon drastique. Et puis, au bout d'un certain temps, la diminution des prix se fait plus permanente et les créanciers deviennent un peu plus exigeants : le risque

de souveraineté s'accroît au fur et à mesure qu'ils s'inquiètent de la capacité de remboursement des emprunteurs. L'ajustement indispensable devient de plus en plus sévère et on est entraîné dans des spirales d'où il est souvent difficile de sortir.

Risques : Les catastrophes naturelles jouent également un rôle important dans les problèmes de risque des pays en développement.

François Bourguignon : C'est un peu différent dans la mesure où il ne s'agit pas de mécanismes répétitifs, d'une sorte de dynamique dans laquelle s'enferme un pays. Les catastrophes naturelles peuvent provoquer l'entrée dans la spirale négative que je viens de décrire uniquement si elles sont de très grande ampleur. Je n'ai pas le souvenir de catastrophes naturelles qui aient vraiment suscité de telles crises. C'est vrai que la crise de 1997-1998 en Indonésie s'est superposée aux dommages du Niño. Mais le Niño tout seul n'aurait pas produit des dégâts aussi épouvantables que la crise économique.

Risques : On peut penser aux risques de sécheresse ou d'inondation.

François Bourguignon : Certes, mais il faut que deux phénomènes se superposent. À la limite, le Niño et la sécheresse en Indonésie ont été catastrophiques parce qu'ils se sont superposés à une situation d'effondrement soudain du crédit domestique et du crédit extérieur. Du fait de la dévaluation, ajoutée à la rareté du riz, les prix alimentaires se sont mis à flamber. S'il n'y avait eu que la sécheresse, l'Indonésie aurait pu s'en sortir. Il est vrai que les famines sont un phénomène récurrent, mais elles n'apparaissent que sous des contraintes macroéconomiques externes ou internes particulières qui empêchent de recourir au crédit. En l'absence de telles contraintes, elles-mêmes liées à des conditions économiques antérieures, il est rare que l'équilibre économique d'un pays soit affecté par la manifestation d'un risque naturel, même s'il est de grande ampleur, au point d'immobiliser la société et la population.

Risques : Qu'en est-il du rôle des risques financiers ?

François Bourguignon : Le principal risque dans ce domaine est lié aux mouvements de capitaux, comme

on a pu le voir ces dernières années à plusieurs reprises en Asie ou en Amérique latine. Le facteur déterminant est ici le renversement des anticipations sur les marchés financiers, dont il est bien difficile de se protéger. Les phénomènes de spéculation financière peuvent apparaître à peu près n'importe quand et n'importe où. Mais les conséquences sont évidemment dramatiques lorsqu'il s'agit d'un pays d'où soudainement se retirent les investisseurs étrangers, créant ainsi une crise aiguë de liquidités. La spéculation financière est moins grave quand elle a lieu sur des marchés dans lesquels il existe une certaine profondeur financière, mais ce n'est justement pas le cas des économies en développement. Il y a cependant dans ces crises financières quelque chose d'endogène, qui résulte de la politique antérieure du pays considéré, peut-être en premier lieu l'afflux initial de capitaux spéculatifs étrangers ou l'endettement excessif des agents nationaux. Cette situation est donc différente des risques macroéconomiques vraiment exogènes liés aux fluctuations des prix sur les marchés mondiaux.

Risques : Revenons sur la question de l'absence de marchés permettant de se couvrir contre les risques, et notamment de marchés d'assurance ou de crédit. Faut-il des mécanismes spécifiques pour embrayer le processus de création de marchés (par exemple des institutions de microcrédit comme la Grameen Bank au Bangladesh), ou bien les marchés devraient-ils se créer d'eux-mêmes pour peu qu'on mette en place les institutions de base, tel un réseau de caisses d'épargne ?

François Bourguignon : Je crois que les deux stratégies devraient être menées de front. D'une part, si les marchés manquent, vous avez raison de le souligner, c'est très souvent parce qu'ils ne pourraient pas fonctionner dans les conditions objectives qui existent. Proposer du crédit à des gens qui ne peuvent offrir le moindre collatéral est évidemment très risqué, et ce serait parfois aller droit à la faillite pour des institutions standards de crédit. En fait, il n'est pas du tout évident que des institutions comme la Grameen Bank puissent fonctionner avec des conditions de marché sur le coût du crédit. Il y a presque toujours une part de subvention dans les opérations de ce type d'institution. On peut donc promouvoir des organismes comme la

Grameen Bank au Bangladesh ou d'autres institutions de microcrédit dans d'autres pays, mais en même temps il faut être prêt à les subventionner. Ce qui est à espérer, c'est que se créent ainsi les mécanismes de base permettant qu'un jour, peut-être, cette subvention ne soit plus nécessaire et que les opérations de microcrédit fonctionnent toutes seules. Je peux ici citer un exemple qui se situe au Brésil. Un de mes anciens étudiants, secrétaire des affaires sociales pour l'État de Rio, a voulu installer un système de microcrédit dans les favelas de Rio. Il a donc proposé à une banque commerciale de monter un système de prêts aux habitants des favelas que l'État de Rio subventionnerait. L'affaire s'est faite et les premières opérations se sont déroulées correctement, la banque y trouvant son compte parce qu'elle pouvait fonctionner avec un crédit bonifié. Au bout d'un certain temps, l'État de Rio a cependant considéré que le système de microcrédit devait prendre son autonomie et que les subventions n'étaient plus nécessaires. La banque a alors accepté de poursuivre seule les opérations. Il est vrai que les taux d'intérêt demandés sont relativement élevés, parce que le coût d'obtention de l'information indispensable pour faire du microcrédit est lui-même assez cher, mais finalement la banque a trouvé que c'était un type d'opération profitable. Aujourd'hui, plusieurs banques sont entrées sur ce marché, et ces gens qui avaient été complètement coupés du crédit pendant très longtemps ne le sont plus aujourd'hui. Ils restent toutefois confrontés à des taux d'intérêt relativement élevés. Dans cet exemple, on peut se dire qu'il y a eu un effet d'apprentissage. L'intervention initiale de l'État était nécessaire pour que le marché puisse apparaître.

Risques : Peut-on mettre une hiérarchie sur les marchés d'assurance à créer pour favoriser le développement ?

François Bourguignon : Nous venons de parler du crédit, qui est bien un marché analogue à l'assurance puisqu'il permet de se protéger contre les aléas de revenu et donc de consommation. Par-delà ce marché du crédit, la priorité devrait sans doute être donnée à l'assurance contre l'aléa climatique, et notamment contre la sécheresse. On a d'ailleurs le sentiment que ce ne sont pas des choses incroyablement compliquées à mettre au point.

Risques : Cela devrait passer avant les marchés de l'assurance maladie, de la retraite ?

François Bourguignon : Ces marchés existent déjà, mais ils sont la plupart du temps réservés à une certaine catégorie de la population, celle des salariés du secteur dit « formel » ou moderne. C'est certainement vrai pour la retraite. Les choses sont un peu différentes pour la maladie. Dans de nombreux pays, l'assurance maladie s'est développée à partir des marchés existants en procédant à des subventions croisées, c'est-à-dire en surtaxant les employés du secteur formel de façon à financer l'assurance gratuite – mais pour des prestations très limitées – destinée à la population du secteur informel. La plupart des pays d'Amérique latine ont à l'heure actuelle des systèmes de ce type. Les Chiliens ont commencé de façon assez convaincante, et la plupart des pays suivent aujourd'hui. En Afrique, les choses sont plus délicates parce que dans le milieu rural ce n'est pas l'assurance à proprement parler qui fait défaut, mais les infrastructures, c'est-à-dire les dispensaires dans lesquels les gens pourraient se faire soigner.

Risques : Des systèmes d'assurance universelle telle notre CMU ont-ils un sens dans les pays les plus pauvres ?

François Bourguignon : Il me semble que, de ce point de vue, les initiatives les plus intéressantes en Afrique viennent du Ghana et de la Tanzanie, où des mécanismes qui ressemblent à la couverture maladie universelle sont en voie d'implantation. Bien entendu, les prestations offertes sont minimales. Il y a également des tentatives d'assurance communautaire. On prend des groupes de population, généralement des groupes géographiques, et on essaie de les organiser selon des principes de mutualisation. Des subventions gouvernementales viennent se greffer là-dessus et les services fournis sont donc moins chers que ce que les bénéficiaires ont cotisé. Même si une partie du coût est prise en charge par l'État, on peut penser qu'on a là l'embryon d'un système d'assurance maladie.

Risques : Juste une allusion au sujet du coût de la santé. Pensons à ce procès avorté entre l'Afrique du Sud et les grandes industries pharmaceutiques, l'année

dernière, à propos des médicaments contre le sida. Ne touche-t-on pas là aux limites que ces pays rencontrent pour se protéger contre le risque santé, lorsque les industries pharmaceutiques ont des impératifs commerciaux et que l'ampleur des risques est telle que, finalement, leurs ressources n'y suffisent pas ?

François Bourguignon : Oui, c'est certainement une des limites. Plus le coût de la protection ou des traitements sera élevé, plus ce sera difficile de toute façon. C'est parfaitement clair. Et donc si on est capable de réduire le prix des médicaments, d'autoriser la production de médicaments génériques, la couverture du risque maladie devrait en être d'autant facilitée. Cela étant, il me semble que ce n'est pas le seul problème. Le rapport récent d'une mission dirigée par Jeffrey Sachs et commandée par l'Organisation mondiale de la santé propose une évaluation des coûts qui devraient être engagés pour diminuer sensiblement la prévalence d'un certain nombre de maladies, comme la malaria, ou d'accidents, comme le décès de la mère lors d'un accouchement. Les coûts sont loin d'être excessifs, même en Afrique. Cela veut dire que, dans les conditions actuelles du marché, avec le prix actuel des médicaments, il y a un certain nombre de risques de santé qui pourraient être réduits à des coûts relativement faibles si l'on bénéficiait d'un dispositif minimal d'assurance.

Risques : Comment une assurance sur les risques de fluctuation des prix des matières premières pourrait-elle être mise en œuvre ?

François Bourguignon : Il s'agit d'un serpent de mer : est-il possible de créer au niveau mondial ou national des caisses de stabilisation des prix ? On sait qu'il a existé des organismes internationaux responsables de la stabilisation du prix du sucre, du café, etc., qui n'ont pas toujours bien fonctionné, notamment parce qu'ils ont souvent été manipulés par un certain nombre d'agents, que ce soit du côté des acheteurs ou du côté des vendeurs. De même, à l'intérieur de certains pays, la stabilisation des prix par des organismes publics de commercialisation a souvent été utilisée comme un instrument de taxation implicite des producteurs plutôt que comme un dispositif d'assurance. En Côte d'Ivoire, par exemple, la caisse dite « de stabilisation » a longtemps servi à financer des dépenses somptuaires,

de façon relativement invisible, sur le dos des planteurs de café et de cacao. Les expériences passées de stabilisation des prix ont donc été assez négatives, mais le problème peut tenir plus à la non-transparence des organismes mis en place qu'à leur logique économique. Ce qui importe, plus fondamentalement, c'est d'avoir une gestion macroéconomique rigoureuse permettant d'accumuler de l'épargne durant les périodes de boom et de décumuler, ou même d'emprunter, dans les périodes de creux. Mais, là aussi, des mécanismes économiques pervers peuvent être à l'œuvre et des comportements d'économie politique peuvent enrayer le dispositif initial. Je me souviens du cas du Venezuela au moment du boom pétrolier de la fin des années 1970. Les Vénézuéliens avaient décidé de créer un fonds d'investissement dans lequel ils allaient placer tout le bonus pétrolier afin de disposer d'une réserve le jour où les prix retomberaient. C'est effectivement ce qu'ils ont fait. Pourtant, au début des années 1980, la crise s'est abattue sur le Venezuela. Pourquoi ? Simplement parce que les banquiers internationaux, sachant que le Venezuela était une économie prospère dans laquelle il y avait beaucoup d'argent et où les emprunteurs n'auraient pas de problème pour rembourser, se sont précipités pour aller proposer des prêts à des conditions très attirantes à nombre d'entreprises privées ou publiques non directement gérées par le gouvernement. Confrontées à des taux d'intérêt qui étaient en effet incroyablement bas, ces entreprises se sont surendettées. Et au moment où les taux d'intérêt sont repartis vers le haut en 1982, elles se sont retrouvées insolvables. Le gouvernement vénézuélien a donc été obligé de reprendre à son compte une dette que les réserves qu'il avait accumulées n'ont pas suffi à couvrir. Une crise d'insolvabilité s'en est suivie, qui a plongé le pays dans une récession dont il n'est jamais vraiment sorti. Il y a donc comme une sorte de vœu pieu dans cette aspiration à une bonne gestion macroéconomique. C'est un peu le même problème que les entrées de capitaux dont on parlait tout à l'heure. Il n'est possible de gérer les risques macroéconomiques des économies en développement qu'à partir du moment où l'on a un minimum de contrôle sur l'entrée des capitaux. Même si cela heurte les sensibilités libérales, ce n'est pas possible autrement.

F r a n ç o i s D a v i d

Président directeur-général, Coface

Entretien réalisé par Jean-Hervé Lorenzi et Robert Leblanc

Risques : Pensez-vous que l'assurance puisse contribuer au développement économique ?

François David : En tant que président de la Coface, je ne peux vous répondre que par rapport à l'assurance crédit, c'est-à-dire l'assurance qui protège les entreprises contre le risque de ne pas être payé par leurs clients. Ces produits, comme d'ailleurs tous nos services permettant d'apprécier et de gérer les risques, tels nos produits de notation, sont destinés à faciliter les échanges entre les entreprises. Prenons, par exemple, la situation actuelle qui correspond à une période de fort ralentissement économique. Elle modifie considérablement la perception que les entreprises ont du risque de crédit, qu'il concerne leurs échanges commerciaux avec des pays développés ou avec des pays en développement. Ainsi, au cours du deuxième semestre 2001, où l'on a assisté à une chute importante de l'activité, nous avons enregistré une forte augmentation des demandes d'assurance crédit partout dans le monde. Naturellement, nous n'avons accepté qu'une partie des risques que l'on nous demandait d'assurer. Mais, dans la mesure où la Coface permet la continuité des échanges malgré une situation économique délicate, elle favorise les échanges interentreprises et participe donc au développement économique.

Risques : L'augmentation des échanges internationaux serait donc un facteur du développement économique ?

François David : Il s'agit là d'un débat d'économistes plutôt que d'assureurs. Je note simplement une sorte de coïncidence entre le développement des échanges et la croissance économique. Au cours des vingt dernières années, à l'exception de l'année 2001, on a même constaté que le taux de croissance des échanges internationaux a été en moyenne deux fois supérieur à

celui de la production mondiale. Il est donc admis que les échanges participent à la croissance, même si un certain nombre de questions restent posées. Par exemple, les deux phénomènes sont-ils concomitants ? Sont-ils liés ? De plus, aujourd'hui, la libéralisation des échanges est un thème extrêmement controversé. Il s'agit en effet de savoir si l'ouverture constitue un facteur de développement ou, au contraire, d'inégalité, et donc, en réalité, un frein au développement des pays, surtout lorsqu'elle intervient alors que les institutions de régulation n'ont pas été mises en place. En tant qu'assureur, le fait de faciliter les ventes de nos assurés ne peut être qu'un facteur favorable à leur développement. En les débarrassant de la gestion de leurs risques de crédit, nous leur permettons ainsi de se concentrer sur leurs produits, leur politique commerciale et leur stratégie de développement.

Risques : La garantie des grands contrats délivrée par la Coface n'est-elle pas aussi un facteur contribuant au développement ?

François David : Il s'agit d'une activité que nous exerçons pour le compte de l'État français qui assume le risque. Nous gérons certes l'ensemble de la procédure, mais nous ne sommes, dans ce domaine, qu'un prestataire de services. L'État intervient dans la garantie des grands contrats, qui constitue l'un des éléments de la politique étrangère et de la politique commerciale extérieure de la France, car les risques qu'ils représentent sont à très long terme (jusqu'à quinze ans) et ne sont donc pas assurables par le marché. L'assurance crédit privée ne peut en effet prendre en charge un risque sur la Chine ou le Brésil pour une telle durée. Ce type de garantie, tout comme l'assurance crédit de marché que nous gérons pour notre propre compte, contribue naturellement au développement économique. L'assurance crédit publique a d'ailleurs été créée pour soutenir les exportations et aider les entreprises françaises à conquérir des marchés à l'étranger. Tous les pays développés possèdent des systèmes analogues. Sans le

soutien de l'État français, certains contrats iraient à Boeing plutôt qu'à Airbus ou à Siemens plutôt qu'à Alstom...

Risques : Pensez-vous que cela concoure aussi au développement des pays ?

François David : Sans aucun doute, puisque l'assurance crédit publique permet à certains pays en développement d'accéder à des financements internationaux, ce qui est un moyen pour eux de développer leurs infrastructures (centrales électriques, aéroports...) et d'importer des biens d'équipement. Elle concerne des pays dont le développement est « moyen », pour lesquels les crédits privés garantis par les systèmes d'assurance crédit nationaux offrent ainsi des possibilités de financement particulièrement adaptées. Les pays les plus pauvres ont difficilement accès aux financements internationaux et ils ont alors surtout besoin de dons ou de crédits concessionnels (à taux réduits), qu'ils soient bilatéraux ou multilatéraux. Quant aux pays en développement qui présentent un niveau de solvabilité acceptable par les marchés, les marchés financiers sont en mesure de leur proposer des financements adaptés.

Risques : L'assurance crédit de marché que la Coface exerce pour son propre compte, en tant qu'entreprise privée, joue-t-elle un rôle dans ce domaine ?

François David : Je pense que notre métier d'assureur crédit privé contribue également au développement des pays. Depuis une dizaine d'années, la Coface s'est progressivement implantée dans un certain nombre de pays émergents. Prenons l'exemple typique du Brésil. Il y a quelques années, pour développer leur économie, les Brésiliens voulaient exporter davantage. Il leur fallait pour cela mettre en place un système d'assurance crédit capable de prendre en charge les risques financiers liés aux exportations des entreprises du pays. Les Brésiliens nous ont donc demandé de les aider à monter un tel système d'assurance crédit, ce que nous avons fait. Nous nous sommes aussi installés en Argentine, au Chili, à Hong Kong, à Singapour... Nous pensons même que, dans certains cas, créer un tel système d'assurance crédit peut s'assimiler à une aide au développement. Ce système ne se limite pas

aux exportations, mais favorise également le commerce intérieur. C'est le cas, notamment, au Brésil où nous avons mis en place une structure qui permet de garantir une entreprise brésilienne vis-à-vis d'un acheteur brésilien et donc d'encourager le commerce local. Tout ce qui permet d'assurer des flux d'échanges, qu'ils soient transnationaux ou internes, constitue effectivement un facteur de développement.

Risques : Ces implantations dans les pays en développement ont-elles exigé des investissements importants ?

François David : Non, car dans les plupart des cas, il s'agit d'implantations relativement légères. De plus, notre internationalisation nous permet d'augmenter notre chiffre d'affaires, tout en amortissant le coût des outils nécessaires à l'exercice de notre activité. Nous utilisons une base de données unique qui rassemble des informations relatives à 41 millions d'entreprises dans le monde. Ainsi, lorsqu'une entreprise brésilienne, par exemple, nous demande d'assurer un risque concernant une société américaine ou européenne, il y a de grandes chances que nous connaissions déjà cet acheteur. Pour nous, le risque est le même que la transaction commerciale se fasse à partir du Brésil ou de la France.

Risques : L'assurance crédit ne se développe ou ne s'installe véritablement que dans des pays qui ont atteint un certain niveau de développement. Dans combien de pays êtes-vous présents ?

François David : Nous sommes directement présents dans cinquante-six pays, et nos perspectives de développement sont prometteuses. C'est le cas, par exemple aux États-Unis où les entreprises n'ont pas l'habitude de se garantir contre le risque d'impayés. En général, les PME américaines qui vendent à d'autres PME se renseignent simplement sur la situation financière de leur client pour voir si le risque est acceptable ; dans le cas contraire, elles renoncent à la vente, mais elles ne s'assurent pas contre le risque. Nous venons de lancer une campagne aux États-Unis en nous appuyant sur un concept bien connu des Américains, la notation des entreprises. Nous leur avons proposé de noter leurs clients en fonction de leur capacité à honorer le paiement des transactions commerciales à six mois et,

s'ils le souhaitent, de garantir en outre le paiement. À la différence des agences de notation, notre notation est donc garantie. Les agences telles que Moody's ou Standard & Poor's n'ont répertorié que 20 000 entreprises dans le monde, celles qui ont accès aux marchés financiers, alors que nous pouvons noter la capacité d'honorer des échéances commerciales à six mois de 41 millions d'entreprises. Si, demain, une entreprise thaïlandaise fait faillite alors qu'elle est assurée à partir de Hong Kong, l'information est immédiatement enregistrée dans notre base de données qui est utilisée par tous les preneurs de risques du groupe Coface dans le monde entier. Le concept commence à se développer aux États-Unis. Le lancement a été modeste, mais nous sommes convaincus qu'il prendra de l'ampleur car, aussi surprenant que cela puisse paraître, de ce point de vue-là, les États-Unis sont en retard par rapport aux Européens.

Risques : Comment déterminez-vous la note d'une société ?

François David : La notation @rating apprécie la capacité d'une entreprise, quelles que soient sa taille, son activité et sa nationalité, à honorer ses engagements commerciaux vis-à-vis des clients et fournisseurs. Elle représente une synthèse des informations confidentielles que nous détenons dans notre base. Elle intègre en temps réel notre expérience de paiement ainsi que celle de nos partenaires membres des deux réseaux d'information d'entreprises et d'assurance crédit qui complètent nos implantations locales. Pour ceux de vos lecteurs que cette notation intéresserait, je leur suggère de consulter notre site Internet (www.cofacering.fr).

Risques : Parmi les cinquante-six pays où vous êtes implantés, figurent certainement tous les pays développés. Y a-t-il des pays émergents ?

François David : Plus de la moitié d'entre eux sont des pays émergents. On y trouve tous les pays qui représentent 95 % ou 96 % des échanges commerciaux mondiaux.

Risques : A-t-on une idée de la part du commerce international qui est ainsi protégée ?

François David : Cela est difficile à calculer, car il faut retirer du commerce mondial tout ce qui concerne celui des matières premières, de l'énergie et de toute une série de secteurs où la couverture ne présente pas d'intérêt. La part du commerce de biens d'équipement assurée n'est pas négligeable. Celle des biens de consommation doit être plus faible.

Risques : Quel est le pourcentage des exportations françaises qui sont couvertes ?

François David : Il est de l'ordre de 15 % environ. Le pays qui a le plus fort taux de couverture est le Japon, mais l'assurance crédit y est quasiment obligatoire. Autrement, dans les grands pays développés, il se situe entre 10 % et 15 %.

Risques : Pensez-vous qu'il y aura une évolution significative de votre part de marché ?

François David : Il y aura une augmentation pour une raison simple. Quand on nous demande comment nous nous positionnons par rapport à nos concurrents, nous répondons que notre concurrent, c'est l'auto-assurance. Un credit manager peut en effet décider de gérer ses risques lui-même. Notre travail consiste à convaincre les entreprises qu'il est beaucoup plus intéressant et plus sûr de nous confier cette fonction plutôt que de la traiter en interne. Grâce à la base de données dont nous disposons, nous réalisons des économies d'échelle considérables qui nous permettent d'offrir un service de qualité, plus fiable, pour un coût beaucoup plus intéressant. Notre offre est suffisamment souple pour permettre une collaboration fructueuse avec le credit manager de l'entreprise. Nous constatons d'ailleurs, depuis quelques années, que le taux de croissance de l'activité assurance crédit augmente au rythme d'environ 10 % par an. Nous observons également que, dans les pays où nous sommes présents depuis peu, notre chiffre d'affaires a progressé de 30 % par an et représente aujourd'hui 30 % de notre activité globale.

Risques : Vos concurrents sont-ils nombreux ?

François David : C'est un secteur particulier où trois groupes se partagent 75 % du marché : après Euler et Hermès (qui appartiennent à Allianz), on trouve

Gerling (Allemagne) qui a acquis NCM (Pays-Bas), puis la Coface. Il y avait auparavant cinq sociétés d'assurance crédit, mais deux ont fusionné. Il faut noter que le marché est dominé par des acteurs européens.

Risques : Avez-vous le sentiment que le marché envisage de prendre des risques qui autrefois n'étaient pas assurables ? Assiste-t-on à une évolution par rapport à ce que vous avez connu il y a quinze ou vingt ans ?

François David : L'évolution concerne le partage des risques entre le marché et l'État. Traditionnellement, la couverture des risques politiques était du ressort du second. Aujourd'hui, en ce qui concerne les investissements à l'étranger par exemple, plusieurs grands acteurs, des grands assureurs américains, commencent à assurer ce risque pour autant que la durée de la garantie ne dépasse pas un certain nombre d'années. Donc, de plus en plus, aujourd'hui, des grands assureurs prennent des parts de marché à l'assurance d'État, de même que des banques prennent des parts de marché sur les BOT et dans les activités qui se refinancent elles-mêmes. Un autre fait marquant récent concerne le transfert de la garantie du risque politique lié aux opérations payables à court terme initialement assuré par l'État et dorénavant pris en charge par le marché. En effet, le risque politique hors OCDE a longtemps été entièrement couvert par l'État. Aujourd'hui, celui-ci ne l'assume plus que pour cinq ou six pays. C'est la Coface qui prend en charge le risque en se réassurant sur le marché.

Risques : Cela signifie-t-il que l'État se désintéresse de la garantie du risque politique qui est typiquement une manière de favoriser les échanges internationaux ?

François David : Il s'agit de la garantie du risque politique relatif au paiement des biens de consommation, c'est-à-dire le court terme. Prenons le cas d'une entreprise qui exporte en Indonésie : si le gouvernement indonésien met brusquement en place un contrôle des changes empêchant les paiements à l'étranger, nous sommes en situation de non-transfert : c'est du risque politique. En fait, les crises récentes, comme celles qui ont frappé l'Asie en 1997-1998, sont des événements où le risque politique et le risque commercial sont intimement liés. Depuis que la

Coface a repris la garantie du risque politique lié à ces transactions, les flux assurés n'ont pas diminué. De plus, nous avons simplifié nos contrats. Nous ne distinguons plus le risque politique du risque commercial, nous garantissons nos assurés contre le risque d'impayés, quelle que soit son origine.

Risques : En ce qui concerne l'Argentine, continuez-vous aujourd'hui à assurer les flux commerciaux ?

François David : Actuellement, nous garantissons les exportations de l'Argentine vers l'étranger, ce qui contribue à développer l'activité exportatrice de ce pays. En revanche, pour ce qui est du commerce intérieur ou des exportations françaises ou allemandes vers l'Argentine, nous sommes beaucoup plus réservés car la probabilité de sinistre est trop élevée. Les demandes de garantie pour ce pays se sont d'ailleurs effondrées.

Risques : Vos analyses sont-elles les mêmes pour le Brésil ?

François David : Aujourd'hui, la situation du Brésil n'est pas aussi grave que celle de l'Argentine. Mais le risque de crise n'est pas négligeable car le pays est globalement très endetté à l'étranger et très peu ouvert. On observe une asymétrie entre son ouverture financière et son faible degré d'ouverture commerciale, si bien que l'économie se trouve incapable d'engendrer les devises dont elle aurait besoin pour rembourser sa dette extérieure. La situation est fragile, mais nous prenons des risques mesurés, en préservant les intérêts de nos assurés.

Risques : On s'aperçoit que l'assurance crédit est une protection qui permet d'éviter le pire, mais le problème du Brésil ne se résoudra pas parce qu'il y a des assureurs. Certains pays qui présentent des risques très élevés possèdent des entreprises solvables. Donc la bonne mesure du risque ne peut se faire qu'entreprise par entreprise. Les entreprises françaises sont-elles plus protégées que leurs homologues anglaises, allemandes, italiennes ou espagnoles ?

François David : Je pense que oui. Et, contrairement à ce que l'on peut croire, cela n'est pas une preuve de frilosité, mais de maturité.

Jean-François Girard

Président de l'Institut de recherche pour le développement

Entretien réalisé par Pierre Bollon et Jean-Hervé Lorenzi

Risques : Qu'est-ce que l'IRD ?

Jean-François Girard : L'Institut de recherche pour le développement, établissement public, scientifique et technologique sous double tutelle du ministère de la Recherche et du ministère des Affaires étrangères, est né il y a quatre ans, après s'être appelé l'Orstom pendant cinquante ans.

L'IRD n'a pas toujours été dirigé par un chercheur. Moi-même je suis médecin, professeur de médecine à Paris-VI en médecine interne et en néphrologie, avant d'être appelé dans plusieurs cabinets ministériels. J'ai ensuite passé une grande partie de ma vie professionnelle, de 1986 à 1997, à la tête de la Direction générale de la Santé, maison que j'ai vue se transformer sous mes yeux. Au terme de cette longue période, marquée par quelques grandes crises sanitaires, qui ont bousculé la France mais pas seulement elle, j'ai été nommé au Conseil d'État. Enfin, depuis huit mois, je préside l'IRD où j'ai succédé à Philippe Lazar atteint par la limite d'âge.

Risques : L'IRD est-il présent partout dans le monde ? Comment est-il financé ?

Jean-François Girard : L'IRD emploie 2 500 personnes, parmi lesquelles près de 1 000 chercheurs répartis dans un champ disciplinaire assez large. Sont ainsi représentées aussi bien les sciences de la terre que les sciences humaines et de la santé, en passant par tout ce qui concerne la biodiversité. C'est un ensemble de disciplines qui contribuent au développement des pays du Sud, telles que l'océanographie, la climatologie, la pédologie, la glaciologie, la biologie végétale, la génétique des populations végétales... En termes de sciences humaines, on trouve des économistes, des démographes, des géographes, des

anthropologues, des sociologues... Ces chercheurs travaillent dans une quarantaine de lieux à l'étranger ou dans les TOM et les DOM. Cela représente au total quelque trente-trois pays et une quarantaine de sites sur l'axe euro-africain, bien sûr, mais aussi en Amérique latine et dans le Sud-Est asiatique. Quant aux ressources, elles proviennent à 95 % du budget de l'État. Je souhaiterais pouvoir porter nos autres ressources de 5 % à 15 % du total.

Risques : Un des grands risques dans le domaine du développement n'est-il pas le risque sanitaire ?

Jean-François Girard : Le risque sanitaire n'est pas particulièrement lié au développement, ni au Sud. Il est désormais perçu comme un risque majeur pour l'ensemble des pays aussi bien du Nord que du Sud et pour l'ensemble des populations qui composent ces pays. Il présente une particularité car il s'agit d'un domaine où s'additionnent prises de risque collectives et prises de risque individuelles. C'est la somme de ces deux prises de risque qui caractérise le risque sanitaire. Cette double composante rend la gestion du risque difficile, aussi bien pour ceux qui sont en charge de la politique sanitaire que pour les assureurs. À cela s'ajoute un élément nouveau qui émerge depuis une ou deux décennies, tout au moins dans le Nord, à savoir que les malades et la société ne considèrent plus la maladie comme une fatalité. Auparavant, jusqu'à la fin des années 1980, la maladie était largement ressentie comme inévitable, même si l'on pouvait se reprocher le cas échéant de ne pas « avoir fait ce qu'il fallait » pour éviter une issue fatale. Un certain nombre d'événements sont venus bouleverser le paysage, notamment l'apparition du sida qui a montré les limites du pouvoir médical, et l'affaire de la transfusion sanguine qui a mis en évidence les limites du système de soins, ses imperfections, ses dysfonctionnements. La société a alors commencé à se poser des questions. La science médicale qui, depuis Pasteur ou Fleming, avait

toujours été triomphante, se trouvait tout d'un coup confrontée à une maladie mortelle, touchant essentiellement des gens jeunes, une maladie qui, de surcroît, a des incidences profondes sur notre vie car elle implique le sexe, le sang... La nécessité d'agir s'est faite sentir et on a alors réalisé que si l'on était incapable de guérir le sida, on pouvait néanmoins le prévenir. Plus généralement, la société a compris que l'on pouvait éviter certains aléas sanitaires, que la notion de fatalité n'était pas aussi évidente : le lien entre l'alimentation et la listériose, sans parler de la « vache folle », en témoigne clairement. La société a ainsi pris conscience qu'elle avait le pouvoir d'éviter ou de ne pas faire, et ce tournant dans la relation à la maladie est certainement très important dans l'histoire et dans la sociologie du risque sanitaire.

Risques : Assiste-t-on au même phénomène dans les sociétés en développement ?

Jean-François Girard : Dans les sociétés en développement, la situation est un peu différente. La prise de conscience est peut-être encore moins rapide, car l'accès à la connaissance est plus difficile, mais elle progresse, sous l'action de médiateurs. Dans les pays du Sud, le rôle des différents acteurs, notamment celui des femmes, des autorités religieuses, au sens le plus large, ou morales dans les tribus, est considérable. On perçoit, avec un décalage, que les progrès sont bien réels. Pendant très longtemps, on a par exemple considéré que mettre des antirétroviraux – les médicaments utilisés contre le sida dont dispose le Nord depuis 1996 – à la disposition du Sud était totalement inutile et représentait un véritable « gâchis » ! Un premier argument mettait en avant le coût élevé des médicaments alors que ces pays n'étaient pas solvables, le second affirmait que ces populations étaient incapables de suivre un traitement régulier ! Or, une étude vient de confirmer que les gens du Sud sont bien sûr tout à fait capables de se soigner et que, en matière d'observance, ils font aussi bien que nous. Il y a donc une évolution vis-à-vis du risque, même si la notion de fatalité demeure, en prenant d'ailleurs des formes spécifiques dans les pays du Sud, notamment parce qu'il faut tenir compte de croyances faisant

intervenir le destin ou les forces maléfiques. Des exemples montrent aussi que, au Sud, on peut et on sait se protéger contre les risques. Ainsi, lorsqu'un chef d'État, comme en Ouganda, affirme à la télévision que le préservatif est la seule solution efficace pour lutter contre le sida, on assiste à un recul de la maladie.

Risques : Le risque sanitaire est-il un obstacle au développement ? Ne peut-on dire, au contraire, que seul le développement permettrait de lutter contre lui ?

Jean-François Girard : Non, et sans ambiguïté : l'état de santé, comme celui de l'éducation est une condition du développement, et non pas une conséquence.

Risques : Y a-t-il des risques de grandes épidémies ?

Jean-François Girard : Oui, comme on l'a redécouvert depuis une ou deux décennies avec le sida ou avec le virus Ebola. Ce sont les virus dont on parle actuellement, mais il y en a d'autres. On a soudain le sentiment d'un retour de l'infectieux. Certains épidémiologistes ou infectiologues du début du XX^e siècle le prédisaient d'ailleurs, alors même que l'on venait d'éradiquer le typhus exanthématique. Ce risque de nouvelles épidémies est d'autant plus certain, y compris dans sa fréquence, que les échanges, commerciaux ou autres, ne sont pas de vains mots. On observe ainsi des cas de paludisme autour de Roissy, car les moustiques prennent aussi l'avion ! Le virus Ebola, qui sévit en Afrique, est une hantise : le jour où un cas de fièvre hémorragique due à ce virus sera détecté dans une capitale européenne, nous serons face à un vrai problème. Donc, oui, des risques épidémiques existent, y compris du fait de souches ou d'agents pathogènes que l'on est incapable de prévoir aujourd'hui.

Risques : Dans un autre ordre d'idées, peut-on dire que l'une des raisons du sous-développement tient à la façon de concevoir le risque et de le prendre en charge ? Pour aider au développement, ne pourrait-on tenter de faire changer l'attitude des populations par rapport au risque et lui donner les moyens de mieux y faire face ?

Jean-François Girard : En ce qui concerne l'attitude des populations du Sud, dans l'équilibre que j'évoquais tout à l'heure entre prise de risque individuelle et prise de risque collective, je pense que l'importance de la première est moins grande. Si l'eau est impropre à la consommation et que l'on est obligé, parce qu'on n'a pas le choix, de faire la cuisine avec cette eau, la prise de risque est collective. Ce qui manque le plus cruellement, c'est la perception de la nécessité d'une intervention extérieure pour lutter contre les risques collectifs, qu'il s'agisse de la mauvaise qualité de l'eau, de la nourriture en général ou de la lutte contre les moustiques... Face à cela, la prise de risque individuelle n'a pas du tout la même pondération. Donc, la priorité de la lutte contre les risques doit, à mon sens, être certainement beaucoup plus collective, sinon publique, au Sud qu'au Nord.

Risques : N'est-ce pas le cas ?

Jean-François Girard : C'est une question de priorité politique et de moyens. Et là, il faut constater que l'Europe, et pas seulement la France, a diminué l'aide publique au développement. La décennie 1990 a été marquée par la dévaluation du franc CFA et par la diminution de l'aide au développement qui est passée de 0,7 % du PIB théorique à 0,33 %. Mais il ne s'agit pas de faire ici le procès de la décennie qui vient de s'écouler...

Risques : Que peut-on faire ?

Jean-François Girard : Le débat actuel sur ce point me paraît mal posé. Certains affirment que le déclin de l'aide publique est irréversible et qu'il faut donc trouver des solutions alternatives. On peut tous entendre le discours d'hommes comme le président du Sénégal qui est persuadé que l'Afrique doit suivre le même chemin que le reste du monde et qui, la richesse venant de l'investissement privé, veut attirer les investisseurs dans son pays. Mais cela ne peut suffire : il faut que ces sociétés en développement – en sachant que le problème de l'Afrique n'est pas le même que celui de l'Amérique latine – accèdent au savoir, aux nouvelles technologies de l'information et de la

communication... Grâce à Internet et aux CD-ROM, on peut faire de la prévention, de la pédagogie du développement très élémentaire. Encore faut-il disposer d'un minimum d'équipement matériel et intellectuel. Le retard de l'accès au savoir du Sud est aujourd'hui inadmissible.

Risques : L'aide publique pourrait donc permettre à certains pays et à certaines populations d'atteindre le niveau de formation et d'équipement minimal nécessaire à leur développement ?

Jean-François Girard : Je crois que c'est Mao Tsé-toung qui a dit qu'il ne fallait pas donner du poisson, mais apprendre à pêcher. Pour ce qui est de la recherche et de l'accès au développement des connaissances, il faut créer des outils de recherche en formant des scientifiques, des équipes, des médecins ou des professionnels de santé afin de leur permettre d'accéder à la connaissance. L'investissement en capitaux doit venir au Sénégal comme il est venu en Irlande, mais, au Sud, la prévention des risques relève du domaine public et nécessite de l'argent public. En ce qui concerne l'accès à la connaissance, le mécénat ne pourra être que marginal.

Risques : L'idée selon laquelle il ne faut pas tout attendre de l'aide publique est pourtant un discours mobilisateur...

Jean-François Girard : Oui, mais il ne faut pas oublier non plus que le Sénégal n'est pas l'Irlande, ne serait-ce que parce qu'il y a beaucoup plus d'Irlandais que de Sénégalais à New York, n'en déplaise au film *Little Senegal*.

Risques : Pour revenir au rôle de l'IRD, peut-on dire que sa mission, outre l'aide au développement sur le terrain, consiste aussi à effectuer des recherches spécifiques sur la situation particulière, sanitaire, géographique, climatique, etc. des pays du Sud ?

Jean-François Girard : Qu'est-ce que la recherche pour le développement ? C'est la recherche sur le Sud bien sûr, mais aussi avec le Sud et pour le Sud. Et les

trois prépositions, « sur », « avec » et « pour », sont importantes. On voit bien les limites de l'action d'une équipe qui se rendrait pendant trois mois dans un pays du Sud, glanerait des données ou collecterait des plantes puis reviendrait faire de la recherche « sur » le Sud. Les limites sont de plusieurs sortes. Je voudrais en citer une, insuffisamment prise en compte, et qui concerne les droits de propriété. Le Sud progresse plus vite que le Nord dans ce domaine et revendique désormais la propriété de l'herbier ainsi constitué, des travaux réalisés ou des données récoltées en observant telle population rurale. Il faut donc travailler « avec » le Sud. Travailler avec le Sud, c'est aussi reconnaître l'apport de ces pays : ainsi, une bactérie existant dans le vin de palme, découverte au Sénégal, pourra peut-être *via* la transformation d'un sucre en un autre sucre, produire des matières plastiques biodégradables grâce à des technologies élaborées par le Nord. Il y a beaucoup à faire et beaucoup à apprendre de nombreux pays, comme le Brésil par exemple. Enfin, il faut aussi travailler « pour » le Sud, y compris si le Nord n'est pas, du moins le croit-il, directement concerné. L'exemple type est celui du paludisme. Cette maladie est connue depuis très longtemps, et cependant il n'existe toujours pas de médicament efficace. Le marché est en effet trop faible pour que l'industrie pharmaceutique investisse dans la recherche et le développement, comme elle l'a fait pour le sida. Cela a conduit l'IRD, sous mon impulsion, à faire de la recherche sur le paludisme une priorité. Ensuite, on trouve tous les problèmes liés à l'eau...

Risques : Beaucoup d'études montrent que la baisse de la mortalité, même dans les pays développés, est venue des progrès en matière d'eau potable.

Jean-François Girard : Oui, la qualité de l'eau est fondamentale. Mais il faut aussi que ces populations se nourrissent : n'oublions jamais qu'il y a encore des populations qui meurent de faim ou qui souffrent de malnutrition. Les conditions de vie sont finalement plus importantes pour la santé que les progrès de la médecine, même si, bien entendu, on se réjouit de pouvoir mettre des antirétroviraux à la disposition de femmes enceintes qui risquent de transmettre le sida à leurs enfants.

Risques : Pour revenir à un point que vous avez évoqué au début de cet entretien, un lien peut-il être fait entre l'importance des risques collectifs à traiter et l'existence de médiateurs, de vecteurs de connaissance particuliers ?

Jean-François Girard : Oui, la lutte contre le risque collectif passe par des associations d'individus, sur le terrain. C'est vrai également au Nord, mais dans les pays du Sud, on observe des organisations sociales très fortes qui prennent en charge ce risque, par exemple en ce qui concerne la qualité de l'eau. Il est vrai que la puissance publique, au Sud, dépend parfois d'États instables ou corrompus.

Risques : Faut-il éventuellement s'adresser directement aux organisations d'individus ?

Jean-François Girard : Cela sort un peu du sujet du risque proprement dit, mais si on étudie les relations entre la puissance publique et la société civile, on peut distinguer trois modèles. Le premier modèle, qui malheureusement est celui de nombreux pays africains, met en jeu un État qui n'est pas à la hauteur des besoins. Un deuxième exemple serait celui de la France, où l'État colbertiste, puis jacobin... est extrêmement présent, centralisé, au point de susciter aujourd'hui des réactions de la société civile qui demande un débat sur la démocratie participative. Voilà deux exemples opposés. Dans le premier cas, la société civile est une société civile de substitution, dans le second, elle est une société civile de complémentation, voire de réaction. Un troisième exemple, très intéressant, est celui de l'Afrique du Sud qui, par son développement sociopolitique, n'est plus l'un de ces pays où l'État fonctionne très mal mais n'en est pas encore un où l'État est dominateur et omnipotent, même si l'on a affaire à un gouvernement extrêmement jaloux de ses prérogatives.

Risques : Quel rôle pourrait jouer l'assurance, qu'elle soit individuelle ou collective ? Peut-elle être elle aussi un « médiateur » ?

Jean-François Girard : Tout mécanisme d'assurance individuelle ne pourrait s'affranchir d'une forte

contribution à la lutte contre les facteurs collectifs de risque (qualité de l'eau, sécurité alimentaire...). En Europe et dans les pays développés, les facteurs individuels sont majoritaires, et on peut donc comprendre que, *in fine*, on parvienne à un système d'assurance individuelle. La situation des pays du Sud est différente. L'essentiel, pour la grande masse de la population ne se trouve pas là. Il est inutile de mettre en place un système de couverture individuelle ou universelle si la qualité de l'eau demeure insuffisante.

Risques : Certes, mais le système d'assurance, qu'il soit public ou privé, pourrait faire pression !

Jean-François Girard : Disons que tout soutien serait le bienvenu, mais je doute quelque peu de l'efficacité de celui-ci. Un système d'assurance santé ne résoudra pas une situation où la mortalité est essentiellement due aux diarrhées infectieuses des enfants qui boivent de l'eau non potable et aux infections de l'appareil respiratoire d'enfants sensibles aux virus parce qu'ils sont fragiles et malnutris. Donc, oui, bien sûr, à l'accès à une couverture assurantielle collective et individuelle, à condition qu'il y ait des investissements et des politiques fortes pour assurer une alimentation suffisante, l'accès à l'eau potable et des conditions de vie satisfaisantes. Au Sud comme au Nord, il faut distinguer risques collectifs et risques individuels !

Jean-Michel Severino

Directeur général, Agence française de développement

Entretien réalisé par Pierre Bollon

Risques : L'expérience de l'Agence française de développement montre-t-elle que dans les pays du Sud – et dans les pays en voie de développement en général – la faible perception du risque et de la nécessité de sa couverture freine une dynamique de développement ?

Jean-Michel Severino : Le premier facteur de risque dans ces pays après la chute du mur de Berlin, c'est l'instabilité politique. Pour les acteurs tant nationaux qu'internationaux, le deuxième facteur de risque relève des incertitudes ou de l'instabilité institutionnelle : mauvais fonctionnement de la justice et de la police, insécurité de la vie quotidienne, problèmes de prédation. Le troisième facteur de risque, fréquent dans les pays en développement et qui bloque les logiques d'investissement, est relatif à l'instabilité des systèmes financiers locaux. L'histoire des pays en développement durant les vingt ou trente dernières années est marquée par les faillites retentissantes de banques, de systèmes de dépôt entiers ou encore de dévaluations massives, ce qui est fortement dissuasif tant pour les épargnants que pour les investisseurs extérieurs. Tout cela concourt à un climat de risque plus aigu dans les pays en développement que dans les pays industrialisés.

Risques : Aussi bien pour l'investissement international que pour l'investissement national ?

Jean-Michel Severino : Le combat est le même pour les deux catégories d'investisseurs. Bien entendu, la plupart des réponses à ces facteurs principaux de risque résident dans autre chose que les mécanismes d'assurance, par exemple dans le travail du développement lui-même et la mise en place de politiques, de cadres institutionnels qui soient plus performants et permettent de créer davantage de stabilité. Mais pour certains de ces phénomènes, il y a des mécanismes d'assurance ou des mécanismes

financiers qui seraient particulièrement opportuns et dont la mise en place fait partie des discussions de la communauté internationale ou des agences de développement. Comment mieux couvrir le risque politique, voire comment le subventionner ? Nous avons aujourd'hui en France, et à l'échelle internationale, plusieurs mécanismes, comme ceux offerts par la Coface et la Miga, mais ils sont chers.

Risques : Qu'est-ce que la Miga ?

Jean-Michel Severino : C'est une filiale de la Banque mondiale spécialisée dans la couverture du risque politique. Ces mécanismes sont coûteux, à telle enseigne que les institutions de développement qui font de l'investissement dans les pays du tiers-monde sont en général couvertes par des garanties du risque politique assumé par les États. C'est le cas de la BEI par exemple ou, d'une manière certes complexe, du groupe de l'AFD. Le groupe de la Banque mondiale n'est pas protégé pour sa part par des garanties explicites, mais jouit *de facto* de garanties de protection très fortes. Le risque politique est à prendre avec précaution !

Risques : Est-ce un risque que le marché ne peut pas prendre *a priori* lui-même ?

Jean-Michel Severino : Il existe des assureurs privés en matière politique. Mais ils pratiquent des niveaux de cotisation qui peuvent être dissuasifs. Aujourd'hui, il faut facilement payer 200 à 300 points de base de prime de risque pour un investissement dans un pays pauvre, à moyen et long terme. Dans la plupart des cas, les acteurs considèrent cette cotisation comme excessive, en tout cas cela absorbe une part trop importante des marges. En ce qui concerne les risques institutionnels, les acteurs recourent de plus en plus à des clauses d'arbitrage sur des systèmes judiciaires nationaux. Ils essaient de développer également des

instruments de couverture des risques personnels. Des entreprises utilisent fréquemment des systèmes d'assurance développés, par exemple en faveur de leurs expatriés, pour faire face aux problèmes de sécurité. Mais il y a peu de réponses de type financier à ces problèmes qui relèvent essentiellement de la souveraineté nationale. En revanche, dans le troisième domaine, le secteur financier, la réflexion va vers la mise en place, pour les investissements locaux, internationaux, d'outils de financement en monnaie locale qui peuvent être garantis par des agents extérieurs. C'est le cas par exemple de l'AFD, qui essaie de développer des garanties d'émissions obligataires en monnaie locale, même dans le cas des financements d'investissements internationaux, de façon à donner à des banques, à des particuliers ou à des institutionnels des occasions d'investir dans leur propre pays, en étant couverts de la même façon que sur les marchés internationaux.

Risques : Pour revenir à l'attitude des entreprises face au risque, on voit qu'il n'y a pas – ou fort peu – de mécanismes d'assurance proprement dits des personnes, des entreprises, même contre des risques très banals : maladie, accident du travail ; ou, pour les entreprises, incendie par exemple. C'est notamment parce que les assurances locales n'arrivent pas à faire face, parce que leurs réserves sont absorbées par l'État, parce qu'elles sont contraintes à réinvestir en titres d'État. Les organismes d'aide au développement réfléchissent-ils à cette situation et aux moyens de l'améliorer ?

Jean-Michel Severino : Oui, encore faut-il préciser que dans la plupart des pays où l'on opère, notamment les pays pauvres d'Afrique, d'Amérique latine ou d'Asie, il existe des formes communautaires de protection et des systèmes de solidarité très développés qui rendent les mécanismes d'assurance individuelle peu opérants. C'est très largement dû au fait que, dans ces sociétés rurales, la communauté reste très forte ; et que la distribution de produits financiers, publics ou privés, coûte cher.

Risques : C'est un problème économique de distribution et de vente de l'assurance ?

Jean-Michel Severino : Exactement. Donc, dans la plupart des cas, les systèmes d'assurance modernes sont réservés aux zones urbaines et aux salariés du secteur formel¹. Il peut y avoir des exceptions, il y a des institutions frontalières, en quelque sorte, qui tentent d'aller plus loin, de développer des formes de caution solidaire, mais d'une manière générale on peut dire qu'il s'agit de mécanismes formels et urbains.

Risques : Mais ceux-là même fonctionnent assez mal.

Jean-Michel Severino : Ces secteurs sont effectivement à améliorer. Il existe des initiatives intéressantes. Par exemple, dans la zone franc, à la fin des années 1980 et au début des années 1990, un travail important a été mené pour créer ou moderniser un marché de l'assurance régional, supranational, qui a abouti à la création de la Conférence sur les marchés des assurances, la Cima, ce qui représente un progrès très important même si de nombreux problèmes restent en suspens. Ces cadres institutionnels renouvelés en Afrique francophone ont permis de donner un plus grand dynamisme à la collecte de produits d'assurance vie, par exemple. Il reste une demande très importante des populations face aux systèmes de retraite.

Risques : Mais l'importance du sujet semble échapper aux organismes d'aide au développement.

Jean-Michel Severino : Oui et non, parce que c'est un sujet qui s'adresse à une frange relativement modeste de la population. Cela dit, il y a des biais par lesquels les acteurs du développement s'intéressent particulièrement à ces marchés. Le problème étant la collecte de l'épargne.

Risques : Est-ce que cela permet aussi de mobiliser une épargne qui elle-même finance le développement ?

Jean-Michel Severino : Oui. Pour ce qui nous concerne, par exemple, nous souhaitons accroître de façon massive les financements en monnaie locale de l'investissement, en particulier dans les infrastructures et les partenariats public/privé. Aujourd'hui, lorsqu'on

veut mettre en place la privatisation et le développement d'une société d'eau, d'électricité, d'une concession routière, même d'un port ou d'un aéroport, la part disponible est souvent en devises, via des organismes d'aide ou le marché, alors que les recettes sont partiellement ou totalement en monnaie locale. Donc le simple problème du risque de change et de sa couverture bloque un grand nombre de projets. On n'arrivera pas à financer les grandes infrastructures dans les pays en développement sans un recours beaucoup plus important à l'épargne locale, et une épargne locale de long terme. Cette épargne existe. Par exemple, alors que les émissions obligataires aujourd'hui pour la seule Uemoa, c'est-à-dire la partie ouest-africaine de la zone franc, sont très faibles, il y aurait 300 à 400 millions d'euros par an d'épargne à long terme, c'est-à-dire à dix ans et plus, qui pourraient être collectés et mobilisables. Une grande partie pourrait venir des sociétés d'assurances, qui, aujourd'hui, sont limitées dans leur action de collecte par l'absence de débouchés, et de possibilités de placement, puisque tous les mécanismes institutionnels les obligent à placer une partie de leur collecte sur le marché local. Ces sociétés prennent également des risques de change en sortant une partie importante de leur collecte et en la plaçant sur des marchés extérieurs. Il y a là à la fois une demande très forte et une offre potentielle très importante.

Risques : Le rôle d'intermédiation financière n'est donc pas vraiment joué aujourd'hui ?

Jean-Michel Severino : Voilà. Donc, ça nous intéresse. Maintenant, compte tenu de ces problèmes d'instabilité politique et financière, ces acteurs des marchés de l'assurance, comme d'ailleurs les autres épargnants qui peuvent être mobilisés via les banques ou par des émissions obligataires directes, ne sont pas disposés à investir à long terme sans des garanties. Et c'est là que l'on peut avoir un cercle vertueux dans lequel une institution comme la nôtre apporte une caution à une émission obligataire, souscrite par des épargnants via une société d'assurances vie par exemple, et au profit d'un investissement d'infrastructure d'un pays. Tout cela n'a pas été pris en

compte traditionnellement par la réflexion sur le financement du développement, qui, face à l'insuffisance d'épargne locale, privilégie l'épargne extérieure.

Risques : Ce qui contraint les entreprises locales à avoir des taux de profit faramineux pour autofinancer leur développement. Pour revenir sur les secteurs informels², vous sembliez en apprécier le fonctionnement. N'y aurait-il pas des initiatives à prendre en la matière ? On le voit dans le domaine des microcrédits où ça se développe presque seul, mais où des coups de pouce sont parfois nécessaires. Dans la microsolidarité au sens large, des initiatives sont-elles possibles ?

Jean-Michel Severino : Le microcrédit se développe, mais de façon chaotique. Il y a aussi des faillites. Ce qui constitue une réussite considérable, c'est le système des tontines, un peu à cheval entre le crédit et l'assurance. En revanche, dès qu'on entre dans des microcrédits au sens strict du terme, qu'il y ait ou non collecte de l'épargne, on entre quand même dans des systèmes plus formels, qui s'appuient sur une technicité ou sur un appareil plus professionnel d'instructions ou de suivi des concours, et les niveaux de risque sont plus élevés, le développement plus problématique ou plus chaotique. Mais enfin ça se passe. L'idée de développer ce genre de mécanisme du côté assurance, pour la couverture de risque, est intéressante.

Risques : Les tontines jouent un peu ce rôle-là. Mais cela ne concerne-t-il pas davantage l'épargne que le dommage ?

Jean-Michel Severino : Il existe toutes sortes de formes de tontine. Mais de nombreuses initiatives décentralisées pourraient être imaginées, à la frontière de l'assurance. Prenons le cas de l'accès à un certain nombre de services sociaux. Aujourd'hui, il n'y a pas d'épargne santé, alors que le besoin est énorme. L'initiative de Bamako, qui était la grande initiative des années 1990 pour tarifier les services de santé, se heurte à des limites parce qu'on s'aperçoit que les gens, en cas

de crise sanitaire, n'ont pas les liquidités. On se pose la question de savoir comment on pourrait asseoir les systèmes de santé sur des cotisations qui soient plus régulières. Mais dans beaucoup de cas, je pense qu'on n'est pas dans des logiques de grands systèmes nationaux ou de sociétés privées qui arriveraient à s'implanter dans des populations extrêmement pauvres. Quand on parle, par exemple, de systèmes d'assurance santé décentralisés, on pense plutôt à la façon dont des communautés villageoises, des communes peuvent créer des systèmes de tarification des soins mutualisés à une échelle très basse. Il y a un dispensaire qui achète une petite quantité de médicaments et qui embauche un infirmier ; comment la population de la communauté peut-elle arriver à faire vivre ce dispensaire, comment se cotiser et quelle forme prend le soutien ? Ce sont, à la base, des formes que l'on pourrait qualifier de formes mutualistes rudimentaires.

Risques : Pour faire la transition avec la santé, peut-on dire que les risques sanitaires sont un des grands obstacles aujourd'hui au développement ? On parle évidemment des grandes pandémies ou de la mauvaise santé chronique de la population, de l'eau, etc. Est-ce qu'intuitivement on pense que c'est un des grands obstacles au développement ? Plus d'efficacité contre ce risque sanitaire serait une des conditions du développement.

Jean-Michel Severino : À l'évidence, les problèmes de santé sont tout à la fois un défi à l'éthique et aux droits de l'homme, un des problèmes de fond du développement et un des grands enjeux de la mondialisation. Je viens d'évoquer la question de la tarification des soins, les problèmes qu'ont les populations très pauvres pour faire face à cette tarification et l'organisation de la collecte d'épargne que cela peut amener à imaginer. Nous pensons qu'il y a aussi des choses à faire dans le créneau immédiatement au-dessus des plus pauvres, entre les plus pauvres et les riches, sous la forme d'actions privées où les assureurs pourraient jouer un rôle important. Ainsi, en Afrique sub-saharienne, certains ont des revenus modestes mais réguliers, et sont alors à

la fois trop riches pour se satisfaire des services du dispensaire de base et trop pauvres pour accéder à des formes classiques, purement privées, de soins. Pour ces gens, il faudrait pouvoir développer des initiatives dont les HMO anglo-saxons sont un peu le modèle. Et qui seraient forcément des initiatives hors l'État, parce que, par ailleurs, cette population considère que le système sanitaire public n'est pas suffisamment performant. Pour donner un exemple, nous avons essayé de développer cette piste en finançant à long terme une société sud-africaine qui s'appelle Praxis et dont l'objet est justement de fournir des soins à des populations modestes à partir d'un réseau de structures de second niveau, de qualité mais limitées, et qui offrent à des gens à revenu régulier des services qui tiennent compte de leurs exigences et de leurs revenus. Prise il y a un an, cette initiative a pour nous une valeur pilote. Elle a été développée par des opérateurs du secteur de santé, mais des opérateurs de l'assurance auraient pu la mener à bien. Parce que s'il y a besoin de médecins, de praticiens pour la faire vivre sur le terrain, le principe fondamental de l'idée est un principe financier. Et comment trouver une formule adaptée à ces populations ? Entre ces soins de santé primaire que l'on voit se développer partout en Afrique – et qui malgré toutes leurs limites correspondent à une action nécessaire pour les plus pauvres – et l'hôpital pour expatriés, le fossé est infranchissable. Or la population des villes s'accroît. Il y a dans ces villes des gens très pauvres, mais aussi des employés, des ouvriers, des artisans avec un salaire modeste, mais suffisant pour cotiser régulièrement. Compte tenu de la méfiance envers le système public dans ces pays, il y a place pour des initiatives privées ou mixtes public/privé. Si l'initiative sud-africaine marche, un subventionnement public à cette structure peut être apporté qui permettrait de l'étendre à des populations plus pauvres. Autre exemple : celui de notre participation au financement d'un hôpital privé à Saïgon. Cet hôpital est né de l'initiative d'un groupe de médecins français qui en ont constitué le capital et le gèrent à travers une formule extrêmement originale de contribution également « en nature » de ces médecins, dont beaucoup exercent en France et viennent chaque année pour un certain nombre de prestations. Dans le

financement de cet hôpital, qui va démarrer avec une clientèle assez aisée, tout en nouant des collaborations avec les hôpitaux vietnamiens de la ville, l'objectif à mes yeux n'est pas tant de servir la population aisée que de créer une infrastructure de qualité qui ensuite va bénéficier d'un subventionnement et pourra s'adresser à une population plus modeste.

Risques : Vous avez fait tout à l'heure allusion à la méfiance envers le système étatique. L'incapacité de l'État au sens large à prendre en charge les risques, en en faisant supporter le coût par les individus et par les entreprises, entrave-t-elle la prise de risque individuelle, base de la croissance et du développement ?

Jean-Michel Severino : C'est tout à fait juste. Dans beaucoup de pays en développement, on peut dire que l'État, au lieu d'être un stabilisateur, est un créateur de risques supplémentaires : à cause des dysfonctionnements politiques, parce qu'il crée de la corruption et de la prédation aléatoires, et parce qu'il détruit lui-même les structures financières qu'il devrait au contraire protéger et promouvoir. Dans la plupart des pays en développement en situation de blocage social, la tendance générale est au repli, au repli sur le groupe ethnique, protecteur, ou à la peur du risque. L'attitude de l'agriculteur face, par exemple, à un risque climatique dont il sait qu'il ne sera jamais assuré par l'État d'une manière directe ou indirecte, c'est de ne pas intensifier, de ne pas entrer dans les mécanismes d'investissement qui accroîtront ses charges et donc l'exposeront davantage. Quant aux risques industriels ou financiers, il n'est pas question d'y penser dans un climat de ce type.

Risques : Il existe quand même, et c'est heureux, un mécanisme de couverture, c'est l'informel, c'est l'ethnique, c'est le villageois. Mais la multiplication de ces micro-espaces de solidarité ou de lutte contre le

risque n'entrave-t-elle pas l'enclenchement d'un financement global d'une économie où les surplus des uns financent les besoins des autres ?

Jean-Michel Severino : Le langage du risque est également intéressant pour analyser les connexions entre tous ces éléments. Que ce soit pour les pays en développement ou bien à l'échelle de la France, la question de l'instabilité est une des explications profondes de la pauvreté. C'est vrai pour le quart-monde chez nous, c'est vrai à l'échelle internationale. Ce qu'il est intéressant de constater, c'est que les raisons pour lesquelles ces États ne fournissent pas non plus les services qu'attendent les populations peuvent être partiellement endogènes, c'est-à-dire liées à l'histoire trop récente de ces États, à la difficulté de constituer une administration, etc., mais aussi qu'elles naissent de l'instabilité économique internationale. En particulier, l'histoire de l'Afrique subsaharienne depuis les années 1975-1980 et le démarrage du cycle de baisse continue des cours des matières premières peuvent s'expliquer par l'incapacité des pays qui la composent à trouver une ressource stable face à des risques naturels et à une démographie qui n'ont fait que s'accroître. L'histoire de l'Afrique subsaharienne depuis la fin des années 1970 est celle d'une élévation année après année du niveau des risques et des enjeux de tous les côtés, dans un contexte de ressources déclinantes. Donc les problèmes de risques internes de ces pays ne sont pas déconnectés, et la faillite de l'État lui-même n'est pas déconnectée des conditions internationales du développement.

Note

1. *Secteur formel : ensemble des activités déclarées et donc inscrit à la comptabilité publique.*

2. *Le secteur informel recouvre l'ensemble des activités non déclarées (donc non fiscalisées) d'un État (pas d'impact sur le PIB ni sur les recettes fiscales). Il s'inscrit à l'inverse du secteur formel qui est celui qui est inscrit à la comptabilité publique.*

2.

Le marketing de l'assurance

■ Robert Leblanc

Paradoxes, difficultés et retards du marketing en assurance

■ Patrick Thourot

Le marketing de la protection patrimoniale existe-t-il ?

■ Thierry Gattegno

Singularité du marketing d'assurance et rôle de la marque

■ Nicole Rosa

Des produits spécifiques d'assurance pour les femmes

■ Valérie Ohannessian • Alain Poirée

Y a-t-il un marketing possible des produits d'assurance ?

■ Marc Meynier

Publicité : l'assurance manque souvent d'assurance

■ Vincent Bourdon

Le rôle des associations dans la distribution de l'assurance

■ Éric Sovignet

Vendre l'assurance autrement

PARADOXES, DIFFICULTÉS ET RETARDS DU MARKETING EN ASSURANCE

Robert Leblanc

Président du directoire, Siaci

Au risque d'être trivial, et la suite montrera qu'on l'est peut-être moins que ce qu'on pourrait croire, on ouvrira ce dossier par trois questions : C'est quoi, le marketing, et à quoi ça sert ? Pourquoi l'assurance en aurait-elle besoin ? Pourquoi cette question se pose-t-elle ?

C'est quoi, le marketing ? « Ensemble des techniques et méthodes ayant pour objet la stratégie commerciale dans tous ses aspects, et notamment l'étude des marchés commerciaux », répond le Robert. C'est certainement connaître son marché, les attentes de ses clients pour y répondre au mieux, favoriser la rencontre entre l'offre dont on est porteur et la demande de la cible. Pour favoriser cette rencontre, on peut caler son offre sur ce que l'on a compris de la demande, mais aussi, par des messages publicitaires et un travail sur l'image de la marque, essayer de tirer la demande vers l'offre dont on dispose.

Pourquoi l'assurance en aurait-elle besoin ? Parce que toute industrie en a besoin dans un marché libre. Rapprocher l'offre et la demande est le défi de toutes les entreprises, quel que soit leur produit, quelle que soit leur cible. Si l'on ajoute que la question relève encore plus nettement de compétences spécifiques quand le produit vise un large public, avec les défis des grands nombres (les grands contrats entre entreprises pouvant relever d'approches spécifiques où l'on peut gloser sur une notion étendue de marketing), alors l'assurance est un excellent sujet pour les professionnels du marketing.

Pourquoi cette question se pose-t-elle ? Parce que le constat que l'on peut facilement faire, c'est que les assureurs n'ont que peu et tard intégré une culture du marketing. La vraie question devient

alors : pourquoi cet état de fait ? Les auteurs de ce dossier y apportent plusieurs réponses.

Une première piste est suggérée par Patrick Thourot : il s'agit du caractère obligatoire de l'assurance dans bien des domaines. Un aspect également souligné par Valérie Ohannessian et Alain Poirée. Le consommateur contraint va au plus simple, au moins cher, certainement moins sensible aux éventuels efforts de séduction des fournisseurs, néanmoins en compétition, que pour des « achats plaisir ». À cela s'ajoutent aussi le maintien hors marché d'une partie des assurances sociales et la longue période de nationalisation des principaux acteurs, deux phénomènes auxquels les slogans de la mutualité font encore écho : « Votre santé n'est pas un commerce. »

Tout cela ferait que les assureurs seraient en quelque sorte foncièrement et historiquement inhibés. Comme dans d'autres industries, on a longtemps été dans ce que l'on appelle volontiers une logique d'ingénieurs, en l'occurrence ici celle des actuaires. La complexité technique des produits, les dangers qui pèsent par construction sur le bilan des sociétés d'assurances, les implications à moyen et long terme des décisions concernant les garanties et les tarifs ont donné un poids prépondérant aux directions techniques. Derrière elles, il fallait des vendeurs, et les corps d'inspecteurs font partie des forces historiques des entreprises ; ils ont connu leur heure de gloire du temps, justement, où il fallait vendre des produits qui n'avaient pas été conçus en fonction des attentes vérifiées des clients, mais du savoir-faire des spécialistes internes. Les inspecteurs gardent un rôle clé dans l'animation des réseaux, mais, du fait de l'émergence du marketing dans les sociétés, ils

ne sont plus les seuls à regarder ce qui se passe à l'extérieur.

On observera que, même si l'on peut évoquer une émergence du marketing, la reconnaissance de la place centrale du client est très récente et n'a pas fini de produire ses effets. On peut se référer au dossier sur le fichier clients du n° 45 de notre revue. Le vocabulaire, malgré les efforts du CDIA, et les organisations, longtemps par branche, reflètent la culture historique des sociétés.

Mais il n'y a pas que cela. Et Thierry Gattegno suggère une impossibilité structurelle à développer une véritable approche marketing en assurance, ou du moins une limite absolue à son développement. Sans vouloir paraphraser son texte, l'idée est celle du paradoxe de la segmentation et de l'antisélection. Alors que la raison d'être de l'assurance est la mutualisation des risques, faire du marketing, coller aux attentes du client revient, dans une certaine mesure, à séparer les assurés qui ne se ressemblent pas et à moins bien mutualiser leurs risques.

Nicole Rosa, avec la Compagnie des femmes qu'elle a créée, s'oppose de fait à ce courant, et fait valoir dans un article très militant l'ensemble des actions menées en amont et en aval par son entreprise, qui est d'ailleurs une société de courtage et non une compagnie d'assurances.

S'il est difficile de rapprocher l'offre de la demande, rien n'empêche de faire des efforts pour que la demande se rapproche de l'offre. Et les auteurs sont unanimes pour affirmer l'importance des marques et des promesses dont elles sont porteuses. Valérie Ohannessian et Alain Poirée observent que la banalisation des produits conduit à concentrer la compétition sur le prix, sauf justement à donner à la marque de quoi être « un outil de projection, un principe d'énergie qui émane de la stratégie générale et donne du sens à l'entreprise dont il porte la singularité ». Et Marc Meynier parle d'une « marque que l'on choisit, que l'on aime... ». Mais la sincérité des promesses est cruciale, face à des consommateurs de plus en plus avertis.

La marque est bien sûr supportée par la publicité, et l'on remarquera que le « numéro un

oblige » de l'UAP reste gravé dans la mémoire des deux publicitaires, qui en donnent d'ailleurs deux lectures différentes.

Reste le sujet de la distribution, laquelle ne peut pas être vue, en matière d'assurance, comme une simple modalité en aval des autres considérations. Éric Sovignet traite des produits en inclusion, ces garanties des emprunteurs, des moyens de paiement, des téléphones portables notamment ; on voit que le mode de distribution fait partie intégrante de la réflexion marketing concernant ces produits, qui ne s'achèteraient pas tant dans une démarche traditionnelle. Vincent Bourdon se penche, quant à lui, sur le rôle des associations, qui ont beaucoup contribué dans un passé récent à l'essor de l'assurance vie en France.

Mais la réflexion sur la distribution porte aussi sur les antagonismes éventuels entre distributeurs et clients ; leurs intérêts peuvent en effet s'opposer sur la question de la rémunération des distributeurs, notamment des chargements des produits d'assurance vie, comme le note Vincent Bourdon. Alors qu'Éric Sovignet préconise en général une rémunération *flat* au moment de la vente, pour simplifier les processus et éviter de pénaliser le rendement financier du produit pour l'assureur dans la durée, Thierry Gattegno se prononce en faveur d'un intéressement du distributeur au maintien des contrats.

Pour finir, n'oublions pas non plus les antagonismes entre assureurs et distributeurs, sur lesquels Patrick Thourot attire notre attention. Chacun prétend être le mieux placé pour définir les produits : les assureurs forts de leur science, les distributeurs forts de leur contact quotidien avec les assurés.

Alors, impossible, le marketing en assurance ? Non, simplement plus difficile sans doute que dans d'autres domaines, comme le montrent les articles rassemblés dans ce dossier. Mais essentiel, aujourd'hui, pour faire la différence et dépasser les paradoxes et les oppositions décrits précédemment. Si le marketing de l'assurance est jeune, il a certainement de beaux jours devant lui.

LE MARKETING DE LA PROTECTION PATRIMONIALE EXISTE-T-IL ?

Patrick Thourot

Mandataire général, Zurich assurances

Les obligations d'assurance, la concurrence des systèmes publics de protection sociale ont éloigné les assureurs des notions de besoin d'assurance et de client et, par conséquent, de tout effort de marketing stratégique. La montée des préoccupations sécuritaires, de la responsabilité généralisée, des questions de transmission patrimoniale, du vieillissement des populations réhabilite désormais la réponse à un besoin familial de protection patrimoniale globale.

La protection patrimoniale des ménages et des entreprises devrait, économiquement, être un service marchand comme l'automobile, l'immobilier, l'agroalimentaire ou les voyages et loisirs. Tous ces biens et services sont peu ou prou échangés sur des marchés concurrentiels, impliquant une démarche commerciale des entreprises qui les produisent à l'égard de leurs prospects et de leurs clients. Or, l'assurance découvre seulement depuis moins d'une décennie les nécessités d'un marketing efficace de ses produits auprès de ses clients. Elle progresse certes à pas de géant dans ce domaine pour rattraper son retard conceptuel sur les fabricants de yaourts, les hôteliers ou les industriels de l'automobile, mais celui-ci reste aujourd'hui encore significatif. À preuve, notamment, le caractère récent de la marque (AXA ayant été précurseur, mais au milieu de la décennie 80) dans la relation avec la clientèle, là où Peugeot et Renault ont commencé dans les années 30, Danone dans les années 50. Le marketing de l'assurance s'invente sous nos yeux. Ce qui pose deux questions : Pourquoi si tard ? Comment désormais ?

Pourquoi si tard ?

Ce retard, qui ferait parfois douter de la justification même du marketing des produits d'assurance, a de multiples et diverses raisons : elles tiennent au regard de la société sur la notion de protection autant qu'à une réglementation volontiers ignorante du client au profit de considérations dites « techniques ».

La protection globale des hommes et de leurs biens est un territoire que se disputent historiquement, en France, l'État et le marché. Le premier s'arroge une compétence éminente au titre de son rôle tutélaire, de sa démarche égalitaire et de sa volonté d'être le garant d'une solidarité nationale dont l'obligation de souscrire et les prélèvements obligatoires sont les moyens sûrs de réalisation. Le système de sécurité sociale (admirablement dénommé) et, sous sa forme dégradée, les innombrables obligations d'assurance sont l'expression de cette attitude de l'État : le citoyen est trop faible, trop inconscient pour protéger ses biens et sa famille, il faut l'y aider ou l'y contraindre.

L'assurance de marché n'a, dans ce cadre, qu'un modeste rôle de fournisseur de capacité, ou d'exécutant efficace d'un service public. Il y a, en face de ce système de protection, non des clients exprimant des besoins divers et variés de protection patrimoniale, mais des administrés, des assujettis, des bénéficiaires de droits reconnus comme tels par la loi. La réglementation (de la Sécurité sociale, du bâtiment, de la consommation, du travail, de la responsabilité civile, etc.) et la fiscalité (de l'épargne, de la transmission du patrimoine, des revenus, de la fortune) définissent la nature des contrats (des « produits ») d'assurance que l'assujetti est autorisé à demander à son assureur, quand ils ne lui sont pas imposés par la solidarité nationale.

Quelle part faire à la démarche commerciale dans ce contexte ? Chercher le besoin d'assurance non couvert par une réglementation est difficile. L'assistance est sans doute le seul cas de vraie innovation. On peut tenter de combler des « trous » de la réglementation (garantie du conducteur responsable/victime d'un accident de la route, faute inexcusable de l'employeur, insuffisance des indemnités « publiques » d'invalidité ou de décès). Enfin, couvrir les uns et les autres contre les innombrables chefs de responsabilité définis par la loi dans un pays où l'on a inventé la formule célèbre « responsable mais non coupable ».

Il ne reste donc à l'activité commerciale qu'à vanter la sophistication croissante de produits à un client terrifié devant la complexité du projet, et surtout à illustrer les effets de la concurrence par les prix dans un marché de concurrence pure et parfaite. Comme les grandes surfaces des années 60-70, les assureurs ont entamé une course à la « commodisation » des produits et au rabais de prix sur les contrats. Les mutuelles sans intermédiaire ont gagné cette bataille sur les produits de base, tandis que les sociétés d'assurances tentaient des stratégies de sophistication du produit, sans vrai succès. C'est que le client voyait bien que la garantie automobile était un impôt, comme d'ailleurs l'assurance

obligatoire de son domicile, dont, heureusement pour lui, le taux se négociait sur le marché. Tant qu'à être contraint, autant l'être le moins cher possible. À ce « consumérisme du minimum » (qu'importe l'assurance, pourvu qu'elle soit bon marché !) la technique de l'assurance répondait par le refus de considérer le client dans la globalité de ses besoins de protection patrimoniale, et ce avec une rare vigueur.

Les branches réglementaires d'assurances dommages fixent le cadre d'analyse de l'efficacité et de la solvabilité des entreprises. Elles rassemblent des contrats individuels par nature de risque : auto RC-auto dommages, dommages aux biens des particuliers, responsabilité civile, etc. De client, là-dedans, point : le voici « analysé » entre son automobile, ses maisons, son bateau de plaisance, sans que quiconque s'intéresse au « ménage » au sens de la comptabilité nationale. L'homme de 45 ans est un bon risque automobile, mais devient un mauvais risque santé ; sa résidence principale est un bon risque, mais s'avise-t-il de demander une dommage-ouvrage pour construire sa maison individuelle à la campagne qu'il devient « mauvais ».

La séparation quasi ontologique entre la vie et la non-vie n'en est pas moins adverse à la notion de client. Les réglementations sur la solvabilité, voire les actuels travaux, plus ou moins actuariels, sur les rentabilités respectives de l'une et l'autre activité excluent que l'on raisonne sur la notion fondatrice de l'assurance, la protection globale du patrimoine du ménage ou de l'entreprise, voire des deux lorsque le client dirige une entreprise qui lui appartient.

L'assuré est aussi une entité juridique, titulaire, souscripteur ou bénéficiaire d'un contrat, alors même que le client est bien différent, et que son comportement est dicté par des considérations de protection globale. Il est chef de famille, donc concerné par la dévolution de son patrimoine, mais aussi par la génération de jeunes conducteurs dont il a financé l'automobile et sans doute le loyer. Il est aussi, parfois, chef d'entreprise ou artisan et commerçant. Comment lui expliquer

que les divers contrats qu'il souscrit – souvent auprès de plusieurs assureurs – sont tantôt bons et tantôt mauvais au regard du risque couvert ?

Enfin, l'assurance française a vécu – et vit encore parfois – une césure majeure entre les fabricants de produits (sociétés d'assurances) et les distributeurs (agents, courtiers). Les seconds connaissent – ou affirment connaître – le client, les premiers font des produits par définition efficaces. Faute de dialogue, l'échec commercial s'explique aisément par l'incompétence des uns en matière commerciale et l'enfermement des autres dans une technique qui fabrique des produits invendables. Ce dialogue de sourds a cessé depuis longtemps chez les industriels des produits et services de grande consommation. Il demeure, dans l'assurance, un obstacle important à l'appréhension des besoins d'assurance (ou de protection) de diverses catégories de clients. Il ajoute à l'opacité de la notion même de client, comme le montre bien la médiocrité des travaux sur la « segmentation » des clientèles, où l'on découvre encore trop souvent qu'il vaut mieux vendre aux clients riches (*high net worth* ou *mass affluent*) qu'aux pauvres. Sans parler de la course actuarielle à la notion de « client rentable », qui démontre essentiellement la pertinence des règles analytiques de répartition des frais généraux.

Comment désormais ?

Cette description pessimiste des causes du retard ne doit pas cacher l'importance et l'efficacité des travaux menés depuis une dizaine d'années dans les sociétés d'assurances, qui leur permettent aujourd'hui de redéployer leurs efforts commerciaux. Les modalités de l'évolution sont d'autant plus symétriques des causes de retard qu'elles sont tirées de leur analyse.

Les premiers concepts novateurs sont sans conteste ceux de client et de besoins d'assurance. Chacun sait désormais que le client « rentable » est un client fidèle, assuré depuis ou pour longtemps

chez le même assureur, et que la fidélité est fonction du nombre de contrats souscrits chez le même assureur par un client donné. De cela découlent l'analyse des besoins d'assurance et la création du concept de protection (garantie, couverture) patrimoniale globale du client. Ce concept rassemble, non sans difficulté, les contrats autour de la notion de cycle de vie du client, analysant les besoins, éminemment variables, du jeune célibataire au couple retraité soucieux d'aider puis de transmettre son patrimoine aux petits-enfants, voire, bientôt, au-delà. Avons-nous pour autant dépassé la notion d'obligation, qui fait de l'assurance un mal nécessaire, pour passer à la satisfaction de besoins ? Ce n'est pas certain, mais l'idée que l'État, la solidarité nationale ne pourront pas, *ad aeternum*, répondre à tous les défis de la protection des biens et des personnes fait son chemin.

Par ailleurs, la résignation fataliste devant le malheur, la perte, la catastrophe a disparu : chacun attend bien une protection ou une réparation des dommages. La mise en jeu généralisée de la responsabilité en témoigne. L'insécurité elle-même n'est-elle pas une demande sociale de protection, dont on voit bien que, n'étant ni absolue ni étatique, elle sera satisfaite par des processus de mutualisation des risques ? L'assurance affronte donc un besoin renaissant que l'obligation et la nationalisation des garanties ne peuvent satisfaire. D'autant plus que ce besoin de protection ne cesse de se diversifier. Le chef d'entreprise cherche à couvrir sa responsabilité de mandataire social ; l'employeur est désormais tenu à une obligation de résultat quant à la sécurité de ses salariés ; la retraite et le maintien d'un revenu de remplacement comparable au revenu d'activité, les attentats et catastrophes naturelles, la sécurité des soins sont autant de nouvelles interrogations pour les acteurs économiques. Et les fonds d'État, multipliés récemment, ne permettront pas de faire face à toutes les menaces.

La protection devient un concept familial ou, au moins, non nécessairement individuel, n'en déplaît à l'analyse actuarielle du risque par

catégories. Si le patrimoine du client couvre aussi bien sa santé que la dévolution de ses biens en passant par l'épargne, la retraite, l'immobilier, la responsabilité civile et l'automobile, il est aussi un patrimoine « collectif ». Il sera demain impossible de séparer les risques du client de ceux de sa famille et, *a fortiori*, de son entreprise individuelle. C'est un enjeu majeur pour les actuaires de passer de la pesée de risques spécifiques à l'*embedded value* de la protection d'un cycle de vie d'une famille ou d'un ensemble patrimoine-entreprise. C'est sans doute moins confortable que de calculer des tarifs en cherchant à être le moins cher du marché sur un produit commoditisé, mais combien plus efficace en termes de marketing, et aussi, *horresco referens*, combien plus profitable pour l'assureur.

La protection du client devient la satisfaction d'un besoin de services. C'est probablement la notion la plus révolutionnaire pour les mentalités d'assureur, mais c'est la plus féconde dans la réflexion sur les besoins des clients et, au-delà, sur l'organisation des entreprises et la formation des personnels. Le client attend de moins en moins un chèque, obtenu après de longues tractations où le droit rencontre la négociation, et de plus en plus une réparation – de son automobile, de son toit –, la possibilité de reprendre une vie normale malgré son handicap, la reprise rapide de son exploitation après un incendie ou une inondation, la sécurité juridique en cas de mise en cause de sa responsabilité, etc. L'assistance a découvert le concept voilà plus de quarante ans, les assureurs commencent à comprendre qu'ils vendent un service et non un contrat juridiquement parfait mais... incompréhensible à la plupart des clients.

Ces évolutions requièrent une adaptation en profondeur des mentalités des assureurs, et plus encore de leurs structures et de leurs processus de fonctionnement. Peu d'entreprises disposent aujourd'hui des instruments de suivi d'un client –

défini comme un ménage – qui permettent d'étudier son cycle de vie et d'interpréter ses besoins. Or l'assurance, qui jadis « s'achetait au guichet de l'obligation », se vendra de plus en plus au contact d'un client, dont il faut faire naître les besoins, les lire ou les faire percevoir. Il ne suffit pas de disposer de technologies d'approche du client de type CRM (*customer relationship management*) pour connaître ses besoins : la qualité commerciale des intermédiaires et leur connaissance du client ne seront jamais remplacées par le marketing téléphonique « dans le dur » ou le démarchage sur Internet. Même si ces technologies, convenablement soutenues par la connaissance du client et l'adaptation de l'offre aux besoins, sont nécessaires pour développer l'efficacité de la démarche commerciale.

Quant au service, il requiert des réorientations redoutables des mentalités et des structures. Les réseaux de prestataires se sont développés, mais ils restent trop souvent liés à des procédures où la vérification exhaustive des garanties, les préoccupations de contrôle, la méconnaissance absolue des besoins du client prennent le pas sur l'efficacité et la rapidité du service. Beaucoup, dans ce domaine, reste, sinon à inventer, du moins à mettre en place.

Le marketing de l'assurance est une réflexion sur le client, ses besoins, et le service qu'il attend de l'assureur. C'est un art simple mais plus que jamais « tout d'exécution ». Sorties désormais de l'idée que l'assurance gère des risques et des contrats, les sociétés cherchent maintenant à connaître et à comprendre leurs clients. Les concepts sont disponibles, même s'ils sont encore obscurcis, ici ou là, par la concurrence de la protection étatique et la timidité d'une vision juridique des garanties. Il reste à en tirer les conclusions sur les structures, les mentalités et l'orientation des réseaux commerciaux.

SINGULARITÉ DU MARKETING D'ASSURANCE ET RÔLE DE LA MARQUE

Thierry Gattegno

Directeur général adjoint, SFR

Si l'on considère que l'un des rôles du marketing est de contribuer à la définition de produits correspondant le plus possible aux besoins des clients, l'assurance est un domaine paradoxal, car il y a là une impossibilité radicale à élaborer des produits qui « collent » effectivement aux attentes de chaque client. À aller trop loin dans ce sens, on nie son principe même, qui est la mutualisation de l'aléa. Mais le marketing a sa raison d'être ici comme ailleurs, et l'on verra le rôle déterminant de la marque dans une promesse de contenu de service après-vente.

Le paradoxe des produits d'assurance

Parmi les règles de base de l'élaboration d'un produit et d'une stratégie marketing, il en existe trois, certes basiques, voire triviales, mais néanmoins fondamentales :

- quel est le domaine de compétence de la société ?
- qu'attend le consommateur dans le domaine de compétence de la société ?
- comment faire converger les deux premiers points ?

En assurance, l'expression de la demande du client peut se résumer ainsi : un produit qui corresponde à son cas particulier et une prestation de services de qualité lors de la survenance du sinistre.

L'assureur peut-il répondre à la première de ces deux attentes ? Oui, mais de façon partielle, et en tout cas beaucoup plus partielle que pour d'autres produits. Pourquoi ? J'en donnerai une illustration à travers mon expérience chez Direct assurance. Lors de la conception du produit auto s'est posée en premier lieu la question marketing suivante :

comment peut-on faire un produit peu cher ? La réponse marketing était ainsi formulée : un produit avec peu d'options, celles-ci pouvant être proposées aux clients qui le désireraient. Le point de vue des actuaires – légitime puisque basé sur l'historique – consistait à démontrer que les options étaient antisélectives : la couverture en option d'un autoradio intéresse en priorité ceux qui s'en sont déjà fait voler un ou qui sont très sensibles à ce risque, et revient par conséquent à ne cibler que le segment de clientèle le plus risqué. Les choix étaient donc les suivants : proposer l'option à un prix élevé avec le risque de ne pas la vendre ; proposer l'option à bon marché et perdre de l'argent ; ne pas proposer l'option et maintenir un prix « premium ». La troisième solution, qui permettrait d'avoir une offre très compétitive, a été retenue.

On voit par là que fabriquer des produits d'assurance en partant du vrai besoin « individuel » du client semble impossible. L'assureur est devant l'obligation de concevoir un produit pour le plus grand nombre, donc peu « customisé », qui ne peut pas correspondre en tous points à l'attente du client. Et cela parce que l'assurance porte en elle le code génétique de l'aléa. Par voie de conséquence, ce constat impose de s'interdire d'utiliser

l'argument de l'offre individualisée, qui constitue une fausse promesse. Certains l'ont faite. Et peut-être est-ce là une des explications de la relation « sadomaso » existant entre assureur et assuré. Bâter une stratégie sur le principe de l'*over-promising* est très dangereux et expose l'émetteur à des « effets boomerang » aussi imprévisibles que nuisibles et souvent persistants.

L'assureur fait face à une situation bien particulière, très différente de celle que connaissent la plupart des autres métiers. Dans la téléphonie mobile, par exemple, il est possible d'aller beaucoup plus loin dans la satisfaction de l'attente spécifique de chaque client.

Marketing d'assurance : *to be or not to be ?*

Est-ce à dire que le marketing d'assurance n'existe pas ? Certainement pas. Tout d'abord, il joue un rôle essentiel quant au mix : positionnement prix, réseaux de distribution, packaging, communication, mise à disposition et analyse des éléments de *benchmark*... Mais, plus encore, il intervient au niveau du cycle de vie du produit, c'est-à-dire de la fidélisation. Celle-ci ne concerne pas les attentes *a priori* mais *a posteriori*, sur la base de comportements constatés. Si l'assuré, par exemple, n'utilise pas ou peu le produit, l'assureur peut faire en sorte d'en abaisser le coût ou de proposer l'accès à certaines options ou conditions particulières – donc, *a posteriori*, réduire le paradoxe évoqué plus haut.

L'assureur doit en effet, d'une manière ou d'une autre, faire comprendre en amont qu'il ne peut pas assurer 100 % du risque, mais en revanche, à l'expérience, abaisser le coût de la cotisation en contrepartie du constat d'un usage faible, voire inexistant, du produit ou de la prise en compte de précautions qui diminuent l'aléa. Ainsi, dans le cas d'une assurance auto standard, la détention d'un garage fermé pourra conduire à une cotisation plus faible. Il n'y aura toujours pas de prise en charge

du cambriolage dans le garage, mais, les cambriolages dans les garages étant moins fréquents que dans la rue, la réduction du tarif sera rendue possible.

En outre, grâce aux bases de données, l'assureur peut – dans le cadre du service après-vente – poser le principe d'engagements envers le client. Dès lors qu'un *process* de mise à jour des informations sur le client est en place, l'offre de produits peut elle aussi évoluer et être de plus en plus customisée.

On en revient toujours aux mêmes constats et aux mêmes concepts : ne pas s'entêter à faire croire que le produit assure tout, mais s'en tenir au principe de réalité et positionner la promesse autour de l'engagement d'adaptation du produit en fonction du comportement du client. L'application de cette règle transformerait le rapport entre assureur et assuré, qui en sortirait grandi. Elle correspondrait à une transaction d'adulte à adulte. Et, ne nous y trompons pas, celle-ci est bien plus forte et bien plus pérenne que toute autre.

Rôle et « terrain de jeu » de la marque

En partant du principe exposé précédemment qu'il n'est pas possible d'occulter l'« ADN » du produit et qu'il est négatif de véhiculer une promesse forte contraire à la réalité, on est amené à étudier l'autre aspect de l'attente du consommateur, spécifique aux services et en l'occurrence à l'assurance : le service après-vente (SAV).

Et c'est là où la marque intervient de façon majeure, où elle joue, plus qu'ailleurs, un rôle essentiel : affirmer une posture, laquelle puisera ses « preuves » dans le cadre de tous les services annexes et d'après-vente. Parce qu'ici le SAV, la résolution d'un sinistre, est une promesse conditionnelle – « dans le cas où vous auriez un sinistre... » – et parce qu'en plus la survenance du sinistre n'est pas une attente du consommateur, il

faut toute la puissance, toute l'implication, toute la dimension de la marque pour soutenir une posture et lui donner toute la crédibilité, la « rassurance » et la conviction requises.

Chez Direct assurance, outre la promesse « prix », le positionnement de la marque et sa communication étaient axés sur la simplicité de l'accès par téléphone, les horaires d'ouverture vingt-quatre heures sur vingt-quatre sept jours sur sept, la déclaration du sinistre par téléphone, la qualité et la disponibilité des réseaux de prestataires... La marque affirmait, de façon induite, que si elle ne pouvait pas faire grand-chose pour que le sinistre ne survienne pas (si ce n'est prodiguer des conseils de précaution), si elle ne pouvait pas non plus toujours coller entièrement aux attentes du client en matière de couverture, en revanche, elle se portait garante, le jour où le sinistre surviendrait, du respect de ses engagements et mettrait tout en œuvre pour que sa résolution soit optimale.

Cependant, il faut avoir conscience que si la marque a un rôle essentiel, elle ne peut pas faire illusion. Elle ne saurait, quels que soient les moyens mis en œuvre, être le cache-misère d'un mauvais produit ou d'une mauvaise distribution. Le client aujourd'hui est très mature, et quand des marques ont essayé de se donner un positionnement qui ne correspondait à rien, le masque est tombé assez vite.

L'orientation contenu

La communication sur la marque doit avoir un contenu qui participera à sa différenciation. En assurance, elle s'est longtemps limitée à une démarche institutionnelle, ce qui lui conférait un statut mais pas de contenu. Qu'est-ce qui va faire qu'un client sera plus attiré par une marque ou lui restera fidèle plus longtemps ? L'adhésion à sa posture. Qu'elle soit de l'ordre du rêve, de la morale, des grandes valeurs, de son « intention de vie » ou encore de sa place dans la cité, dès lors qu'il s'agit d'une

démarche sincère, réelle et légitime. Le contenu de marque crée un lien avec le client. Et comme l'objectif est tout de même d'établir une relation durable, plus le lien est fort, mieux cela fonctionne. Il importe donc de trouver un contenu qui ne soit ni superficiel ni illusoire, mais qui corresponde vraiment aux racines génétiques de la marque. Il faut, pratiquement, répondre à la question : quel sens ont les marques AXA ou SFR par rapport à Generali ou à Orange ?

Chez SFR, il a été envisagé de choisir l'innovation comme contenu de marque. Mais l'idée a été abandonnée parce que, dans ce secteur comme dans bien d'autres désormais, l'innovation est de toute façon « rattrapable » : en six mois, elle n'en est plus une. Aussi lui a-t-il été préférée l'intimité client.

Pour ce qui est du contenu, les engagements formalisés envers les clients, impliquant que la marque s'inflige des sanctions dans le cas où elle n'a pas tenu ses promesses, vont dans le sens de ce qu'attend le consommateur. D'ailleurs, dès lors qu'une démarche de contenu a été initiée, il est indispensable de faire valoir des preuves, des engagements et des devoirs.

L'impact du circuit de distribution

Le circuit de distribution ne modifie pas notablement, semble-t-il, le processus d'élaboration marketing du produit. Certes, dans le détail, il a une influence. Les spécificités du direct, en particulier, permettent d'éviter certains écueils – même si l'on se trouve confronté à d'autres – et génèrent des opportunités.

En indirect, l'intérêt du distributeur est parfois en opposition avec celui du client final et/ou de la société. Les « résiliation/réouverture » permettent, par exemple, de toucher une nouvelle commission. Sur ce point, personne n'a vraiment trouvé la martingale, sauf à associer davantage le distributeur aux revenus récurrents. Pour ce faire, en assurance

vie comme en assurance auto ou dans la téléphonie mobile, le distributeur doit en quelque sorte un peu changer de métier, intervenir non plus au seul niveau de l'acquisition, mais aussi de la fidélisation.

En assurance vie, un client à qui on propose un produit avec taux de chargement faible restera plus longtemps dans la société, sans chercher à zapper sur un autre produit de la concurrence. Il est de ce fait indispensable d'expliquer au distributeur que vendre le bon produit, si tant est qu'il soit associé au revenu récurrent ou à la marge, est une solution « gagnante/gagnante ». Aborder la distribution en termes de fidélisation est assez nouveau et, comme avec toute nouveauté, demande effort d'adaptation et persévérance.

Réseaux de distribution : concurrence ou complémentarité ?

Tout d'abord, il faut cesser de croire que le client n'a accès qu'à un seul circuit de distribution. Plus les technologies de l'information se développent, plus il utilise le circuit de distribution qui lui correspond le mieux en fonction de la situation dans laquelle il se trouve. S'il y a – et il y aura toujours – des circuits plus recherchés que d'autres par certains types de clients, cela ne signifie pas qu'ils sont – et resteront – uniques. L'« apartheid » entre circuits de distribution est un non-sens économique et marketing. Ce n'est pas à partir de l'organisation des circuits de distribution qu'il faut bâtir sa stratégie mais, encore et toujours, par rapport à l'analyse des attentes du client.

Aussi, il s'agit de faire comprendre aux acteurs de la distribution directe et aux réseaux de distribution indirecte qu'ils ne sont pas systématiquement en compétition, mais souvent complémentaires. Par exemple, le contact direct

peut être mis à profit pour créer du trafic en point de vente, de même que certains sites de e-commerce, après avoir identifié des « prospects », ressentent le besoin de disposer de forces de vente ou de relais de transformation.

Toutefois, il n'est pas discutable que certains rapprochements posent un problème, par exemple au niveau des prix. Internet favorise les comparaisons et conduit probablement à une pression sur les coûts. Celle-ci est difficilement compatible avec l'approche des réseaux traditionnels, qui en échange d'une marge plus élevée, peuvent apporter d'autres services. On en vient alors à se demander si Internet peut rabattre un client vers un agent, car le tarif peut difficilement être à la fois attractif dans le contexte compétitif d'Internet et suffisant pour permettre à l'agent d'assurer son service.

Cependant, sans occulter la réalité de la situation, il ne faut pas pour autant céder à des raisonnements dichotomiques. Chaque prestation a un prix et le consommateur est prêt à le payer, dès lors qu'il n'est pas déraisonnable, s'il correspond à de véritables services. Encore faut-il bien les présenter. Et nous revenons là à la fois au rôle du marketing, à l'importance des promesses, aux engagements et à la démarche globale de la marque, soutenue par un vrai contenu.

Conclusion

Ce n'est pas une fatalité que la démarche marketing en assurance soit « naine », que la perception du consommateur persiste négativement ou que les réseaux de distribution campent sur des principes immuables. Les solutions existent, elles procèdent d'une stratégie de changement touchant les hommes, les organisations et les process. Et c'est à la marque qu'il revient d'initier, de par sa posture, une dynamique aussi vertueuse que stimulante.

DES PRODUITS SPÉCIFIQUES D'ASSURANCE POUR LES FEMMES

Nicole Rosa

Fondatrice de La Compagnie des Femmes

Le succès de La Compagnie des Femmes, courtier en assurance et produits financiers spécifiques pour les femmes, repose – outre le concept global unique – sur une stratégie de marketing révolutionnaire. « Le marketing, c'est faire remonter les besoins et non les créer, c'est non seulement travailler le packaging mais encore répondre techniquement et concrètement aux attentes ». Première étape : l'identification des besoins.

Comprendre les besoins des femmes

La proximité avec la cible est un « prérequis ». C'est également une étape nécessaire pour acquérir une légitimité auprès du public cible. Faire du marketing dans une tour d'ivoire constituerait donc une double erreur.

Convaincre les femmes exige non seulement de comprendre leurs besoins pour y répondre concrètement mais aussi d'être légitime à leurs yeux. Outre mon expérience d'assureur, je connais bien sûr les difficultés et les étapes de la vie d'une femme : j'en suis une. Au-delà, notre appréhension des besoins féminins repose également sur la consultation, l'étude ou la mise en place d'enquêtes sociologiques spécifiques, pour lesquelles l'Internet se révèle un outil précieux.

Enfin, ma légitimité – celle de La Compagnie des Femmes – comme la compréhension des besoins féminins s'appuient sur le développement d'une réelle proximité au travers de l'adhésion aux nombreux réseaux et associations féminins.

Définir une offre spécifique

Si pour certains produits (assurance automobile, assurance habitation) le travail porte sur des aspects statistiques, il se complexifie pour d'autres, comme la complémentaire santé, pour lesquels les attentes identifiées sont qualitativement différentes de celles des hommes. Dans ce cas, la proximité avec la cible est particulièrement nécessaire.

L'étape de traduction des besoins commence par un travail de lobbying auprès des techniciens, en l'occurrence les assureurs. Nous devons les convaincre de modifier leurs produits en fonction des besoins identifiés ; d'en imaginer de nouveaux ; d'ajuster besoins et contraintes techniques.

Enfin, bien sûr, les aspects graphiques et la présentation de l'offre entrent en ligne de compte, mais surtout le mode de commercialisation, qui doit être en adéquation avec la sensibilité du public visé. La plupart de nos commerciaux sont des femmes. Une femme sera plus à même qu'un homme de parler à une autre des problèmes de santé féminins.

Proximité avec le tissu associatif

La légitimité acquise par la pertinence de l'offre est renforcée par le développement de multiples actions permettant l'insertion dans un réseau associatif féminin « ami ». Cette approche affinitaire repose sur le développement d'une véritable démarche associative et militante au sein même de La Compagnie des Femmes. L'identité avec la cible n'est pas seulement postulée mais réelle. Outre la démarche de lobbying auprès des sociétés d'assurances en faveur de la prise en charge des risques féminins, La Compagnie des Femmes a développé un ensemble d'actions militantes ou de services vers des associations féminines et féministes qui la soutiennent.

Les associations « amies » et convaincues par la démarche de La Compagnie des Femmes sont sensibles à la définition et à la mise en place de partenariats. Soit dans l'objectif de présenter à leurs adhérents notre offre spécifique de les faire bénéficier ainsi d'un service et d'une expertise uniques. Soit en soutenant notre auprès du plus large public au travers de la presse ou d'événements spécifiques.

Le message de La Compagnie des Femmes

Fondé sur les notions d'indépendance et d'autonomie des femmes, il doit être clair et sans ambiguïté. La Compagnie des Femmes est une entreprise qui s'est fixé comme tâche de faire du lobbying auprès des sociétés d'assurances pour qu'elles accèdent à la définition et à la mise en place de produits répondant aux besoins spécifiques des femmes. Au-delà, elle développe un certain nombre de services

complémentaires destinés à encourager les femmes et à les accompagner dans leur prise d'autonomie.

La question du féminisme dans notre démarche revient souvent. Là aussi notre positionnement est clair. Le féminisme est aujourd'hui un concept largement intégré par la société. C'est aussi une idée qui a beaucoup évolué et s'est chargée en valeur positive auprès du plus grand nombre. Le féminisme bien entendu est même devenu un support éthique de communication. La Compagnie des Femmes est, quant à elle, une entreprise féministe.

Loin des stéréotypes, le féminisme contemporain se définit non plus comme une lutte des femmes contre les hommes mais comme un militantisme des hommes avec les femmes en faveur de l'égalité des chances. C'est également notre positionnement. La positivité de ce nouveau féminisme permet à toutes les femmes – mais aussi aux hommes – de s'y retrouver et de s'y reconnaître.

Ce discours du nouveau féminisme est aujourd'hui largement relayé par les médias et diffusé dans toutes les sphères de la société. Il est porté par les politiques, comme en témoignent la législation européenne en faveur de l'égalité des chances et les politiques nationales en faveur de l'égalité professionnelle et de l'égalité politique.

Il est également défendu par le très dense milieu associatif féminin. En France, on a pu recenser près de 100 associations de ce type, nationales ou internationales. Les entreprises ont compris l'intérêt qu'elles ont d'user de cette stratégie dans le cadre de leur communication, et même d'en appliquer les principes par le biais d'une politique sociale, *a fortiori* lorsque la majorité de leurs employés sont des femmes (Schlumberger, IBM...). Enfin, la presse féminine a, depuis quelques années maintenant, opéré un virage éditorial symptomatique. Aux habituelles rubriques mode et beauté s'est ajoutée la rubrique société. Enfin, les nouvelles générations masculines changent et font de la parité dans le couple un élément important de leur bonheur.

L'événementiel

La participation à des Salons ou à des colloques nationaux ou régionaux est un élément important d'une communication ciblée. Concernant La Compagnie des Femmes, trois formes se détachent :

- Dans chaque région et à l'échelle nationale, les Salons permettent de présenter au public féminin l'offre générale de la société et de prendre des contacts. Ces participations peuvent être l'occasion de la mise en place d'un partenariat avec des supports de presse féminins
- L'expérience de La Compagnie des Femmes lui confère une légitimité en termes d'information et de prévention auprès des associations. C'est ainsi que nous sommes régulièrement sollicités pour intervenir sur le thème de la retraite au féminin, sur lequel les femmes sont désinformées. Ces interventions sont l'occasion d'alerter le public féminin sur l'urgence de capitaliser pour la retraite mais également de lui présenter les solutions d'épargne de La Compagnie des Femmes.
- Enfin, la mise en place de conférences-débats est un vecteur important de communication qualitative et de légitimation de l'offre. En partenariat avec les acteurs associatifs et publics locaux, nous définissons des thématiques fortes qui concernent les femmes d'aujourd'hui, dans une dynamique de prévention et d'information.

L'Internet, outil de communication et de marketing

Le site Internet – www.comdesfemmes.com – est l'unique espace de présentation simultanée de toute l'offre de La Compagnie des Femmes (assurances, information, formation, création), sa vitrine pour

le grand public et pour la presse. Une stratégie de référencement très ciblée sur les moteurs de recherche et annuaires est essentielle.

Le magazine *Rosamag*, bimensuel de société, a été pensé pour asseoir la légitimité de La Compagnie des Femmes sur le Web. Les femmes se reconnaissent dans les thématiques abordées : société, argent, santé. Elles y trouvent une information précise et pratique. La périodicité du magazine est par ailleurs un vecteur de fidélisation important pour le public internaute. Le principe de navigation permet à celui-ci d'avoir un accès immédiat à l'offre commerciale. Il peut alors se mettre très facilement en relation avec un commercial, soit par téléphone, soit par e-mail, ou par le biais d'un formulaire.

La confiance accordée à La Compagnie des Femmes, qui s'appuie sur une forte identification du public cible à la marque, engendre un taux de retour important et très qualitatif sur les différentes enquêtes menées en ligne et les différents formulaires.

Outre des partenariats d'échange de visibilité permettant d'orienter le public féminin vers l'offre de La Compagnie des Femmes, des partenariats commerciaux d'affiliation sont mis en place qui permettent de drainer directement des clients, de susciter de la communication ou une rémunération. À l'inverse, certains partenaires en affinité avec notre cible sont affiliés sur www.comdesfemmes.com dans le but de générer un chiffre d'affaires et surtout de développer la prospection.

Le marketing au féminin

Si les outils de marketing et de communication que nous avons mis en place sont classiques, nous nous démarquons par notre stratégie. Notre conception originale du marketing en affinité avec la cible confère à La Compagnie des Femmes la légitimité garante de son succès auprès des femmes.

Le marketing est un travail de création et d'innovation qui doit être conçu en proximité et presque en collaboration avec la cible. Les consommateurs ne sont pas dupes, surtout quand il s'agit de produits aussi techniques que l'assurance et les produits financiers, et que l'on touche à des événements aussi dramatiques qu'un cancer ou le décès d'un mari, ou à des situations programmées comme la retraite.

Loin du marketing abstrait élaboré par des équipes de spécialistes, La Compagnie des Femmes développe ce que l'on pourrait appeler un marketing de conviction et de proximité, garantie de succès d'un marketing viral (c'est-à-dire de diffusion de l'offre par le bouche à oreille).

Note

1. *D'après Nicole Rosa.*

Y A-T-IL UN MARKETING POSSIBLE DES PRODUITS D'ASSURANCE ?

Valérie Ohannessian

Directeur de la communication, Fédération bancaire française

Alain Poirée

Président directeur-général, McCann Corporate

Le marketing classique appliqué à l'assurance a plutôt conduit à l'indifférenciation qu'à la singularité de l'offre. Le passage à la logique de la marque est la solution pour créer à partir de celle-ci un nouveau « marketing » qui donne du sens à l'offre et nourrit la relation établie avec le client.

L'introuvable différence

Assurance et banque partagent au moins deux points communs : un caractère incontournable dans la vie quotidienne... et une mauvaise image. L'obligation est une caractéristique de ces deux secteurs. Il existe dans notre pays plus de 80 assurances obligatoires et la loi impose de verser les salaires sur un compte bancaire, ce qui rend le passage par la banque synonyme de toute insertion sociale. L'emprise publique sur ces activités a en outre été très forte. Elle les a longtemps exclues de l'économie de marché, laissant encore aujourd'hui des traces tenaces qui sont autant de tabous. Le profit est mal vu, la tarification obscène, le marketing suspecté. On ne pourrait pas « vendre » de l'assurance comme n'importe quel produit. Les assurances ou les banques ne seraient pas des entreprises comme les autres. D'ailleurs, pourquoi vouloir séduire un chaland contraint par la loi de s'assurer et assimilant la cotisation qu'il paie pour la couverture d'un risque à un impôt ?

De fait, le secteur financier, prisonnier de nombreuses contraintes réglementaires, a

longtemps été marqué par un marketing austère, minimal, descriptif, semblant ignorer le client, plus souvent appelé « usager ». Dans bon nombre de sociétés d'assurances, aujourd'hui encore on gère des numéros de contrats, et l'absence de fichiers clients rend difficiles les campagnes de conquête ou de fidélisation. Le marketing relationnel reste une notion souvent bien théorique, faute d'outils performants. On est très loin du mythe qui fait de l'assureur ou du banquier un *big brother* sachant tout sur le compte de chacun.

Pourtant, l'évolution des risques, l'élargissement des gammes de produits, la multiplication des canaux de distribution, le développement de la concurrence ont fait exploser ce cadre commercial rigide. Ils ont obligé les entreprises à revoir la présentation de leur offre de services et de produits. L'expression d'une demande diverse, notamment sur les marchés en expansion des assurances de personnes et de l'épargne, les a conduites, lentement mais sûrement, à la publicité, au marketing direct, et à l'Internet. Le passage de l'usager au consommateur et du consommateur au client a également contraint assureurs et banquiers à plus de pédagogie et de transparence.

Malgré ce pas en avant, la réputation de l'assurance et de la banque évolue peu. Les années et les baromètres se suivent et se ressemblent, avec leurs points d'image négatifs, leurs interrogations et leurs paradoxes.

C'est que les efforts de marketing entrepris depuis quelques années se heurtent à la standardisation des produits, piétinent sur la notion de service et négligent la relation. L'immatérialité du service pose la question de sa valeur. La banalisation croissante des produits durcit la problématique de la différenciation. L'industrialisation de la banque et de l'assurance renvoie au problème de la pertinence du marketing. Elle produit des attitudes mimétiques qui conduisent les acteurs d'un même métier, opérant sur le même marché, à communiquer de façon rigoureusement identique. Le marketing échappe à sa finalité, qui est d'établir des distinctions, pour se perdre dans l'indifférence. Ce qui devient alors déterminant, c'est le prix, négation de la valeur.

Pour sortir de ce dilemme, il convient de quitter la logique du marketing, celle de l'impossible différence par le produit, pour entrer dans la logique de la personnalisation par la marque et la relation, seules susceptibles d'être source de singularité et de valeur.

Du marketing au « marketing »

La logique de la marque est inverse de celle du marketing. Elle ne part pas de la demande exprimée ou latente pour tenter d'y répondre, mais vise à offrir une spécificité, celle du sens et de l'engagement qui sont les siens. Elle donne une vision, exprime une mission, développe une ambition, affiche une éthique, trace les contours d'un caractère... La marque est une personne qui cherche à établir un lien unique avec son client.

Les études montrent que les segmentations se fondent de moins en moins sur les critères qui permettaient traditionnellement d'établir des clientèles types (âge, catégorie socioprofessionnelle, sexe...) et de plus en plus sur des comportements de consommation, qui traversent les classes d'âge ou les couches sociales. On parle ainsi d'« affinités électives » (relation au risque, désir, confiance...). On choisit des styles de vie, des univers.

Le « projet de marque » est la démarche qui permet de construire une marque forte et vivante. C'est un outil de projection, un principe d'énergie qui émane de la stratégie générale et donne du sens à l'entreprise dont il porte la singularité. Il fédère la multiplicité de l'offre de services, renforce l'unité au-delà de cette offre, confère de la valeur ajoutée à ce que l'entreprise fait, crée de l'adhésion en interne et en externe, permet de conquérir et de fidéliser les clients, en un mot, il est le moteur de la marque. Ainsi défini et mis à la disposition des acteurs de l'entreprise, le projet de marque va devenir le guide stratégique de référence et permettre de coordonner toutes les actions de la marque. En fixant des repères et un système de valeurs, il doit répondre à deux exigences de cohérence : d'une part entre son énoncé et l'action choisie (intégrité), d'autre part entre toutes les actions entreprises (intégration).

À partir de là, tout peut être remis à plat : discours, produits, services, innovation, gestion, attitudes commerciales, management... C'est cette « mise en perspective » du produit, devenu un signe de la marque et une preuve tangible de son engagement, qui détermine les choix des consommateurs. Ceux-ci se fondent alors moins sur des caractéristiques techniques que sur l'affinité éprouvée avec l'univers de la marque. De même, les options stratégiques (lancement de produit, nouveau réseau, fusion-acquisition...) de l'entreprise sont guidées par le souci de maintenir l'intégrité et la pérennité de la marque, devenue l'un de ses principaux actifs.

L'industrie automobile fournit un bon exemple du rôle de la marque dans la différenciation de l'offre. Les voitures sont semblables à 80 %,

fabriquées sur les mêmes chaînes. Pourtant, acheter une Peugeot ou une Citroën, ce n'est pas la même chose. Dans le groupe PSA Peugeot Citroën, la recherche et le développement sont mis en commun. Quand une innovation voit le jour, on la lance dans la marque dont l'univers est le plus apte à la mettre en valeur. À Peugeot l'innovation qui sert le confort, la sécurité, la robustesse des véhicules, la tenue de route... À Citroën celle qui renforce la créativité, la souplesse... Lancée à grand renfort de publicité par la marque la plus en adéquation avec elle, l'innovation est ensuite très vite introduite et banalisée dans l'autre marque.

La banque et l'assurance n'échappent pas aujourd'hui à cette réflexion. Elles ont jusqu'à présent plutôt privilégié l'exploitation de la relation et ont peu misé sur la notion de marque, à l'exception de quelques expériences comme celle de feu l'UAP, d'ailleurs encore vivace dans la mémoire collective bien longtemps après sa fusion avec Axa. Avec son « Numéro un oblige » décliné ensuite en « On est numéro un oui ou non », l'UAP se dotait d'une personnalité fondée sur la puissance de sa position et s'affirmait d'emblée comme la référence du marché. Mais, plus encore, elle exprimait un point de vue, en appelant pour la première fois, sans concession, à une réflexion sur les grands problèmes de société qui allaient se poser de façon aiguë, la retraite et la dépendance notamment. Elle ne se présentait plus comme un vendeur de produits mais comme une voix et un acteur de la cité.

De la transaction à la relation

Comme les banques, les sociétés d'assurances ont tous les atouts pour entrer dans une logique « marketing ». Elles ont des enseignes de bonne notoriété, voire célèbres, une présence physique sur l'ensemble du territoire et des occasions potentielles de rencontre fréquentes. Trois évolutions inhérentes

à l'assurance peuvent aider à définir les principes d'une nouvelle approche.

Tout d'abord, la relation des consommateurs au risque a changé : il est compris non plus comme un accident subi mais comme gérable. Dans cette perspective, l'assurance n'est plus seulement une compensation technique du dommage, toujours insuffisante et fatalement frustrante, mais une intervention dynamique offrant une capacité de rebond. Cette approche prend en compte l'aspiration à plus de souplesse, plus de liberté, plus de responsabilité aussi, exprimée par les enquêtes sociologiques. Elle intègre la non-linéarité de cycles de vie et revendique la possibilité de gérer les ruptures de l'existence, que celles-ci soient sociales, familiales ou professionnelles. L'assurance n'est pas là seulement pour réparer les conséquences d'un sinistre mais pour aider à construire sa vie (conseil, prévention...).

La deuxième évolution est celle du rapport à la valeur. L'assurance est toujours trop chère puisque les consommateurs ont l'impression de ne rien acheter et restent souvent frustrés de la compensation qu'ils reçoivent en cas de sinistre. Ce problème de prix peut se résoudre de deux façons : par une approche tarifaire qui diminue le prix mais avec lui la valeur du produit (moins de garanties, moins de services) ; ou par une approche à valeur ajoutée (mise en avant des services périphériques, personnalisation de l'offre...), seule possible pour des sociétés traditionnelles dont les structures de coûts supportent mal la fuite en avant de la baisse des tarifs.

Enfin, le troisième point d'ancrage repose sur le passage de la transaction à la relation. Si la notion de proximité a pris un essor récent dans la vie politique, elle est depuis longtemps au cœur de la réflexion des entreprises de services à réseaux. Elle signifie la facilité de l'accès, renforcée aujourd'hui par l'utilisation des nouvelles technologies et de l'Internet, qui consacrent l'ère du *one-to-one*. Mais elle sous-entend aussi une nouvelle relation, fondée non plus sur l'asymétrie entre l'expert et le client ignorant, mais sur la recherche d'une parité entre le conseiller et un consommateur de plus en plus

éclairé et exigeant. Le contrat est le lieu naturel de ce nouveau lien synallagmatique. Au cœur de la relation assurancielle, il va devenir aussi un élément incontournable de la banque avec la loi Murcef¹ récemment votée.

À partir d'une réflexion intégrant ces notions, le GAN a tenté de s'engager dans une démarche « marketing » en 1998, illustrée par une campagne « C'est avec l'esprit libre qu'on avance », largement déclinée en communication interne, dans les réseaux et dans les services de gestion. En revendiquant pour chacun la liberté d'avancer l'esprit libre, il prenait ainsi en compte les aspirations d'une société en mal d'autonomie, refusant l'autorité et l'obligation, au profit de la valorisation des singularités individuelles. La charte graphique entièrement revisitée, l'offre produits enrichie d'un concept largement décliné, les « services plus », le travail interne effectué avec les services de gestion sur la relation client, la « mise à la marque » de réseaux cultivant jusqu'alors leurs particularismes... tout convergait vers la création d'une unité et d'un sens repérables dans les moindres dimensions par le client.

De nombreuses pistes n'ont pas encore été explorées. La difficulté d'un projet de marque est

d'éviter le piège de l'universalisme tautologique. On peut ainsi regretter que certaines enseignes ne cultivent pas plus fortement la richesse de leur histoire et de leur culture. C'est le cas notamment de certains réseaux mutualistes qui n'ont pas hésité à abandonner toute trace de positionnement autour du couple « solidarité-proximité », au profit d'une dilution de leur marque dans le « générisme ». Une réflexion sur le sens moderne de la mutualité et du mutualisme est sans doute difficile mais prometteuse.

Les années 1980 et 1990 se caractérisaient par la recherche matérielle de la réussite : pouvoir, argent, autorité, accumulation, utilitarisme... Elles ont laissé la place à d'autres aspirations plus éthiques : écoute, proximité, responsabilité, hédonisme, épanouissement. Les années 2000 seront celles de la relation, donc de l'affirmation des marques.

Note

1. Acronyme qui évoque des mesures de protection du client de la banque.

PUBLICITÉ : L'ASSURANCE MANQUE SOUVENT D'ASSURANCE

Marc Meynier

Président, agence de publicité, Résonnances et Cie

Sur le marché des services, l'assurance a jusqu'à présent hésité à utiliser les armes de la publicité et du marketing opérationnel. Mais pourquoi un assureur ne pourrait-il pas gérer sa marque à la manière des autres entreprises ?

Devinette : qu'est-ce qui est obligatoire ou quasiment obligatoire, à tout le moins vécu comme une contrainte, évocateur de mauvaises nouvelles telles qu'accident, incendie, décès, vieillesse, vol, invalidité, perte d'argent..., et qui évolue dans le monde de l'argent ? Qu'est-ce qui a donc tout pour être profondément haïssable et qui a mis cent ans avant d'essayer de persuader les citoyens du contraire ? Réponse : l'assurance.

La solvabilité pour seul slogan

Pendant longtemps, le monde de la publicité et celui de l'assurance ont tout fait pour éviter de se rencontrer, peut-être parce que le premier n'avait pas meilleure réputation que le second. Par rapport aux autres marchés liés à la grande consommation, où la réclame puis la publicité explosaient, l'assurance est apparue comme le parent pauvre pour ce qui est de l'utilisation sans complexe du marketing et de la communication.

Quand les sociétés d'assurances prenaient la parole, c'était au mieux pour expliquer qu'elles ne feraient pas faillite dans les jours qui suivaient et que l'on pouvait donc leur confier son destin.

Au début des années 1990, ce fut la révolution. L'assurance cessa d'être un « passe-muraille » pour

s'exprimer au grand jour, au travers notamment du leader du marché de l'époque.

L'UAP, à grand renfort de messages publicitaires, déclarait en effet : « Numéro un oblige. » « Numéro un », le mot était lâché, numéro un du hasard. Compte tenu des images qu'évoquait l'assurance pour le consommateur, il pouvait sembler hardi de laisser ce même consommateur « combler les blancs » en imaginant à quoi cela pouvait bien obliger ! Mais être numéro un apportait une telle satisfaction à l'annonceur qu'il eût été dommage de ne pas la faire partager.

Tant pis pour les grincheux qui n'y trouvaient pas un avantage évident pour leurs propres affaires, ils pouvaient toujours se rassurer en se disant que, à défaut, l'entreprise en question ne ferait pas faillite !

On n'avait guère progressé en ce qui concernait la sophistication des promesses faites aux consommateurs, mais la forme, elle, était au moins devenue plus accessible.

« Accessible », un mot intéressant

Dans ce contexte, ce mot signifie être ouvert, attentif, à l'écoute, et même au service du consommateur. Et si les sociétés d'assurances devenaient des sociétés d'assureurs ? Si, au lieu d'être subies, elles pouvaient être choisies ? Si, numéro un ou pas, des

hommes dont c'est le métier, faisaient œuvre utile en s'intéressant aux problèmes des autres, pour leur faciliter la vie ?

Et si, au lieu d'être froid, distant et de s'adresser à ses clients une fois par an pour réclamer de l'argent de façon plus ou moins autoritaire et condescendante, l'assureur, dans sa « société d'assurances », était un interlocuteur attentif à leurs vies et à leurs envies ?

En quelque sorte quelqu'un que l'on aurait plaisir à fréquenter, avec qui on entretiendrait une relation. De fait, quelqu'un en qui on aurait confiance *a priori*, qui donnerait de temps en temps des éléments sur l'assurance, la taille de ses « bureaux », le nombre de personnes qui lui font confiance, les nombreux amis qu'il a dans le monde et dans les sphères d'influence, mais qui n'en ferait ni son leitmotiv ni sa raison d'être.

Parmi les sociétés d'assurances du marché à la façon dont ils se présentent, il serait alors possible de repérer facilement celle pour laquelle on aurait une certaine affinité, et que l'on choisirait parce que quelque chose de l'ordre de l'irrationnel porterait à croire à son discours et même à être convaincu que, tout en étant un peu plus chère que ses concurrentes, elle offre davantage.

Une relation avec une entité – un produit, un service, une institution – que l'on ne connaît pas très bien ou dont on n'a pas toujours la possibilité d'analyser la pertinence technique, mais que l'on croit connaître du fait du sentiment de connivence qu'elle a su créer, et que l'on est même prêt à défendre : voilà ce qui fait toute la valeur d'une marque.

L'assurance, une marque comme les autres ?

Pourquoi un assureur ne pourrait-il gérer sa marque comme n'importe quelle autre entreprise ? Rien ne s'y oppose, mais l'importance des enjeux pour les assurés appelle encore plus de soin dans la construction de sa relation avec le public.

Une marque que l'on choisit, que l'on aime et qui, au-delà de la qualité de ses produits et services, vend le « bien être » qu'apporte le sentiment d'avoir fait le bon choix, cela n'a pas de prix.

Une marque avec laquelle on aurait plaisir à dialoguer régulièrement, qui pourrait s'inviter dans les boîtes aux lettres plusieurs fois par an afin de proposer du nouveau « bien être ».

Une marque qui pourrait même être indiscreète, un peu comme un ami, en demandant l'avis de ses adhérents et en faisant des propositions correspondantes.

Une marque à qui l'on pardonnerait sans doute une petite erreur de temps en temps ou une augmentation de prix jugée quelque peu excessive, avant de se fâcher contre elle, et d'en changer.

Tout cela est possible dans le monde de l'assurance et même nécessaire pour pouvoir exister demain aux yeux des consommateurs.

Alors, pourquoi manquer d'assurance ?

LE RÔLE DES ASSOCIATIONS DANS LA DISTRIBUTION DE L'ASSURANCE

Vincent Bourdon

Avocat, barreau de Rouen

Les associations de la loi de 1901 sont des intervenants de la distribution de l'assurance à la fois atypiques et méconnus. Elles n'en jouent pas moins un rôle actif, permettant à l'assureur de confectionner des offres « tout compris » et à l'assuré de profiter des bienfaits de l'achat groupé. Elles s'avèrent être en tous les cas d'excellents outils de fidélisation des sociétaires clients.

L'importance du rôle des associations dans la distribution de l'assurance est souvent méconnue. Elle est pourtant avérée si l'on veut bien se souvenir que la distribution de l'assurance ne se résume pas à sa phase ultime de présentation au public d'une opération, mais englobe tous les actes d'intermédiation permettant à une société, « producteur » du service, de se rapprocher des preneurs des garanties, « consommateurs » de ce service. Si les associations sont présentes dans tous les secteurs de l'assurance, il reste difficile d'obtenir un chiffre précis de leur intervention, puisque les règles comptables incluent les résultats des groupes ouverts dans les comptes des assurances individuelles de l'assureur. Il s'agit pourtant de non moins qu'une cinquantaine de milliards d'euros pour les seules assurances sur la vie¹. Une telle approximation topographique révèle bien la méconnaissance du phénomène, progressivement palliée par l'attention grandissante des juristes². L'intervention des associations en matière d'assurance répond certainement à deux dynamiques distinctes, qui présentent pourtant les mêmes vertus mercatiques.

Distribution associée

Peu coutumier des disciplines marketing, le juriste désigne par cette expression la méthode de distribution consistant à utiliser la vente d'un bien ou d'un objet ou la prestation d'un service pour y greffer une autre prestation accessoire par son objet. Une première application consiste en la technique du *one-stop shopping*, qui permet à l'assureur de s'insinuer dans une offre « tout compris » et de toucher ainsi le candidat à l'assurance au plus près de ses besoins. Plus modestement, la technique peut consister à s'appuyer sur une structure préexistante pour en faire un réseau de commercialisation.

Diffuser leurs contrats via des associations est l'occasion pour les sociétés d'assurances de tirer profit de ces méthodes de distribution. Il s'agit en effet de la mise en œuvre la plus aboutie de ce qu'on appelle usuellement les « assurances de groupement ». Ainsi, commercialiser des contrats d'assurance sportive par l'intermédiaire des clubs de pratiquants, voire de leurs fédérations, est un excellent moyen de toucher le cœur de cible de ce

marché. Pour citer un autre exemple réglementaire de présentation directe au public d'une opération d'assurance par une association³, les assurances scolaires sont efficacement distribuées par des groupements de parents d'élèves très actifs sur ce secteur. On aurait toutefois tort de cantonner l'observation à ces manifestations les plus tangibles de la pertinence de l'entremise d'un groupement associatif. Qu'on songe en particulier à l'efficacité des assurances collectives proposées aux professionnels indépendants par leurs différentes organisations corporatives. Bien que le fonctionnement de ces dernières soit celui de simples associations, leur utilisation permet dans les cas topiques de verrouiller certains marchés. Il est en effet souvent obligatoire d'adhérer à l'ordre pour exercer, et cet ordre a corrélativement la possibilité d'imposer à ses membres l'adhésion à l'assurance⁴. De la sorte, il paraît bien improbable qu'une société concurrente puisse pénétrer le marché d'une garantie responsabilité civile professionnelle distribuée par un tel biais.

En dehors de ces hypothèses extrêmes, à la frontière de la loi de 1901 et du droit public, l'utilisation d'associations comme mode de distribution associée peut apparaître comme l'une des traductions de l'évolution contemporaine de la distribution de l'assurance. Elle permet en effet aux assureurs de répondre immédiatement aux besoins de clients très ciblés. Grâce à cette offre, les adhérents trouvent toutes les solutions au même endroit. S'agissant par ailleurs de produits généralement simples, ils sont suffisamment lisibles et adaptés à une souscription en nombre – qu'on se remémore par exemple la « carte neige » diffusée par la Fédération française de ski⁵. Enfin, la forte incitation des groupements associatifs pour que soit souscrite l'assurance collective qu'ils proposent participe certainement à une réduction du phénomène d'antisélection au sein du groupe assurable. Si on y ajoute la simplification que procure à l'assureur la globalisation de la gestion, parfois déléguée à l'association elle-même, on aboutit ipso facto à un produit d'un bon rapport qualité-prix. Le rôle des associations dans la

distribution de l'assurance apparaît ainsi tout à fait proche d'autres phénomènes récents, tels que l'intervention des grandes surfaces de vente : elle permet une simplification et une massification de la commercialisation. À certains égards, elle pourrait se révéler plus efficace encore, puisqu'à n'en pas douter la plupart des sociétaires, placés devant une option, préféreront adhérer à l'assurance du club ou du cercle plutôt qu'à celle de la concurrence, le groupement étant perçu comme la caution d'une bonne adaptation des garanties.

Le phénomène de regroupement à l'assurance

A côté de cette utilisation d'associations dont l'objet est initialement étranger à la distribution d'assurance, il existe des groupements de la loi de 1901 dont la seule justification est précisément la diffusion de l'assurance et qui se revendiquent d'une dynamique relativement différente. Ces associations seraient en effet les descendantes des premières coalitions de consommateurs, nées du déséquilibre récurrent entre les puissances économiques de l'assureur et des assurés. Il se serait agi pour elles de ne plus se contenter d'une action de pure revendication, sans pour autant aller jusqu'à pourvoir à la production de l'assurance, c'est-à-dire garantir elles-mêmes les risques, comme le font les groupements mutualistes. Le but est de permettre aux consommateurs, par leur coopération, d'investir la phase de distribution, et d'obtenir ainsi une force suffisante pour orienter l'offre des sociétés d'assurances – les producteurs – vers la satisfaction de leurs besoins réels. L'apparition d'associations d'assurés ressortirait donc de la même dynamique que celle qui animait les « équitables pionniers de Rochdale » en 1844 : tirer tout le bénéfice de l'idée simple du

regroupement à l'achat, et incarner en cela le concept d'un « regroupement à l'assurance ». Les associations d'assurés ne seraient donc pas les descendantes des associations de consommateurs, mais plutôt les filles des coopératives de consommation.

C'est évidemment le secteur des assurances de personnes qui a été le support privilégié de cette volonté, à une époque réputée défavorable aux souscripteurs de certains contrats. « Dans les années 1960, le gouvernement cherchait déjà à promouvoir l'assurance vie comme solution de retraite complémentaire en l'assortissant d'avantages fiscaux considérables. Mais les produits étaient monstrueux, opaques, alourdis par des frais disproportionnés (jusqu'à 60 % parfois) et précomptés. Pour que les gens aient envie d'adhérer, il fallait changer tout cela. Et le seul moyen de le faire, c'était de passer par un contrat de groupe, souscrit par une association, les tarifs n'étant alors libres que dans le cadre des contrats collectifs⁶ ». Il est vrai que l'invention de la souscription non plus par des assurés isolés mais par leur réunion a vraisemblablement contribué à contrecarrer la puissance de l'assureur pour le contraindre à orienter ses services vers les besoins de ses clients, et aussi à mieux contrôler les coûts d'intermédiation. Il faut probablement reconnaître aux premières associations d'assurés un rôle prépondérant dans certaines évolutions de l'assurance vie française, par exemple en matière de répartition des bénéfices, de cantonnement des actifs, et plus fondamentalement encore dans l'essor de formules à versements libres, excluant de facto le précompte des frais.

Plus prosaïquement toutefois, des soupçons d'opportunité fiscale ternissent la pureté des déclarations d'intention des associations d'assurés. À n'en pas douter, en effet, bon nombre de ces groupements n'ont vu le jour que dans le but d'échapper à la taxe unique sur les conventions d'assurance, puisque la loi de finances pour 1970 avait décidé d'exonérer de cette taxe les contrats vie revêtant une forme collective. Force est pourtant de reconnaître que la disparition de cet avantage

fiscal, vingt ans après sa création, n'a pas entraîné concomitamment la disparition des associations dont il justifiait la naissance. C'est donc qu'elles présentaient, et présentent encore, d'autres avantages qu'une aimable enveloppe fiscale.

L'association, redoutable outil marketing au service de l'assureur

Le fait pour une société d'assurances de distribuer ses produits par le biais d'une association, voire de plusieurs, lui permet de segmenter le marché auquel elle s'adresse. Elle pourra ainsi toucher des franges de clientèle plus larges, en proposant des offres mieux orientées vers la protection des assurés, ou au contraire filtrer cette clientèle, en différenciant ses offres en fonction de catégories de publics artificiellement isolées, voire interdire l'accès au contrat de certaines d'entre elles. Mais là n'est certainement pas l'apport le plus important des associations.

L'argument principalement mis en avant par les associations les plus actives en matière de distribution d'assurance est le paritarisme qui découle de leur intervention. Ainsi, la mise en place de structures ou d'organes de gestion communs à l'assureur et au groupement porteparole des assurés permettrait de décider des grandes orientations des contrats collectifs en tenant identiquement compte des intérêts divergents de l'assureur et des assurés. Une telle gestion paritaire aurait l'avantage de lisser le caractère de contrat d'adhésion d'une opération d'assurance, et relativiserait ainsi la faiblesse des assurés face à la puissance économique de l'assureur. Pour autant, le pragmatisme invite à quelque réserve sur l'efficacité de ce paritarisme. Les liens privilégiés qu'entretiennent parfois les délégués des assurés avec les sociétés, le manque de moyens financiers qui permettraient à l'association

d'être autonome et, surtout, l'abandon total par les adhérents de leurs prérogatives à une direction très restreinte sont autant d'indices relativisant fortement les avantages prétendus du paritarisme. Il reste que les outils mis en place à cette occasion sont des supports de communication avec les assurés redoutablement efficaces, les plaquettes et courriers réguliers risquant de devenir les supports d'une autosatisfaction rassurante, et les assemblées générales un rituel mercatique tenant lieu de chambre d'enregistrement de décisions déjà prises.

C'est bien là que réside toute la force d'une association. Certes, l'organisation qu'elle représente permet d'augmenter significativement les ventes et de distribuer des produits rentables. Mais, surtout, elle fidélise les clients, ce qui est la problématique actuelle de la distribution de l'assurance. L'assureur peut ainsi tirer parti de l'exceptionnelle popularité du statut associatif, de son texte fondateur, et de l'attachement des Français à l'image de désintéressement et de bienfait liée aux associations. Commandée dans la perspective des Assises nationales de la vie associative des 20 et 21 février 1999, une enquête menée par le Credoc en décembre 1998 a montré que huit Français sur dix étaient « concernés par la vie associative », et démontre l'image positive de l'institution dans l'opinion⁷. De la sorte, on peut supposer que l'interposition d'une association pallie le peu de faveur accordée à l'activité d'assurance par une inclusion dans une collectivité jouissant au contraire d'une excellente image de marque. On observe d'ailleurs que ni les flétrissures passées, notamment l'affaire Atrai, ni l'attention actuelle du monde judiciaire ne semblent ternir cette image. Faire des assurés non plus simplement des clients, mais des membres d'un groupement associatif à l'identité forte contribue à en faire des consommateurs satisfaits, dont on sait qu'ils deviennent les meilleurs vecteurs de communication pour l'entreprise offrante.

On ne peut cependant pas éviter de s'interroger sur la durabilité de telles méthodes de distribution,

qui procèdent potentiellement d'une dénaturation de l'association. À force de passer outre la césure originelle entre l'économique et l'associatif, ne risque-t-on pas à terme d'attiser de justes soupçons ? Comme il a pu être écrit, « cet assemblage d'idées différentes et contradictoires ne serait-il pas de nature à laisser présumer le dessein diabolique d'entrepreneurs sans âme ni conscience qui, revêtus de l'apparence de la vertu et de la charité, poursuivraient en réalité des objectifs mercantiles et personnels, avec insolence et avidité [...], en vue de la réalisation d'un but qui se dissimulerait sous le masque du désintéressement ?⁸ ». La réponse appartient aux principales organisations concernées.

Notes

1. *Rapport au nom de la Commission des finances, du contrôle budgétaire et des comptes économiques de la nation sur le projet de loi, adopté par l'Assemblée nationale, après déclaration d'urgence, relatif à l'épargne et à la sécurité financière, par Philippe Marini, Doc. Sénat 98-99, n° 300.*
2. *Véronique Nicolas, Essai d'une nouvelle analyse du contrat d'assurance, LGDJ, bibl. dr. privé, tome 267, 1996 ; Jean Bigot et Daniel Langé, Traité de droit des assurances, tome 2, La Distribution de l'assurance, LGDJ, 1999 ; Vincent Bourdon, La distribution de l'assurance par les associations, contribution à l'étude des assurances collectives, LGDJ, coll. dr. assur., tome 49, 2002.*
3. *C. ass., art. R. 512-4, 2.*
4. *Cass., Civ. 1re, 5 octobre 1999, Bull. Civ. I, n° 255 ; JCP 1999, II, 10197, concl. Jerry Sainte-Rose ; Resp. civ. et assur. 1999, comm. 375.*
5. *Conseil de la concurrence, déc. n° 94-D-40 du 28 juin 1994, BOCCRF 16 sept. 1994, p. 395, RGAT 1995.217.*
6. *Gérard Athias, président d'honneur de l'association Afer, propos recueillis par Laurence Delain, « Les associations d'assurés sont-elles fiables ? », Le Monde Argent, dossier « Les associations d'assurés : laquelle choisir ? », 17 mars 2001.*
7. *Christophe Fourel et Jean-Pierre Loisel, Consommation et modes de vie n° 133, 20 fév. 1999.*
8. *Armand Roth et Maurice Bini, « Le monde associatif », 92e Congrès des notaires de France, Deauville, 12-15 mai 1996, p. 193.*

VENDRE L'ASSURANCE AUTREMENT

Éric Sovignet

Courtier d'assurances, Paris

Il est parfois plus facile de vendre un produit d'assurance en l'accolant à un autre produit, qu'il s'agisse d'un bien ou d'un service, que de le vendre seul. Le phénomène n'est pas anecdotique et offre des perspectives très importantes. La réussite de telles opérations implique toutefois le respect de quelques règles essentielles.

Si un produit d'assurance est lié à la détention d'un bien ou à l'utilisation d'un service, il n'est habituellement pas commercialisé en même temps que le bien assuré. Il y a là une déperdition sur le plan marketing et commercial qui se traduit en termes de coût et d'efficacité.

À l'inverse, la logique des produits d'assurance connexes (dans la terminologie anglo-saxonne, les *add-on* ou les *add-in*, les *enhancements products...* et, plus généralement, l'*affinity*) permet de réduire au minimum les coûts de vente en s'appuyant sur la dynamique et les dépenses de marketing et de commercialisation des produits sous-jacents et d'atteindre des taux de pénétration très élevés.

Entrent dans cette logique l'assurance des emprunteurs, celle des moyens de paiement, des téléphones mobiles, les extensions de garantie constructeur, les produits de perte financière (*gap insurance*)... et les offres sous forme de « packages » qui incluent des prestations d'assurance.

Si le champ d'expérimentation est large, la réussite n'est au rendez-vous que lorsque quelques règles, qui sont autant de facteurs clés de succès, sont respectées.

Un phénomène ni marginal ni anecdotique

L'assurance des emprunteurs représente un quart du marché de la prévoyance collective et c'est elle qui en assure la croissance. Près de 95 % des crédits immobiliers aux particuliers font l'objet d'une couverture décès et arrêt de travail. Il s'agit, il est vrai, de prestations qui, bien qu'à adhésion facultative, sont fortement encouragées par les réseaux bancaires et sont, de fait, quasi obligatoires. L'assurance perte d'emploi, totalement optionnelle, a un taux de pénétration à première vue plus faible : 20 % à 30 % des crédits immobiliers sont couverts. Néanmoins, ramené à la seule population concernée par le risque, celle des salariés, ce taux se situe en fait entre 50 % et 60 %.

De tels chiffres ne sont pas, en matière bancaire, l'apanage des seuls crédits immobiliers. Les crédits à la consommation sont eux aussi très largement assortis d'une couverture décès, arrêt de travail et perte d'emploi (40 % à 60 %). De surcroît, selon les circuits de distribution, les produits de perte financière qui couvrent, pour un

financement automobile, la différence entre le capital restant dû et la valeur à dire d'expert en cas de sinistre total ou de vol du véhicule, atteignent également des taux de pénétration élevés.

Autre exemple, celui des produits de protection des moyens de paiement, qui fleurissent depuis dix ans dans tous les réseaux bancaires. Ils couvrent, à titre principal, l'utilisation frauduleuse des moyens de paiement après vol ou perte et se sont progressivement étoffés de garanties qui indemnisent les frais de reconstitution des papiers d'identité et des clés, le changement des serrures, le vol d'espèces après agression, ainsi que de garanties achat, de prolongation de garanties constructeur et de services divers. Sous l'effet conjugué de ces enrichissements de garanties qui ont permis de relancer régulièrement l'offre et de la décliner au gré des segmentations de clientèle (particuliers, professionnels, associations, famille...), de leur intégration dans les conventions de compte et de systèmes d'intéressement à la vente des exploitants, ces produits se retrouvent aujourd'hui chez près de la moitié des porteurs de cartes bancaires.

Les banques n'ont pas le privilège de cette réussite. Le secteur du voyage a été, avec le système bancaire dans l'assurance emprunteur, un pionnier dans la distribution de produits d'assurance et d'assistance connexes : assurance annulation, perte de bagage, assistance... Là encore, les taux de pénétration sont importants.

Autre exemple, plus récent, le secteur de la téléphonie mobile avec des produits d'assurance contre le vol (avec violence ou effraction), l'utilisation frauduleuse et le bris de l'appareil à la suite d'un dommage accidentel. Dans un marché ayant connu une croissance exponentielle, les réseaux de distribution qui ont su motiver leur force de vente par des systèmes d'intéressement et optimiser le processus de vente de l'assurance atteignent des taux d'équipement de 30 % à 40 %. Ce type d'assurance se généralise sur les produits technologiques « nomades » : caméscopes, appareils photo, jumelles, assistants numériques personnels, baladeurs... Les enseignes dynamiques obtiennent aussi des scores élevés.

Un « plus » commercial

Le succès n'est jamais acquis et la porte est étroite. Nombreux sont les échecs lorsqu'un certain nombre de conditions ne sont pas respectées.

La première, l'adjonction d'une prestation d'assurance, doit apporter un « plus » commercial.

En matière de crédit aux particuliers, l'assurance permet de lever les freins à l'endettement que constitue la crainte des risques qu'elle couvre, notamment la perte d'emploi. Ainsi, au milieu des années 1990, au moment des pics de chômage et alors que les assureurs imposaient des redressements drastiques aussi bien des tarifs que des garanties pour faire face à leurs lourdes pertes, on a vu les réseaux bancaires peser de tout leur poids sur leur direction assurances ou leur gestionnaire de risques pour disposer d'une offre, même moins attractive. La sensibilité au risque de chômage était si forte dans la population salariée que l'absence d'une offre « perte d'emploi » était perçue par les exploitants bancaires comme un désavantage compétitif.

À la même époque, les établissements financiers liés aux constructeurs automobiles ont remis à plat leur couverture chômage pour accompagner leur politique de relance commerciale après les mesures mises en place par le gouvernement Juppé en faveur du rajeunissement du parc automobile.

En matière d'automobile toujours, les professionnels de la vente de véhicules d'occasion doivent disposer d'une offre de garantie longue durée (pièces et main-d'œuvre) sur les principaux organes du véhicule. Une offre d'assurance automobile peut également favoriser la vente d'un véhicule difficilement assurable. C'est le cas des deux-roues comme les scooters, mais aussi des 4 X 4 et de certains véhicules haut de gamme.

Dans la même logique, l'assurance des transactions sur Internet qui couvre l'utilisation frauduleuse du numéro de la carte de paiement et de sa date d'expiration, ainsi que, pour la livraison,

le retard, l'absence ou la non-conformité, encourage le développement de l'e-commerce en levant la réticence à acheter sur les sites marchands. La crainte est cependant peu fondée car le danger réel est bien plus faible que dans le cas d'un achat par téléphone. Néanmoins, l'utilité psychologique pour le consommateur est forte et l'assurance joue un rôle « anxiolytique » à finalité commerciale.

Au-delà de ces exemples pour lesquels l'assurance est un atout commercial direct, il en est d'autres où elle répond à un besoin de sécurité plus diffus. Son utilité réelle pour le consommateur est faible. C'est le cas de l'assurance des moyens de paiement. S'agissant de produits très banalisés, le « plus » commercial est plutôt un « non moins », en ce que le fait de ne pas disposer d'une garantie largement répandue chez les concurrents serait un « moins », sans pour autant que cette garantie constitue un vrai « plus » pour le client. En fait, la principale finalité de ces produits, pour le réseau de distribution, est la rémunération qu'ils lui apportent.

Le « plus » commercial consiste aussi à enrichir les offres en forme de « packages ». La carte Visa Premier avec des garanties qui vont de l'annulation de voyage à la perte et au vol des bagages en passant par l'assurance du véhicule loué, la garantie achat et des prestations d'assistance, en est une bonne illustration. De même, les conventions de compte bancaire ont absorbé les produits de moyens de paiement. L'assurance du téléphone mobile intégrée, sous l'appellation de « remplacement de votre mobile en cas de vol ou de bris », dans un bouquet d'avantages client permet d'enrichir l'offre commerciale et s'inscrit dans une communication de l'opérateur axée non plus seulement sur le prix mais sur l'étendue et la flexibilité des services associés à l'abonnement. Les « packages » immobiliers vendus par les banques proposent selon le cas, autour du noyau qu'est le crédit, la MRH, mais aussi la protection revente, la garantie de loyer ou la protection juridique au côté de services de télésurveillance.

Un « plus » marketing

La garantie revente couvre la perte financière subie par l'emprunteur obligé de revendre dans l'urgence le bien financé suite à un événement imprévu (décès, invalidité, perte d'emploi, saisie immobilière, divorce ou mutation professionnelle). Compte tenu de la difficulté d'appréhender et de maîtriser certains de ces risques, les garanties sont assorties de nombreuses limitations et, en général, offertes par la banque dans le cadre d'opérations de promotion. C'est alors un moyen pour la banque de différencier son offre par rapport à celle de ses concurrents. Le « plus » commercial est un « plus » marketing.

Autre atout marketing, la fidélisation. Fidéliser est aussi un des buts de l'assurance des téléphones mobiles. L'abonné est, compte tenu de l'intensité de la concurrence, très coûteux à acquérir et, par ailleurs, peu fidèle. On observe que, chaque année, 25 % des abonnements sont résiliés et 15 % des abonnés changent d'opérateur. Cette volatilité que les opérateurs appellent le « churn » (*change and turn*) les a conduits à s'interroger sur ses causes, et sa réduction est devenue une priorité. Environ un tiers du « churn » s'explique par des événements liés à l'appareil : perte, vol et casse. En fournissant une garantie qui en couvre la majeure partie, on diminue le risque de perte de client à la suite d'un sinistre. En garantissant la continuité du service par la prise en charge du remplacement à l'identique du mobile, sans interruption de l'abonnement, on ne s'expose plus au désagrément de voir partir le client chez un concurrent dont une offre en « pack », alliant la vente d'un appareil à la prise d'un nouvel abonnement est souvent plus alléchante que l'achat de l'appareil seul.

Pour la grande distribution, l'assurance est aussi un moyen de fidéliser ses clients en leur offrant le maintien de leur panier moyen en cas de perte d'emploi ou d'arrêt de travail. Le panier moyen est calculé en fonction de la consommation passée, réglée avec la carte privative de l'enseigne. Au-delà

de son rôle fidélisant, la garantie valorise et enrichit la carte privative ainsi que l'image « citoyenne » de l'entreprise.

Une forte rémunération pour le distributeur

Vendu de façon annexe, le produit d'assurance l'est également par des professionnels qui ne sont pas des spécialistes de l'assurance. En l'absence d'une forte rémunération pour le réseau de distribution, le produit est peu, voire pas vendu. C'est la deuxième condition du succès. Son corollaire : les produits d'assurance doivent avoir une marge forte afin de dégager une rémunération suffisante pour le distributeur, compatible avec les intérêts de l'assureur et du consommateur.

Les banques l'ont bien compris. Elle traitent l'assurance des emprunteurs comme un centre de profit et sont présentes à tous les échelons de la création de valeur. Elles perçoivent une rémunération de commercialisation ainsi que de gestion au titre des actes de gestion administrative pris en charge par le réseau (traitement des adhésions, prélèvement des cotisations, constitution des dossiers sinistre...). Elles sont également assureur, surtout pour les risques de décès et d'arrêt de travail – car les sociétés d'assurance vie des groupes bancaires prennent souvent une part de risque en coassurance –, mais aussi réassureur à travers leurs sociétés captives de réassurance. S'y ajoute un intéressement au résultat du contrat sous la forme d'une participation aux bénéfices. On estime généralement que les assurances décès et arrêt de travail expliquent plus de la moitié de la marge nette sur le crédit. En matière de crédit à la consommation, les institutions financières spécialisées se heurtent à un coût de refinancement plus élevé que les banques de dépôts, de même qu'à un coût de distribution grevé par la vente indirecte et à un coût de contentieux en proportion de leur agressivité

commerciale, ainsi qu'à des prix particulièrement « tirés » car il s'agit d'un secteur très concurrentiel. Elles réalisent en fait la majeure partie de leur marge avec l'assurance emprunteur. Il s'agit d'une véritable manne financière et les tentations de l'accroître sont grandes. Aussi assiste-t-on à une inexorable montée en puissance des établissements bancaires au profit de leurs structures captives qui, avec le ralentissement de la collecte en produits d'épargne, s'orientent vers les produits « à risque » : prévoyance, santé et assurance emprunteur.

La situation est encore plus vraie pour l'assurance des moyens de paiement. À l'origine, lors du lancement à grande échelle des premiers produits, la question du prix de vente s'est posée en l'absence de prix public établi. Le choix a été fait de retenir un prix psychologique de 10 francs par mois. Il faut dire que l'enjeu en termes de risque est très faible : 3 000 euros au maximum par sinistre et des fréquences peu élevées. La rémunération du réseau représente plus de la moitié de la cotisation. Là encore, les contrats sont assortis de participations aux bénéfices et sont largement réassurés par les captives de réassurance. Certains réseaux bancaires ont totalement conservé le risque avec leurs filiales d'assurance IARD.

Autre exemple, tout aussi éloquent, celui des garanties longue durée pour les produits d'électroménager. Les distributeurs spécialisés ont appris à connaître la sinistralité et sont souvent les mieux placés pour prendre en charge les sinistres avec leurs services après-vente. À tel point qu'ils autoassurent le risque qui, dans bien des cas, ne ressort même plus de l'assurance mais d'une simple garantie commerciale.

La téléphonie mobile illustre aussi ce deuxième facteur de succès. On peut estimer que la rémunération qui revient au distributeur varie entre 20 % et 40 %. Elle couvre à la fois les actes de vente mais aussi de gestion administrative, le distributeur étant le mieux placé pour traiter les adhésions, prélever les cotisations et parfois prendre en charge quelques étapes du sinistre. Même si, du moins au début, les contrats ont été déficitaires – notamment parce que les sinistres

interviennent statistiquement dans les premiers mois qui suivent l'adhésion –, les assureurs n'ont jamais remis en cause la rémunération des réseaux de vente. Certains distributeurs, notamment anglo-saxons, conservent intégralement ce risque.

L'expérience le montre, le taux de pénétration est amélioré si le vendeur est directement intéressé. Le système de commissionnement *flat*, lors de la vente, est la forme d'*incentive* la plus répandue. Il ne compromet pas les revenus futurs du distributeur compte tenu du caractère récurrent des rémunérations régies par le principe de tacite reconduction des contrats.

L'assurance intégrée dans le processus de vente

Motivés par un système d'intéressement, l'exploitant bancaire, le garagiste, le vendeur d'une boutique de téléphonie mobile... n'ont néanmoins ni le temps ni les moyens d'argumenter le produit d'assurance. Il n'est pas question qu'ils engagent une vente additionnelle qui nécessiterait une argumentation technique spécifique. L'acte de vente doit être rapide – quelques minutes – et la procédure d'adhésion simplifiée à l'extrême. C'est la troisième condition du succès : la simplification du produit et de sa vente.

Cette simplification passe bien évidemment par celle des bulletins d'adhésion mais aussi par la sélection du risque. S'agissant de produits pour lesquels l'enjeu en termes d'intensité du risque est faible, il n'y a pas lieu d'alourdir inutilement le processus d'adhésion. C'est pourquoi les bulletins d'adhésion pour les produits de protection des moyens de paiement ou pour l'assurance des téléphones mobiles comptent environ cinq rubriques à remplir. L'adhésion doit se faire dans l'instant, en même temps que l'achat. Cela détermine directement le taux de réalisation. Ainsi, en matière d'assurance de téléphones portables, seule la souscription au moment de l'achat de

l'appareil donne des résultats. Les autres méthodes de vente – remise d'un document d'information et d'un bulletin d'adhésion avec enveloppe T en boutique, insertion de ces documents dans la boîte d'emballage, mailing, envoi d'une proposition d'assurance avec un bulletin prérempli suite à une demande d'information... – donnent des résultats extrêmement faibles. Il faut toutefois s'assurer de l'environnement juridique de l'opération par rapport aux contraintes liées à la distribution de produits d'assurance.

Les garanties doivent être simples à comprendre, à expliquer et à mettre en œuvre. En assurance de téléphones mobiles, il n'y a pas de coefficient de vétusté, pas de carence, rarement de franchise et la couverture est internationale. La déclaration de sinistre se fait par téléphone, l'abonné obtient immédiatement une position de principe quant à son indemnisation. Si elle est positive, le téléopérateur lui rappelle la procédure et le règlement interviendra dès réception des pièces (facture d'achat du nouveau téléphone par exemple). Si elle est négative, elle permet d'éviter une déception différée et d'ouvrir un dossier sinistre inutile. Les enquêtes de clientèle font apparaître que, en matière de sinistres, les attentes majeures concernent l'accueil et les délais de règlement. Viennent ensuite la simplicité des formalités, la clarté des garanties et des procédures à suivre. L'enjeu en termes de risque est faible, la valeur ajoutée se situe plus dans le service que dans la technique d'assurance. La simplification des garanties et des procédures élargit les mailles du filet et la fraude est possible, mais il faut l'accepter. Il faut aussi ménager suffisamment de souplesse pour les règlements commerciaux.

Quel avenir ?

Le champ d'expérimentation et de développement est sans limites. Le marketing des produits et des services a besoin des prestations d'assurance pour

enrichir les offres de « packages » ou de bouquets de services, pour bâtir des moyens de différenciation, pour fidéliser la clientèle. Les réseaux de distribution rechercheront toujours des sources de marge additionnelle.

L'assureur bénéficie de la force de vente de réseaux particulièrement efficaces, charge à lui d'offrir la souplesse nécessaire à une prestation plus orientée vers les services que vers l'assurance et

d'accepter de prendre des risques pour acquérir une expérience sur des marchés qu'il ne connaît pas toujours très bien.

Même si la tentation de conserver certains risques est forte, la majorité des distributeurs est sensible à l'argument « Vendez, nous ferons le reste », pour peu que leurs clients soient ensuite traités de façon conforme à la promesse commerciale qui leur a été faite.

3.

Effet de serre : quels risques économiques ?

■ Pierre Picard

Réchauffement global et risques extrêmes

■ Jean-Charles Hourcade • Philippe Ambrosi

Évaluer les risques climatiques : ambiguïté de l'information et effets de croyance

■ Dominique Bureau

Choix d'instruments et politiques de lutte contre le changement climatique

■ Élisabeth Abrassart

Un nouveau climat pour l'assurance

■ Olivier Sorba

Réchauffement climatique et risque des entreprises

RÉCHAUFFEMENT GLOBAL ET RISQUES EXTRÊMES

Pierre Picard

Professeur à l'université Paris X-Nanterre (Thema)

et à l'École polytechnique

Dans leur dernier rapport, les experts du GIEC¹ prévoient que la température moyenne mondiale va s'accroître de 1,4 à 5,8 °C d'ici la fin du XXI^e siècle. Les incertitudes sur l'ampleur du réchauffement climatique demeurent donc importantes, mais la réalité du phénomène ne fait aujourd'hui plus guère de doute et ses conséquences tant humaines qu'économiques apparaissent chaque jour plus préoccupantes. La sonnette d'alarme sur le dérèglement du climat et ses répercussions économiques a déjà été si souvent tirée qu'il paraît inutile de le faire à nouveau ici. Toutefois, les difficultés de la négociation climatique internationale montrent à quel point le problème est délicat, mettant en cause tout à la fois la légitimité de nos modes de production et de consommation, le fragile statu quo dans l'usage des ressources de la planète entre les pays riches et ceux qui aspirent à le devenir, ou l'équité intertemporelle entre les générations actuelles et futures.

Les problèmes posés sont multiples. Ils concernent d'abord le *timing* des politiques de réduction des émissions de gaz à effet de serre : faut-il attendre que les incertitudes scientifiques soient pleinement levées avant d'agir, quitte à devoir ultérieurement supporter des politiques d'ajustement très douloureuses ou, conformément au principe de précaution, convient-il d'agir dès à présent, avant de disposer d'une information complète sur les mécanismes climatiques à l'œuvre au risque d'imposer des choix qui pourraient ultérieurement apparaître exagérément restrictifs ? Quels instruments économiques les gouvernements devraient-ils utiliser pour tenir leurs engagements

en matière de réduction des émissions de gaz à effet de serre : plafond d'émission, écotaxes, permis d'émission échangeables ? Ces permis doivent-ils être distribués ou mis aux enchères ? Faut-il choisir entre ces instruments ou les combiner, et dans quelles proportions ? Comment articuler une politique de réduction des émissions de gaz à effet de serre avec une réduction du déséquilibre Nord-Sud dans l'usage des ressources ? Rien en effet ne se fera sans que cette dimension d'équité soit pleinement prise en compte. Ce sont sur ces questions fondamentales que les positions européennes et américaines ont fortement différencié dans le passé et qu'elle risquent encore de s'opposer dans l'avenir.

La question du réchauffement climatique concerne les assureurs à un niveau plus microéconomique. En effet, par-delà l'évolution encore incertaine de la température moyenne sur notre planète, le réchauffement global est à l'origine de l'exacerbation de phénomènes climatiques extrêmes : périodes de forte chaleur, sécheresses, inondations. Par exemple, un accroissement relativement modeste de la température moyenne peut augmenter très fortement la probabilité de dépassement de certains seuils pendant les mois d'été. Il en va de même de la pluviosité. Un phénomène extrême telle une crue centennale, ayant eu au siècle passé un caractère vraiment exceptionnel, aura dorénavant toutes les chances de se reproduire beaucoup plus souvent, et ses coûts économiques et humains deviennent dès lors nettement plus préoccupants.

Par ailleurs, si les catastrophes naturelles d'origine climatique se sont multipliées, en nombre

et en intensité, dans les dernières décennies, en France et ailleurs dans le monde, il était jusqu'à une période récente souvent difficile sinon impossible d'établir un lien de causalité précis entre le réchauffement, phénomène par nature global au niveau de la planète, et ses conséquences en termes de phénomènes extrêmes localisés. Cette indétermination est progressivement levée au fur et à mesure que des modèles climatiques permettent de mieux comprendre l'émergence de ces extrêmes et le risque de leur multiplication et de leur intensification. Une étude récente publiée dans la revue *Nature*² a ainsi exploité 19 modèles climatiques construits par les institutions de recherche les plus réputées sur le plan international, afin de simuler les conséquences des divers scénarios d'augmentation de la concentration en CO₂ dans l'atmosphère. Il en ressort que la fréquence des épisodes pluvieux exceptionnels – du type de ceux que nous avons connus en hiver et au printemps derniers dans le département de la Somme – devrait s'accroître très sensiblement dans la moitié nord de l'Europe (plus précisément dans une bande de territoires allant de la Bretagne à la Finlande, en passant par le nord des îles Britanniques, la Belgique, les Pays-Bas, le nord de l'Allemagne et les Pays Baltes). Inversement, l'accroissement des températures et de l'évaporation devrait conduire à des sécheresses plus fréquentes dans le sud de l'Europe. Des phénomènes climatiques de même nature devraient se produire dans l'Asie des moussons, particulièrement dans les bassins versants du Brahmapoutre et du Gange, multipliant ainsi les inondations en Inde et au Bangladesh³.

Face à cette montée des extrêmes climatiques, les assureurs, et plus généralement les gestionnaires du risque, doivent trouver les instruments de couverture permettant de définir une protection efficace contre ces risques émergents. Les produits dérivés sur indices climatiques, tels ceux créés récemment par Euronext en collaboration avec Météo France, sont un exemple d'innovations financières dont l'avenir dira s'ils peuvent contribuer de manière importante ou simplement marginale à la protection des entreprises contre les aléas climatiques. Il convient également de rappeler

que la tarification (notamment celle des couvertures d'assurance) peut et devrait être un signal informant les acteurs de l'économie de l'ampleur des risques encourus et les incitant à s'en protéger. On ne saurait toutefois ignorer que, dans le domaine des catastrophes naturelles, l'assurance est aussi l'expression d'une solidarité, sur le plan local ou national. C'est le sens de la loi du 13 juillet 1982, qui a instauré en France le système d'indemnisation des catastrophes naturelles que nous connaissons aujourd'hui. Ses dispositions prévoient notamment une uniformisation et une réglementation de la tarification de l'assurance catastrophes naturelles tout autant que son caractère obligatoire. L'accroissement prévisible des risques climatiques a toutes chances de mettre un jour prochain sur le devant de la scène la question de la consolidation de ce système, voire de son extension à des risques climatiques qui en sont aujourd'hui exclus (les tempêtes). Les insuffisances des politiques de prévention des risques naturels sont criantes aujourd'hui en France, et le rapport Sanson qui a fait suite aux tempêtes des 26 et 28 décembre 1999 s'en est fait largement l'écho⁴. Puisqu'il semble bien que le réchauffement global soit appelé à mettre les aléas climatiques au centre des préoccupations des assureurs, la question de la réorganisation de notre système d'indemnisation des catastrophes naturelles se trouve posée. Face à des risques climatiques de fréquence et d'ampleur croissantes, la recherche d'une meilleure articulation entre prévention et solidarité devrait devenir un objectif vraiment prioritaire.

Notes

1. Groupe intergouvernemental d'experts sur l'évolution du climat ou IPCC en anglais.

2. Palmer T. N. et Räisänen J., *Nature*, vol. 414, 512-514, January 2002.

3. Les auteurs de l'étude en question, T. N. Palmer et J. Räisänen, critiquent également les méthodes de prévision climatique de l'IPCC qui s'appuient sur des trajectoires calculées « en moyenne » sur divers modèles, ces méthodes conduisant systématiquement à minimiser la probabilité des événements extrêmes.

4. Évaluation des dispositifs de secours et d'intervention mises en œuvres à l'occasion des tempêtes des 26 et 28 décembre 1999, rapport complémentaire de la Mission interministérielle, janvier 2001.

ÉVALUER LES RISQUES CLIMATIQUES : AMBIGUÏTÉ DE L'INFORMATION ET EFFETS DE CROYANCE

Philippe Ambrosi

Chercheur, Cired

Jean-Charles Hourcade

Directeur de recherche au CNRS, Cired

Notre connaissance à ce jour très incertaine de l'ampleur du changement climatique et de ses conséquences pose la question de l'attitude à adopter face à ce nouveau risque. Cette décision ne peut pourtant attendre que toutes les incertitudes présentes soient résolues. C'est pourquoi la discussion sur l'application du principe de précaution se fait à partir d'indicateurs qui sont autant de proxies¹ d'une fonction de dommages inconnue que nous allons parcourir en identifiant le rôle de certaines incertitudes sur la décision et en pointant certains biais méthodologiques qui ont présidé jusqu'à maintenant.

Le troisième rapport du Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC) fait apparaître que la température moyenne globale de surface pourrait s'élever de 1,4 à 5,8 °C en 2100 par rapport à l'année 1990, principalement en raison des émissions de gaz à effet de serre (GES) produites par les activités humaines (GIEC/TAR/WGI, chap. IX). Cette très grande plage d'incertitude s'explique par notre connaissance limitée des phénomènes à l'œuvre. La question centrale est celle des mesures à prendre par rapport à une telle information.

Une première attitude consiste à considérer qu'elle est suffisamment inquiétante pour prendre des mesures de précaution dès aujourd'hui face à ce qui apparaît comme un pari faustien, celui sur lequel on ne peut revenir. L'action immédiate semble encore plus justifiée dès que l'on regarde, non plus les valeurs moyennes des estimations,

mais la valeur basse de la fourchette et que l'on prête attention à la signature régionale du réchauffement projeté : il apparaît alors que les hausses de température vont de 1 à 2 °C dans nos régions à 4 à 5 °C en Sibérie orientale, soit un choc climatique de grande ampleur dans une période de temps relativement courte. À l'inverse, une seconde attitude consiste à considérer qu'un réchauffement entraînera certes des modifications de nos conditions de vie mais qu'il y a loin des impacts aux dommages : en quoi serait-ce un dommage si, par exemple, Deauville en vient à jouir du climat de Biarritz et si le blé pousse en Sibérie ? Pour répondre à cette question et évaluer la réalité des dommages, il faut se doter en aval de la hausse des températures d'une information aujourd'hui fragile.

La Convention cadre sur les changements climatiques des Nations unies (UNFCCC, 1992) marque bien cette hésitation en fixant l'objectif de « stabiliser [...] les concentrations de gaz à effet de

serre dans l'atmosphère à un niveau qui empêche toute perturbation anthropique dangereuse du système climatique » (UNFCCC, art. 2), mais sans déterminer le niveau de ces concentrations. Dix ans après, si des progrès importants ont été accomplis en ce qui concerne les prédictions climatiques et l'origine en partie anthropique du réchauffement, ils sont beaucoup moins nombreux pour ce qui est du lien entre changement climatique, vulnérabilité des écosystèmes et impacts sur la croissance économique et le bien-être des populations.

Or, on ne peut, pour décider de l'attitude à adopter – éventuellement l'inaction – attendre que la question des dommages soit résolue. C'est pourquoi la discussion sur l'application du principe de précaution en ce domaine se fait à partir d'indicateurs qui sont autant de *proxies* d'une fonction dommage inconnue. Ce sont ces proxies que nous allons parcourir, depuis la plus imparfaite (mais la plus aisément évaluable), à savoir les concentrations, jusqu'aux plus proches de l'idéal théorique (mais les plus difficilement calculables) que sont des fonctions de dommages. En parcourant ces étapes, nous découvrirons la combinaison d'incertitudes qui constituent le risque climatique.

Le choix de plafonds de concentration

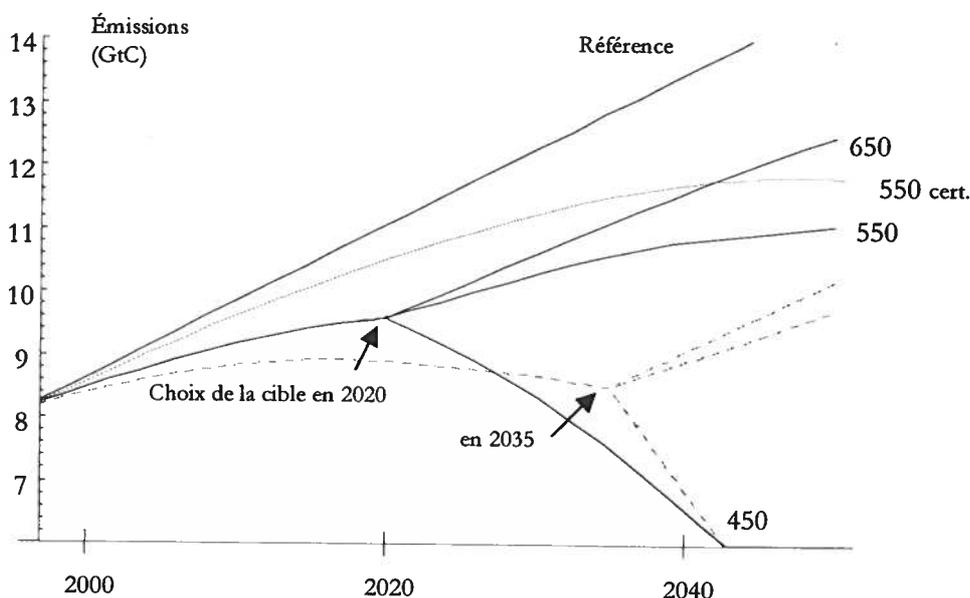
La première proxy des dommages climatiques est, bien entendu, le niveau du plafond à respecter pour les concentrations atmosphériques de GES². Sa valeur est fonction de l'estimation du niveau à partir duquel l'interférence avec le système climatique peut devenir dangereuse et de coefficients d'aversion au risque. Il s'agit en fait de marges de sécurité laissées à des choix politiques exogènes et qui seront très différentes selon que l'on est pessimiste (plafond de 400 à 450 ppm) ou

optimiste (plafond de 650 ppm ou au-delà). La démarche consiste alors à rechercher les stratégies de réduction des émissions de GES qui assurent, au moindre coût social, une stabilisation des concentrations aux valeurs retenues. En prenant des valeurs moyennes de 550 ppm comme cible donnée *ex ante*, les simulations existantes (Wigley, Richels & Edmonds, 1996) militent en faveur d'une attitude *wait and see* : en raison de l'inertie du capital existant – qu'il est coûteux de remplacer de manière prématurée –, de la lenteur à modifier les comportements de consommation et à faire pénétrer les innovations, en raison aussi du jeu de l'actualisation – qui traduit le fait que nos descendants seront plus riches que nous et qu'une même dépense ne pèsera pas autant sur leur bien-être –, il est socialement moins coûteux de n'enclencher l'essentiel de l'effort d'abattement des émissions de GES qu'au-delà de 2020.

Mais cette façon de raisonner néglige le fait que l'on ignore aujourd'hui quelle est la cible ultime à adopter : peut-être apprendra-t-on dans vingt ans que l'on peut sans problème atteindre les 650 ppm ou, au contraire, que les symptômes sont suffisamment inquiétants pour que l'on essaie de rester en dessous de 450 ppm. Il faut alors mettre en balance « les risques économiques d'une réduction rapide dès maintenant (un remplacement prématuré des équipements pouvant s'avérer inutile par la suite) et les risques correspondants d'une temporisation (une réduction plus rapide pouvant s'avérer nécessaire, ce qui rendrait nécessaire le remplacement prématuré des équipements futurs) » (GIEC/SAR/WGIII, SPM).

L'effet du couple inertie-incertitude est majeur, puisque plus l'inertie socio-économique est importante, plus le freinage sera difficile. Il est présenté sur la figure 1 où sont tracés les profils d'émissions de GES correspondant à la politique climatique optimale pour différentes contraintes de stabilisation à long terme de la concentration de GES (450, 550 et 650 ppm).

Figure 1
Stratégie optimale en décision séquentielle



En univers certain, à une stabilisation à 550 ppm correspond en 2020 un effort de réduction d'émissions de 7 % par rapport aux émissions de référence (courbe : trait plein gris clair). En présence d'incertitude sur l'objectif de long-terme, cet effort passe à 14 % si le niveau de stabilisation visé vaut en moyenne 550 ppm (croyance *ex ante* égale pour chacune des trois cibles) et si l'incertitude est résolue en 2020 (courbe : trait plein noir). Si l'incertitude n'est résolue qu'en 2035 (courbe : pointillé gris clair), alors le découplage immédiat doit être encore plus fort (l'effort représente maintenant 21 %). Tout se joue ici sur le jeu antagoniste entre deux irréversibilités.

■ L'irréversibilité des investissements

S'il apparaît que le changement climatique ne nécessite pas de stabiliser les concentrations atmosphériques de GES à des valeurs basses, les efforts de réduction des émissions entrepris pour se conformer à des engagements ambitieux, comme dans le protocole de Kyoto, se révéleront autant

d'investissements alloués de manière irréversible aux politiques climatiques à l'exclusion d'autres objectifs publics (éducation, santé).

■ L'irréversibilité environnementale³

Plus nous retardons les efforts de réduction des émissions, plus nous abandonnons la possibilité de stabiliser la concentration atmosphérique de dioxyde de carbone (CO₂) à une valeur basse, en raison de son accumulation progressive dans l'atmosphère. Pour cette raison, il est maintenant presque impossible d'envisager de stabiliser la concentration de CO₂ à 400 ppm. Il en sera de même dans quelques années pour une cible de 450 ppm si les tendances actuelles des émissions se poursuivent. C'est pourquoi il existe une fenêtre d'opportunité associée à chaque cible de stabilisation (Hourcade & Chapuis, 1995). Une fois que la fenêtre se referme, nous devons choisir entre adopter des mesures extrêmement coûteuses pour respecter les contraintes climatiques ou faire face à une évolution du climat aujourd'hui considérée comme inacceptable.

Il importe ici de bien comprendre l'importance du couple inertie-incertitude : sans inertie, passer d'une trajectoire d'émissions à une autre n'induit aucun coût de transition et, en l'absence d'incertitude, l'inertie socio-économique peut être considérée comme un simple paramètre technique à prendre en compte. L'essentiel est donc d'adopter un schéma de décision séquentielle de manière à préserver des marges de manœuvre pour les politiques climatiques, leur permettant de s'adapter à de nouvelles informations, qu'elles concernent les dommages climatiques ou le coût des énergies non fossiles. Bien sûr, la valeur d'option qu'il convient d'incorporer dans le raisonnement dépend des croyances sur l'importance relative des deux irréversibilités : Ha-Duong (1998) démontre, sur la base d'une synthèse des modèles intégrés existants, que l'irréversibilité environnementale domine l'irréversibilité technico-économique dans la plupart des cas.

Or, ce résultat est obtenu avec, semble-t-il, une sous-estimation de l'effet d'irréversibilité environnementale du cycle du carbone. Des résultats récents (GIEC/TAR/WGI, chap. III) ont en effet mis en évidence une rétroaction positive entre cycle du carbone et réchauffement : cette rétroaction se traduit par une hausse de la concentration atmosphérique de CO₂ et un signal du changement climatique plus intense. L'amplitude de cette rétroaction n'est pas encore connue et son effet n'a pas pu être pris en compte dans les calculs des profils d'émissions compatibles avec différentes cibles de stabilisation à long terme de la concentration atmosphérique de CO₂. Il est clair cependant qu'elle implique de renforcer les efforts de réduction des émissions initialement déterminés par les simulations existantes.

Seuils de réchauffement et sensibilité du climat

La référence à un objectif de stabilisation à long terme de la concentration atmosphérique de CO₂ n'est bien sûr qu'une approximation très grossière du

risque climatique et, comme le rappelle le GIEC (GIEC/TAR/WGII, chap. XIX), l'élévation de la température moyenne globale constitue un meilleur indicateur du risque climatique :

- elle peut être utilisée comme mesure synthétique de l'amplitude du changement et c'est d'ailleurs à cet indice que font référence les études d'évaluation des impacts régionaux ;
- elle se prête à une régionalisation pour un niveau donné d'élévation de la température moyenne, modulo la résolution d'un certain nombre de difficultés que nous ne développerons pas ici.

Au-delà du fait que l'on prend ici un indicateur plus proche de la réalité des dommages, passer d'une contrainte sur les concentrations de GES à des seuils de réchauffement permet d'introduire une composante majeure dans le raisonnement, le rythme du changement climatique, et d'évaluer l'importance de l'incertitude sur la dynamique du climat, représentée par un paramètre synthétique : la sensibilité du climat.

■ Rythme critique du changement climatique

En raison de l'inertie socio-économique et de l'incertitude, les dommages induits seront d'autant plus importants que le rythme du changement climatique sera trop élevé par rapport à nos capacités d'adaptation : c'est la course de vitesse entre changement climatique et action. Le succès des stratégies d'adaptation dépend, d'une part, de la capacité à détecter ou prévoir une modification du climat et à planifier des mesures (et l'incertitude sur le changement climatique affaiblit notablement cette faculté d'anticipation), d'autre part, de la rapidité de mise en œuvre de telles mesures, d'autant plus ralentie que l'inertie socio-économique est élevée. Ainsi, un changement climatique « trop rapide » affaiblit notablement les capacités d'adaptation et le niveau de dommages résiduels est donc beaucoup plus élevé qu'en présence d'un changement graduel. En d'autres termes, le rythme du changement compte tout

autant que son niveau ultime. Nous reviendrons plus en détail sur ce point.

Or, dans la plupart des scénarios de changement climatique (cf. par exemple GIEC/TAR/WGI, chap. IX), le rythme du changement climatique est plus important à court terme qu'à long terme parce que les émissions de GES croissent plus vite au début du XXI^e siècle. Cette tendance est encore plus prononcée dans les exercices de contrôle des émissions où les efforts sont souvent repoussés dans le temps. Les travaux de modélisation inverse (*Tolerable Climate Window Approach* [Toth, 1997] et *Safe Corridor Analysis* [Alcamo et al., 1996])⁴ mettent bien en évidence que, parmi les contraintes exprimées dans ces travaux, le rythme du changement climatique est une contrainte majeure jusqu'en 2050.

■ Incertitude sur la sensibilité du climat

Le deuxième intérêt du passage des plafonds de concentrations aux seuils de réchauffement est d'introduire l'incertitude sur la sensibilité du climat et d'évaluer son importance sur les politiques climatiques.

La sensibilité du climat est définie comme l'augmentation de la température moyenne globale à l'équilibre du climat sous forçage constant (doublement de la concentration atmosphérique de CO₂ depuis la période préindustrielle). L'incertitude relative à ce paramètre est grande : sa valeur se trouve vraisemblablement dans l'intervalle [+ 1,5 °C ; + 4,5 °C].

Pour un niveau de réchauffement retenu comme objectif à long terme, l'incertitude sur la sensibilité du climat se répercute en incertitude sur les cibles de stabilisation des concentrations à respecter : par exemple, à un niveau tel que + 2 °C correspond un large éventail de plafonds de concentrations qui va de 430 ppm, contrainte très stricte, à 610 ppm, contrainte plutôt laxiste. Ainsi, en présence d'incertitude sur la sensibilité du climat, garantir que la température moyenne

globale de surface reste inférieure à un seuil déterminé devient équivalent à stabiliser à long terme les concentrations atmosphériques de GES à des plafonds inconnus.

La prise en compte de l'incertitude sur la sensibilité du climat dans l'étude des stratégies de réponse optimale revient donc à considérer des objectifs ambitieux de réduction des émissions qui impliquent des efforts importants à court terme en raison de l'effet dominant d'irréversibilité environnementale (*figure 2a*). Symétriquement, cette incertitude accroît la valeur de l'information sur le climat puisqu'elle induit un regret économique important s'il s'avère que la sensibilité du climat prend en fait une valeur basse.

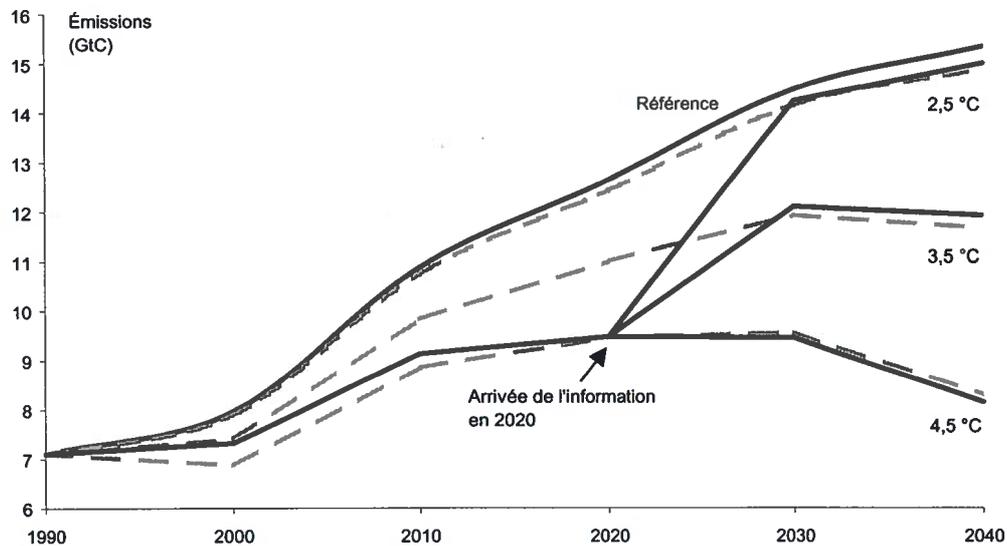
On démontre d'ailleurs (*figure 2b*) que la valeur de l'information explose à partir de 2040, ce qui signifie qu'il est opportun de commencer à connaître sa valeur avant cette date (Ambrosi, Hourcade & LeTreut, 2002).

Du coût efficacité au coût bénéfice

Lorsque l'on ne se contente pas des deux proxies précédentes – autrement dit, quand on refuse de leur attribuer une valorisation subjective en termes de risque – et dès lors que l'on pose la question de la légitimité du choix de tel ou tel niveau de concentration ou de température, il est nécessaire de franchir une étape supplémentaire en cherchant à évaluer la vulnérabilité des écosystèmes, des systèmes productifs et des modes de vie au changement climatique et à déterminer comment ces impacts peuvent se traduire en pertes de bien-être.

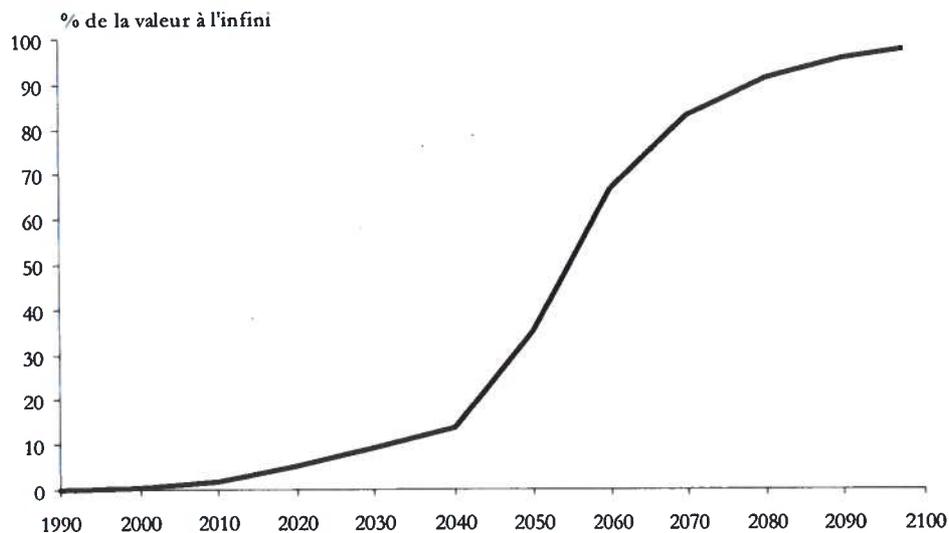
Jusqu'à aujourd'hui, très peu d'économistes se sont risqués à ce calcul fort hasardeux et seulement trois études détaillent par grande région du monde et par secteur d'activité le montant des impacts du changement climatique, cela en suivant une

Figure 2a
Stratégie optimale en décision séquentielle
en présence d'incertitude sur la sensibilité du climat



Profils d'émissions compatibles avec une contrainte sur l'amplitude du réchauffement de 2 °C : en information parfaite (courbes : pointillé gris clair) et en présence d'incertitude sur la sensibilité du climat avec apprentissage (courbes : trait plein noir). Avant l'arrivée d'information, on peut constater que les réductions d'émissions sont très importantes et sont presque confondues avec le pire des cas. Après l'arrivée d'information, les trajectoires peuvent s'ajuster. Il existe donc un regret économique important s'il s'avère que la sensibilité du climat prend une valeur basse.

Figure 2b
Valeur de l'information en fonction de la date de résolution de l'incertitude



Avant 2040, la valeur de l'information croît de manière linéaire jusqu'à 13 % de sa valeur à l'infini, entre 2040 et 2070, elle croît jusqu'à 83 % de sa valeur ultime et au-delà de 2070, elle croît à nouveau linéairement. Cette explosion montre qu'il existe un coût d'opportunité élevé à connaître la valeur de la sensibilité du climat avant la décennie 2040-2050.

approche « énumérative » (Mendelsohn *et al.*, 1996 ; Nordhaus, 1998 ; Tol, 1999). Selon cette méthode, les impacts dans une région sont évalués comme la somme des impacts des secteurs jugés vulnérables (agriculture et sylviculture, ressources hydrologiques, secteur énergétique, zones côtières, santé humaine...), impacts sectoriels estimés comme la variation de productivité du secteur imputable au changement climatique multipliée par sa valeur ajoutée. Ces chiffres sont donc obtenus au prix de nombreuses hypothèses difficilement contrôlables : par exemple, la vulnérabilité des récoltes au changement climatique est estimée à partir de quelques études ponctuelles, couvrant une aire géographique bien inférieure à celle de la région dont elles sont censées être représentatives. Ils présentent également de nombreuses lacunes car, bien souvent en effet, le seul déterminant considéré est la variation de température alors que les impacts dépendent également fortement de l'évolution du régime des précipitations ou des vents. Il s'agit, de plus, d'une démarche de type équilibre partiel qui ne permet pas de rendre compte des synergies et des phénomènes d'amplification pouvant agir sur les dommages.

Ces travaux pionniers constituent un jalon dans l'histoire de la modélisation intégrée de l'effet de serre, mais restent très fragiles et le GIEC ne les a d'ailleurs pas retenus dans son rapport de synthèse :

- ils correspondent au croisement d'un scénario socio-économique et d'un scénario climatique au moment du doublement de la concentration préindustrielle de CO₂. Ils ne donnent donc aucune estimation des impacts pour des concentrations de GES plus élevées ou un changement climatique plus intense (notamment pour différentes valeurs de la sensibilité du climat) ;

- ils portent sur l'équilibre économique résultant d'une adaptation à un nouveau régime climatique stabilisé et n'abordent pas l'impact d'un climat *changeant*, en transition plus ou moins chaotique vers ce régime stabilisé. En particulier, aucune information n'est aujourd'hui disponible sur les impacts de scénarios climatiques comportant des rythmes d'évolution du climat différents ;

- ils ne prennent pas en compte les incertitudes attachées aux différents modèles utilisés pour ces travaux, et surtout négligent le fait que les incertitudes sont beaucoup plus fortes pour les scénarios climatiques régionalisés (pourtant nécessaires à l'estimation des impacts) que pour les chiffres globaux de hausse des températures.

Au total, ces études ne fournissent que peu d'informations permettant de caractériser la nature des relations entre changement climatique et vulnérabilité des économies, et leurs résultats sont certainement beaucoup moins généralisables que ne le laisse entendre le recours récurrent à ces études pour écrire des fonctions de dommages à destination des modèles de politique climatique optimale.

Ces fonctions sont en effet calibrées à partir du seul point donné par ces travaux. Tout se joue alors autour des hypothèses sur la forme de la fonction utilisée puisque c'est elle qui va déterminer comment évoluent les impacts pour des scénarios qui s'écartent du point de calibrage (amplitude du réchauffement plus élevée). Cependant, au-delà de l'incertitude qui entoure la valeur de cet unique point, il apparaît que les recommandations produites par les modèles intégrés sont fortement conditionnées par la forme même de cette fonction.

Les spécifications les plus courantes – des fonctions linéaires ou polynomiales – présentent une croissance régulière du niveau de dommages (exprimé par exemple en pourcentage de réduction du PIB) selon l'amplitude du changement climatique. Or, il faut bien percevoir que ces formes fonctionnelles reviennent par construction à négliger l'existence de seuils de dangerosité.

C'est la principale raison pour laquelle les modèles intégrés du changement climatique – et parmi eux, les modèles Dice et Rice (Nordhaus, 1994, 1998) – s'accordent pour recommander un effort modeste de réduction des émissions, au moins pendant les premières décennies (Kelly *et al.*, 1999). Modeste, c'est-à-dire beaucoup moins ambitieux que les cibles à court terme définies à Kyoto. Pour donner une intuition de ce résultat, il suffit de se rendre compte qu'il est toujours

opportun de reporter l'action tant que le taux de croissance temporel du dommage marginal reste inférieur au produit du taux d'actualisation et du rythme de la baisse du coût marginal des technologies sans carbone, ce qui, même avec une fonction de dommages cubique, ne se produit qu'à un horizon lointain.

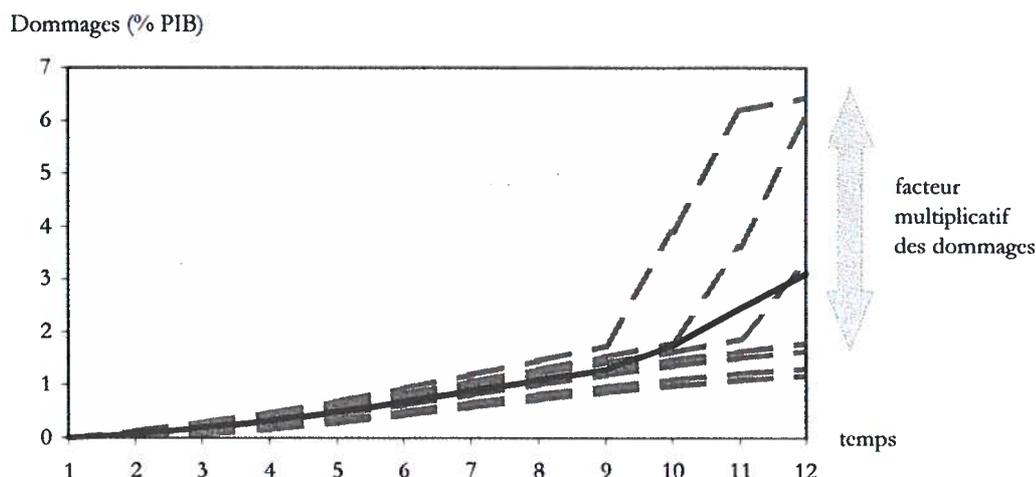
Toutefois, et l'ensemble de la communauté scientifique en est bien conscient, les fonctions de dommages « régulières » donnent des représentations très biaisées des phénomènes à l'œuvre⁵. Devant l'éventualité de non-linéarités dans les dommages induites par un choc climatique, certains économistes

reconnaissent avec inquiétude que de tels événements ont été très peu pris en compte dans le processus d'élaboration des politiques climatiques⁶.

Des fonctions à seuil permettent de comprendre l'importance et la nature de cet enjeu. Dans ces fonctions, les dommages sont négligeables en deçà du seuil ; une fois ce seuil franchi, ils croissent très rapidement jusqu'à une valeur maximale.

La figure 3 présente le niveau de dommages qui résulterait, pendant le XXI^e siècle, pour une fonction de dommages à seuil (2 °C), en présence d'incertitude sur la sensibilité du climat. Selon sa valeur, le montant des dommages en 2100 varie d'un facteur 5,5.

Figure 3
Dommages non-linéaires et incertitudes



Pour un même scénario de concentration atmosphérique de CO₂ (A1, SRES), l'existence d'incertitude sur la sensibilité du climat (estimée ici à partir de sept modèles climatiques) induit des trajectoires de dommages très contrastées, s'il existe un seuil de réchauffement dangereux au-delà de 2 °C (courbes : pointillé gris clair). Le signal moyen masque l'occurrence de telles non-linéarités et correspond à une fonction de dommages régulière (courbe trait plein noir).

Si la sensibilité du climat est faible, le seuil n'est pas franchi et on retrouve une fonction de dommages « régulière » ; à l'inverse, si la sensibilité du climat est élevée, des non-linéarités se manifestent dès 2070. Si l'on se contente d'observer le profil temporel moyen des dommages

(espérance sur les sept trajectoires équiprobables), on masque l'occurrence de telles non-linéarités. En fait, ce profil correspond à une fonction de dommages régulière, calibrée autour d'un unique point moyen très incertain mais les risques de non-linéarités réapparaissent très fortement dès que l'on

prête attention aux incertitudes tout au long de la cascade de modèles qui servent aux estimations des impacts (ici, nous avons pris l'exemple d'une incertitude sur la dynamique du climat).

Dumas et Ha-Duong (2002) ont montré que si derrière une fonction de dommages moyenne à la croissance régulière existent en fait plusieurs fonctions de dommages non linéaires au seuil très incertain, l'introduction de non-linéarités dans les dommages et l'existence d'incertitude sur ces seuils sont critiques pour la décision : la perspective d'une perte de consommation relativement faible, mais suffisamment proche et concentrée dans le temps, peut alors justifier des efforts de réduction sensibles à court terme. De même, ils démontrent que la stratégie optimale est plus sensible à la position du seuil (son occurrence dans le temps) qu'à l'amplitude du saut dans la fonction de dommages. Pour donner l'intuition de ce résultat, on peut reprendre les termes de l'argument déjà cité : quand le dommage marginal croît plus vite dans le temps que la croissance économique (et c'est ce qui arrive quand on s'approche du seuil), il y a une forte incitation à l'action immédiate.

Si l'existence de non-linéarités dans les dommages est un fait dont l'importance sur la décision est clairement établie, il reste maintenant à comprendre quelle est la nature des mécanismes qui peuvent conduire à ces non-linéarités, ce qui constitue l'objet de la section suivante.

À la recherche des non-linéarités

Différentes sources de non-linéarités existent tout au long de la chaîne qui va des émissions aux dommages. Ces non-linéarités peuvent être transmises directement sur cette chaîne, atténuées par des mécanismes de régulation (dont l'adaptation) ou, à l'inverse, amplifiées.

Le fait, d'une part, que l'on a évalué les impacts pour un réchauffement faible (au maximum

+ 2,5 °C) et que l'on n'a pas exploré les conséquences d'un réchauffement correspondant aux valeurs supérieures de la fourchette GIEC et, d'autre part, que l'on connaît très mal les multiples interactions au sein du système climat-environnement-société, explique le peu d'informations dont on dispose sur les non-linéarités⁷. C'est pourquoi, on se contentera de signaler au lecteur les différentes modalités selon lesquelles ces non-linéarités peuvent se produire.

La première modalité est celle de possibles transitions brutales du climat à grande échelle. Ainsi, une interruption potentielle de la circulation thermohaline dans l'Atlantique Nord, obtenue selon certains scénarios de changement climatique, priverait l'Europe océanique d'un important flux de chaleur (chute de la température moyenne de 5 à 10 °C).

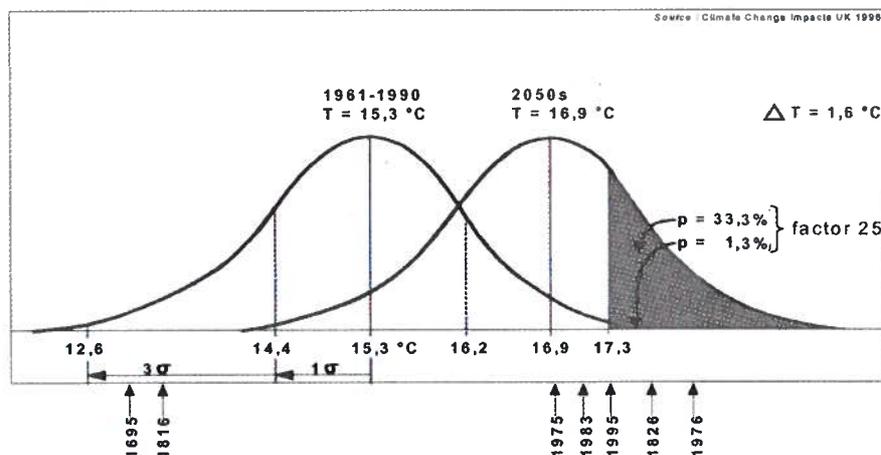
On peut également ranger dans cette catégorie l'évolution de la variabilité de certains climats régionaux : le troisième rapport du GIEC conclut à une possible croissance en fréquence et en intensité des événements climatiques extrêmes. Il s'agit là autant d'événements associés directement aux distributions statistiques des paramètres du climat comme le nombre de jours de gel par an ou le nombre d'épisodes orageux (*figure 4*) que de phénomènes météorologiques plus complexes tels que sécheresse, cyclones ou tempêtes de moyennes latitudes, épisode El Niño... (Easterling *et al.*, 2000).

Or, les conséquences de ces événements sont certainement une des sources les plus importantes de vulnérabilité des sociétés développées. Rappelons également que certains archéologues avancent comme éléments explicatifs du déclin et de l'extinction de civilisations précolombiennes l'occurrence de phénomènes de type El Niño particulièrement sévères (Weiss & Bradley, 2001).

On peut enfin citer les ruptures relevant des écosystèmes eux-mêmes. Par exemple, un réchauffement graduel des eaux de surface de l'ordre de 1 °C à 2 °C – ce qui, pour les zones qui nous intéressent, se situe dans la fourchette des estimations du GIEC – pourrait conduire à l'extinction massive et irrémédiable des massifs

Figure 4
Des extrêmes climatiques plus probables

Exemple : température moyenne estivale (Angleterre)



Une hausse relativement faible de la température moyenne (T) accroît dans des proportions beaucoup plus importantes la probabilité d'occurrence (p) que la température atteigne des valeurs extrêmes. Dans l'exemple retenu (la température moyenne estivale dans le centre de l'Angleterre), la figure montre qu'un réchauffement de $1,6\text{ °C}$, correspondant aux résultats de scénarios de changement climatique sur cette région, accroît d'un facteur 25 la probabilité que la température dépasse la valeur $17,3\text{ °C}$, température enregistrée en 1995 et considérée comme une valeur extrême. Ainsi, un événement, auquel était associé un taux de retour de 75 ans, deviendrait sous ce scénario de réchauffement un événement beaucoup plus fréquent, se produisant en moyenne tous les trois ans. En parallèle, vagues de chaleur et sécheresses seraient plus fréquentes et intenses.

coralliens, qui subissent déjà de nombreuses pressions anthropiques. Or, ces écosystèmes jouent un rôle central dans les équilibres naturels de l'océan et représentent une source de nourriture et de revenus (tourisme et pêche) pour des millions de personnes (Spalding *et al.*, 2001).

Mais, au-delà des surprises climatiques, la deuxième source de non-linéarité provient de chocs beaucoup plus localisés, causés par la répercussion des impacts sur les populations exposées, qui mettent en péril leurs modes de vie et les forcent à se déplacer. Plutôt que d'en dresser un inventaire fastidieux (conséquences de l'élévation du niveau des mers pour une zone comme le Bangladesh ou les îles de l'océan Indien et de l'océan Pacifique, progression accélérée des déserts, tensions sur les ressources en eau...), on s'en tiendra à un exemple qui éclaire la nature du problème posé. Ainsi, pour une élévation de la température moyenne de 2 °C , la surface disponible pour la culture du café en Ouganda serait dramatiquement réduite (Simonett, 1989).

L'agriculture représente la principale ressource du pays : elle fait vivre 90 % des 22 millions d'habitants et est à l'origine, à elle seule, de 80 % des emplois. Elle représente près de 45 % du PIB et 90 % des exportations. La culture du café, quant à elle, est majoritairement destinée à l'exportation et assurait jusqu'en 1999 près de 65 % des revenus du pays en devises étrangères (Sources : World Development Indicators database, avril 2001 ; Statistical Index, 2001 ; Faostat, 2001). Si un tel scénario venait à se produire, on assisterait vraisemblablement, en réponse à l'effondrement d'un pan entier de l'économie du pays, à des déplacements de population vers les pays voisins où leur arrivée pourrait donner naissance à des conflits sociaux ou économiques.

■ Biais d'agrégation spatiale

Cet exemple est fort utile pour comprendre un problème méthodologique important qui est celui de l'agrégation spatiale des impacts, ayant pour

effet de masquer l'existence de non-linéarités régionales potentielles. Une telle rupture environnementale, économique ou sociale très localisée ne pèse guère en effet dans le PIB mondial et la pratique d'agrégation des impacts régionalisés, qui laisse entendre l'existence de mécanismes de compensation entre zones vulnérables et zones épargnées, conduit à un total relativement modeste qui atténue considérablement l'image d'un monde où les dommages du changement climatique sont très inégalement répartis.

Bien plus, en masquant certaines sources de non-linéarités, on ignore le fait que ces ruptures – au départ très localisées – peuvent se propager au-delà des zones où elles se sont initialement produites et, en même temps, être amplifiées par le biais des nombreuses interrelations au sein des circuits économiques ou des tissus sociaux. Le risque de tensions géopolitiques induites ou attisées par le changement climatique avec leur cortège de pauvreté et de migrations (« *climate change refugees* ») pourrait bien être un des mécanismes de propagation de ruptures locales dans les pays développés, relativement épargnés par les effets directs du changement climatique. On songe tout de suite à l'importance de ce problème autour du Bassin méditerranéen.

En fait, l'existence potentielle de ces non-linéarités régionales – qui pèsent très lourdement sur des régions pauvres mais représentent seulement une fraction infime de la richesse mondiale –, devrait plutôt conduire à prêter attention aux phénomènes de propagation des chocs, y compris dans les économies développées, ce qui conduirait à reconsidérer entièrement l'équilibre entre régions bénéficiaires et perdantes.

■ Biais d'agrégation temporelle

Il existe également un deuxième biais méthodologique : l'agrégation temporelle des impacts. Bien souvent, les modèles intégrés comparent coûts d'abattement et dommages en les agrégeant sur un siècle. On ignore ainsi totalement le fait que, en cas d'adaptation difficile, les chocs

peuvent être concentrés dans le temps et doivent être valorisés en fonction de pertes de bien-être bien supérieures.

Prenons l'exemple de l'impact de la Première Guerre mondiale sur l'économie française. En utilisant les séries reconstituées par Maddison, on peut constater que le recul de la croissance s'étend de 1916 à 1923. La perte économique mesurée comme la différence entre un scénario de croissance potentielle et les observations donne un total de 14 %. Ce net recul est comparable aux non-linéarités que pourraient induire les dommages du changement climatique : un choc sur la croissance puis un rattrapage s'étendant sur quelques années. Quand on somme le revenu dégagé sur soixante-dix ans (sans faire intervenir un taux d'actualisation), la différence entre les deux scénarios n'excède pas 2 % et on écrase par là le coût humain, concentré sur une génération, de cette grande crise mondiale.

Ces deux biais méthodologiques impliquent de produire un raisonnement complet – en tenant compte des non-linéarités qui pèsent sur les populations vulnérables et de l'absence de mécanismes de compensation – sur les déterminants du bien-être des populations à même de représenter des enjeux aussi importants que la mise en cause des besoins fondamentaux, la valorisation des effets de propagation et le coût social de chocs concentrés sur quelques générations.

Conclusion

Cet article, on l'aura remarqué, prend soin de ne pas donner de conclusions définitives sur la réalité des risques climatiques. Il souligne surtout le manque de connaissances actuel sur les paramètres clés susceptibles de produire des coûts économiques et sociaux significatifs et sur les biais de raisonnement conduisant à masquer ces coûts et à adopter des stratégies de réponses tellement

modérées qu'elles pourraient se révéler trop tardives. En fait, il insiste sur l'importance de deux questions essentielles pour les débats publics et les recherches futures.

La première est la confirmation de l'importance du choix souligné en introduction, à savoir le fait de se contenter ou non, dans l'approche de précaution, de l'information scientifiquement robuste sur l'ampleur du réchauffement dans un laps de temps relativement bref. Dans l'affirmative, la prise en compte systématique des incertitudes plaide en faveur d'une action significative dès les prochaines décennies. Dans la négative, il faut établir un agenda de recherche, dont les conclusions dépendront, en l'état actuel des connaissances, non seulement de l'évaluation des dommages sur un espace donné, mais aussi de la façon dont ces dommages seront agrégés. Or, ce problème apparemment technique renvoie à une question de fonds ; les modes d'agrégation reflètent en effet l'attitude des pays développés, selon qu'ils prendront en compte les seuls dommages touchant directement leurs descendants dans une sorte de « solidarité dynastique » ou qu'ils intégreront, soit par « altruisme » soit par « intérêt bien compris », les dommages subis par les populations des pays en développement.

La seconde concerne l'implication du mode de traitement des incertitudes sur les dommages par rapport au processus de négociation lui-même. En effet, raisonner en termes de régions gagnantes et perdantes, comme on est tenté de la faire dans certains milieux, pour établir une coordination internationale des politiques climatiques, revient à lancer un *regressum ad infinitum* de controverses risquant d'autant plus de paralyser tout accord que la crédibilité politique des mécanismes de compensation *ex post* et d'assurance en ces domaines reste à vérifier. Or, une telle attitude n'est pas cohérente ni avec le voile d'ignorance dans lequel nous resterons encore longtemps en matière de régionalisation des impacts et de rapidité des changements climatiques, ni avec les risques de propagation de chocs locaux dont il faut désormais tenir compte sur le plan de la sécurité

internationale. Seule la solidarité universelle permettrait alors au principe de précaution de prendre toute sa signification. Elle serait aussi une condition nécessaire pour aboutir à un accord international viable.

Bibliographie

Alcamo, J., Kreileman, E., « Emission scenarios and global climate protection », *Global Environmental Change*, vol. 6, n° 4, 1996, p. 305-333.

Ambrosi, P., Hourcade, J.-C., LeTreut, H., « Incertitudes sur la sensibilité du climat : valeur de l'information et politique climatique optimale », in Hourcade, J.-C. & LeTreut, H. (dir.), *Modélisation intégrée, évaluation des risques climatiques et des politiques de précaution*, rapport final, Programme GICC (Ademe/Mate/Mies), 2002.

Dumas, P., Ha-Duong, M., « La fonction d'impact dans l'analyse coût-bénéfice du changement climatique », in Hourcade, J.-C., & LeTreut, H. (dir.), *Modélisation intégrée, évaluation des risques climatiques et des politiques de précaution*, rapport final, Programme GICC (Ademe/Mate/Mies), 2002.

Easterling, D. *et al.*, « Climate extremes : observations, modeling and impacts », *Science*, vol. 298, sept. 2000, p. 2068-2074.

Faostat, FAO, 2001, <http://www.fao.org>

GIEC/SAR/WGIII, « Climate change 1995 : Economic and social dimensions of climate change », *Contribution of Working Group III to the Second Assessment Report of the Intergovernmental Panel on Climate Change*, Bruce, J. P., Lee, H., & Haites, E. F. (eds), Cambridge University Press, Cambridge, United Kingdom and New York, 1996.

GIEC/TAR/WGI, « Climate change 2001 : The scientific basis », *Contribution of Working Group I to the Third Assessment Report of the Intergovernmental Panel on Climate Change*, Houghton, J. T., Ding, Y., Griggs, D. J., Noguer, N., van der Linden, P. J., Dai, X., Maskell, K. & Johnson, C. A. (eds), Cambridge University Press, Cambridge, United Kingdom and New York, 2001.

GIEC/TAR/WGII, « Climate change 2001: Impacts, adaptation and vulnerability », *Contribution of Working Group II to the Third Assessment Report of the Intergovernmental Panel on Climate Change*, McCarthy, J. J., Canziani, O. F., Leary, N. A., Dokken, D. J. & White, K. S. (eds), Cambridge University Press, Cambridge, United Kingdom and New York, 2001.

Ha-Duong, M., Grubb, M. J., Hourcade, J.-C., « Influence of socio-economic inertia and uncertainty on optimal CO₂-emission abatement », *Nature*, vol. 390, 1997, p. 270-273.

Ha-Duong, M., « Quasi-option value and climate policy choices », *Energy Economics*, vol. 20, 1998, p. 599-620.

Hourcade, J.-C., Chapuis, T., « No-regret potentials and technical innovation », *Energy Policy*, vol. 23, n° 4/5, 1995, p. 433-445.

Kelly, D., Kolstad, C. D., « Integrated assessment models for climate change control », in Folmer, H. & Tietenberg, T. (eds), *The International Yearbook of Environmental and Resource Economics 1999/2000*, Cheltenham, 1999, chap. IV, p. 171-197.

Mendelsohn, R. *et al.*, *Country Specific Market Impacts of Climate Change*, New Haven, Yale, University of Urbana Champaign, 1996, http://crga.atmos.uiuc.edu/publications/market_impact/text.html

Nordhaus, W., *Managing Global Commons : The Economics of Climate Change*, MIT Press, 1994.

Nordhaus, W., *Roll the Dice Again : The Economics of Global Warming*, 1998, <http://www.econ.yale.edu/~nordhaus>

Nordhaus, W., *New Estimates of the Economic Impacts of Climate Change*, 1999, <http://www.econ.yale.edu/~nordhaus/homepage/climatewrite>

Siegenthaler, U., & Sarmiento, J. L., « Atmospheric carbon dioxide and the ocean », *Nature*, vol. 365, 1993, p. 119-125.

Simonett, O., « Potential impacts of global warming », *Case Studies on Climatic Change*, Geneva, Grid-Geneva, 1989.

Spalding, M. D. *et al.*, *World Atlas of Coral Reefs*, Berkeley, University of California Press, 2001.

Statistical Index, IMF, 2001, <http://www.imf.org>

Tol, R. S. J., *New Estimates of the Damage Costs of Climate Change* (parts I & II), Working Paper D99-01&02, IVM, Amsterdam, Vrije Universiteit, 1999.

Toth, F. *et al.*, « The tolerable climate window approach to integrated assessment », in *Climate Change and Integrated Assessment Models : Bridging the Gap*, IPCC Proceedings, March 1997.

UNFCCC, United Nations Framework Convention on Climate Change, 1992, <http://www.unfccc.org>

Weiss, H., Bradley, R. S., « What drives societal collapse ? » *Science*, 26 Jan. 2001, p. 609-610.

Wigley, T. M. L., Richels, R., Edmonds, J. A., « Economic and environmental choices in the stabilisation of atmospheric CO₂ concentrations », *Nature*, vol. 379, 1996, p. 240-243.

World Development Indicators Database, The World Bank Group, April 2001, <http://www.worldbank.org>

Notes

1. Dans l'attente d'informations sur la réalité des dommages, ces proxies sont des variables de substitution qui représentent une approximation acceptable du risque climatique, tenant lieu de fonction de dommages.

2. La concentration atmosphérique de dioxyde de carbone (CO₂) atteint aujourd'hui une valeur avoisinant les 370 ppm, pour 354 ppm il y a seulement dix ans.

3. À titre d'illustration, rappelons que le CO₂ est un gaz peu réactif dont la durée de vie moyenne dans l'atmosphère est de l'ordre de cent cinquante ans. L'effet d'irréversibilité environnementale est encore plus tangible avec la donnée suivante : sur une tonne de CO₂ émise vers l'atmosphère, il en subsiste toujours quelque 13 % au bout de mille ans pour des conditions climatiques comme celles que nous connaissons maintenant (Siegenthaler & Sarmineto, 1993).

4. Ces deux techniques d'analyse des politiques climatiques pourraient être qualifiées de méthodes inverses. Dans une première étape, on définit un espace de changement climatique tolérable en circonvenant un certain nombre de variables climatiques ou environnementales dans des intervalles d'admissibilité. Par exemple, la température moyenne globale ne peut pas s'élever de plus de 2 °C par rapport à sa valeur de départ, la hausse du niveau des mers ne doit pas dépasser 50 cm sur toute la période d'étude, les écosystèmes de doivent pas régresser de plus de 30 %. Ces contraintes étant données, le modèle recherche dans une seconde étape les profils d'émissions qui permettent de s'y maintenir. Si la Safe Corridor Approach s'appuie sur un modèle économique et climatique des plus simples, la Tolerable Climate Window Approach consiste en une véritable inversion de modèle intégré sophistiqué. Ces techniques permettent de visualiser l'impact de certaines variables climatiques ou environnementales (comme le rythme du changement climatique) sur les profils temporels de réduction des émissions.

5. « Peu d'informations sur la forme de la fonction de dommages agrégés sont disponibles. L'écriture de fonctions de dommages dynamiques demeure à ce jour un exercice très spéculatif car les modèles sous-jacents ne sont qu'un pâle reflet de la complexité des phénomènes qu'ils sont censés représenter. Bien que certains modélisateurs continuent d'utiliser des fonctions relativement « régulières », on commence à prendre conscience du fait que la dynamique du changement climatique pourrait être plus complexe qu'il n'y paraît et ne pas suivre une évolution graduelle » (IPCC/TAR/WGII, chap. XIX).

6. G. Yohe, professeur d'économie au Wesleyan College (Connecticut) dont les travaux ont en partie porté sur le changement climatique, confie ainsi à l'occasion de la publication du rapport de l'Académie des sciences américaine consacré aux non-linéarités climatiques : « [My] biggest fear is that international policy is being made based on smooth climate change. »

7. Il est d'ailleurs révélateur que, dans son dernier rapport, le GIEC ne consacre que quelques pages à ces phénomènes, pages dont l'essentiel porte sur les surprises climatiques, qui sont les premiers événements de ce type à avoir attiré l'attention de la communauté scientifique.

CHOIX D'INSTRUMENTS ET POLITIQUES DE LUTTE CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE

Dominique Bureau

Professeur chargé de cours à l'École polytechnique

La question des instruments a été au cœur du processus des négociations internationales sur le changement climatique, et suscité d'importantes controverses pour définir les politiques appropriées au niveau des États. Nous essayons ici de tirer les leçons de ces débats.

Le choix des instruments à mettre en place pour infléchir le réchauffement climatique a été posé dès l'origine du processus de négociation engagé en 1988 avec la constitution du Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC-IPCC [Intergovernmental Panel on Climate Change]). Le recours éventuel à la fiscalité environnementale a alors été débattu. Mais la convention de Rio, en 1992, ne suivit pas cette voie, et fixa seulement des objectifs chiffrés de réduction par pays à l'horizon 2000 (pour les pays de l'annexe 1). Peu de mesures furent prises ensuite, d'où un réexamen de cette approche, qui aboutit à rendre les objectifs juridiquement contraignants. Les principes en furent posés à Kyoto en 1997, avec un élément novateur : l'introduction de mécanismes de flexibilité, notamment la perspective d'un marché de permis transférables.

Cette question des instruments s'est trouvée aussi au cœur des débats sur les plans nationaux et communautaires de lutte contre le changement climatique. Ceux-ci ont connu de sérieux revers (au moins provisoires), pour la taxe communautaire CO₂/énergie ou la TGAP (taxe générale sur les activités polluantes) sur les consommations intermédiaires d'énergie, mais

aussi des développements significatifs, comme le recours à la fiscalité en Allemagne et au Royaume-Uni, ce dernier pays innovant avec la mise en place d'un système mixte taxe-permis qui influence fortement les réflexions communautaires actuelles.

Si, depuis la conférence de Marrakech, en novembre 2001, la voie se trouve ouverte pour la ratification du protocole, force est de constater que le processus de Kyoto s'avère difficile à concrétiser, aussi bien au niveau multilatéral que national et communautaire. La maîtrise de l'effet de serre apparaît comme l'exemple emblématique de bien public global, posant de nouveaux défis à la coopération multilatérale et aux politiques des États. L'expérience accumulée depuis une quinzaine d'années n'a pas permis de dégager un consensus sur les instruments d'intervention à privilégier ni sur leur articulation, sachant que la complexité du problème conduit à envisager une panoplie plutôt qu'un instrument isolé. La récurrence de propositions faisant valoir que le protocole de Kyoto est tellement imparfait qu'il vaudrait mieux repartir de zéro, et redonner sa chance à l'approche fiscale, en témoigne. Cette expérience accumulée permet cependant de mieux cerner les problèmes à résoudre, donc le cahier des charges que devraient satisfaire ces instruments.

La minimisation des coûts de protection

Les objectifs du protocole ne peuvent être atteints à coût nul. Si l'ampleur des efforts de réduction à engager demeure incertaine, ceux-ci ne peuvent être considérés comme négligeables. L'illustrent l'échec initial du processus engagé à Rio, qui ne comportait pas d'objectif contraignant, ou l'état de réalisation actuel des objectifs fixés à Kyoto. Première conséquence pour le choix d'instruments, l'inflexion des comportements d'émissions ne peut résulter du comportement spontané des agents. Ce point est toujours sous-estimé, que l'on considère la position des États dans les négociations ou celle des émetteurs de gaz à effet de serre (GES) confrontés aux politiques nationales. Ainsi, l'ampleur des concessions en négociation aux dernières conférences des parties (La Haye, Bonn, Marrakech), notamment sur les puits, a souvent été mal évaluée, car appréciée par rapport aux objectifs du protocole supposé ratifié, alors que la « vraie » situation de référence à considérer demeurerait la tendance.

De même, les entreprises peuvent trouver un intérêt à se signaler par une attitude vertueuse. Anticipant l'évolution du cadre réglementaire futur, elles escomptent aussi tirer un avantage stratégique d'actions précoces. Ces arguments demeurent cependant insuffisants pour assurer la coïncidence entre l'intérêt social et leur intérêt privé. L'adoption d'accords volontaires par l'industrie résulte le plus souvent de la volonté d'échapper à des mécanismes plus contraignants, ce que la puissance publique peut trouver avantageux si ses propres engagements sont peu crédibles et qu'elle accorde beaucoup de prix au fait d'afficher des résultats rapides sans avoir à subir les inconvénients associés à la mise en œuvre d'un dispositif plus effectif. En tout état de cause, les réalisations s'écartent alors peu du scénario *business as usual*.

Le coût global de protection peut en revanche être notablement réduit si les efforts sont alloués au mieux à ceux qui disposent des gisements de réduction à moindre coût. Pour cela, le recours aux instruments économiques utilisant le signal prix – fiscalité incitative ou marchés de permis d'émissions – s'impose, car ce sont les seuls à garantir l'égalisation des coûts marginaux de protection qui est requise pour minimiser les coûts de protection (à objectif environnemental donné). Au niveau multilatéral, cette allocation efficace des efforts serait permise par les trois mécanismes dits de flexibilité, au premier rang desquels figure le développement d'un marché des permis d'émissions. Les modélisations d'équilibre général calculables suggèrent une division par deux du coût de protection comme un ordre de grandeur réaliste du gain d'efficacité que l'on peut en escompter (une fois isolé l'effet de l'allègement de la contrainte environnementale résultant de l'utilisation du *hot air* russe).

Les expériences unilatérales des entreprises qui se sont engagées dans des actions précoces de mise en place des marchés de permis d'émissions internes confirment l'intérêt de ce type d'instrument. Elles montrent la nécessité d'organiser strictement les marchés correspondants, pour en assurer la liquidité et l'efficacité. Surtout, elles confortent l'idée qu'une politique efficace contre les émissions de gaz à effet de serre réclame de véritables incitations, pour que non seulement les directions de l'environnement des entreprises mais l'ensemble des gestionnaires et ingénieurs soient incités à mobiliser les gisements de réduction possibles ou les innovations pouvant y contribuer. Pour cela, il faut que la rareté des émissions de GES soit explicitement transcrite sous forme de prix, entrant dans le coût des établissements comme n'importe quel facteur de production, intégré au « business », pour affecter le comportement des « managers ».

Les mécanismes de flexibilité du protocole se justifient ainsi comme un moyen de réallouer au mieux les efforts, dans une perspective de minimisation des coûts de protection à objectif environnemental donné. Sans la garantie que de tels mécanismes seront effectifs, les engagements

négociés que peuvent prendre les États seraient notablement réduits. Les propositions d'encadrement de ces mécanismes, qui ne visaient pas à en assurer un fonctionnement efficace, comme c'est le cas pour les mesures de contrôle et d'« observance », mais constituaient des tentatives pour en restreindre l'usage, étaient donc inappropriées. Il est heureux que l'Europe ait fini par s'en rendre compte, faute de quoi les États-Unis et la Russie auraient pu, à juste titre, lui faire porter la responsabilité de l'échec des négociations. Cela plaide, à l'avenir, pour s'imposer le respect d'une stricte affectation instruments-objectifs, qui ne cherche pas à modifier les niveaux d'engagements d'émissions autrement que directement.

En information parfaite, la théorie établit l'équivalence entre les taxes incitatives et les marchés de permis, si l'on dispose des possibilités de compensation forfaitaires ou des marges adéquates dans l'allocation des permis. La fiscalité environnementale est toutefois l'instrument qui garantit le mieux la maîtrise des coûts engagés, puisque aucun agent n'a intérêt à réaliser des efforts dont le coût marginal serait supérieur à la taxe. Le coût de l'effort marginal se trouve ainsi borné. En situation d'incertitude, cela conduit à privilégier le recours à la fiscalité plutôt que les marchés de crédits d'émissions, si l'on est particulièrement soucieux de ne pas engager des coûts disproportionnés par rapport aux bénéfices environnementaux attendus et que l'on ne craint pas en ce domaine d'effet de seuil critique dont on aurait cerné préalablement le niveau.

Cet instrument est exclu au niveau international, en l'absence d'autorité supranationale pouvant imposer une harmonisation fiscale. Quoique l'on ait sans doute sous-estimé que la mise en place de marchés de crédits d'émissions nécessitait, elle aussi, une harmonisation importante, en matière de mesure et de contrôle des émissions, ainsi que de respect des engagements juridiques, les coûts de transaction considérables qui sont associés à la négociation des accords multilatéraux de ce type font qu'il est peu

raisonnable d'imaginer une remise à plat drastique de l'architecture du protocole de Kyoto à moyen terme. L'urgence semble en effet d'assurer la ratification du protocole, la réintégration des États-Unis, et son élargissement, notamment aux pays les plus importants actuellement hors annexe 1 (Chine, Inde, Brésil, Mexique...).

Cela n'empêche pas qu'une certaine combinaison d'instruments en quantités et en prix puisse y être introduite, sous forme de *safety valve* par exemple. Par ailleurs, le fait que les politiques nationales (et communautaires) aient accès à une panoplie d'instruments plus large qu'au niveau multilatéral fournit une marge de manœuvre qu'il convient, *a priori*, d'utiliser. Le recours aux accises sur les combustibles fossiles apparaît en effet comme le moyen le plus simple pour infléchir les comportements d'agents diffus. De plus, leur harmonisation au niveau communautaire est possible. L'établissement de règles de fonctionnement efficaces de marchés de permis d'émissions (mesures, pénalités) peut être aussi plus aisé à ce niveau.

L'harmonisation des instruments

L'enjeu de l'harmonisation des instruments découle de ce fait que le marché de droits d'émissions concernant un bien public global devrait lui aussi être global, surtout lorsqu'une large partie de celles-ci émanent d'acteurs qui sont aussi multinationaux. Sinon l'élaboration des politiques domestiques visant à respecter les engagements pris se trouve confrontée à des difficultés dirimantes, du fait des problèmes de compétitivité et de distorsions de concurrence à résoudre. Dans ces conditions, l'extension aussi vite que possible de la liste des pays de l'annexe 1, avec pour seul préalable que ceux-ci soient prêts à prendre des engagements contraignants représentant un effort de réduction (donc n'accroissant pas le *hot air*), semble la priorité.

De même, l'intérêt de solutions harmonisées au niveau communautaire peut largement contrebalancer le fait qu'elles ne sont pas tout à fait celles que nous aurions considérées comme « idéales ». En effet, les politiques nationales isolées sont très contraintes du fait des problèmes de compétitivité qu'elles rencontrent.

Dans le cas de biens publics, ou de pollutions locales, c'est-à-dire ne dépassant pas les frontières du pays, les arguments de compétitivité ne sont pas très pertinents. En effet, un pays ne forge pas en général sa compétitivité en subventionnant un facteur de production particulier (qu'il soit marchand ou non marchand initialement), car les exemptions d'efforts dans un secteur nécessitent de réaliser des efforts plus coûteux dans d'autres. De plus, l'effet sur les termes de l'échange d'un tel subventionnement est le plus souvent ambigu.

Mais les problèmes changent de nature lorsque l'on traite de biens publics globaux, pour les générations futures, comme c'est le cas avec le changement climatique. La dichotomie annexe 1 - hors annexe 1 fait, par exemple, que la tonne de carbone n'aura pas la même valeur selon l'endroit où elle est émise, ce qui affectera les arbitrages de localisation dans un sens qui n'est pas justifié économiquement.

Dans ces conditions, une politique nationale qui serait conforme en apparence aux principes des politiques économiques efficaces peut s'avérer inappropriée pour certaines industries. Et, en l'absence d'une telle harmonisation, des mécanismes d'atténuation des taxes pour certaines industries, comme on en rencontre dans les différents dispositifs mis en place par nos partenaires, ne sont pas toujours évitables.

Acceptabilité et économie politique

Que l'on se situe au niveau des pays ou à celui des agents nationaux, les politiques associées à la prévention du changement climatique représentent

des enjeux redistributifs considérables, qui conditionnent leur acceptabilité.

Si les États disposent de plus d'instruments et d'une plus grande légitimité pour les traiter qu'au niveau multilatéral, où l'on est évidemment très démunis, ils ne peuvent eux-mêmes les ignorer, car la distribution des émissions de gaz à effet de serre est concentrée sur quelques industries très intensives en énergie. L'application de taxes purement linéaires ou de crédits mis aux enchères – mais il en serait de même avec une réglementation « idéale » – signifierait donc un impact très lourd sur le profit des industries concernées, quel que soit le mode de redistribution macroéconomique des recettes fiscales.

Des compensations plus directes, qui évidemment doivent être forfaitaires pour ne pas ôter l'effet incitatif marginal de la taxe, ou certaines allocations initiales gratuites s'il s'agit de marchés de permis d'émissions, apparaissent donc nécessaires, conformément à l'analyse traditionnelle de l'économie publique qui souligne que, pour assurer des gains à l'ensemble des agents, les réformes efficaces doivent généralement être combinées à des mesures assurant une répartition équitable du surplus qu'elles génèrent, dédommageant les éventuels perdants. Cela suppose de pouvoir disposer d'une marge de manœuvre suffisante au niveau de la redistribution, pas toujours facile à faire accepter, les uns considérant comme inacceptable de consolider les droits à polluer implicites qui prévalaient antérieurement lorsque l'accès aux ressources environnementales n'était pas régulé, les autres faisant valoir qu'ils correspondent à des besoins impérieux. En tout état de cause, la marge de manœuvre pour rechercher un « double dividende », c'est-à-dire utiliser les ressources de la fiscalité environnementale pour financer une réforme fiscale générale, s'en trouve notablement réduite.

L'analyse explicite de ces enjeux redistributifs est rendue d'autant plus nécessaire que l'on se trouve confronté par ailleurs à des comportements typiques de passager clandestin. Ceux-ci s'expriment assez naturellement au travers de

nombreuses figures de style – « Je ne pollue pas », « J'ai déjà fait beaucoup », « Je vais faire beaucoup », « J'apporte par ailleurs beaucoup à l'environnement », « D'autres polluent plus », « La situation qui m'est faite est discriminatoire »... –, vis-à-vis desquelles il faut pouvoir distinguer les vrais problèmes de ce qui traduit plutôt le souci de s'affranchir des efforts à réaliser en les reportant sur d'autres.

L'appréciation sur l'équité des dispositifs est par ailleurs réellement complexe. Si l'on considère en effet que chaque habitant de la planète devrait avoir les mêmes droits sur la ressource commune que représente la préservation du climat, le protocole semble inéquitable en ce sens où il consolide, au moins transitoirement, des droits acquis. L'allocation des droits d'émissions reste en effet très proche de ce que donnerait l'application des droits du « grand-père », le processus de convergence engagé demeurant très timide. Mais cette appréciation sur l'équité dans la répartition des efforts demandés paraît sensiblement différente si l'on considère le coût des efforts à entreprendre rapportés à la richesse. À cet égard, l'engagement pris par les Européens ne traduit pas une volonté d'exemplarité particulière.

De plus, les débats sur l'équité se focalisent trop exclusivement sur l'allocation des crédits d'émissions. C'est un élément important, mais il faut aussi prendre en compte les coûts de protection qui devront être engagés, les avantages éventuels retirés des politiques mises en œuvre, et les conditions dans lesquelles les coûts seront répercutés dans le système de prix. En d'autres termes, il faudrait réaliser de véritables études d'incidence.

L'acceptabilité des instruments ne dépend pas seulement, enfin, des mesures compensatrices mises en place, mais aussi de la capacité institutionnelle à établir un consensus à leur propos. À cet égard, les États qui ont pu le mieux résoudre ces problèmes d'acceptabilité sont ceux d'Europe du Nord, qui s'étaient antérieurement lancés dans des politiques environnementales ambitieuses, recourant aux instruments économiques. Ils ont été rejoints par une deuxième

vague comprenant notamment le Royaume-Uni et l'Allemagne. Ces pays ont ainsi pu s'engager dans des actions précoces, qui leur permettront de tirer parti des mécanismes de mise en œuvre conjointe et de développement propre, et placeront leurs industriels en situation favorable aux étapes suivantes du processus.

Vers l'efficacité globale

Compte tenu de l'architecture du protocole de Kyoto, l'accent a été mis sur la recherche des instruments assurant la minimisation des coûts à objectif d'émissions fixé. Le troisième rapport du GIEC-IPCC rappelle que les engagements pris dans ce cadre seront loin d'être suffisants. Le besoin d'analyses complètes coûts-avantages n'en est que plus pressant. Or, si ces différents rapports témoignent des progrès réalisés dans la connaissance du phénomène et de ses impacts, beaucoup reste à faire, aussi bien sur le plan scientifique qu'économique, pour cerner notamment les dommages potentiels et leurs coûts ; les coûts de protection et mesures de « mitigation » possibles ; comprendre les écarts de performances entre pays, etc. Ces éléments sont cruciaux pour concevoir les politiques. Ils conditionnent aussi, dès maintenant, les actions des agents économiques, au travers de la tarification de certaines assurances, par exemple.

Du fait que le protocole n'exprime qu'un objectif intermédiaire d'inflexion des émissions de gaz à effet de serre et qu'il recourt à des instruments dont le choix a été largement contraint, les travaux sur sa mise en œuvre doivent être complétés à l'avenir par des réflexions plus en amont pour définir ce que serait une politique optimale de prévention vis-à-vis du changement climatique. La focalisation sur le contrôle des émissions de GES conduit en effet à ignorer d'autres paramètres importants, tels que le rôle des évolutions démographiques, pour lesquelles on

peut imaginer disposer de mesures « sans regret » ; ou la nécessité d'élargir la panoplie des instruments, en développant, par exemple, des actions s'interprétant comme des mesures d'assurance contre les effets de la variabilité climatique.

Le développement de telles réflexions peut faciliter la mise en œuvre du protocole lui-même, qui souffrirait sinon de l'impossibilité de faire partager un consensus sur des objectifs et des instruments définis à l'issue de négociations internationales complexes, dont les compromis sont inévitablement critiquables à de multiples égards. En d'autres termes, l'approfondissement de la réflexion sur ce que seraient les politiques efficaces doit être conçu avec la double finalité d'ouvrir les choix futurs et de faciliter la mobilisation sur les premières étapes dont le cadre est fixé par le protocole de Kyoto.

Dix ans de négociations montrent à quel point la gestion de l'effet de serre cumule à la fois tous les problèmes de conception et d'acceptabilité habituels – mais mal résolus en pratique – des politiques environnementales au niveau domestique avec ceux des choix publics en situation d'incertitude, dans un contexte institutionnel de coopération internationale qui n'est pas véritablement adapté. La complexité des négociations sur le changement climatique est ainsi telle que l'on n'a pas encore bien réussi à articuler ce qui relève des experts ou de la décision politique et ce qui pourra à terme être laissé à d'autres institutions de marché, ou à leurs instances de régulation de droit commun, une fois que les émissions de gaz à effet de serre pourront être gérées comme un bien usuel économique, le bien correspondant étant correctement spécifié et sa contrainte de rareté établie.

UN NOUVEAU CLIMAT POUR L'ASSURANCE

Élisabeth Abrassart

Ingénieur agronome

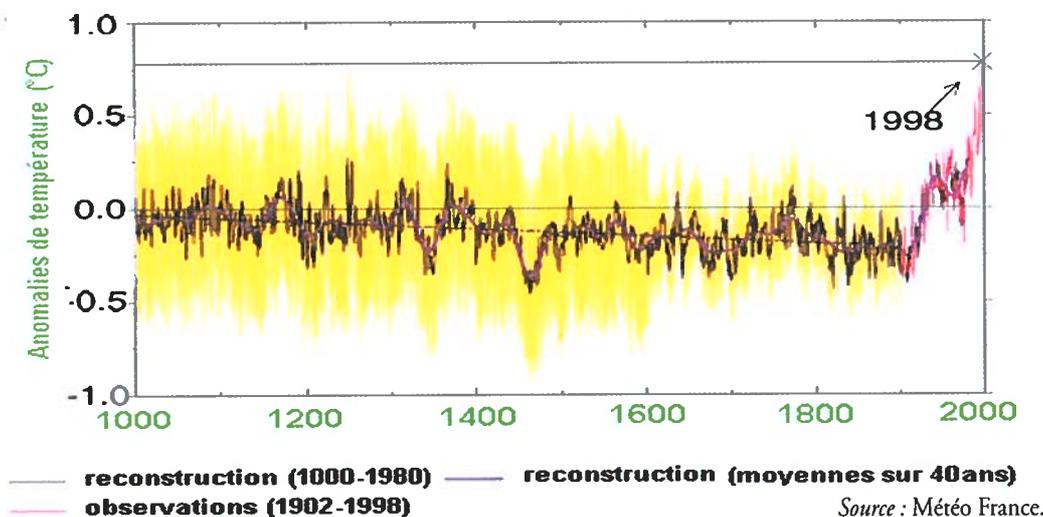
Direction du développement, Scor

Au cœur de l'activité économique et sociale, le secteur de l'assurance ne peut qu'être concerné par le changement climatique. Quelles sont les paramètres de ce nouvel environnement ? Quelles en sont les incertitudes ? Quelles sont les questions que se pose un réassureur ? Et, face au risque, comment peut évoluer le rôle des différents acteurs ?

Les changements climatiques ne sont pas des phénomènes nouveaux : depuis des millénaires, les périodes de glaciation et de réchauffement se sont succédé. Si ces événements ont laissé des traces géologiques, les hommes n'en ont pas été les témoins. Cependant, à l'échelle de la mémoire humaine, des fluctuations récurrentes notables ont été enregistrées. L'Enso¹ en constitue un exemple significatif. Toutefois, au cours des dernières décennies, le rythme des « caprices du temps » semble s'être accéléré. Les travaux prospectifs fournis par la communauté scientifique sont désormais suffisants pour nous alerter. Pour autant, ils ne permettent ni d'anticiper l'ampleur du phénomène ni de

convaincre tous les acteurs de l'opportunité de prendre des mesures adaptées.

Le graphe ci-dessous illustre les variations de la température de l'hémisphère Nord au cours du dernier millénaire, reconstituées à partir d'indicateurs paléoclimatiques et des observations de réseaux météorologiques ou de bateaux pour la période la plus récente. Les valeurs sont exprimées en degrés par rapport à la température moyenne mesurée au début du XX^e siècle. L'incertitude sur la reconstitution des températures est indiquée en jaune. Prenant en compte cette incertitude, le réchauffement depuis la fin du XIX^e siècle est compris entre 0,4 °C et 0,8 °C.



Depuis la nuit des temps, les phénomènes naturels ont été la cause prédominante des variations climatiques. Mais, depuis un siècle, l'activité humaine a provoqué l'émission dans l'atmosphère d'importantes quantités de gaz à effet de serre² qui ont modifié l'équilibre énergétique du système terre-espace. À titre d'exemple, on retiendra les considérables bouleversements dans l'industrialisation, les moyens de transport, l'emploi de combustibles fossiles, l'occupation des sols et l'évolution de nos modes de vie.

Il aura fallu plusieurs années avant qu'apparaisse une réelle prise de conscience en matière de changements climatiques. Désormais, la communauté scientifique a clairement statué sur le rôle indéniable, en ce domaine, de l'être humain et des activités qu'il entreprend.

De fortes incertitudes sur notre futur climatique

Les travaux sur les conséquences futures des changements climatiques sont abondants, mais les incertitudes restent considérables. En effet, les contraintes en

matière de durée de simulation et/ou de niveau de résolution sont supérieures aux capacités techniques actuellement disponibles. Tout en gardant ces difficultés à l'esprit, il nous paraît envisageable de fonder notre réflexion sur les travaux réalisés dans le cadre de l'IPCC³ 2001. Ainsi retiendrons-nous le scénario qui considère un doublement du CO₂ d'ici à 2060 (augmentation de 1 % par an, similaire à la situation actuelle)⁴. Selon les modèles, et si l'on n'assiste à aucune modification des émissions de gaz à effet de serre, les principales conséquences pour lesquelles l'indice de confiance est élevé, à l'horizon 2100, seraient les suivantes :

- augmentation moyenne de la température de 1,4 à 5,8 °C, avec une hausse plus marquée aux latitudes polaires qu'aux tropiques, et plus sensible sur les continents que sur les océans ;
- augmentation du niveau de la mer de 9 à 88 cm (une élévation de 10 à 25 cm au cours des cent dernières années a déjà été mesurée) ;
- déplacement des zones climatiques de moyenne latitude vers les pôles (de 150 à 550 km).

Le tableau ci-dessous reprend ces changements et fournit en parallèle les évolutions prévisibles de la population et du PIB.

Dates	Population (10 ⁹)	PIB (10 ¹² dollars/an)	Concentration en CO ₂ (ppm)	Évolution de la température moyenne (°C)	Élévation du niveau moyen des mers (cm)
1990	5,3	21	354	0	0
2000	6,1-6,2	25-28	367	0,2	2
2050	8,4-11,3	59-187	463-623	0,8-2,6	5-32
2100	7,0-15,1	197-550	478-1099	1,4-5,8	9-88

Source : IPCC, « Technical Summary Climate Change 2001 : Impact, Adaptation and Vulnerability ».

La tendance générale des modèles est de simuler des précipitations globalement plus importantes et plus fréquentes, avec de fortes disparités régionales. En Europe, par exemple, elles seraient plus fortes en hiver au nord et plus faibles en été au sud.

En ce qui concerne les événements extrêmes, les résultats des experts sont encore contradictoires. S'ils constatent une accentuation des conditions requises pour la formation de tempêtes sur l'Europe et le proche Atlantique, ils ne peuvent avancer aucune certitude quant à l'évolution de la

survenance des événements. De même, on enregistre une augmentation de la température des océans favorisant la cyclogenèse, mais les conclusions avancées jusqu'alors (accroissement de la fréquence et de la sévérité des cyclones) semblent être actuellement totalement remises en question.

De nouvelles contraintes climatiques pour l'assurance ?

L'assurance, qui agit sur les biens des personnes physiques et morales et leur activité autant que sur les personnes elles-mêmes, est au cœur de l'activité économique et sociale. Elle ne peut donc qu'être concernée, non seulement par les effets directs des changements climatiques, comme le niveau de risque de certains phénomènes (exposition accrue aux inondations, par exemple), mais aussi par les conséquences sur les activités industrielles ou commerciales.

Le risque d'inondation est le plus souvent cité. Il existe en effet une forte probabilité pour qu'il soit aggravé à la fois dans les zones côtières, en raison de l'augmentation du niveau de la mer, et à l'intérieur des terres, du fait du niveau des précipitations et de la fonte des glaciers. Le risque de glissement de terrain serait également accru. Habituellement, ce sont surtout les habitations qui souffrent des inondations, les sites industriels et commerciaux ayant, semble-t-il, été mieux préservés ces dernières années. Dans beaucoup de pays, l'inondation peut être considérée comme un des risques naturels majeurs en raison de sa fréquence, parfois aussi du fait de sa sévérité. En France, les inondations ont coûté au marché 2 634 millions d'euros⁵, soit près de 40 % du coût total des indemnités effectuées entre 1982 et 2000 dans le cadre du système catastrophes naturelles.

La gravité du risque explique l'intervention prépondérante de l'État dans l'indemnisation des

dommages dus aux inondations dans de nombreux pays développés. C'est le cas en Espagne au travers du Consorcio, aux Pays-Bas de façon directe, en France avec l'intervention de la CCR⁶ réassurée à 100 % par l'État, dans les cantons suisses avec monopole d'État, en Norvège, aux États-Unis, sans compter les projets en cours de discussion, comme en Belgique, en Pologne ou en Italie. On peut en fait s'interroger sur l'augmentation éventuelle des besoins de couverture dans ce domaine où les habitations restent assez peu assurées, même dans les pays industrialisés.

Quant aux dommages liés à des températures en moyenne plus élevées, ils pourraient également représenter un risque accru dans les régions qui en souffrent déjà, notamment les zones caractérisées par un bas niveau de pluies ou par un climat continental, tels l'Europe, les États-Unis ou l'Australasie. Les risques de sécheresse seraient eux aussi plus importants dans les contrées où la probabilité de vagues de chaleur et d'incendies de forêts préexiste (les États-Unis, par exemple). À l'inverse, les périodes de gel et/ou de temps très froid seraient réduites et moins intenses, diminuant d'autant le niveau des risques associés.

D'ores et déjà, la facture est élevée. Ainsi, en Grande-Bretagne, le coût annuel des sinistres « subsidence⁷ » a varié de 350 à 450 millions de GBP depuis 1990⁸. En France, la note représente 48 % des indemnités « catastrophes naturelles » entre 1982 et 2000⁹.

Les informations dont disposent les décideurs en matière d'évolution des températures restent très globales et les prochaines décennies risquent d'être marquées par une forte incertitude. Autant de conditions tout à fait propices à une demande accrue en matière de dérivés climatiques.

On soulignera enfin que les bâtiments assurés ont été construits, pour la grande majorité d'entre eux, sans tenir compte des éventuelles conséquences du réchauffement climatique. Ils pourraient donc ne pas être adaptés aux conditions environnementales futures.

Pour ce qui touche aux tempêtes et phénomènes assimilés comme la grêle, les orages et

autres tornades, certains experts tablent sur une augmentation de leur fréquence et de leur rigueur, sans que ce soit là une opinion générale¹⁰. Quant aux phénomènes extrêmes, la majorité des spécialistes recommandent la plus grande prudence dans les conclusions et estiment que des éléments de prévision ne seront pas disponibles avant une vingtaine d'années.

Un environnement économique perturbé

L'ensemble des composantes du réchauffement climatique, si elles se vérifient dans le futur, devraient avoir des répercussions sur de nombreux secteurs de l'activité économique. Celui de l'énergie serait sans doute largement affecté par les évolutions variées des besoins de consommation (en hausse ou en baisse selon les régions). De quoi s'inquiéter d'éventuelles difficultés de gestion de la production et de la distribution, qui pourraient nécessiter une couverture.

La production agricole est aussi particulièrement concernée. En effet, des paramètres tels que la température, le niveau des précipitations ou la concentration en CO₂ jouent des rôles essentiels dans les cycles de production et, plus indirectement, dans les conditions de développement des maladies et la présence des ravageurs. Dans ce domaine, les effets, déjà amplifiés par la concentration des entreprises, seraient contrastés : plutôt positifs aux basses et hautes latitudes (augmentation de la productivité, de la durée de végétation...), plutôt négatifs dans les régions tropicales et subtropicales. Cependant, les modes d'utilisation du sol et les pratiques culturales ont souvent des effets plus importants que le climat. On peut donc penser que la portée des changements climatiques serait atténuée.

Sur le terrain des productions spécialisées, la prudence sera de rigueur. L'aquaculture, par exemple, est d'ores et déjà une activité très sensible

aux variations du milieu. Les changements climatiques envisagés dans le scénario décrit plus haut, comme la baisse de l'oxygène dissous ou l'enrichissement en matières organiques, créent des conditions favorables au développement de maladies¹¹. Dans certains types d'élevage intensif, les événements extrêmes pourraient être à l'origine d'une augmentation de la mortalité due au stress. À l'opposé, dans les régions tempérées, la mortalité néonatale hivernale serait réduite. Néanmoins, les possibilités d'adaptation des modalités d'élevage existent, qui pourraient, elles aussi, réduire les effets néfastes.

Dans les activités liées au tourisme, les conséquences seraient somme toute très variables. Une analyse régionalisée s'impose, afin de déterminer les éventuelles fragilités. Dans certains pays, les impacts financiers pourraient ne pas être négligeables, comme aux États-Unis, où 85 % des revenus touristiques proviennent d'États côtiers menacés par l'élévation du niveau des mers.

De ces exemples on retiendra que le tissu économique pourrait être plus ou moins fortement perturbé par une situation dominée par l'incertitude, tant sur le plan de l'ampleur des phénomènes que sur celui de leurs développements futurs. En toute hypothèse, la capacité des acteurs économiques à réagir à temps ne constitue pas la moindre des difficultés. Dans de telles circonstances, on pourrait craindre une détérioration de la sinistralité. Un processus semble-t-il inévitable dans les économies en crise.

Pour ce qui concerne la santé humaine, les données climatiques mises en avant par les experts pourraient conduire à des conséquences tantôt positives (meilleures conditions sanitaires dans certaines zones), tantôt négatives (conditions plus favorables pour le développement de certaines maladies, stress dû à la chaleur, pollution accrue de l'air). Les avis restent cependant partagés du fait qu'aucune évolution évidente n'a eu lieu durant les dernières années.

De façon plus globale et si les prévisions se réalisent, certains experts avancent qu'il existe un risque de « guerre de l'eau¹² » dans certaines zones

du globe (Asie centrale, Afrique du Sud et pourtour méditerranéen). Cette situation pourrait être à l'origine de déplacements de populations vers des zones moins vulnérables, qui viendraient encore accroître le déséquilibre que l'on connaît déjà aujourd'hui.

L'assurance face au défi climatique

Les assureurs et réassureurs sont face à une situation dont ils ne connaissent pas encore toutes les caractéristiques. À l'instar de l'évolution des besoins de couverture en matière de catastrophes naturelles durant les dernières années, on pourrait assister à un développement de la demande d'assurance pour couvrir l'incertitude du climat. De plus, certains aspects du réchauffement climatique risquent de détériorer des conditions de vie, d'environnement et d'activité déjà fragiles ou instables, voire précaires, tels la concentration de la population et des biens en zone risquée ou l'environnement industriel de plus en plus vulnérable par rapport aux méthodes de production (*just in time*, stocks réduits au minimum, etc.).

Cette situation entraînerait un besoin accru de capacité. En effet, l'analyse du coût des sinistres catastrophes naturelles dans le passé met en évidence le rôle important de l'augmentation de la concentration des biens et des personnes dans les zones vulnérables, l'accumulation de richesse et d'un besoin de sécurité toujours plus fort. Une attention toute particulière devra être portée aux nouvelles régions exposées, c'est-à-dire celles qui ne sont pas considérées actuellement comme des zones à risque pour un péril donné mais qui pourraient l'être dans le futur.

Face à ces nouveaux défis, assureurs et réassureurs gagneraient à se montrer pragmatiques en concentrant leurs efforts dans deux directions :

- s'intéresser davantage aux travaux menés sur l'évolution du climat et sur ses conséquences

éventuelles en matière d'assurance (meilleures connaissances et compréhension des phénomènes et scénarios, analyse de l'évolution des sinistralités à la lueur des éventuels changements de conditions climatiques, etc.) ;

- adapter les processus de souscription au fur et à mesure de l'évolution des acquis et des prévisions.

La tarification des risques est un des points clés de l'assurance. Le niveau de cotisation approprié est une des conditions essentielles d'obtention de capacité, que ce soit sur le marché traditionnel ou sur le marché financier. Malgré les progrès réalisés ces dernières années en matière de modélisation du climat dans les décennies à venir, les incertitudes actuelles ne permettent pas de définir avec transparence le niveau de cotisation adéquat ni celui des provisions nécessaires. Comment faire accepter une cotisation relative à la détérioration progressive et parfois incertaine d'une situation lorsque l'on sait que les hausses tarifaires appliquées, dans le passé, après la survenance d'événements catastrophiques naturels (cyclone Andrew, tempêtes des années 1990 en Europe...) n'ont pas pu être maintenues plus de trois ou quatre ans ?

Les instruments classiques de la souscription, largement mis en œuvre dans la couverture de phénomènes naturels, seront aussi utilisés pour les risques éventuellement liés au réchauffement climatique : réduction du champ de la couverture, application de franchises plus élevées, limites réduites. Ces actions ont également pour objectif de contenir le besoin de capacité.

De telles couvertures requièrent en outre une très bonne connaissance des expositions, dont les accumulations globales doivent être strictement suivies. Les progrès réalisés ces dernières années en matière de modélisation devraient permettre une gestion à terme plus efficace. Inondations et sécheresse sont certainement les deux risques qui doivent d'ores et déjà être suivis de près sur le plan des accumulations.

Comme il est indispensable que des actions d'information et d'éducation soient menées très tôt, dans les lieux appropriés, auprès des

populations (pour éviter des installations en zone vulnérable, par exemple), le secteur de l'assurance se doit de participer en faisant passer son *know-how* en matière de gestion des risques, notamment dans les pays émergents, où l'assurance est en cours de construction, et d'inciter les assurés à entreprendre les démarches nécessaires. Dans ce domaine comme dans tous les autres, les assureurs sauront tenir compte des investissements de prévention et de diminution de la vulnérabilité réalisés par les entreprises. En matière d'habitation, la problématique est différente dès lors que les conséquences des changements climatiques vont largement dépendre de la gestion à l'échelle régionale et des réglementations. Dans certaines régions côtières, le phénomène de l'évolution du climat n'est pas pris en compte dans les plans d'aménagement, dont certains, aujourd'hui encore, encouragent l'installation dans les zones vulnérables (et souvent défavorisées économiquement). Il est capital que les gouvernements développent des politiques fortes vis-à-vis de ce phénomène (zonage, taxation, prêts pour investir dans la prévention et l'atténuation du risque...).

La complexité de l'évaluation des conséquences du réchauffement climatique pour l'assurance est réelle. Non seulement il existe encore de nombreuses incertitudes quant aux répercussions des phénomènes climatiques eux-mêmes, mais il est également difficile d'appréhender la capacité de réactivité et d'anticipation des secteurs économiques qui seraient concernés. On sait qu'en agriculture, par exemple, certaines décisions en matière de pratiques culturales peuvent être reconsidérées en fonction des conditions climatiques (plantation de telle ou telle espèce, sélection des semences...). De telles décisions requièrent une information préalable permettant aux acteurs d'anticiper. Celle-ci sera-t-elle facilement disponible ? On pourra se rapporter aux actions d'information mises en œuvre avec succès dans certains États des États-Unis lors de l'épisode El Niño de 1997-1998.

De plus, les scénarios d'évolution généralement admis par la communauté scientifique indiquent

que les effets d'un changement climatique sur les investissements, l'économie et la santé humaine seraient plus importants dans les pays en développement, là où le taux de pénétration de l'assurance est le plus faible.

Enfin, en matière de catastrophes naturelles, de nombreux pays ont mis en place des systèmes intégrant l'intervention des États, conjointement ou non avec le secteur privé de l'assurance. Ces systèmes permettent de pallier, du moins en partie, les difficultés relatives aux besoins élevés de capacité ou aux incertitudes sur l'évolution des besoins, la mesure des engagements et les niveaux de tarification à appliquer. Autant de facteurs qui limitent les capacités d'intervention des assureurs et réassureurs. Qu'en sera-t-il pour les risques liés au réchauffement climatique ? Quelle sera la nouvelle distribution des rôles de chacun ? Car, contrairement aux catastrophes naturelles dont la survenance est essentiellement source de difficultés¹³, les effets du réchauffement climatique sur l'économie, la santé et la vie des populations pourront être aussi parfois source de profits, principalement en fonction des territoires concernés. Des approches coûts/bénéfices s'avèrent indispensables. Sur le plan de l'assurance, ce « phénomène » climatique dépasse largement la notion usuelle d'« événement », ce qui rend l'approche de la répartition géographique des risques décisive, et ce d'autant plus qu'elle doit également tenir compte des corrélations spatiales.

Notes

1. *Enso* (El Niño Southern Oscillation). On appelle *Enso* l'ensemble des phénomènes atmosphériques et océaniques associés à deux états extrêmes de l'oscillation australe et baptisés *El Niño* et *La Niña*. L'oscillation australe est définie par la différence de pression atmosphérique entre Tahiti et Darwin, en Australie. *El Niño* se caractérise par un indice négatif et se traduit notamment par des températures de surface anormalement élevées dans le centre et l'est du Pacifique autour de l'équateur.

2. Gaz à effet de serre : CO_2 , CH_4 , N_2O .

3. IPCC (Intergovernmental Panel on Climate Change).

4. Les objectifs de la conférence de Kyoto de 1997 (réduction de 5,2 % d'ici 2008-2012) ayant peu de chances d'être tenus.

5. Source : CCR, juin 2001.

6. CCR : Caisse centrale de réassurance.

7. Subsidence : effondrement de terrain dû à une brusque baisse de nappe phréatique, lors d'une sécheresse par exemple

8. Source CII (Chartered Insurance Institute), research report : *Climate change and insurance*, 2001.

9. Source : CCR, juin 2001.

10. Selon Météo-France, mars 2001 : « L'analyse de l'activité tempétueuse en mer du Nord et sur les îles britanniques de la fin du XIX^e siècle à nos jours relève une augmentation de l'intensité

des tempêtes à partir du milieu des années 1960, ce que l'on observe également en France. Mais si l'on regarde plus en détail, on s'aperçoit que l'intensité des tempêtes n'avait cessé de diminuer depuis le début du XX^e siècle, et qu'en fait les valeurs actuelles ont retrouvé simplement des valeurs comparables à celles de la fin du XIX^e siècle ».

11. À noter que les fermes aquatiques asiatiques représentent 80 % de la production de ce secteur (poissons, coquillages, crevettes).

12. Un tiers de la population mondiale vit dans des pays où l'eau représente une contrainte majeure pour la vie.

13. Hormis parfois certains secteurs, comme la construction, qui voient leurs carnets de commandes se remplir.

RÉCHAUFFEMENT CLIMATIQUE ET RISQUE DES ENTREPRISES

Olivier Sorba

Délégué à l'ingénierie des risques, Amrae

Tout à la fois objets et protagonistes du débat sur le réchauffement climatique, les entreprises font face à un ensemble de menaces mais aussi d'opportunités qu'elles abordent avec leurs faiblesses et leurs forces. Il s'agit moins de risk management au sens traditionnel que de risque stratégique.

« Regardless of where in the world it operates, whether under the name of [...] this oil company has done more than any other to sabotage international action on climate change », Greenpeace climate campaigner¹.

« We should not spend vast amounts of money to cut a tiny slice of the global temperature increase when this constitutes a poor use of resources and when we could probably use these funds far more effectively in the developing world », Bjorn Lomborg².

A l'heure où s'imprime cet article, des membres de Greenpeace en costume de tigre entreprennent de bloquer la raffinerie pétrolière de Port-Jérôme, près du Havre. À l'autre extrémité du spectre des opinions, Bjorn Lomborg, dans son livre *The Skeptical Environmentalist*, entretient une polémique bien au-delà de son pays d'origine.

En marge de l'actualité du protocole de Kyoto et du sommet de Johannesburg, ces deux anecdotes illustrent avec quelle intensité les « scientifiques » et les « sceptiques » s'opposent sur le réchauffement climatique. Les uns ont d'abord contesté la fiabilité scientifique des pronostics de réchauffement, en soulignant les incertitudes qui s'y attachent. Les autres ont alors contre-attaqué en confiant à des organismes internationaux, dont l'IPCC³, le soin de publier des données validées. Puis les « sceptiques » ont fait valoir que, s'il y a

réchauffement climatique, il n'est pas nécessairement dû à l'homme ; placés en minorité sur ce thème, ils contestent aujourd'hui la rationalité économique des solutions de réduction des émissions de gaz à effet de serre. Les « scientifiques », quant à eux, réclament des actes avant qu'il ne soit trop tard, même en l'absence de certitude.

Tout à la fois protagonistes et objets de ce débat, les entreprises voient naître un ensemble de menaces mais aussi d'opportunités qu'elles affrontent avec leurs faiblesses et leurs forces. Cela relève moins du *risk management* au sens traditionnel que du risque stratégique.

Un ensemble de menaces

Le réchauffement climatique se présente d'abord comme un ensemble de menaces pour les entreprises. En premier lieu viennent ses conséquences physiques, comme l'inondation des zones côtières et du delta des grands fleuves, l'assèchement de régions entières, la recrudescence de la variabilité climatique et des événements extrêmes tels que crues, ouragans, tempêtes, pluies diluviennes, ou au contraire sécheresses, avec les troubles économiques et politiques qui s'ensuivraient⁴. Les observateurs s'accordent pour dire que les pays en

voie de développement seraient plus immédiatement victimes que les pays développés, facteur supplémentaire de tension internationale.

Ces phénomènes signifieraient bien entendu des pertes pour les entreprises en portant atteinte à leurs marchés et à leurs ressources. Le secteur de l'assurance se prépare d'ailleurs dès aujourd'hui à une forte augmentation des sinistres⁵.

Il s'agit cependant d'évolutions à moyen ou long terme dont l'échéance reste compatible avec l'horizon de gestion des entreprises, qui va de quelques années à quelques dizaines d'années.

Dès aujourd'hui, la prise de conscience générale du réchauffement accélère un ensemble de risques pour les entreprises :

- placées en position d'accusées, elles doivent défendre leur image et leur réputation auprès des citoyens, de leurs consommateurs et de leurs salariés, sous peine de perdre leur fidélité ;

- leurs coûts de production s'accroissent du fait de lois et de règlements jugés de plus en plus contraignants et inextricables, avec la menace de nouvelles taxes, comme l'écotaxe, objet de vifs débats en France. Ces réglementations peuvent se décider dans l'urgence, voire la précipitation sous l'effet de crises ponctuelles ou de la perception – juste ou erronée – que les mesures d'adaptation nécessaires tardent à être prises.

Par ailleurs, il suffit d'observer les mouvements d'opinion qui accompagnent la décision américaine de ne pas ratifier le protocole de Kyoto pour mesurer à quel point l'absence d'action concrète ou perçue comme telle tout à la fois alimente la méfiance à l'égard du commerce et des entreprises et érode le climat des relations commerciales internationales.

Un ensemble d'acteurs se tournent alors vers les entreprises pour leur demander des comptes, sur un mode qui va du simple questionnaire d'évaluation au boycott international, sans qu'il soit toujours possible d'y répondre, tant semblent diverger les attentes du consommateur, celles du citoyen et celles de l'actionnaire.

Enfin, des secteurs économiques entiers peuvent se juger menacés dans leur survie à terme,

sous réserve de l'évolution des technologies vers les énergies renouvelables.

Ces risques ne visent pas seulement les secteurs directement liés aux émissions de CO₂ : les professions de la finance et de l'assurance se trouvent concernées dans leur double rôle de preneur de risque et d'investisseur⁶. Ces facteurs s'influencent bien entendu mutuellement, et nous n'en proposons ni une liste ni une analyse exhaustives.

Des faiblesses

Face à ces menaces, les entreprises semblent souffrir d'un certain nombre de faiblesses. Cibles facilement identifiables, elles se voient attribuer tous les maux alors que leurs émissions directes ne représentent, dans un pays comme la France, que 27 % des rejets de gaz à effet de serre, 35 % étant attribuables à l'agriculture, 19 % à l'habitat, 19 % au transport⁷.

Puisqu'elles sont solvables et responsables, il est plus aisé de les réglementer que d'obtenir des citoyens consommateurs qu'ils modifient leurs choix individuels, par exemple en matière de transport urbain ou de climatisation.

Elles doivent agir sur un plan international, alors que les réglementations sont bien souvent nationales et variables d'un pays à l'autre.

Soupçonnées d'égoïsme et de partialité, elles ont du mal à faire entendre leur voix par les parties prenantes, qui contestent leur légitimité sur le plan scientifique. D'autant que, étant elles-mêmes des organisations complexes, elles achèvent parfois de se décrédibiliser en épousant des points de vue scientifiques radicaux exactement inverses de ceux de leurs opposants les plus virulents. Cette tendance à la bipolarisation du débat sur les extrêmes peut conduire certaines entreprises à adopter des opinions scientifiques imperméables à la contradiction externe, avec le double risque de retarder des adaptations inévitables et de perdre toute crédibilité⁸.

Les accidents industriels spectaculaires qui surviennent régulièrement alimentent également la méfiance à leur égard.

Enfin, elles doivent être rentables, et ne peuvent faire mûrir de nouvelles technologies et de nouveaux produits que face à une demande solvable. De ce point de vue, les actes du citoyen consommateur semblent contredire les aspirations du même citoyen lorsqu'il s'inquiète pour la pureté de l'air ou l'avenir du climat. On en juge par la taille et le nombre des voitures qui circulent quotidiennement, le peu de succès des modèles électriques ou hybrides, ou encore la généralisation progressive de la climatisation.

Mais aussi des forces

Confrontées à la montée inéluctable de la contrainte « carbone », les entreprises disposent cependant de certains atouts :

- même si elles subissent de nombreuses critiques, leur légitimité est généralement reconnue pour faire vivre les technologies et les produits qui autoriseront un développement économique respectueux du climat ;
- enfin, elles peuvent utiliser leur crédibilité technique et économique pour contribuer au débat public sur le choix des mesures d'adaptation les moins coûteuses.

Et des opportunités

Malgré les menaces qu'il représente, le réchauffement climatique offre des opportunités aux entreprises. Les nécessaires adaptations se traduiront, bien entendu, par un coût pour l'ensemble de l'économie, et il revient aux législateurs et aux négociateurs d'en répartir la charge de façon à réconcilier les intérêts particuliers

avec l'intérêt général, par un ensemble d'incitations dont la plus notable est le régime des permis d'émissions.

Partant de ce constat inéluctable, les entreprises auront à inventer et à mettre sur le marché les nouvelles technologies qui permettront de réduire les émissions de gaz à effet de serre, qu'il s'agisse d'architecture, d'énergies renouvelables, de modes de transport, de procédés de fabrication ou de tout moyen susceptible de réduire les consommations d'énergie. Il existe déjà un ensemble de réalisations, depuis les solutions pour améliorer des technologies courantes – par exemple en réduisant le poids des véhicules grâce à de nouveaux matériaux – jusqu'aux innovations comme le véhicule hybride ou la pile à combustible.

Ces innovations trouveront progressivement un marché solvable avec l'évolution des environnements réglementaires et des attitudes des consommateurs, pour peu que les pouvoirs publics favorisent et accompagnent ces changements.

Par ailleurs, contrôler la pollution et les émissions de gaz à effet de serre s'accompagne souvent d'économies. Pour citer Michael E. Porter, « *innovative corporate practices in the area of environment then, will often enhance internal competitiveness* ».

Les pays émergents se montreront pour leur part demandeurs de transferts de technologie pour passer directement à une industrie et à un commerce non polluants.

Enfin, les besoins de transfert et de négociabilité des nouveaux risques trouveront une réponse dans les nouvelles techniques que développent aujourd'hui les marchés financiers et d'assurance, même si les débuts, ainsi qu'il en est pour toute innovation, sont difficiles.

Comme dans toute situation de changement dans l'incertain, il existe un dilemme entre deux stratégies : mener une lutte de retardement ou rechercher l'avantage du précurseur. De nombreuses entreprises choisissent la seconde option et semblent initier un mouvement d'ensemble. Citons à titre d'exemple les membres du World Business Council for Sustainable

Development, du Global Reporting Initiative et, en France, ceux du Partenariat en faveur d'une action pour le climat (PFAC).

En engageant un ensemble de contributions volontaristes, directes ou indirectes, au contrôle des émissions, ces entreprises entendent se donner l'avantage de l'initiative. Par ces nouvelles pratiques accompagnées de la transparence et de la rigueur nécessaires, elles devraient resserrer leurs liens avec leurs clients, leurs salariés et les composantes de la société. Elles seront mieux placées pour se faire entendre auprès des pouvoirs politiques et favoriser les solutions les plus rationnelles économiquement.

Outre de nouveaux marchés, les entreprises concernées peuvent aussi en attendre l'appui des marchés financiers, comme l'atteste la montée en puissance de l'« investissement responsable¹⁰ ».

Phénomène de long terme, le réchauffement climatique n'en est pas moins une question très actuelle pour les entreprises. En y répondant par l'initiative, elles resteront fidèles à leurs propres valeurs.

Remerciements : François-Xavier Albouy, Sylvie Bénard, Jean-François Bensahel, Thierry Debeinex, Gilbert de Mareschal, Pierre Matarasso, Philippe Namy, Pierre Picard, Pierre Sonigo, Jean-Paul Tartary, Jean-Paul Tête, Daniel Théry.

Notes

1. *Greenpeace website*. (« *Quelque soit le lieu où elle opère, et sous quel nom [...] cette compagnie pétrolière a fait plus que tout autre pour saboter l'action internationale sur le changement climatique.* »).
2. « *Global Warming, are we doing the right thing ?* », 2001, (« *Nous ne devrions pas dépenser de grandes quantités d'argent pour réduire une toute petite fraction du réchauffement global, alors que cela constituerait un mauvais emploi des ressources, et que nous pourrions probablement utiliser ces sommes bien plus efficacement dans les pays en développement.* »). www.guardian.co.uk
3. *Intergovernmental Panel On Climate Change*.
4. *Godefroy, Haaser, Henniaux, Mosser, Stern, Vogel* : « *Changement climatique et hydrologie* », ENPC, 2001.
5. *Scor, rapport annuel 2001*.
6. *Mark Mansley, Andrew Dlugolecki* : « *Climate Change : A Risk Management Challenge for Institutional Investors* » (USS), 2001.
7. D'après Gérard Mégie, intervention à l'Académie des sciences morales et politiques, 21 janvier 2002.
8. *Franz, Wendy E.*, 1998, « *Science, skeptics and non-state actors in the greenhouse* », *Harvard University* ; *Levy, David L. and Sandra Rosenberg*, 1999 : « *Corporate strategy and climate change [...]* », *Harvard University*.
9. *Tomorrow's Markets, preface by Michael E. Porter, WRI/Unep/WBCSD*, 2002 (« *Des pratiques innovantes par les entreprises dans le domaine de l'environnement amélioreront souvent la compétitivité interne.* »).
10. *Association of British Insurers*, « *Investing in Social Responsibility* », 2001.

4.

Croniques

Droit

Georges Durry

*Le devoir de renseignement et de conseil
des intermédiaires d'assurance*

Social

Rose-Marie Van Lerberghe

*Comment allonger la vie au travail dans un pays
où règne le consensus sur les préretraites*

Le devoir de renseignement et de conseil des intermédiaires d'assurance

Georges Durry

Président honoraire de l'université Panthéon-Assas (Paris II)

Un certain nombre de décisions assez récentes¹ nous semblent autoriser, même si elles n'apportent aucun bouleversement en la matière, un rappel de l'existence, à la charge des intermédiaires d'assurance, agents généraux comme courtiers, d'une obligation de renseignement et de conseil au bénéfice de leur clientèle, et de son contenu. À vrai dire, pour les courtiers, cette obligation allait de soi, puisqu'ils sont chargés par leurs clients de trouver, aux meilleures conditions, l'assurance dont ils ont besoin. Le conseil est donc inhérent à leur rôle, puisque, selon la formule reproduite dans un arrêt déjà quelque peu ancien² mais toujours d'actualité, le courtier « se doit d'être un guide sûr et un conseiller expérimenté ». Mais même les agents généraux, pourtant *a priori* seulement mandataires de l'assureur qu'ils représentent, n'en doivent pas moins prodiguer leurs conseils éclairés aux candidats à l'assurance qui franchissent leur porte. Tout au plus peut-on relever parfois, en jurisprudence, une tendance à considérer que l'obligation de conseiller la clientèle est plus lourde pour les courtiers que pour les

agents généraux. Mais, dans son principe, elle est la même, ce qui conduira à ne pas distinguer dans la suite de cette chronique entre les deux sortes d'intermédiaires.

Cette obligation est bien souvent salvatrice lorsque, après un sinistre, la garantie se révèle, pour quelque raison que ce soit, inexistante ou, tout simplement, insuffisante, car elle offre à l'assuré déçu une solution de rattrapage : au lieu d'être garanti par l'assureur, il sera indemnisé grâce aux dommages-intérêts mis à la charge du responsable. Au surplus, il n'aura même pas lieu de craindre la surface financière insuffisante de l'intermédiaire, car derrière lui existera toujours un solide garant. En effet, s'il s'agit d'un courtier, il est aujourd'hui obligatoirement assuré contre sa responsabilité professionnelle (art. L 530-2 du Code des assurances) ; et si c'est un agent qui est en cause, l'assureur qu'il représente répond envers les tiers des conséquences de ses fautes (art. L 511-1) :

Il ne faudrait au demeurant pas croire que l'obligation de renseignement et de conseil des

intermédiaires d'assurance soit spécifique à ce dernier domaine. Elle n'est que l'application à ce cas particulier d'un devoir classique que la jurisprudence fait peser sur tous les professionnels, sans exception, au profit de ceux qui recourent à leur compétence. D'où il se déduit que les règles générales s'appliquent aux professions de l'assurance comme à toutes les autres, même si l'occasion de les y faire jouer ne s'est pas, à notre connaissance, encore présentée. On pense ici essentiellement au régime probatoire qui a été institué depuis 1997³, dans une espèce qui concernait un médecin, mais dont nul n'a jamais douté qu'il valait pour tous ceux sur lesquels pèse une obligation de conseil : en cas de contestation, c'est à eux de démontrer qu'ils ont rempli leur devoir, et non pas, comme auparavant, au client de prouver qu'il n'a pas été correctement informé. Cela signifie concrètement que, s'ils n'ont pas pris la précaution de faire signer un papier par lequel le client reconnaît avoir été alerté comme il convenait, ils seront considérés comme ne l'ayant pas fait. Gare donc désormais aux conseils purement verbaux !

Pour en revenir au problème de fond, il est permis d'affirmer que, si l'obligation des professionnels de l'assurance est extrêmement étendue (I), elle n'est pour autant pas sans limites (II).

I. Il ne saurait naturellement être question, dans le cadre de cette brève chronique, d'énumérer toutes les applications jurisprudentielles du devoir de renseignement et de conseil des intermédiaires d'assurance⁴. On se contentera de relever celles qui semblent les plus caractéristiques.

La plupart du temps, c'est l'absence d'une garantie qu'il croyait acquise que l'assuré, le non-assuré plutôt, reproche à l'intermédiaire par lequel il est passé. Sur ce thème général, bien des variantes sont possibles.

L'intermédiaire se voit souvent faire grief par son client de ne l'avoir pas averti que le contrat souscrit ne le couvrait en réalité pas contre une partie de son risque⁵ par suite de l'insertion d'une clause d'exclusion. Ainsi a-t-il été jugé dans une espèce où l'assuré, un fermier, pensait avoir assuré, à son profit, les dommages que la grêle pourrait provoquer aux bâtiments qu'il louait et où il avait été décidé, même si, dans le cas précis, c'était probablement à tort⁶, que seul le propriétaire des bâtiments était en réalité couvert contre ce risque.

Dans le même ordre d'idées, on relèvera l'obligation où sont les intermédiaires de procéder à des

vérifications lorsqu'il leur est affirmé qu'une garantie est déjà acquise au titre d'un précédent contrat, si bien qu'il est inutile de l'inclure dans celui qui est en cours de conclusion, alors que, en réalité, la garantie faisait défaut dans la première assurance⁷. C'est là une situation assez fréquente en pratique lorsqu'une assurance a déjà été souscrite par un syndicat de copropriétaires et que des copropriétaires veulent s'assurer à titre individuel contre les risques que le contrat du syndicat ne couvrirait pas.

De même encore a-t-il été décidé que l'intermédiaire était fautif d'avoir tardé à transmettre à l'assureur les documents qui auraient permis la conclusion du contrat, si bien que, le sinistre étant survenu avant cette conclusion, l'assureur avait, naturellement, refusé de le prendre en charge⁸. En vain l'agent général faisait-il valoir qu'il avait demandé le versement d'un acompte sur la cotisation, que n'avait pas effectué l'assuré, car, à cet égard, l'agent était encore fautif, indique l'arrêt : il aurait spécialement dû alerter le client sur le risque qu'il prenait en différant le règlement réclamé.

Si, donc, les intermédiaires doivent veiller à ce que le contrat conclu comporte bien les garanties dont l'assuré a besoin, leur obligation ne cesse pas avec la conclusion du contrat. Bien au contraire, elle perdure tant que le contrat produit ses effets et, dans des circonstances exceptionnelles il

est vrai, parfois même après qu'ils ont pris fin.

C'est ainsi, tout d'abord, que, recevant verbalement la déclaration d'un sinistre dû à la grêle qui, aux dires de l'assuré, était de si faible ampleur qu'il tombait sous le coup d'une franchise, un agent s'est vu reprocher de n'avoir pas été plus curieux. Cela lui aurait évité, croyant l'assuré sur parole, de ne pas juger utile de faire, au moins à titre conservatoire, une déclaration écrite de sinistre à l'assureur, qui avait pu de ce fait opposer à l'assuré le caractère tardif de sa déclaration⁹. Toujours en cas de survenance d'un sinistre, l'intermédiaire qui se rend compte que la prescription va bientôt jouer à l'encontre de l'assuré doit attirer l'attention de ce dernier sur la nécessité d'interrompre la prescription en temps utile, a décidé à juste titre un arrêt déjà ancien, mais dont la solution reste d'actualité.

Signalons enfin, en ne prétendant nullement, répétons-le, à l'exhaustivité, un arrêt, lui au contraire récent¹⁰, qui a fait jouer l'obligation de renseignement et de conseil alors que le contrat avait pourtant pris fin. L'assuré avait en effet vu son contrat résilié pour défaut de paiement de sa cotisation. Mais, comme il arrive si souvent, il avait pensé régulariser la situation en payant après coup au moyen d'un chèque, qui avait été encaissé. On sait que cette seule circonstance ne suffit pas, en principe, à valoir renonciation par l'assureur à la résiliation et remise en vigueur du

contrat, parce que l'assureur peut avoir d'excellentes raisons de conserver la cotisation malgré la résiliation, et notamment le fait que lui était due une indemnité de résiliation. L'assureur a donc été jugé en droit de refuser de garantir un sinistre qui s'était produit après la pseudo-régularisation. En revanche, l'intermédiaire a été considéré comme fautif de ne pas avoir spécialement attiré l'attention du client sur le fait qu'il ne devait pas croire être garanti par suite de l'encaissement de son chèque. Il est vrai que la situation était en l'espèce particulièrement confuse (le chèque concernait deux contrats différents et, en outre, la conclusion d'un nouveau contrat était en cours), si bien que des éclaircissements s'imposaient. Le cas était donc limite.

II. Les tribunaux, en effet, si lourde que soit l'obligation qu'ils font peser sur les intermédiaires d'assurance, ne les condamnent pas systématiquement à suppléer la garantie d'assurance qui se révèle faire défaut. Tantôt, se plaçant sur le terrain de l'existence même de l'obligation, ils dénie cette existence, au motif que l'assuré était lui-même informé ou aurait dû l'être, avec un minimum de diligence ou de réflexion de sa part. Tantôt, et sur le terrain de l'évaluation des dommages-intérêts mis à la charge de l'intermédiaire, ils accordent à l'assuré une somme inférieure à celle qu'il aurait reçue de l'assureur si l'assurance avait existé.

Spécialement, mais pas exclusivement, lorsque l'assuré est

un professionnel, il est souvent jugé qu'il a été lui-même à l'origine de l'absence ou de l'insuffisance d'assurance. Ainsi, par exemple, a-t-il été décidé¹¹ qu'un assuré ne saurait reprocher à un agent général de ne pas lui avoir conseillé de s'assurer contre les pertes d'exploitation pour un magasin, alors qu'il avait déjà la même garantie pour un premier magasin et n'avait donc délibérément assuré le second que contre les pertes indirectes, ce qui s'était finalement révélé insuffisant. Ainsi encore un courtier, cette fois, a-t-il été exonéré de toute responsabilité dans une affaire¹² où l'assuré s'était vu appliquer une réduction proportionnelle de l'indemnité d'assurance pour cause de sous-évaluation du risque, car l'intéressé était, par une expertise effectuée deux ans plus tôt, parfaitement au courant de la valeur de ce qu'il assurait pour une somme nettement moindre. Au surplus, l'expert lui avait conseillé de faire procéder à une révision des capitaux assurés !

Cette même affaire posait également un problème que les tribunaux doivent souvent trancher, et encore récemment à plusieurs reprises. L'intermédiaire, quand il reçoit des déclarations du candidat souscripteur – sur l'activité qu'il exerce, sur ses antécédents, sur la valeur du risque, etc. –, a-t-il une obligation d'en vérifier l'exactitude, afin d'éviter à l'assuré les sanctions d'une fausse déclaration, qui peuvent aller jusqu'à la nullité du contrat, donc à la privation de

toute garantie ? C'est ce que soutiennent souvent, en désespoir de cause, les auteurs de la déclaration incriminée, espérant obtenir d'une main, celle de l'intermédiaire, ce que lui refuse l'autre, celle de l'assureur. Face à une telle question la réponse de principe des tribunaux est très clairement négative. Il n'appartient pas à un agent d'« enquêter sur l'activité exacte de l'assuré », énonce un arrêt de la première chambre civile de la Cour de cassation, rendu le 28 mars 2000¹³. Pas davantage un agent n'a-t-il « l'obligation de vérifier l'exactitude de la déclaration de l'assuré quant à (la) valeur (de la chose assurée), ni de le mettre en garde contre les conséquences d'une fausse déclaration, qu'il n'avait aucune raison de suspecter », décidait également un arrêt de quelques semaines antérieur¹⁴. On notera toutefois la petite restriction finale : l'abstention de l'intermédiaire est certes *a priori* justifiée, mais il en irait autrement si des circonstances propres à l'espèce auraient dû lui mettre la puce à l'oreille et l'inciter à se méfier. C'est ainsi que s'explique, notamment, l'obligation particulière de vérification dont il a été fait état ci-dessus à propos de l'arrêt du 14 janvier 1998¹⁵.

Si, maintenant, l'on suppose que le manquement de l'intermédiaire à son obligation de conseil et de renseignement est établi, encore faut-il déterminer l'étendue du préjudice que la faute a provoqué. Si, on l'a dit, c'est le plus souvent l'absence d'une garantie qui, sinon,

aurait certainement bénéficié à l'assuré – et, en ce cas, l'indemnité se substituerait très exactement à la garantie défaillante –, il peut, plus exceptionnellement, en aller différemment. On songe ici au cas où il n'est pas démontré que, même si l'intermédiaire lui avait correctement transmis la proposition d'assurance, l'assureur aurait, à coup sûr, accepté de couvrir le risque. Alors la Cour de cassation fait application d'une théorie classique du droit de la réparation : celle de la perte d'une chance. Elle considère que, certes, l'assuré a subi un dommage, mais que, en l'absence de la certitude que l'assureur aurait accepté de conclure le contrat, et donc de couvrir un éventuel sinistre, seule est à compenser la probabilité, plus ou moins grande selon le cas, perdue. L'assuré ne recevra donc qu'un pourcentage de l'indemnité d'assurance, pourcentage souverainement apprécié par les juges du fond, auxquels il est ainsi interdit de faire comme si le contrat avait effectivement été conclu, alors qu'il ne l'a pas été¹⁶.

En définitive, on a donc affaire à une jurisprudence que l'on peut trouver plutôt équilibrée, puisqu'elle fait leur part aux responsabilités de chacun, assuré comme intermédiaire, et qu'elle veille à ne réparer que le seul dommage effectivement provoqué par la faute des intermédiaires.

Notes

1. Dont on trouvera les références ci-dessous, au fur et à mesure que les arrêts seront cités.
2. 1^{re} Civ. 10 nov. 1964, JCP 1965, II, 13981, note signée P. P.
3. 1^{re} Civ. 25 fév. 1997, Gaz. Pal. 1997, I, 274, rapp. Sargos, note Guigue ; Rev. trim. dr. civ. 1997, 434, obs. Jourdain.
4. À qui désirerait des références plus complètes, on renverra au tome 2 du Traité de droit des assurances de M. Bigot, par J. Bigot et D. Langé, LGDJ 1999 (spéc. nos 298 et s. pour les agents généraux ; 322 et s. pour les courtiers), ainsi qu'au Lamy assurances 2002, sous la direction de M. Kullmann (spéc. nos 3909 et s.). Voir également l'excellent fascicule 506 du Juris classeurs de droit des assurances, dû à la plume du regretté doyen Daniel Veaux.
5. 1^{re} Civ. 21 janv. 1997, Resp. civ. et ass. 1997, en annexe à la chronique n° 13 de M. Groutel.
6. Cf. sur ce point les observations de M. Groutel, dans sa chronique citée à la note précédente.
7. 3^e Civ. 14 janv. 1998, Resp. civ. et ass., 1998, n° 145.
8. 2^e Civ. 19 juin 1996, RGDA 1996, 768, obs. Langé.
9. 1^{re} Civ. 17 déc. 1991, RGAT 1992, 182 (3^e esp.), obs. Langé.
10. 1^{re} Civ. 23 mai 2000, Resp. civ. et ass. 2000, n° 276.
11. 1^{re} Civ. 10 déc. 1991, RGAT 1992, 182 (1^{re} esp.), obs. Langé.
12. 1^{re} Civ. 19 janv. 1994, RGAT 1994, 906, obs. Langé.
13. RGDA 2000, 605, obs. Roussel.
14. 1^{re} Civ., 1^{er} fév. 2000, RGDA 2000, 608, obs. Roussel. Cf. également, 1^{re} Civ. 12 janv. 1999, RGDA 1999, 436 (1^{re} esp.), obs. Fonlladosa.
15. Préc. supra, note 7.
16. 2^e Civ. 19 juin 1996, préc. supra note 8 ; cf., déjà, 1^{re} Civ. 22 avr. 1992, RGAT 1992, 625, obs. Langé. Une application justifiée de la théorie de la perte d'une chance a été récemment faite par la Cour de Versailles (23 nov. 2000, Rev. dr. imm. 2001, 33 et nos obs.).

Comment allonger la vie au travail dans un pays où règne le consensus sur les préretraites

Rose-Marie Van Lerberghe

Directeur général, Altedia ressources humaines

Tout le monde s'accorde à reconnaître la nécessité, étant donné l'allongement de la vie, de revoir notre système de retraite pour en assurer le financement. Il faut se souvenir que ce système a été mis en place après la guerre, à un moment où l'espérance de vie à 65 ans était très différente de ce qu'elle est aujourd'hui. Le rapport Charpin rappelle qu'un homme né en 1910 pouvait liquider sa pension à 65 ans et passer en moyenne dix ans à la retraite. Un homme né en 1930 peut quant à lui espérer bénéficier de dix-sept années sans travailler par le double effet de la retraite à taux plein à 60 ans et de l'allongement de l'espérance de vie.

Une des idées communément avancées est donc d'augmenter la durée de cotisation. Or, alors même que l'on vivait de plus en plus vieux, les sorties d'activité sont devenues de plus en plus précoces. Elles s'effectuent aujourd'hui en moyenne à 58,5 ans, contre plus de 66 ans dans les années 1950. En Europe, seule la Belgique connaît un départ moyen en retraite plus anticipé que la France (57,4 ans ; source Eurostat).

C'est qu'en effet les entreprises ont de plus en plus recours aux

préretraites pour alléger leur masse salariale et rajeunir leurs pyramides d'âge. On ne peut qu'être frappé du décalage entre le discours patronal sur le nécessaire allongement de la durée de cotisation et les pratiques des entreprises. Le consensus en faveur des préretraites a une longue histoire, qui perdure au-delà des différentes réformes ou tentatives pour réduire le phénomène. Sans remonter à la création du Fonds national de l'emploi, c'est le début des années 1980 qui a véritablement consacré l'engouement pour les préretraites à la fois comme solution la moins douloureuse pour mener à bien les restructurations et comme manifestation de la solidarité entre les générations.

Les préretraites ASFNE (allocation spéciale du Fonds national de l'emploi) ont été mises en place pour adoucir le choc des plans sociaux, et il est probable que le drame de la sidérurgie aurait été socialement inacceptable s'il n'y avait pas eu la CGPS (Convention générale de protection sociale) et ses départs très précoces. En cas de plan social, l'éviction des plus âgés évite le licenciement des plus jeunes, en contradiction d'ailleurs avec l'ordre normal des licenciements, qui

protège les plus anciens, d'où la règle du volontariat, largement oubliée dans les faits.

Mais les contrats de solidarité préretraites lancés par le gouvernement Mauroy à la fin de 1981, qui ont eu un énorme succès (contrairement aux contrats de solidarité sur la réduction de la durée du travail), ont inscrit dans l'opinion l'idée que financer collectivement une préretraite favoriserait l'embauche de jeunes. Ces contrats de solidarité, très coûteux pour la collectivité, ont permis aux entreprises de se restructurer massivement (puisque les embauches en contrepartie de départs ne devaient pas se faire nécessairement sur le même poste de travail), et ce avec le sentiment de participer à un mouvement national en faveur de l'emploi !

Cette croyance que les préretraites favorisent l'emploi des jeunes reste très ancrée dans l'opinion et même dans la tête des responsables. C'est elle qui a présidé à la mise en place de l'Arpe (allocation de remplacement pour l'emploi) par les partenaires sociaux en 1995. Et elle reste forte alors même qu'elle se voit démentie par les faits et les indicateurs macro-

économiques puisque la France est le pays d'Europe qui a un des plus faibles taux d'activité à la fois des plus de 55 ans et des moins de 25 ans.

Lorsque la Commission européenne reproche à la France cet état de fait, elle rencontre une incompréhension générale. Tous les acteurs, en effet, participent consciemment ou inconsciemment à ce consensus français en faveur des préretraites. Les entreprises y trouvent un moyen « indolore » de faire passer les restructurations. Le bénéfice « paix sociale » a d'ailleurs largement supplanté le bénéfice « restructuration à faible coût », car l'engouement des sociétés pour les préretraites a survécu à leur renchérissement – augmentation du coût pour les entreprises des ASFNE, contribution Delalande, financement plus important des mesures de cessation anticipée d'activité (dite Casa ou Cats¹) –, au point qu'un nombre significatif d'entre elles ont mis en place des systèmes de préretraite « maison » entièrement financés par elles, cotisations comprises.

Les sociétés s'appuient sur les attentes des salariés et de leurs représentants. Au cours du temps, ces derniers sont passés d'une acceptation plus ou moins forcée des préretraites pour éviter des licenciements à la revendication d'une sorte de « droit à la préretraite ». Aujourd'hui encore, beaucoup de DRH ou de chefs d'entreprise expliquent que les « travailleurs vieillissants » ne sont

plus adaptés à l'évolution des techniques, ne sont plus assez productifs et qu'en plus ils n'ont qu'une envie, partir à 55 ou 56 ans. C'est bien cette conjonction d'intérêts réciproques qui fonde la préférence française pour les préretraites, car on remarquera que toutes les aspirations des salariés ne sont pas à ce point prises en compte par les directions d'entreprise.

Mais les pouvoirs publics et l'administration participent aussi de ce consensus, et pas seulement parce qu'ils ont favorisé au départ cette solution pour régler les problèmes d'emploi. Il existe un lien très fort, même s'il n'a rien d'explicite, entre la préférence française pour les préretraites et les différentes réglementations concernant le licenciement économique et sa mise en œuvre. À l'époque de l'autorisation administrative de licenciement, ce lien était assez manifeste. Beaucoup d'entreprises venaient voir l'administration avec deux « hypothèses » de sureffectif, l'une correspondant au « potentiel » des plus de 55 ans et l'autre à celui des plus de 56 ans et 3 mois, et on négociait même des ASFNE de solidarité, le départ des plus âgés dans les sites peu touchés devant permettre le reclassement des salariés des sites les plus touchés ou fermés. Avec la suppression de l'autorisation administrative de licenciement, l'administration du travail et de l'emploi a utilisé son pouvoir d'accorder ou pas les ASFNE comme moyen de peser sur la qualité des plans sociaux, en imposant par exemple, en

contrepartie, que la tranche d'âge 50-55 ans ne soit pas touchée par les licenciements. Cette utilisation des ASFNE a d'ailleurs conduit beaucoup d'entreprises à emprunter une autre voie évitant tout recours à l'administration : celle des préretraites dites « Assedic », ces entreprises complétant les indemnités de chômage versées à leurs salariés licenciés pour leur garantir un certain niveau de rémunération jusqu'à l'âge de la retraite.

Ces préretraites Assedic se sont développées de façon plus ou moins « clandestine » avec la connivence de tous : celles des salariés, de leurs représentants et souvent, même, celle de l'administration locale du travail, en contradiction totale avec les consignes données par l'administration centrale. Les partenaires sociaux gestionnaires de l'Unedic ont fermé les yeux, alors même que le régime supporte de ce fait le poids très lourd des bénéficiaires âgés de plus de 55 ans.

La contribution Delalande, imposant à l'entreprise de verser au régime d'assurance chômage une « pénalité » en cas de licenciement de salariés âgés de plus de 50 ans, n'a pas empêché ce système de prospérer. Certaines sociétés justifient d'ailleurs leur recours à l'indemnisation Assedic par le fait qu'elles ont cotisé, comme si le régime d'assurance chômage était devenu un régime contributif, et considèrent même que la contribution Delalande légitime en quelque sorte ce recours au régime d'assurance chômage.

Maintenant que les ASFNE ont été limitées aux cas d'extrêmes difficultés, il semble se développer une tolérance plus grande encore à ces fameuses préretraites Assedic, le renchérissement de la contribution Delalande servant à donner bonne conscience aux entreprises et, peut-être aussi, aux pouvoirs publics.

Le consensus général sur les préretraites en cas de licenciement économique est étroitement lié à la difficulté, pour l'opinion française, d'accepter l'idée de plans sociaux dans des groupes qui, par ailleurs, font des bénéfices. Or cela crée des situations très inégalitaires, notamment entre grandes et petites entreprises. Comparons par exemple la situation de deux ouvriers sortis en même temps de l'école, avec la même qualification ou la même absence de qualification. Ni l'un ni l'autre n'ont été davantage formés pendant leur carrière, mais l'un a eu la chance de travailler dans un grand groupe. Entre 50 et 55 ans, il a donc été protégé du licenciement, en contrepartie des ASFNE obtenues par son groupe, puis il a lui-même bénéficié d'une forme ou d'une autre de préretraite qui lui assure plus de 80 % de son salaire net. Son camarade, qui travaillait au contraire dans une PME, a été licencié vers 51 ou 52 ans. Il est aujourd'hui en fin de droits avec pour seul revenu l'allocation de solidarité (soit en moyenne 520 € par mois), car il n'a pas trouvé à se reclasser en dépit de ses efforts. C'est lui, d'ailleurs, qui pourra bénéficier de la nouvelle mesure mise en place pour les salariés ayant cotisé quarante ans,

laquelle portera son allocation à 760 € par mois.

Cela en grande partie parce que la préférence française pour les préretraites amène, de façon désastreuse, à considérer que les salariés de plus de 50 ans ne sont plus suffisamment productifs. Elle agit comme une drogue, et l'on ne pourra donc s'en désintoxiquer que progressivement.

Dans l'automobile a été engagée une première tentative (système Casa) pour limiter les préretraites aux salariés ayant travaillé dans des conditions pénibles (la nuit, à la chaîne). Toutefois, les mesures mises en place, qui restreignent l'intervention de l'État à cette catégorie de salariés, ont simultanément ouvert la possibilité, par accords de branche, de faire partir en préretraite les autres catégories de salariés à la charge intégrale de la firme mais sans cotisation sociale, ce qui constitue un avantage considérable mais fait supporter à l'entreprise un poids financier important. Du coup se recréent des inégalités entre les sociétés et les branches « riches », qui peuvent se payer ces mesures, et les autres, pour qui le coût du salaire direct reste excessif.

La multiplication d'accords dans des branches non industrielles montre bien que la tentative de réserver les préretraites aux salariés ayant effectué des travaux physiquement pénibles n'a pas été véritablement couronnée de succès. Tout se passe comme s'il y avait consensus sur le fait que les plus

de 55 ans sont tous moins productifs, les cadres comme les non-cadres, les salariés qualifiés comme les non-qualifiés.

Ce sont en fait deux actions complémentaires qui devraient être menées pour sortir de cette situation dont on voit qu'on ne pourra l'assumer encore longtemps, ne serait-ce que financièrement.

La première action, qui doit être déterminée et de longue durée, repose sur l'idée de formation tout au long de la vie. Ce n'est évidemment pas à l'âge de 55 ans que l'on pourra proposer aux salariés de se former plutôt que de partir en préretraite. Il faut commencer bien plus tôt, afin d'inverser la tendance qui conduit aujourd'hui les entreprises à freiner, voire à supprimer la formation pour les salariés de plus de 50, voire de 45 ans.

Tous les pays européens sont d'accord sur ce point : face à l'allongement de la vie, aux problèmes de financement des retraites et aussi aux tensions sur le marché du travail que l'on constate dans certains pays ou dans certaines qualifications, il faut développer la formation tout au long de la vie et considérer les travailleurs plus âgés comme une ressource précieuse. Mais cette idée qui fait l'unanimité risque d'être de peu d'effet si on ne remet pas en cause simultanément – ce qui est beaucoup plus difficile – le modèle de carrière toujours ascendante en rémunération et en responsabilité qui est notre modèle implicite.

La seconde action consiste à revoir progressivement le modèle de carrière qui repose encore beaucoup sur la prise en compte de l'ancienneté. Il faut avoir le courage de reconnaître que les primes d'ancienneté, qui conduisent à un surcoût d'environ 30 % pour les travailleurs les plus âgés, contribuent largement à leur éviction au profit de salariés jeunes, moins chers et généralement mieux formés et plus productifs. De même, s'agissant des cadres, l'idée que les responsabilités doivent toujours s'élargir et la rémunération croître entraîne de fait l'élimination de beaucoup.

Si l'on veut conserver plus longtemps les salariés, au-delà de 60 ans, voire de 65 ans, il faudra revoir les conditions de travail et le modèle de carrière. La fonction publique, loin d'être exemplaire par ailleurs, présente sur ce point une particularité intéressante : du fait de la distinction entre grade et emploi, personne ne s'émeut de voir un fonctionnaire perdre une part, qui peut être très importante, de sa rémunération lorsqu'il réintègre son corps d'origine, par exemple une inspection générale, après avoir exercé la responsabilité de directeur d'administration centrale, ou lorsqu'un chef d'établissement de l'Éducation nationale revient dans l'enseignement.

Il faut inventer des carrières plus diverses en responsabilités et qui ne soient plus uniquement ascendantes en termes de rémunération, si l'on veut créer les conditions concrètes d'un allongement de la vie au travail.

Cela suppose une révision des conventions collectives. Certes, il faudrait concevoir des contreparties à la remise en question des primes d'ancienneté, mais on pourrait imaginer trouver là un bon moyen de financer ce fameux droit individuel transférable et garanti collectivement qu'on a essayé sans succès de mettre en place.

Au-delà de la remise en cause du modèle de carrière, c'est la conception même de l'emploi qu'il faudrait réexaminer pour lutter efficacement contre le consensus en faveur des préretraites. L'opinion française reste attachée à la sécurité de l'emploi et partage très majoritairement l'idée que le licenciement économique est une sorte d'anomalie à laquelle on ne devrait avoir recours qu'en cas d'extrême difficulté, et après avoir tout tenté pour l'éviter. C'est le sens de l'amendement à la loi de modernisation sociale concernant le licenciement pour motif économique que l'Assemblée a voté et que le Conseil constitutionnel a censuré. En dehors de tout jugement de valeur sur cette question, on voit combien il sera difficile de lutter contre les préretraites tant que cette représentation de l'emploi à vie demeurera dominante au moins implicitement. Car l'alternative aux préretraites en cas de plan social, c'est inévitablement le départ des salariés plus jeunes. Là encore, l'évolution de l'opinion ne pourra se faire que progressivement.

Le paradoxe, c'est que les jeunes qualifiés ont une conception de

l'emploi très différente de leurs aînés et ne cherchent plus à entrer dans un groupe pour y faire toute leur carrière. Ils ont bien compris, en ce qui les concerne, le discours sur l'employabilité et n'hésitent plus à quitter un poste dans lequel ils n'apprennent plus car ils savent que leur meilleure sécurité est celle que leur assurent leurs compétences, qu'ils prennent soin de développer en permanence.

Pour autant, il n'est pas sûr que l'on pourra financièrement attendre l'arrivée à 55 ans de ces nouvelles générations pour remettre en cause le consensus français en faveur des préretraites. Des révisions déchirantes devront donc avoir lieu. On formulera ici le souhait qu'elles soient concertées avec toutes les parties concernées, que tous les éléments soient mis sur la table, toutes les conséquences envisagées, alors qu'aujourd'hui le consensus à la française sur les préretraites résulte d'une juxtaposition de règlements, d'accords, de comportements où il n'y a pas de vue d'ensemble et où chacun reste dans sa logique sans se préoccuper des effets induits de ses décisions.

Note

1. C'est le secteur automobile qui a le premier mis en place ce dispositif de cessation anticipé d'activité qui repose sur un accord de branche avec deux types d'aide de l'État : exonération de charges sociales pour les revenus de remplacement versés par ces entreprises à leurs salariés qui restent aux effectifs, avec en plus une possibilité de prise en charge partielle de la rémunération elle-même pour les catégories ayant effectué pendant plus de quinze ans des travaux pénibles (travail posté, à la chaîne ...).

5.

Études et livres

Livres

■ Mathilde Bourrier

Organiser la fiabilité

par Patrick Lagadec

■ Jean-Claude Larréché

Measuring the Competitive Fitness of Global Firms

par Olivier Muraire

Livres

■ **Mathilde BOURRIER**, *Organiser la fiabilité*, Paris, L'Harmattan, 2001

Depuis plusieurs années, Mathilde Bourrier, sociologue des organisations, maître de conférences à l'université de technologie de Compiègne, se consacre à l'étude des problèmes de fiabilité organisationnelle. Son angle d'approche initial s'intéresse à l'influence de la conception organisationnelle sur les comportements sociaux de déviance ou de suivi des règles et procédures. L'industrie nucléaire lui sert d'objet privilégié d'analyse. Son premier ouvrage, publié en 1999 (*Le Nucléaire à l'épreuve de l'organisation*, PUF, collection Travail humain), dressait un état des lieux. Ce second livre est issu d'un programme de recherche international ambitieux qu'elle a piloté depuis l'université de Compiègne. Ayant rassemblé les chercheurs qui comptent sur ce sujet, elle s'intéresse à la question du « design organisationnel », c'est-à-dire aux conséquences des choix en matière d'allocation de ressources organisationnelles : l'architecture organisationnelle est vue comme étant déterminante dans la production et la maîtrise des risques. Après une mise en perspective inédite de la littérature sociologique, anthropologique, psychologique et ergonomique, l'ouvrage nous entraîne directement au cœur des problèmes des activités dites « à hauts risques » (nucléaire, aviation civile, aérospatiale, marine, etc.), qui réclament des niveaux de fiabilité extrêmement élevés.

L'auteur, « éditeur » de l'ouvrage, outre sa propre production (fondée sur une implication personnelle forte sur le terrain, dans de grandes organisations du type des centrales nucléaires – et les échos que j'ai eus de ses recherches sur le terrain sont très élogieux), offre ainsi au lecteur français un panorama des travaux les plus avancés sur la question. On lira avec un intérêt tout particulier la contribution de Diane Vaughan, spécialiste de l'accident de la navette Challenger, et qui présente ici pour la première fois en français sa version des faits : loin de la thèse officielle des mauvaises décisions managériales de la Nasa, elle montre comment les ingénieurs chargés des fusées d'appoint ont graduellement repoussé les bornes de l'acceptable.

À signaler également le texte de Todd La Porte, de l'université de Berkeley, qui donne sa vision de la façon dont les organisations faisant face à la nécessité de gérer des risques majeurs doivent envisager le problème de la confiance de la cité comme clé pour leur « soutenabilité » de long terme.

Mathilde Bourrier a su établir un dialogue entre ces perspectives riches d'enseignements, ce dont témoigne la cohérence de l'ouvrage.

par Patrick Lagadec

■ **Jean-Claude LARRÉCHÉ**, *Measuring the Competitive Fitness of Global Firms*, Financial Time Pearson Education Limited, Grande-Bretagne, mars 2002

Le Pr Larréché, titulaire de la chaire Alfred H. Heineken à l'Insead et spécialisé en marketing stratégique, réalise tous les ans depuis 1998 ce rapport destiné à mesurer la compétitivité d'entreprises de taille mondiale, de différents secteurs, par l'intermédiaire de questionnaires adressés à leurs cadres dirigeants.

Pour l'édition 2002, 1 164 dirigeants et cadres supérieurs de 326 entreprises dans 55 pays ont été interrogés. Ils ont en moyenne entre dix-sept et quarante-trois ans d'expérience, ont travaillé cinq ans en dehors de leur pays d'origine et sont de trois niveaux hiérarchiques, du PDG ou CEO du groupe.

50 % des entreprises concernées ont un chiffre d'affaires supérieur à 10 milliards de dollars et 39 % ont un taux de croissance supérieur à 10 %. 35 % ont leur siège aux États-Unis, 18 % au Royaume-Uni et 11 % en France. L'étude s'étant déroulée dans le courant de 2001, l'impact des événements du 11 septembre ne joue pas, même si le ralentissement économique pouvait être sensible.

Ce ne sont pas les entreprises qui décident de participer, et les cadres qui se prêtent au questionnaire le font de façon confidentielle et volontaire, les firmes n'étant retenues que lorsque les réponses ont passé avec succès les tests de cohérence et de validation.

Le Pr Larréché cherche à mesurer les business capabilities, ce que l'on peut traduire par « compétences de métier ». Selon lui, elles sont intangibles, difficiles à évaluer, mais forment un élément compétitif de différenciation fiable. Il en relève douze (mission et vision, orientation client, culture d'entreprise, organisation et système, planification et information, ressources humaines, ressources techniques, innovation, stratégie marché, marketing, international, performance), auxquelles il a ajouté en 2002 la compétence eBusiness. Cette analyse s'applique à huit secteurs (automobile, électronique, biens de consommation, machines-outils, assurance et finance, santé et pharmacie, industries de process, services). Pour chaque entreprise est calculé l'Omece (Overall market effectiveness capability), qui est la moyenne des douze compétences de métier. La moyenne pour toutes les entreprises est de 66, avec des extrêmes de 46 à 82 (le maximum étant de 100). Les deux premières, avec un Omece de 82, sont BMW et Nokia. Seuls les quinze premiers du secteur finance et assurance sont cités. Le premier de l'assurance, quatrième tous secteurs confondus, est Swiss Re, avec un Omece de 78, suivi de Swiss Life (71) et Marsh (69). Le premier assureur français est AXA, avec un Omece de 66, qui se trouve en soixante-sixième position tous secteurs confondus, mais treizième du secteur et troisième assureur (ou quatrième si l'on considère Marsh comme assureur), tous les autres sont des banques. Tous secteurs confondus, l'Omece est en très légère croissance de 1998 à 2002, celui de la finance et assurance croît puis décline sur la période. La comparaison intersecteurs permet de souligner des disparités importantes dans le secteur finance et assurance, qui, bien qu'obtenant le deuxième score

après l'électronique, a la plus faible moyenne de tous les secteurs lorsque celle-ci est calculée toutes entreprises confondues. Les premiers en finance et assurance disposent donc d'un avantage compétitif certain et plus large que dans les autres secteurs. L'évolution de chaque compétence de métier est présentée sur un graphique. La performance reste relativement élevée, mais, étant la résultante des autres compétences, c'est un élément de fragilité. La compétence eBusiness est, avec un chiffre de 59, élevée par rapport à une moyenne de 56. Le secteur est le quatrième dans ce domaine. La finance et assurance présente des points de faiblesse par rapport à ses concurrents dans les domaines humains (ressources humaines, culture d'entreprise, orientation client) ou techniques du métier (innovation, planification et information, marketing). Ce peut être le signe que les évolutions des meilleurs n'ont pas encore entraîné les autres acteurs ou bien que ces activités restent protégées de la concurrence internationale... Au-delà de l'analyse générale, le rapport peut être un élément de benchmark (encore faut-il disposer du questionnaire et l'appliquer à sa propre activité, mais ceux qui y ont participé ont reçu leurs propres résultats). L'analyse de chaque compétence de métier des meilleurs du secteur permet de mettre en valeur les dominantes et les faiblesses (relatives puisque ne figurent que les meilleurs) des concurrents. La sous-performance récente générale du secteur, tant en matière de résultat que de tenue des actions, est-elle la démonstration de la fragilité sectorielle liée à la diversité des niveaux de compétence, ou bien un « accident » lié aux événements du 11 septembre 2001 ? L'étude en cours pour le rapport 2003 apportera peut-être des éléments de réponse.

par Olivier Muraire

6.

Prix
Risques-Les Échos

■ Denis Kessler

Ulrich Beck et la théorie du risque

■ Didier Sornette

Vers une prédiction des événements catastrophiques ?

■ Christian Gollier

Plaidoyer pour une gestion intelligente des risques

Remise du prix *Risques-Les Échos*

Le *Prix Risques-Les Échos 2002* a été décerné conjointement à Christian Gollier, professeur à l'université des sciences sociales de Toulouse pour son livre *The Economics of Risk and Time* et à Didier Sornette, directeur de recherche au CNRS et professeur à UCLA pour son article *Predictability of catastrophic events : material rupture, earthquakes, turbulence, financial crashes and human birth*. Ce prix leur a été remis le 29 avril 2002 par Claude Bébéar, président du Conseil de surveillance du groupe AXA et Nicolas Beytout, directeur de la rédaction du journal *Les Échos*.

A cette occasion, un prix spécial du jury a été décerné à Ulrich Beck, professeur à l'université de Munich, pour son ouvrage *La société du risque : sur la voie d'une autre modernité*, dont la version française a été publiée en 2001. La cérémonie de remise des prix a débuté par une conférence de Ulrich Beck sur *La société du risque*, qui a été présentée par Denis Kessler, président de la FFSA.

Le Comité éditorial

Ulrich Beck et la théorie du risque

Denis Kessler

Président de la Fédération française des sociétés d'assurances

Ulrich Beck est professeur de sociologie à l'université de Munich. Il enseigne également à la London School of Economics, dirigée par Anthony Giddens, celui-là même à qui l'on doit le concept de « troisième voie », un concept politique où la question du risque – et les travaux d'Ulrich Beck – est très présente.

La Société du risque

Ulrich Beck est un intellectuel connu et reconnu en Allemagne et dans le monde anglo-saxon, et cela depuis et grâce à la publication de *La Société du risque* (*Risikogesellschaft, risk society*). Il aura fallu attendre quinze ans la traduction française de cet ouvrage, au titre à la fois si simple et si énigmatique qui pourrait même faire croire qu'il s'agit d'une société d'assurances... Elles se sont appelées la Paternelle, la Préservatrice, l'Équitable. Il est curieux qu'aucune n'ait jamais décidé de s'appeler « La Société du risque ». Car, en effet, qu'est-ce qu'une « société d'assurances » si ce n'est une « société du risque » ?

Je suis très heureux que le jury du *Prix Risques-Les Échos* ait récompensé Ulrich Beck, qui, depuis 1986, n'a cessé d'approfondir ses analyses de la société du risque.

Je voudrais faire quelques remarques sur cette notion de société du risque, des remarques d'économiste et d'assureur. Pourquoi les analyses d'Ulrich Beck sont-elles si importantes pour nous ?

1986 n'est pas seulement la date de la publication de *La Société du risque*, c'est aussi celle de *l'État-providence* de François Ewald. C'est peut-être le moment où la notion de risque a vraiment été prise au sérieux par la sociologie, la sociologie politique.

La sociologie du risque s'est développée grâce à l'économie du risque. Depuis la fameuse théorie des jeux de von Neumann et Morgenstern, la question du risque a fait l'objet de très importants travaux d'économistes, ceux d'Arrow, de Stiglitz et Rothschild, etc. On a assisté à la naissance de toute une économie du risque, d'une théorie de la décision en incertitude, d'une théorie des comportements face à l'incertain – et d'une théorie des marchés d'assurance. Il s'agit d'une théorie extrêmement importante, foisonnante, parce qu'elle est apparue comme un schéma d'explication générale des comportements des individus. Une science des comportements, qui serait vraiment scientifique, parce qu'axiomatisée.

On a bel et bien vu naître une science du risque et de l'incertain. Et l'on s'est efforcé de vérifier ses résultats sur des observations, d'où une science souvent très formalisée. Pourtant, cette science débouche sur une théorie de l'action, qui ouvre sur toute une politique, une science du gouvernement avec, par exemple, la théorie des incitations. Je tiens d'ailleurs à citer les contributions fondamentales de Jean-Jacques Laffont et de Jean Tirole. Il s'agit de gouverner non pas par la contrainte, mais par une gestion avisée des risques ou, plus exactement, du rapport que les individus entretiennent avec le risque.

Quittons la science économique. On pourrait dire que, avec Ulrich Beck, la théorie du risque entre en sociologie, devient une catégorie qui peut prétendre révolutionner la sociologie, comme elle a révolutionné l'économie quarante ans auparavant. Disons d'emblée que la notion de risque est plus floue – par nature – en sociologie qu'elle ne l'est en économie. Autre différence entre économistes et sociologues : en économie, le processus de connaissance est souvent cumulatif, au sein d'un même paradigme. En sociologie, il faut bien constater

que la prise en compte du risque donne lieu à deux thèses qui peuvent paraître contradictoires, tout au moins de prime abord. François Ewald décrit la naissance d'une « société assurancière » – sous la forme de l'État-providence –, quand Ulrich Beck, au nom de la société du risque, annonce plutôt sa fin, son dépassement. C'est un peu le paradoxe pour les assureurs, la société du risque, si l'on croit la thèse d'Ulrich Beck, conduisant à terme à la marginalisation de l'assurance dans la gestion des risques.

Ulrich Beck illustre sa vision des risques par les menaces globales, écologiques, les catastrophes nucléaires, climatiques, la « vache folle », les OGM... La « société du risque », c'est un peu la théorie du principe de précaution, du *Vorsorgeprinzip*, une notion qui vient d'Allemagne. On a beaucoup dit en France que le philosophe du principe de précaution était Hans Jonas, avec son principe responsabilité. Cela n'est pas si sûr. C'est chez Ulrich Beck que l'on trouve la sociologie politique du principe de précaution, une description du contexte dudit principe, de ses conditions de possibilité.

Le risque, vraie nature des sociétés contemporaines

Mais dans un univers allemand, autour d'une critique de la technique, de la science, il est difficile de ne pas penser à Heidegger. Il y a une prétention ontologique chez Ulrich Beck, à

faire du risque une description de l'être, de l'essence de nos sociétés. Il ne s'agit pas de dire seulement que celles-ci sont confrontées à des risques de plus en plus grands, de plus en plus importants, de plus en plus difficilement maîtrisables, mais aussi que la notion de risque décrit l'essence même des sociétés modernes, des sociétés au stade actuel de leur développement. Nos sociétés se « réfléchissent » dans le risque, doivent se penser elles-mêmes à travers cette notion. Ulrich Beck analyse les conséquences de ce fait. Il parle d'une *réflexive modernization*, ce qui veut dire que la modernité devient à elle-même un problème parce qu'elle se réfléchit comme risque. Ulrich Beck distingue deux modernités : la première serait conduite par des valeurs de progrès, de technique, de rationalité qui iraient en quelque sorte de soi et ne feraient guère l'objet de questions. Ce qui caractérise la seconde modernisation, c'est qu'elle est critique en elle-même, incertaine sur elle-même, sur ses propres valeurs – par exemple le progrès, la science, la valeur des sciences. De ce point de vue, la notion de risque pour Ulrich Beck est au centre de ce que nous appelons éthique, développement durable ou encore responsabilité envers les générations futures.

Le grand saut d'Ulrich Beck est de faire du risque notre nature, une seconde nature. Il oppose la « société du risque » à la « société industrielle ». Au principe de la lutte des classes se substituera un principe de « lutte des risques ». La société du risque naît de la crise de la

société industrielle, de sa propre transformation. Cette transformation est d'une nature un peu particulière.

L'idée est la suivante. Longtemps, nous avons vu dans le risque l'autre, l'adversaire, ce qui pouvait faire échouer nos actions. Les risques sont dans la nature, plus ou moins hostile. Ils prennent la forme de l'aléa, de la force majeure, de l'*Act of God*. Ils sont dans la nature, mais on peut en connaître les lois et se répartir les conséquences de ce que l'on ne peut pas prévenir. L'assurance permet de gérer ce type de risques car nous sommes dans un univers « probabilisable ».

Pour Ulrich Beck, dans la société du risque, les risques ne sont plus dans la nature, mais dans la société, dans notre propre développement. S'ils ne sont pas dans la nature, c'est que le risque est devenu notre seconde nature, dans la mesure où le monde industriel, n'est pas seulement une manière d'exploiter la nature pour satisfaire des besoins, il est devenu notre nature. Notre nature est donc celle de nos technologies.

Mais, précisément, ce monde où la technique est devenue notre nature est pour elle-même un danger. Cette société ne court pas des risques : elle est risque. Elle n'est pas sûre d'elle-même, dominatrice, mais minée, suspicieuse, inquiète ; angoissée, donc anxigène. Et cela selon une logique qui ne semble pas pouvoir avoir de fin. C'est le paradoxe d'une société qui demande la plus grande protection, quand les instruments de cette protection lui

font défaut, parce qu'ils vont être cherchés dans cela même qui fait question, la technologie. Ce qui est supposé rassurer est source d'incertitude, d'inquiétude, d'angoisse. Demander à un surcroît de technologie plus de protection signifie réintroduire encore du risque. Le risque s'auto-entretient, s'autogénère, par une sorte de réaction incontrôlable. Le risque engendre le risque, surtout quand on cherche à le maîtriser.

La science, vecteur de risques

Vous avez compris que la société du risque, telle que la décrit Ulrich Beck, est une société où la science, qui a tellement porté ce qu'il appelle la première modernité, la société industrielle, se trouve elle-même en question. La société du risque est donc en même temps une société d'inversion des signes en matière de science. En particulier, la science produit non pas des certitudes, mais des incertitudes, multiplie même ces incertitudes : elle produit des risques. Nous avons le sentiment de sa relativité, de controverses permanentes. Nous avons le sentiment que la confiance que nous avons mise dans la science revient à faire de la société un immense laboratoire, où nous faisons constamment des expériences sur nous-mêmes en vraie grandeur. Il n'y a plus d'extérieur. Nous sommes dans une société expérimentale de part en part, où il est difficile de tracer une limite entre le monde clos du laboratoire et le reste de la société, où nous avons le sentiment

d'être engagés dans des sortes d'expériences avant que nous puissions connaître les résultats. Nous sommes tous devenus des cobayes dans la société du risque.

Deux des développements d'Ulrich Beck méritent d'être soulignés :

– le premier porte sur la perception des risques : ceux-ci sont devenus invisibles, imperceptibles, difficiles à décoder. Exemple : la radioactivité, ou un organisme génétiquement modifié. Comment distinguer Dolly de son clone ? Comment observer le trou dans la couche d'ozone ?

– le second porte sur la distribution des risques : dans la société moderne, selon Ulrich Beck, le problème est moins la distribution des revenus et des patrimoines que l'exposition différentielle aux risques. Il s'agit là d'un vrai problème de justice, nouveau et difficile à traiter. Les concepts d'égalité des chances ou d'égalité des malchances pourraient se révéler utiles pour envisager les aspects distributifs associés à telle ou telle situation de risque. Ulrich Beck pose alors le problème de la responsabilité.

Organisation politique et société du risque

La société du risque construit ses propres formes politiques. Elle est la source de nouvelles formes d'organisations, comme on le constate en particulier au niveau international. La *risk society* est nécessairement une *world risk society*. Le risque est un facteur de mondialisation, de globalisation

qui donne naissance au niveau mondial à de nouvelles formes de communautés, de nouvelles formes de mutualisation des risques, pour des risques devenus globaux. Cela est caractéristique des organisations construites autour des problèmes d'environnement, de protection des espèces, de lutte contre le réchauffement du climat. On observe une sorte de réciprocité entre risques et mondialisation.

Et, en même temps, on assiste à la naissance de nouvelles formes de mobilisations, qu'Ulrich Beck appelle *subpolitics*, ce que nous nommons « associations », qui se créent autour de problèmes de risques pour, en particulier, problématiser la manière dont les décisions sont prises – *single purpose* ou monomaniaques. La société du risque doit donner naissance à de nouvelles formes de démocraties, démocratie du risque, démocratie sanitaire comme celle que nous voyons naître autour des accidents médicaux, démocratie industrielle autour de la catastrophe de Toulouse, des OGM...

La société du risque a également des conséquences internes en matière de théorie de l'État, d'administration de la sécurité, de fonctionnement de l'expertise. Elle peut aussi inspirer de nouvelles pratiques, comme celles de « troisième voie » que j'évoquais au début.

Quels risques, quelle assurance des risques ?

Avant de conclure, je voudrais encore faire quelques remarques, à

la fois du point de vue de la théorie du risque et de celui de l'assurance.

Du point de vue de l'assurance, la société du risque – la société mondiale du risque – articule, systématise et met en résonance de nombreux thèmes que nous connaissons bien.

Bien sûr, les assureurs pourront être surpris des avatars de cette notion de risque qui est la leur et qu'ils manipulent concrètement tous les jours. Précisément, chance ou malchance, la notion de risque est sortie du champ de l'assurance où elle a été cantonnée pour prendre une extension nouvelle. Longtemps, l'assurance a été pratiquement seule à regarder le monde à travers le prisme du risque. Maintenant, c'est au nom du risque, et de la théorie sociale qui lui correspond, que l'on regarde l'assurance. Étrange renversement.

La Société du risque décrit l'univers au sein duquel l'assurance doit se développer comme un univers qui la conteste. Nous retrouvons ici le thème lancinant de l'assurabilité. Ainsi, les conditions d'assurabilité deviennent souvent plus difficiles au moment même où l'assurance est le plus nécessaire...

Mais je voudrais exprimer un premier point de divergence, une première question. Le risque relève de la ruse, de la *metis* grecque, de l'art d'Ulysse. Les techniques du risque ne sont pas des applications linéaires de la science. Ce sont des « ruses » qui permettent de définir

une conduite rigoureuse là même où la science fait défaut. L'assurance formule ainsi des lois statistiques là où l'on ne connaît pas la causalité des phénomènes. Il n'y a pas nécessairement une seule forme d'assurance. Elle peut se transformer, comme cela est le cas pour l'assurance attentat avec l'intervention de l'État ou pour les principes juridiques de la responsabilité civile.

Je voudrais également pointer quelque chose qui pourrait se révéler une contradiction. Pour Ulrich Beck, société industrielle et société assurancielle font partie de la première mondialisation, celle qui sera dépassée par la société du risque. Or, en même temps, il nous dit que la base de la société du risque n'est pas la nature mais la technologie. Je remarquerai tout d'abord que les risques naturels ont représenté plus de 70 % des dommages indemnisés en 2001. Par ailleurs, la société du risque ne suppose-t-elle pas la société assurancielle plutôt qu'elle ne l'exclut ? Notre nature ne peut en effet se concevoir aujourd'hui sans les nombreux dispositifs d'assurance – privés et sociaux – qui font que le premier des biens est l'assurabilité. L'assurance et l'assurabilité sont devenus des problèmes essentiels pour la société du risque.

En ce qui concerne la théorie du risque, je me demande également si la notion de risque que mobilise la *Société du risque* n'est pas trop large. Ulrich Beck

associe le risque à l'incertitude et à la peur. On peut aussi bien dire que le risque est ce qui fait disparaître l'incertitude et la peur. On peut dire qu'il y a une contradiction entre menace et risque. De ce point de vue, il faut dire que la « société du risque » au sens d'Ulrich Beck est une société qui a perdu la notion de risque, une société plus régressive que progressive. On peut voir également que si les risques se transforment, se complexifient, la ruse de l'intelligence trouve toujours de nouveaux moyens pour les maîtriser et vivre avec eux, pour faire que les avantages l'emportent sur les inconvénients. Je pense en particulier à toutes les avancées dans l'analyse des risques financiers et à tous les montages complexes qui sont sans cesse élaborés.

Enfin, je terminerai sur les conflits sociaux, structurés par le risque selon Ulrich Beck. Sans doute. Mais le risque qui est ainsi produit dans ces conflits ne correspond pas à une réalité. Il est produit au service d'une volonté. Et la sociologie trouve peut-être ici sa limite. On ne peut pas se contenter de décrire, il faut trancher, il faut décider de la définition du risque en fonction des valeurs qui sont les siennes. On ne peut pas dire que cela répond seulement à un constat.

Pour conclure, je rappellerai seulement que le risque est surtout l'apanage du discours politique. La France en montre l'exemple. Le mauvais exemple ?

Vers une prédiction des événements catastrophiques ?

Didier Sornette

Directeur de recherche au CNRS, université Nice-Sophia Antipolis

Professeur, université de Californie, Los Angeles

Ma recherche porte sur la caractérisation, la modélisation et la prédiction de phénomènes extrêmes dans les systèmes complexes autoorganisés¹. La démarche suivie repose sur l'observation que la plupart des systèmes hors équilibre sont contrôlés en grande partie par quelques événements rares et extrêmes : création de l'Univers avec le big bang (à prendre avec un « grain de sel »), nucléosynthèse (supernovae), formation du système solaire (collisions), tectonique (tremblements de terre), érosion (crues millénaires), évolution (extinctions massives), métamorphisme (volcanisme), environnement (feux de forêts, catastrophes écologiques, accidents nucléaires comme Tchernobyl...), climat (changements brusques), marchés financiers (krachs), économie (récessions, bulles spéculatives), sociétés humaines (crises, révolutions, guerres), recherche scientifique (découvertes), etc. En effet, les plus gros tremblements de terre correspondent à une importante déformation tectonique, les inondations millénaires contrôlent l'érosion et la topographie, les krachs financiers catastrophiques représentent potentiellement des instabilités du système financier et économique mondial, etc.

Ces événements rares présentent des difficultés spécifiques. Comme ils sont peu fréquents, ils sont souvent socialement négligés, oubliés (la sensibilisation ne venant que lorsqu'il est trop tard, en période de crise). De plus, les temps de récurrence caractéristiques de ces phénomènes extrêmes sont de l'ordre du siècle, de sorte que nous ne disposons que de peu ou pas d'expérience pour les étudier. Les outils théoriques et numériques usuels sont inadaptés (sous-échantillonnage, « queues » extrêmes, corrélations anormales).

Le fil directeur repose sur l'hypothèse que les plus grands événements d'un système n'appartiennent pas à la même population que le reste de la statistique observée : dans cette approche, les crises extrêmes résultent de phénomènes coopératifs ou collectifs qui entraînent des amplifications spécifiques. Ainsi, par exemple, un grand krach financier ne constitue pas la simple extrapolation de distributions à « queues » épaisses de variations de prix sur les marchés financiers. Les derniers résultats statistiques obtenus sont très significatifs à cet égard et ils confirment cette hypothèse très clairement. De même, un grand

tremblement de terre de magnitude 8 n'est probablement pas une réplique agrandie des petits tremblements de terre qui obéissent à la loi dite de « Gutenberg-Richter ». Les confirmations empiriques sont cependant plus délicates dans ce cas et le débat est encore largement ouvert, avec deux écoles qui s'affrontent.

D'un point de vue général, cette recherche, qui a été conduite avec divers collaborateurs, a ainsi visé à quantifier l'hypothèse selon laquelle les plus grands événements appartiennent à une distribution distincte pouvant résulter de mécanismes d'amplification spécifiques. En parallèle, j'ai été amené à développer des modèles analytiques et numériques permettant de comprendre les mécanismes qui les engendrent dans les systèmes autoorganisés. Une attention particulière a été accordée aux phénomènes de feedback (boucles de rétroaction) positifs pouvant donner lieu à des singularités en temps fini, qui ne se réalisent pas réellement dans un système physique, mais annoncent un changement de régime. Enfin, j'ai développé des méthodes de prédiction de ces événements extrêmes fondées sur une approche

conjuguant la physique statistique, les mathématiques appliquées et l'intelligence artificielle.

Quelques résultats saillants méritent d'être mentionnés. Les références correspondantes – qui impliquent divers coauteurs – peuvent être trouvées dans ma communication à l'Académie des sciences des États-Unis² qui a été honorée par le *Prix Risques-Les Échos 2002*.

Les données démographiques, économiques et financières de l'évolution du monde depuis deux mille ans ont été analysées par des méthodes de physique statistique des systèmes critiques et toutes les données ont mis en évidence une signature convergente d'une singularité en temps fini annonçant un changement de régime vers 2050, changement déjà probablement amorcé.

Les grands événements extrêmes dans les systèmes hors équilibre ont été modélisés comme le résultat de cascades amplificatrices qui les rendent singuliers vis-à-vis du reste de la population des événements.

L'hypothèse proposée en 1995, à savoir que les grands tremblements de terre sont des points critiques dynamiques, a été documentée et validée.

Dans des expériences de turbulence bidimensionnelle et tridimensionnelle une invariance d'échelle discrète avec ses signaux log-périodiques associés a été démontrée, confirmant ainsi l'existence d'une structure hiérarchique.

Une théorie multiéchelle (multifractale) et multivariée (multientreprise) a été développée. Elle permet de prédire les corrélations multiéchelles des volatilités des actifs financiers. Cette théorie est analogue à la théorie multifractale en turbulence hydrodynamique.

Enfin, les tests de notre théorie des krachs financiers critiques, fondée sur une extension de la théorie des bulles spéculatives rationnelles, a été poursuivie. L'application de cette théorie par des méthodes paramétriques et non paramétriques à divers krachs a montré que ceux-ci résultent d'une phase de préparation spécifique pouvant être souvent clairement

identifiée, ce qui ouvre la possibilité de leur prédiction.

Ces travaux ont permis de découvrir que les phases de récession financière qui suivent les phases de bulles spéculatives, et que nous avons appelées « antibulles », peuvent s'analyser de manière symétrique aux bulles spéculatives : ce travail a permis d'effectuer une prédiction *ex ante* d'une hausse de 50 % du marché japonais pour l'année 1999 qui s'est effectivement réalisée avec une précision remarquable.

Notes

1. Sornette, D., *Critical Phenomena in Natural Sciences : Chaos, Fractals, Self-Organization and Disorder : Concepts and Tools*, Springer Series in Synergetics, Heidelberg, October 2000.

2. Sornette, D., *Predictability of Catastrophic Events : Material Rupture, Earthquakes, Turbulence, Financial Crashes, and Human Birth*, *Colloquium of the National Academy of Sciences « Self-organized complexity in the physical, biological and social sciences »*, held March 23-24, 2001 at the Arnold and Mabel Beckman Center of the National Academies of Science and Engineering in Irvine, CA, PNAS, February 19, 2002, p. 2522-2529.

Plaidoyer pour une gestion intelligente des risques

Christian Gollier

Professeur, université des Sciences sociales, Toulouse

On a longtemps cru que le risque échappait à toute logique. Au XVII^e siècle, le « système du monde » fonctionnait comme une horloge bien huilée, ignorant le hasard. Celui-ci n'avait sa place que dans les jeux organisés par des gens sans foi ni loi. La famille Bernoulli, et bien d'autres savants après elle, découvrit que le hasard a ses lois et qu'il peut faire l'objet d'une gestion rationnelle. Sa conduite respecte des règles précises et universelles. Ces règles sont communes à tous les risques dont nous connaissons l'étendue, dépassant infiniment le cadre restreint des salles de jeux dans lequel les savants de l'époque des Lumières avaient voulu les confiner. À la suite des travaux de Johann von Neumann et Oskar Morgenstern à la fin de la Seconde Guerre mondiale, les économistes ont construit une théorie de la finance qui est aujourd'hui systématiquement utilisée par les investisseurs institutionnels et privés pour orienter leur choix de portefeuille. Plus généralement, toutes les activités de prévention agissent sur la nature du risque, c'est-à-dire sur la probabilité des événements possibles : en acquérant une voiture disposant d'airbags, en faisant poser une alarme antivol dans son habitation ou son auto, en

installant des portes coupe-feu dans un entrepôt, en s'abstenant de manger de la viande de bœuf, en évitant l'alcool, la cigarette et une exposition excessive au soleil ou aux ondes électromagnétiques, on réduit le risque.

Dans mon livre¹, je montre que l'hypothèse bernoullienne apporte des outils efficaces et opérationnels d'aide à la décision face aux incertitudes petites ou grandes, individuelles ou collectives. En bref, le risque relève de la science. Il ne devrait pas être invoqué, comme c'est trop souvent le cas en France et à l'étranger, pour justifier des positions par ailleurs injustifiables. Il doit faire partie intégrante du calcul économique.

La décision si peu précautionneuse de l'administration Bush consistant à rejeter les accords de Kyoto par manque de certitudes scientifiques illustre parfaitement mon propos dans le cadre de la gestion publique des risques. Face à un risque mal défini, faut-il agir avant de savoir, comme le suggèrent les Européens et leur principe de précaution, ou savoir avant d'agir, comme le pense le président des États-Unis ? Attendre dix ans supplémentaires permettrait d'éviter

de réduire inutilement nos émissions de gaz à effet de serre s'il devait s'avérer que les experts les plus optimistes avaient raison. Dans le cas contraire, ce serait autant d'années perdues, et autant d'efforts en plus à fournir pour les générations futures !

Beaucoup veulent lire dans le principe de précaution une philosophie du « catastrophisme éclairé » qui tendrait à considérer systématiquement le scénario le plus catastrophique comme le plus probable. Si cette interprétation triomphait, nous devrions entrer dans un nouvel âge d'obscurantisme et d'immobilisme similaire à celui qui prévalait avant Bernoulli. Tout mouvement, toute innovation a sa part d'incertitude, et il y aura toujours un « expert » pour présenter un scénario extrême qui l'exclura, quelle que soit la vraisemblance d'un tel scénario. Pourtant, durant les deux derniers siècles, les progrès scientifiques ont porté la croissance économique, qui a été très forte et peu volatile. Imposer ce principe de précaution, c'est sans doute réduire cette volatilité, mais c'est surtout tuer la poule aux œufs d'or ! Le risque zéro, forme extrême du principe de précaution, c'est la mort.

Ce qui doit gouverner les règles de gestion publique des risques, c'est le bien-être des individus qui portent ces risques. Force est de constater que ceux-là ne se comportent pas selon le catastrophisme éclairé que certains voudraient leur imposer. Par exemple, en 1996, quand ils ont découvert l'incertitude scientifique d'une possible forme humaine de la maladie de la vache folle, ils n'ont réduit leur consommation de bœuf que de 10 %. Sans doute ont-ils considéré que le bénéfice de cette consommation excédait le coût du risque qu'elle induisait. Si un organisme public devait se substituer aux citoyens pour déterminer les risques acceptables, il serait donc bien inspiré de conduire ce type d'analyse coût-bénéfice sur la base de l'ensemble des connaissances scientifiques disponibles.

Il y a quelque chose d'insoutenable à ne pas suivre l'approche

coût-bénéfice. Récemment, le gouvernement a choisi de mettre en œuvre un nouveau test de dépistage pour la transfusion sanguine. Probablement tétanisé par le scandale du sang contaminé, il a choisi la précaution extrême. Selon les experts, le coût par année de vie de cet effort est de 60 millions d'euros. Par ailleurs, l'amélioration du dépistage du cancer du sein chez les femmes de plus de 50 ans coûterait environ 10 000 euros par année de vie gagnée. En conséquence, le transfert de 60 millions d'euros d'un poste du ministère de la Santé vers l'autre permettrait de gagner 5 999 années de vie : un scandale du sang contaminé à l'envers ! L'abus de précaution peut nuire à notre santé.

Exigeons de l'État une gestion publique des risques transparente, basée sur la comparaison des coûts et des bénéfices de chacune de ses actions de prévention. Car

cinquante ans de recherches en science économique des risques ont montré comment ceux-ci, dans toutes leurs formes, affectent le bien-être des individus qui y sont confrontés. Intégrer la dimension du risque dans l'analyse coût-bénéfice est aujourd'hui réalisable. Cela tombe bien, dans notre monde où cette dimension semble obnubiler nombre de nos gouvernants. C'est sur ce principe qu'il nous faudra choisir notre futur énergétique, la réduction de nos émissions de dioxyde de carbone ou notre politique sanitaire, pour ne citer que quelques exemples.

Note

1. *The Economics of Risk and Time*, MIT Press (2001), Cambridge, États-Unis, qui vient d'être couronné à la fois par le *Prix Risques-Les Échos 2002* en France et par le *Paul Samuelson Award* aux États-Unis.

N°	THEME	Prix euros FRANCE	Prix euros EXPORT
2	Les visages de l'assuré (1re partie)	19,00	19,00
3	Les visages de l'assuré (2e partie)	19,00	19,00
4	La prévention	19,00	19,00
6	Le risque thérapeutique	19,00	19,00
7	Assurance crédit/Assurance vie	19,00	19,00
11	Environnement : le temps de la précaution	23,00	23,00
13	Risk managers-assureurs : nouvelle donne ?	23,00	23,00
14	Innovation, assurance, responsabilité	23,00	23,00
15	La vie assurée	23,00	23,00
16	Fraude ou risque moral ?	23,00	23,00
18	Éthique et assurance	23,00	23,00
19	Finance et assurance vie	23,00	23,00
20	Les risques de la nature	23,00	23,00
21	Assurance et maladie	29,00	29,00
22	L'assurance dans le monde (1re partie)	29,00	29,00
23	L'assurance dans le monde (2e partie)	29,00	29,00
24	La distribution de l'assurance en France	29,00	29,00
25	Histoire récente de l'assurance en France	29,00	29,00
26	Longévité et dépendance	29,00	29,00
27	L'assureur et l'impôt	29,00	29,00
28	Gestion financière du risque	29,00	29,00
29	Assurance sans assurance	29,00	33,54
30	La frontière public/privé	29,00	33,54
31	Assurance et sociétés industrielles	29,00	33,54
32	La société du risque	29,00	33,54
33	Conjoncture de l'assurance. Risque santé	29,00	33,54
34	Le risque catastrophique	29,00	33,54
35	L'expertise aujourd'hui	29,00	33,54

Numéros hors série

Responsabilité et indemnisation	15,24
Assurer l'avenir des retraites	15,24
Les Entretiens de l'assurance 1993	15,24
Les Entretiens de l'assurance 1994	22,87

N°	THEME	Prix euros FRANCE	Prix euros EXPORT
37	Sortir de la crise financière. Risque de l'an 2000. Les concentrations dans l'assurance	29,00	33,54
38	Le risque urbain. Révolution de l'information médicale. Assurer les OGM	29,00	33,54
40	XXIe siècle : le siècle de l'assurance. Nouveaux métiers, nouvelles compétences. Nouveaux risques, nouvelles responsabilités	29,00	33,54
41	L'Europe. La confidentialité. Assurance : la fin du cycle ?	29,00	33,54
42	L'image de l'entreprise. Le risque de taux. Les catastrophes naturelles	29,00	33,54
43	Le nouveau partage des risques dans l'entreprise. Solvabilité des sociétés d'assurances. La judiciarisation de la société française	29,00	33,54
44	Science et connaissance des risques. Y a-t-il un nouveau risk management ? L'insécurité routière	29,00	33,54
45	Risques économiques des pays émergents. Le fichier clients. Segmentation, assurance, et solidarité	29,00	33,54
46	Les nouveaux risques de l'entreprise. Les risques de la gouvernance. L'entreprise confrontée aux nouvelles incertitudes	29,00	33,54
47	Changements climatiques. La dépendance. Risque et démocratie	30,50	33,54
48	L'impact du 11 septembre 2001. Une ère nouvelle pour l'assurance ? Un nouvel univers de risques	30,50	33,54
49	La protection sociale en questions. Réformer l'assurance santé. Les perspectives de la théorie du risque	30,50	33,54
50	Risque et développement. Le marketing de l'assurance. Effet de serre : quels risques économiques ?	30,50	33,54

Numéros épuisés

1	Les horizons du risque
5	Age et assurance
8	L'heure de l'Europe
9	La réassurance
10	Assurance, droit, responsabilité
12	Assurances obligatoires : fin de l'exception française ?
17	Dictionnaire de l'économie de l'assurance
36	Rente et risque. Le risque pays. Risque et environnement
39	Santé : une réforme de plus ? Internet et assurance. Perception du risque



À découper et à retourner accompagné de votre règlement à :

LGDJ - 31, rue Falguière 75741 Paris cedex 15 - Tél. : (33) 01 56 54 17 80 - Fax : (33) 01 56 54 17 81

BON DE COMMANDE DE LA REVUE RISQUES

Abonnement (4 n°/an) du n° 51 au n° 54 inclus FRANCE 111 € (730 F) EXPORT 122 € (800 F)

Je commande ex. des numéros

Nom et prénom

Institution ou entreprise

Fonction exercée et nom du service.....

Adresse.....

Code postal Ville.....

Pays.....Tél.....

E-mail.....Fax.....

Je joins le montant de :€ par :

Chèque bancaire à l'ordre de LGDJ

Virement en euros sur le compte SNVB Paris Hausmann 30087 00081 0483408143R 49

Par carte bancaire n° expire le

À..... le Signature obligatoire

Où se procurer la revue ?

Vente au numéro

Librairie des Éditions juridiques associées
LGDJ – Montchrestien
20, rue Soufflot
75005 Paris

☎ 01 46 33 89 85 - 📠 01 40 51 81 85

Librairie *Droit et Santé*

187, quai de Valmy
75010 Paris

☎ 01 41 29 99 00 - 📠 01 41 29 98 38

Librairie *Le Moniteur*

17, rue d'Uzès
75002 Paris

☎ 01 40 13 33 80 - 📠 01 40 13 30 13

Abonnement

Éditions LGDJ
31, rue Falguière
75741 Paris cedex 15

☎ 01 56 54 17 80 - 📠 01 56 54 17 81

REVUE RISQUES

Éditeur SCEPRA
9, rue d'Enghien
75010 Paris

Rédaction

☎ 01 42 47 93 56

📠 01 42 47 91 22

Risques

Les cahiers de l'assurance

Directeur de la publication

Marc Maillefer

Rédaction

Tél. [33] (0)1 42 47 93 56

Fax [33] (0)1 42 47 91 22

e-mail : Risques@ffsa.fr

Diffusion

Abonnement

L.G.D.J

31, rue Falguière

75741 Paris Cedex 15

Tél. [33] (0)1 56 54 17 80

Fax [33] (0)1 56 54 17 81

Prix de l'abonnement (4 n ^{os})	
France	111 €
Étranger	122 €

Prix au numéro	
France	30,50 €
Étranger	33,50 €

Vente au numéro

Librairie des Éditions juridiques associées

L.G.D.J-Montchrestien

20, rue Soufflot

75005 Paris

Tél. [33] (0)1 46 33 89 85

Fax [33] (0)1 40 51 81 85

Photocomposition, photogravure, impression, routage

Morel et Corduant

11, rue des Bouchers 59800 Lille

Tél. : [33] (0)3 28 36 18 00

CPPAP : 72.325

Dépôt légal : Juin 2002

ISSN : 1152-9253

**Revue éditée par SCEPRA
9, rue d'Enghien 75010 Paris**

Risques

Les cahiers de l'assurance

1. Société

Risque et développement

2. Techniques

Le marketing de l'assurance

3. Analyses

Effet de serre : quels risques économiques ?

4. Chroniques

Droit

Social

5. Études et livres

6. Prix *Risques-Les Échos*

ISSN : 1152-9253

2-909303-10-1



ISBN : 2-909303-10-1

Prix : 30,50 €