

Politique industrielle: l'« école Saint-Gobain » à la manœuvre

► Un trio de choc, formé de Delphine Gény-Stephann, Jean-Pierre Floris et Philippe Varin, porte la responsabilité de défendre l'industrie française

► Leur point commun: tous les trois sont liés à Saint-Gobain, groupe fondé en 1665 par Colbert, symbole de l'interventionnisme étatique

► Sans vivre de la commande publique, le groupe verrier a tissé des liens avec l'élite politique et recrute souvent dans les cabinets ministériels

► Le sauvetage de l'usine Bosch de Rodez (1600 salariés) est le dossier industriel le plus brûlant à l'agenda du trio

PAGE 4

L'Europe édulcore sa liste noire des paradis fiscaux

Un mois et demi après sa publication, la liste européenne des paradis fiscaux devrait bientôt être réduite. Mardi 23 janvier, les 28 ministres des finances de l'Union européenne (UE), réunis à Bruxelles, devraient décider de la diviser quasiment par deux, en biffant huit pays, sur un total de dix-sept. Sans discussion: il s'agirait d'une simple formalité, précisait un diplomate, jeudi 18 janvier, depuis Bruxelles. Le Panama, la Corée du Sud, les Emirats arabes unis, la Tunisie, la Mongolie, Macao, Grenade et la Barbade sont ainsi sur le point de sortir de cette liste stigmatisante.

De quoi relancer les critiques qui avaient accompagné la présentation de cette liste. Les ONG et les députés Verts européens, par exemple, contestaient la méthode de travail des experts qui avaient dressé cette liste. Ils soulignaient aussi l'absence de membres de l'UE, alors qu'il est de notoriété publique que certains pratiquent des politiques fiscales particulièrement accommodantes (Luxembourg, Irlande, Malte...). Pierre Moscovici, le commissaire aux affaires économiques et financières, à la fiscalité et aux douanes, qui était à l'origine de la liste noire en 2015, a estimé que ce processus de réduction du nombre de pays inscrits était un peu rapide...

PAGE 3

Emirates maintient en vie l'A380 d'Airbus

► La compagnie aérienne du Golfe a annoncé, jeudi, avoir passé commande de 36 super-jumbos, dont 20 ferme et 16 en option, pour un montant évalué à 13 milliards d'euros

► Entre les 61 A380 encore à sortir des chaînes pour Emirates et cette nouvelle commande, plus de dix années de production sont ainsi garanties à Airbus par son premier client



PAGE 5

Un Airbus A380 d'Emirates au Salon aéronautique de Dubaï (Emirats arabes unis), le 17 novembre 2013.

KAMRAN JEBREILI / AP

8

C'EST LE NOMBRE DE PAYS, SUR UN TOTAL DE 17, QUI DEVRAIENT SORTIR DE LA LISTE NOIRE EUROPÉENNE DES PARADIS FISCAUX

PLEIN CADRE AU GHANA, LE CACAO DEMEURE UNE AFFAIRE D'ÉTAT

PAGE 2

ÉDITION LE NUMÉRO DEUX FRANÇAIS, EDITIS, SE RÉORGANISE

PAGE 6

☑ CAC 40	5 494,94 PTS + 0 %
☑ DOW JONES	26 017,81 PTS - 0,37 %
☑ EURO-DOLLAR	1,2275
☑ PÉTROLE	68,55 \$ LE BARIL
☑ TAUX FRANÇAIS À 10 ANS	0,86 %

VALEURS AU 19 JANVIER À 9 H 30

PERTES & PROFITS | ROLLS-ROYCE

Trois Rolls pour le prix d'une

La plus belle marque du monde, devenue un nom commun pour désigner le summum du luxe et de la qualité, n'est pas allemande mais britannique. Depuis 1973, les géniales inventions de Henry Royce et Charles Rolls (démarrées en 1906) se déclinent dans deux entreprises aux destinées bien différentes. Les automobiles n'ont pas survécu à l'épreuve de la solitude et ont été récupérées, sacrilège, par l'allemand BMW en 1998. Il pourrait bientôt y avoir trois Rolls-Royce dans le paysage industriel. Le fabricant de moteurs d'avion envisage en effet de se séparer de sa division marine, qui motorise des bateaux civils et militaires et s'est développée dans le parapétrolier. En dévoilant ce projet, mercredi 17 janvier, le PDG Warren East s'est empressé cependant de préciser que les activités militaires, qui comprennent les moteurs nucléaires des sous-marins et des porte-avions, ne seraient bien sûr pas concernées par ce sévère recentrage.

Ce mouvement intervient la même semaine que l'annonce choc du nouveau patron de General Electric, John Flannery, reconnaissant étudier l'éclatement du plus célèbre conglomérat américain et principal concurrent mondial de Rolls-Royce dans les moteurs d'avion. La raison invoquée en est la même. L'activité aéronautique, en plein boom, est pénalisée par des activités de moins en moins rentables, notamment dans l'énergie. Ce qui autrefois était considéré comme une sécurité fait figure maintenant de boulet pour les résultats et la valeur boursière de l'entreprise.

Cette préoccupation financière n'est pas nouvelle, mais elle connaît depuis un an un regain puissant. La combinaison inédite d'une bonne conjoncture économique et de taux d'intérêt au plancher a précipité nombre d'investisseurs sur les actions, et les a conduits à s'intéresser de plus près aux performances des entreprises cotées. D'où le retour des investisseurs activistes, toujours prompts à sortir du bois dès les premiers rayons de soleil.

Timing parfait

L'enthousiasme du patron de General Electric pour une vente de ses actifs répond ainsi aux souhaits et à la pression de Trian Investment, le fonds du milliardaire Nelson Peltz, qui, à 75 ans, n'a rien perdu de son appétit. Chez Rolls-Royce, c'est ValueAct Management qui est à la manœuvre. Cette société de San Francisco, montée par un ancien directeur financier, Bradley Singer, est devenue en moins d'un an le premier actionnaire du grand industriel britannique, qui, jusqu'en 1987, était propriété de l'Etat. Mais M. Singer n'est pas un loup malpoli. Avec 12,5 % du capital, il veut influencer l'entreprise sur le long terme. Patient, mais convaincu qu'il faut recentrer le groupe sur l'aéronautique, il a d'abord demandé un siège au conseil d'administration, et l'a obtenu en mars 2016 sur la promesse écrite qu'il ne réclamerait pas de scission de l'entreprise, du moins durant deux ans. La promesse s'achève en mai 2018. Le timing est donc parfait. ■

PHILIPPE ESCANDE

HORS-SÉRIE
Le Monde UN HÉROS, UNE ŒUVRE

Titeuf
25 ans et toutes ses dents

Serge Tisseron: « Titeuf nous oblige à voir la vérité en face. »

TITEUF
DE A À ZEP

Un hors-série du « Monde »
124 pages - 8,50 €
Chez votre marchand de journaux
et sur Lemonde.fr/boutique



MA VIE EN BOÎTE | CHRONIQUE

PAR ANNIE KAHN

Hyperactif sexuellement, déontologiquement déficient

Amesure que la cause des femmes gagne en popularité, celle des hommes semble dégringoler, redoutent certains d'entre eux. En entreprise particulièrement. Une étude relayée le 16 novembre 2017 par Insead Knowledge, lettre d'information de cette business school de renommée internationale, risque de les affoler encore un peu plus. Sous le titre « Pourquoi certains hommes ressentent-ils le besoin de gagner à n'importe quel prix », cet article – dont nous précisons qu'il est signé par un homme, Stefan Thau, professeur de comportement des organisations à l'Insead – part du principe que « si les hommes négocient plus durement en affaires, c'est sans doute aussi qu'ils se battent de façon plus douteuse, non éthique, trompeuse ». Pour l'auteur, « les rôles respectifs des hommes et des femmes dans l'évolution des espèces expliquent cette différence entre les sexes, en matière de négociations ».

Il le prouve dans un article de recherche, publié en septembre 2016 dans l'*Academy of Management Journal*, cosigné par deux autres chercheurs,

Marko Pitesa de l'Université de management de Singapour et Madan Pillutla de la London Business School, et une chercheuse, Margaret Lee, également de la London Business School.

Leur thèse est que la combativité masculine vient du besoin primitif de l'espèce humaine de trouver des partenaires pour se reproduire. « Les femmes devaient être plus sélectives que les hommes car chaque grossesse prend du temps et de l'énergie. (...) Les hommes devaient donc se battre les uns contre les autres. Quitte à tricher. Alors que les femmes ne ressentaient pas ce besoin, et avaient même plus à perdre dans des conflits entre congénères. D'autant qu'élever des enfants nécessitait l'entraide de leurs semblables. »

LIBIDO ET MENSONGE

Ces comportements primaires continueraient d'imprégner les esprits. Pour le démontrer, les chercheurs ont réalisé trois expériences. La première, menée auprès de 138 adultes – moitié hommes, moitié femmes –, avait pour but de prouver que les hommes les plus portés sur la chose, à la libido particulièrement développée, étaient

aussi les plus déviant déontologiquement. Ce qui fut le cas. Les hommes très actifs sexuellement étaient plus enclins à donner de fausses informations sur le prix des produits, leurs garanties, ou à ne donner que des informations partielles, à faire de fausses promesses.

La deuxième étude avait pour but de confirmer que l'appétit sexuel était la cause de comportements douteux. Et la troisième, que les femmes étaient plus soucieuses de respecter les normes sociales. Quand elles se trouvaient dans la situation de devoir négocier avec de belles femmes, « elles n'étaient pas complètement immunisées » contre le risque de triche. Mais à de moindres degrés que les hommes dans la même situation.

Ces deux autres études ont donc confirmé la thèse des chercheurs. A savoir que « les hommes mentaient plus souvent que les femmes. Et ceux qui mentaient le plus étaient ceux qui négociaient avec des hommes attentifs ». En clair, beaux et bien foutus.

Foutaise, dit, de façon moins triviale, Catherine Vidal. Pour cette neurobiologiste, directrice de

recherche honoraire à l'Institut Pasteur, et auteure, entre autres, de *Nos cerveaux, tous pareils, tous différents !* (éd. Belin, 78 pages, 5,90 euros), « ce raisonnement évolutionniste part du principe que les sociétés humaines sont identiques aux sociétés animales. Ce qui laisse rêveur. Jamais les femmes n'ont eu voix au chapitre pour choisir leur mari », dit-elle en s'appuyant sur les travaux des anthropologues. Par ailleurs, « la plasticité cérébrale permet au cerveau de se construire en fonction des expériences de la vie. Les circuits de neurones se réorganisent en permanence. Et le cortex cérébral, siège de la pensée, contrôle les régions profondes du cerveau impliquées dans les instincts. La culture régit les comportements et relations sexuelles entre hommes et femmes. Instincts et culture ne sont pas indépendants ».

De quoi rassurer cette moitié de l'humanité quant à sa bestialité qui ne serait donc pas inéluctable !

Reste que les conclusions de Stefan Thau et de ses collègues plaident – pour de bonnes ou mauvaises raisons – en faveur de la diversité en

LA THÈSE DE L'ÉTUDE EST QUE LA COMBATIVITÉ MASCULINE VIEND DU BESOIN PRIMITIF DE L'ESPÈCE HUMAINE DE TROUVER DES PARTENAIRES POUR SE REPRODUIRE

entreprise, dont on sait qu'elle est souhaitable. Pour Stefan Thau : « Un employeur devrait confier à une femme plutôt qu'à un homme la tâche de négocier, quand les questions éthiques sont essentielles et que le négociateur adverse est un homme. (...) Et si ce n'est pas possible, si personne du sexe opposé n'est disponible, mieux vaut prévoir de négocier tard dans la journée, quand les niveaux de testostérone sont généralement plus bas, ce qui pourrait atténuer les effets de la concurrence sexuelle. »

Dans le doute, pourquoi pas ? ■

kahn@lemonde.fr
Twitter : @anniekahn

Bien malin qui sait quelle voiture acheter !

Le cofondateur du site Aramisauto regrette l'absence d'une politique claire pour aider à l'achat de véhicules

PAR GUILLAUME PAOLI

Depuis plus de vingt ans, choisir une nouvelle voiture était une question de budget... et de capacité à bénéficier de l'une des incitations qui, depuis la « balladurette » jusqu'au « bonus », nous guidaient vers ce que nous pensions être le bon choix. Bien malin qui sait aujourd'hui quelle voiture acheter ! Les Français attendent des indications claires et craignent de payer les incertitudes d'une transition énergétique complexe.

Source de pollution et de consommation de pétrole, la voiture est aujourd'hui contestée. Les grandes villes en découragent l'usage et favorisent une mobilité multimodale d'une grande modernité, mais encore souvent à l'état de projet. Désengorgement des centres-villes, coup de frein à la pollution atmosphérique et sonore, reconquête des espaces publics, redécouverte du vélo et de la marche à pied... les politiques de transports urbains ne manquent pas d'arguments.

Mais Paris, Lyon ou Bordeaux ne font pas la France. Quatre-vingts pour cent des ménages possèdent une voiture. Deux tiers de nos compatriotes l'utilisent chaque jour pour aller travailler. En ville comme à la campagne, nous sommes irrémédiablement attachés à une liberté fondamentale rendue possible depuis les années 1950 par la voiture individuelle : le droit de se déplacer quand et où nous le souhaitons. Le temps d'un monde sans automobile est donc encore loin.

Si la transition énergétique bénéficie d'un consensus positif, les étapes et décisions politiques qui l'accompagnent et orientent les Français dans leurs choix quotidiens manquent parfois de clarté. C'est particulièrement vrai en ce

qui concerne l'automobile. Le conducteur moyen est coincé entre la nécessité de posséder un véhicule et une série d'injonctions et de remontrances. Situation très inconfortable qui complexifie toute décision d'achat, alors qu'une voiture reste en moyenne six ans dans les mains de son propriétaire et représente son deuxième poste de dépenses après son logement.

A quelle sauce fiscale serai-je mangé ? Que vaudra ce véhicule dans cinq ans ? Est-il encore raisonnable d'acheter un moteur thermique ? Est-il déjà temps de passer à l'électrique ? Autant de questions sans réponse aujourd'hui.

Longtemps encouragé par la fiscalité, le diesel a désormais mauvaise presse. Polluant, bruyant, plombé par les épisodes successifs du « dieselpate », cher à l'achat, ses avantages fiscaux se réduisent et ses ventes ont baissé de près de 5 % en 2017. Dans ces conditions, l'essence retrouve une nouvelle jeunesse (+14 % en 2017) et la faveur des Français, mais pour combien de temps ?

OFFRE ÉLECTRIQUE FAIBLE

La voiture électrique reste encore incapable de satisfaire la plupart des usages. Prix exorbitant, autonomie réduite, lenteur de rechargement, disponibilité limitée des points de recharge, conséquences sur la production électrique, impacts écologiques des batteries... l'électrique pose encore trop de questions. Malgré les subventions, l'offre reste faible et la part de marché réduite (1,2 % en 2017). Le marché de l'occasion électrique, encore inexistant, ne permet pas d'évaluer un éventuel prix de revente.

Les voitures hybrides peuvent accompagner la transition, mais elles sont encore chères, et l'hydrogène reste pour l'instant une simple perspective à très long terme.

Déboussolés, désorientés, les Français sont perdus. Ils ont besoin d'une feuille de route claire qui leur indique une voie à la fois politique, écologique et fiscale. Les récentes mesures en faveur de la reconversion énergétique sont pragmatiques et opérationnelles. Nous les saluons ! Mais il manque encore des perspectives claires à plus long terme : le diesel est-il voué à disparaître ? Sera-t-il interdit ? Quand ? Quel est le plan à cinq ans, à dix ans ? Quels incitations et bonus ? Quel plan national et quelles déclinaisons locales ?

Ces questions attendent des réponses politiques et techniques à la hauteur de l'enjeu. Nous devons donc agir collectivement pour répondre aux attentes des Français. ■



Guillaume Paoli est cofondateur d'Aramisauto, site de vente en ligne de véhicules d'occasion, contrôlé par le groupe PSA

Comment lever les contraintes d'accès à la formation professionnelle

Les seniors et les parents de jeunes enfants doivent être, comme les moins qualifiés et les chômeurs, les cibles prioritaires d'une réforme qui cherche à élargir l'accès à la formation tout au long de la vie

PAR ARNAUD CHÉRON ET PIERRE COURTILOUX

Le 15 novembre 2017, le gouvernement a transmis un document d'orientation dont se sont saisis les partenaires sociaux, avec pour objectif la rédaction d'un accord national interprofessionnel d'ici au 16 février. L'agenda de la négociation est donc serré, tout autant que le cadrage donné par Muriel Pénicaud, la ministre du travail. Les principaux axes de discussion concernent la généralisation et l'extension du compte personnel formation (CPF) – qui devrait conduire notamment à la suppression du congé individuel de formation (CIF) ; une accentuation de l'effort de formation à destination des chômeurs et des salariés les moins qualifiés, avec des modalités d'accès facilitées, plus particulièrement au sein des TPE et des PME ; une refonte du système de formation en alternance (apprentissage et professionnalisation) ; et, enfin, le renforcement de l'évaluation de la qualité des formations dispensées.

En France, le financement de la formation continue s'est historiquement appuyé sur l'obligation faite aux entreprises de « former ou payer ». Celles-ci doivent organiser la formation de leurs salariés ou s'acquitter d'une taxe qui, sur la base d'un principe de mutualisation, permet de contribuer au financement de formations dispensées à d'autres travailleurs, sans, donc, qu'elles puissent en attendre un bénéfice propre.

Ce système a généré d'importantes inégalités d'accès aux formations. Celles-ci bénéficient plus souvent aux sa-

lariés les plus diplômés et les plus qualifiés. L'individualisation progressive des droits à la formation, avec la création du droit individuel à la formation (DIF) en 2003, puis du CPF en 2014, a certes permis de construire un cadre qui remet le travailleur au cœur du système. Il demeure cependant un certain nombre de freins directs et objectifs à l'accès à la formation, qui empêchent ces droits de fonctionner véritablement. La généralisation et l'extension du CPF apparaissent dès lors comme une bonne chose, à condition, toutefois, que les partenaires sociaux et le gouvernement se saisissent d'au moins deux propositions simples, qui rendraient ces droits à la formation tout au long de la vie réellement plus inclusifs.

DES CARRIÈRES PLUS LONGUES

La première proposition s'appuie sur le constat que les difficultés d'accès à la formation ne concernent pas seulement les moins qualifiés et les chômeurs, mais sont également liées à l'avancée en âge du salarié (ou du demandeur d'emploi). Curieusement, cette dimension est complètement absente de la feuille de route fixée par le gouvernement ! Il y a pourtant un désintérêt avéré des entreprises à former au-delà de 50 ans, qui se traduit, de fait, par une baisse continue de l'accès à la formation dès 40 ans (« Maintenir la formation continue pour les seniors : pourquoi, comment, combien ? », Arnaud Chéron, Pierre Courtioux et Vincent Lignon, *Position Paper*, Edhec Business School, mai 2015).

Or, il y aurait un véritable gain social à voir les salariés seniors en bénéficier. Cela relève en premier lieu d'un principe de précaution vis-à-vis des risques sociaux. Lorsqu'ils sont exposés à des licenciements, leurs perspectives de reprise d'emploi sont inférieures à celles des autres travailleurs, avec un taux de sortie du chômage en moyenne deux fois plus faible au-delà de 50 ans. De ce point de vue, le gain social lié à la formation des seniors est relativement plus important, et se trouve par ailleurs renforcé par l'allongement de la durée des carrières pour les nouvelles générations, qui découlent des réformes du système de retraites. Dans son document d'orientation, le

gouvernement invite à « imaginer des modes d'incitation financière permettant le développement des compétences ». En voici donc un premier : dans le cadre du CPF, il serait opportun d'introduire des bonifications de l'abandonnement du nombre d'heures de formation liées à l'âge – dès 40 ans –, et plus encore après 50 ans.

La seconde proposition s'appuie sur le constat que, notamment en début de carrière, les difficultés de conciliation entre vie professionnelle et vie familiale constituent également un frein objectif à l'accès à la formation continue (« La formation continue : une affaire familiale », Vincent Lignon, *Travail et Emploi*, n° 143, 2015). Ce frein, qui n'est pas du même ordre pour les femmes et les hommes, nécessite un ciblage spécifique sur deux types de public.

Tout d'abord, les parents isolés (plus fréquemment des femmes) ont des contraintes d'organisation beaucoup plus fortes concernant le mode de prise en charge des enfants. Ces contraintes sont souvent couplées à des contraintes financières plus marquées : on sait notamment que les risques de pauvreté sont environ trois fois plus élevés pour ce type de ménage que pour les couples. Ensuite, les parents d'enfants de moins de 6 ans n'ayant pas de diplôme du supérieur méritent une attention particulière. En effet, si l'ensemble des parents ayant des très jeunes enfants présentent des difficultés d'accès à la formation, ces difficultés perdurent après l'entrée en maternelle, principalement pour les non-diplômés du supérieur.

Lever les contraintes objectives d'accès à la formation liées aux configurations familiales nécessiterait pour ces publics cibles de compléter les droits à formation déjà inclus dans le CPF par des dispositifs de type chèque emploi service universel (CEVU). Ceci permettrait d'aider à la garde de jeunes enfants pendant que les parents suivent une formation. On le voit, il y a matière à rendre plus efficace et inclusif « l'outil CPF », en prenant en considération les problématiques spécifiques survenant à différents stades de la carrière. Pour passer à la vitesse supérieure, il faut lever les freins objectifs à la formation tout au long de la vie ! ■



Arnaud Chéron et Pierre Courtioux sont membres du pôle de recherche en économie de l'Edhec

IL Y AURAIT UN VÉRITABLE GAIN SOCIAL À VOIR LES SALARIÉS SENIORS BÉNÉFICIER DE LA FORMATION CONTINUE