

## Le pouvoir selon moi

"Etre capable d'expliquer la complexité à l'homme de la rue, être en mesure de rendre le pays à nouveau séduisant vis-à-vis de l'extérieur, le soft power, savoir faire cohabiter différentes "communautés", réussir à globaliser l'Amérique, redonner de la vigueur à l'idée de nation."

Thomas L. Friedman, à propos des cinq qualités pour présider l'Amérique, *Le nouvel Observateur*

## Vu autrement FMI, à qui le tour ? p.6

## Pouvoirs d'aujourd'hui

### Remarqué

Jean-Pierre Finance,  
Un président en altitude p.8

### Contre vents et marées

Brice Hortefeux, "le pote" du  
Président, par S. Pierre-Brossolette

### Pouvoir médiatique

Martin Wolf, au coeur du journal  
"Le Monde" p.10

### Fonction DSI

François Fromangé,  
Le pédagogue des réseaux

### Pouvoir des mots

La tentation du bouclier

## Vu d'en haut

Un entretien avec  
Alain Weill, président du  
directoire de Nextradio TV. p.14



## Ruptures

### Casseur de codes

Max Guazzini, champion du  
sport-spectacle p.12

## Economie Durable

Recyclage - N'en jetez plus ! p.13

## Think-tank

Fondation Jean-Jaurès, la boîte  
à idées social-démocrate p.16

## Les Dossiers

### ENTREPRISE & MANAGEMENT

#### SECURITE INFORMATIQUE

Pillages en lieux troubles  
p.19

#### SERVICES A LA PERSONNE

Le nouveau paradigme  
post-industriel p.25

Tristan Benhaïm,

"Si proches du passage à l'acte,  
et pourtant..." p.30

## Lettre ouverte

... aux écologistes qui ont  
le courage d'ouvrir les yeux,  
par Jean-Louis Butré p.34

M 02191 - 1453 - F: 3,00 €



# Test de résilience

Les modèles anglo-saxon et européen à l'épreuve de la crise.



SUPERSTOCK / SIPA

Un an après son déclenchement, la crise donne déjà une idée de l'aptitude des gouvernements, des entreprises et des populations à encaisser le choc et à le gérer. Et de leur capacité à le transformer en rebond.

**Faire d'un mal un bien !** Boris Cyrulnik, le célèbre pédo-psychiatre, a fait cette étonnante démonstration : certains individus sont capables de surmonter la pire des situations et en survivant de se montrer pour la suite plus forts. Comme grandis. Pourquoi les pays et systèmes socio-économiques – organismes vivants – n'obéiraient-ils pas à cette même logique de résilience ? A cette aune, la manière dont les uns et les autres vont traverser cette si grave crise - peut-être plus grave que celle de 1929 - a valeur de test grandeur nature. Impitoyable et sans échappatoire possible, l'épreuve - commencée il y a plus d'un an aux Etats-Unis avant de subir une brutale aggravation à la rentrée de septembre en se généralisant à quasiment l'ensemble de la planète - donne déjà une idée de l'aptitude des gouvernements, des entreprises et des populations à encaisser le choc et à le gérer. Une anticipation sur leur capacité à transformer l'impact en opportunité de rebond ? La fin du scénario est loin d'être connue. Mais pour les pays anglo-saxons d'un côté - Etats-Unis et Royaume-Uni - et les pays de l'Europe continentale de l'autre qui en sont aujourd'hui les acteurs du premier plan, les lignes du futur se dessinent aujourd'hui.

► Lire p.2

## ECONOMIE POLITIQUE

# L'homme de l'ombre

Sans Obama, le méga-sommet du G 20 est voué au service minimum. Rendez-vous après les cent jours.

Par Henry Laurent

A peine élu, déjà président. Rompant avec la tradition, le messager de l'Amérique nouvelle est apparu pour dire qu'il y aura de la sueur et des larmes. Que les temps sont graves comme en témoignent les signes, multiples, des malheurs qui affligent l'Oncle Sam. La crise qui n'attend pas justifie le tête-à-tête avec Bush. Le chômage galope. La récession sera très sévère, pronostique le patron de l'OMC, Pascal Lamy. Du moment qu'elle ne vire pas à la dépression ! Wall Street, le meilleur soutien d'Obama, a fait un nouveau malaise après le triomphe. Espérer un choc de confiance était illusoire :

les marchés jugeront sur pièces. Les compagnies aériennes ont du plomb dans l'aile. Le PDG de la General Motors Corp. promet qu'il fera tout pour empêcher la faillite d'un symbole du standard américain. Et Barack Obama, qui s'en émeut, promet déjà 25 milliards pour sauver l'automobile et ses 4,5 millions d'emplois. De fait, il hérite d'une Amérique touchée au cœur du rêve : une maison, un gros V8 et la réussite sociale. Le rêve était dans la bulle. Rude est la collision de l'hyperpuissance avec son déclin. La faillite de l'économie dominante et du syndrome de la richesse subite est d'autant plus

choquante pour les fils de l'immigration. Près de la moitié (45 %) des mineurs de 18 ans sont latinos, noirs ou asiatiques. Les Latinos se méfiaient d'Obama. Ils l'ont pourtant plébiscité, au grand dam des red-necks qui haïssent le symbole métis à la Maison Blanche. C'est aussi cette nouvelle quête identitaire qui aura incité des millions de républicains de la Rust Belt à sauter le pas. En lâchant l'improbable tandem Mc Cain et Palin, ils ont fait basculer l'élection et l'Histoire. Barack Obama, on aime à le croire, on le pressent, a le talent et les épaules. Il n'a pas dissimulé que la tâche serait immense.

► Lire p.7

## ALAIN WEILL

*"Faire bouger le monde de l'information, assez archaïque en France"*

L'un des très rares patrons français d'un groupe multimédia indépendant livre les clés de sa construction.

Par Patrick Arnoux & Vera Kant

Pas à pas, sans trop d'idées d'ailleurs sur l'architecture finale de l'édifice, mais à coups de chance, d'opportunités et de ténacité, Alain Weill, ce tycoon au sang froid, est parvenu en moins de 10 ans à bâtir un groupe cochant à toutes les cases de l'information : presse écrite avec *la Tribune* et

01 Informatique, radio avec RMC puis BFM, télévision avec BFM-TV... De son Lego des médias, il sait agencer les pièces complémentaires, donner du sens à une construction en devenant dans un paysage en mutation. Mutualisant les ressources, dopant la fonction commerciale comme le marketing éditorial... ► Lire p.14

## BARACK OBAMA

**Le grand pardon**

Un symbole pour faire sauter les verrous, à défaut de miracle économique.

Par Caroline Castets

Il y a un siècle, Théodore Roosevelt choquait une partie de l'opinion publique américaine en invitant un Noir à la Maison Blanche. Le 20 janvier prochain, c'est un Afro-Américain qui en sera l'occupant officiel. Cette révolution, c'est John McCain lui-même qui l'a saluée le jour de sa défaite, reconnaissant ainsi la véritable portée de la victoire de son rival. Celle qui, bien au-delà d'un programme politique ou de convic-

tions partisans, résonne comme un signal. "C'est une onde de choc", se félicite le président du Cran (Conseil représentatif des associations noires), Patrick Lozès. "D'abord parce que la question raciale est encore très présente dans la société américaine; non pas dans la sphère publique où la représentation des Noirs à des postes élevés est bien plus importante qu'en France, mais dans la sphère privée où beaucoup de crispations perdurent, explique-t-il.

► Lire p.6



**Jean-Pisani Ferry, directeur de l'institut Bruegel, think-tank européen basé à Bruxelles : "Aux Etats-Unis, le Welfare State c'est la croissance économique, d'où une aversion très forte aux reculs d'activité. En Europe, les effets sociaux sont amortis, ce qui rend la récession moins insupportable".**

Par Philippe Plassart

**T**sunami économique, ouragan social, explosion financière... peu importe la métaphore - météorologique, nucléaire - la réalité est la même : le monde s'apprête au pire. Un pire à haute dose d'inconnues et à forte intensité d'inquiétudes dont les dernières prévisions connues - celles par exemple du Fonds monétaire international - ne donnent qu'une vision édulcorée. Ce qui se joue derrière le pronostic alarmant d'un monde dévoté au bord de la récession est fondamental : la capacité des uns et des autres d'encaisser le choc et de le gérer au mieux en minimisant ses dé-

face aux Européens s'enfonçant inéluctablement dans le marécage du marasme - lassant à force d'être rejoué, va-t-il encore une fois tenir l'affiche ? L'enjeu est d'importance car de la façon dont on ressortira de cette crise - renforcé ou affaibli - dépendront les chances de se repositionner d'ici un, deux, quatre ou dix ans - nul ne se hasarde aujourd'hui à fixer le terme de la crise - dans la prochaine phase de la mondialisation. Transition cruciale car comme l'explique Nicolas Baverez, "les crises opèrent une redistribution des cartes, les actifs passant des mains faibles aux mains fortes". Quelles seront les

*"Les crises opèrent une redistribution des cartes, les actifs passant des mains faibles aux mains fortes"*

gâts pour tenter de rebondir. Une plus ou moins grande résilience dont l'intensité dépend de la solidité intrinsèque des systèmes économiques et sociaux, de la force psychologique des populations et de la "vista" des élites dirigeantes.

Avec une matrice qui a déjà fait ses preuves par le passé - flexibilité extrême couplée avec une réactivité qui ne l'est pas moins - le système anglo-saxon, habitué à gérer les à-coups brutaux des "stop and go", affronte a priori le défi avec un avantage d'expérience décisif. Surtout quand on le compare à la façon européenne de réagir aux difficultés. Sur le "Vieux Continent", les solutions passent par une mobilisation d'amortisseurs qui sont souvent autant de façons de préserver un statu quo. Un "modèle" basé sur l'inertie et la résistance au changement qui n'a malheureusement pas fait la preuve de son efficacité par le passé. Alors que l'Amérique n'a pas cessé depuis vingt ans de se remettre sur une trajectoire de croissance de plus en plus rapide après chaque épisode de crise, l'Europe a vu au contraire son potentiel de développement s'affaiblir à chaque fois. Au prix - excepté dans la toute dernière période - d'un chômage de masse persistant, d'un sous-investissement chronique et de pertes durables de compétitivité. Victime de ce que les économistes appellent "l'hystérésis" des crises. Ce scénario - celui du cowboy américain qui à chaque fois se remet en selle après une terrible chute

chances de l'Europe ? Inquiétant paradoxal, le maelström est parti des Etats-Unis et pourtant c'est elle qui semble devoir entrer la première en récession. Les jeux ne sont pas faits pour autant, car s'il y a une seule certitude, c'est que cette crise "made in USA" qui ébranle l'un des piliers majeurs de la réussite américaine - le recours au crédit - nous a déjà offert tant de scènes et

*"Aux Etats-Unis on a déclaré la crise comme on déclare la guerre. En France, on n'en finit pas de tourner autour du mot récession"*

de rebondissements si incroyables qu'elle nous réserve d'autres surprises. Raisonnements anciens prohibés.

## Deux modèles aux antipodes

"Nous sommes pétrifiés et rigides. Alors que les Américains ont une capacité de réaction et de régénération que nous n'avons plus", lance Henri Lachmann. Un avis certes autorisé, puisque le président du conseil de surveillance de Schneider électrique est un habitué des voyages transatlantiques. Mais cette vision si contrastée ne signe-t-elle pas en même temps par sa dimension caricaturale un complexe d'infériorité européen ? "Dire que l'Amérique est flexible est une banalité sans doute, mais c'est un lieu commun en grande partie justifié. Par le passé, ils ont montré à de multiples reprises qu'ils étaient capables de réagir, de trouver des solutions créatives et de se

débarrasser de préjugés anciens bien plus rapidement que nous", analyse Jacques Mistral, directeur adjoint à l'Ifri, et ex-conseiller économique à l'ambassade de France à Washington. Le contraste le plus saisissant et qui résume le mieux les différences d'approche touche à la gestion de l'emploi. Outre-Atlantique, "le salariat jetable" n'est pas une vue de l'esprit. Les images des traders de Lehman Brothers avec leurs cartons sur le trottoir le jour même de l'annonce de la faillite de leur société n'ont pas été fabriquées par une officine de propagande anticapitaliste, mais diffusées par CNN. "Ici, tout le monde sait que cela fonctionne comme cela. Cela crée des situations de stress très fortes mais ces licenciés, sachant qu'ils ne vont pas toucher comme en France un an de chômage, n'ont pas d'autres choix que de se bouger", analyse Dominique Piotet, responsable de "L'Atelier.us" de BNP-Paribas à San Francisco. Une telle flexibilité impitoyable est mise au service d'une seule obsession de la part des entreprises, celle de garder le terrain en attendant le retour des jours meilleurs. "Tenir corner par corner", carrefour par carrefour, surveiller la concurrence, donner la priorité aux clients et se préparer déjà à reprendre le contrôle de la filière quand les tirs auront cessé : telle est la stratégie des sociétés américaines", analyse Xavier Guilhaud, président d'XAG, conseil spécialisé en gestion de risques et de crise. Une telle flexibilité impitoyable appelle un impératif absolu, une hyper-réactivité des autorités pour raccourcir la durée de ces transitions douloureuses. Ceux qui tiennent les manettes de la politique macro-économique (le Trésor pour le budget, la Banque centrale pour les taux d'intérêt et les deux ensemble pour la monnaie) sont orientés pro-croissance. "Aux Etats-Unis, le Welfare State c'est la croissance économique, d'où une aversion aux récessions. En Europe, les effets sociaux sont amortis, ce qui rend la récession moins insupportable", résume Jean-Pisani Ferry, directeur de l'institut Bruegel à Bruxelles. La logique est tout autre en Europe. "En phase de ralentissement, nous avons tendance à pratiquer l'auto-allumage. Nous serrons trop vite et trop fort et ces sur-réactions accentuent le ralentissement", déplore Henri Lachmann. Ainsi, si la gestion de l'emploi est loin d'être aussi figée qu'on ne le dit, elle n'en reste pas moins très ciblée : "Les entreprises s'en prennent aux plus faibles, c'est-à-dire aux

plus jeunes et aux plus âgés. Un choix pendant aux deux bouts car il sacrifie l'avenir - les jeunes - et il ampute l'expérience - les seniors. Aux Etats-Unis, le seul critère est celui de la performance individuelle mesurée par ce que vous apportez aux entreprises. Prime aux winners, rejet des losers, telle est la règle connue et acceptée par tous", reprend Xavier Guilhaud. Bref, aucun doute : pas besoin d'être d'un relais stipendié par la propagande de la "voie de l'Amérique" pour admettre la supériorité du modèle américain, plus souple et réactif dans tous les compartiments - structure de gouvernance, cohérence du policy-mix et "positive attitude" de la population - comparé aux pesanteurs européennes.

## Confirmations et révélations

De fait, les différences de réaction face

à la crise ont confirmé sur bien des plans l'avantage des Américains sur les Européens. "Outre-Atlantique, les autorités ont déjà injecté dans le circuit près de 170 milliards de dollars, soit l'équivalent d'un point de Pib, et elles vont en faire autant selon toute probabilité en 2009. En Europe, en matière de relance budgétaire on est dans une démarche par défaut et sur une échelle qui n'a rien à voir, de l'ordre de 0,2 % de Pib", calcule Xavier Timbeau, directeur des diagnostics à l'OFCE. Les Etats-Unis laissent jouer les "stabilisateurs automatiques" budgétaires sans aucune retenue, si bien que la perspective d'un déficit des fi-

*"Nous sommes pétrifiés et rigides. Alors que les Américains ont une capacité de réaction et de régénération que nous n'avons plus"*

nances publiques supérieur à 6 % du Pib d'ici deux à trois ans est déjà intégré dans les comptes, au grand dam des minoritaires orthodoxes du parti démocrate. En outre, ils optent pour les voies les plus directes du soutien en organisant des baisses d'impôt immédiates ou des versements de cash directement sur les comptes des contribuables par la voie numérique. En Europe, rien de tel, le franchissement de la ligne jaune des 3 % se fait dans la honte et les choix des voies à emprunter font l'objet de tergiversations handicapantes.

Le contraste dans la réactivité de la politique monétaire est tout aussi impressionnant. En moins d'un an, le Fed a diminué ses taux de 5,25 % à 1 % tandis que la BCE augmentait encore les siens en juillet dernier. Certes, la crise a frappé les Etats-Unis en premier et il est donc normal que les Américains aient pris les devants. Il n'empêche : pendant de longs mois de l'été 2007 à l'été 2008, les Européens ont succombé à l'un de leurs travers coutumiers, le déni de la crise à venir. "Aux Etats-Unis on a déclaré la crise comme on déclare la guerre. En Europe, et singulièrement en France, on n'en finit pas de tourner autour du mot récession sans reconnaître son existence." L'argument selon lequel le système bancaire européen n'avait-ô grand jamais - "croqué" dans les fruits empoisonnés de la titrisation des subprimes se voulait rassurant. Il s'est révélé dramatiquement falla-

cieux. Qui n'a pas été stupéfié d'apprendre un beau matin d'octobre que le poison s'était diffusé jusque dans certaines grandes municipalités de l'Hexagone ?

N'accablons pas les Européens injustement. Au plus fort de la crise financière et alors que le stress était à son paroxysme, ce sont eux qui ont trouvé le remède, et non les soi-disant as de la finance américaine. C'est en effet lors du sommet de l'Elysée du 12 octobre où l'on a vu se côtoyer Sarkozy, Brown et Trichet - dans une cohabitation improbable - l'Anglais n'est pas membre de la zone euro, le gouverneur indé-

pendant ne reçoit jamais d'instruction directe des politiques, autant de raisons qui en temps normal auraient rendue la photo impossible - pour concocter LA solution à la crise (garantie publique et recapitalisation) après que la voie américaine - celle du plan Paulson de la reprise des actifs toxiques - a montré son inefficacité. "Il faut donner ce crédit au tandem Brown-Sarkozy d'avoir trouvé la bonne réponse et d'avoir ainsi évité l'effondrement du système", souligne Thomas Philippon, professeur d'économie à l'université Stern de New York. Voilà qui n'est assurément pas rien ! A lui seul, cet acte "historique" suffit à ne plus désespérer de l'Europe. Il autorise aussi les Européens à se débarrasser de leur complexe d'infériorité vis-à-vis de l'Onclé Sam. Surtout après l'impair du lâchage par les autorités américaines de la banque d'affaires Lehman Brothers, dont la mise en faillite a placé le monde à deux mètres du précipice - et l'image n'est pas galvaudée. L'onde de choc de cette énorme erreur commise par le secrétaire d'Etat au Trésor Henry Paulson n'est pas près de s'éteindre. Car ce qu'elle a fait exploser, c'est le mythe de l'infailibilité de la "success story" américaine.

## Le voile se déchire

Le dynamisme de l'économie américaine ? Pour les plus lucides, la crise aurait déchiré le voile. "Ce qui se passe

## L'alphabet de la crise

### L, V, ou W

La crise est ce moment douloureux qui arrive tôt ou tard et où l'on paie l'addition de ses erreurs et excès passés. C'est aussi la période nécessaire où s'opère la réallocation du capital entre les secteurs où ce dernier s'est trop ou mal investi et les nouveaux secteurs prometteurs. L'intensité et la durée d'une crise peuvent donc varier en fonction du "travail" d'apurement et de restructuration à faire. Classiquement, on oppose l'idée d'une **récession** - que l'on imagine courte et d'intensité faible - à celle de **dépession** qui évoque une chute longue et violente de la production, comme lors des années 30. Les économistes ont appris à affiner le diagnostic des crises en utilisant une série de lettres de l'alphabet évocatrices

*C'est la lettre L qui est la plus redoutée de toutes. Elle marque l'incapacité durable à se redresser. Or les économistes n'écartent pas l'idée d'un marasme long*

par la forme de leur profil. Les récessions, dont certaines peuvent être très violentes - au début des années 90, la Suède avait vu son Pib reculer de plus de 10 % en deux ans mais elle a connu par la suite de belles années de croissance - épousent en général la forme d'un **V**. Il arrive toutefois que la reprise suivant le recul fasse long feu et que la croissance reculte comme dans un **W**. Se fut un peu le cas de la France qui connut après la récession de 1993 (-1,3 % du Pib) des années de croissance chaotique, avant d'amorcer une reprise plus solide à partir de 1997. Mais c'est la lettre L qui est la plus redoutée de toutes. Elle marque l'incapacité durable de l'économie à se redresser après une chute importante. Ce fut le cas du Japon qui a connu une longue période de déflation pernicieuse (stagnation d'activité induite par la chute des prix) d'une quinzaine d'années après l'éclatement de sa bulle immobilière à la fin des années 80. Aujourd'hui, alors qu'il faut éponger la dette, les économistes hésitent entre un **W** écrasé et un **L** prolongé, la perspective d'un beau **V** étant plutôt écartée. Seule certitude à ce stade : 2009 sera une année très difficile.

P.P.



**Xavier Guilhou, président d'XAG-conseil en gestion de risques et de crise. "Les Français veulent spontanément refaire le monde. Mais pendant ce temps, ils négligent totalement le terrain".**

révèle la réalité d'une croissance en partie artificielle et d'une économie vivant sous la perfusion d'un crédit facile depuis de longues années", juge sévèrement Véronique Riches-Flores, économiste en chef Europe à la Société Générale. La mécanique du crédit hypothécaire aujourd'hui enrhyé, c'est l'une des bases du rêve américain - sa composante financière - qui s'évanouit. "Aujourd'hui, les Américains victimes de la

tourner le regard sur des excès financiers coupables ? Ce serait pousser trop loin la critique. L'aptitude au changement reste une donnée. "A New York, la finance se restructure aujourd'hui à une vitesse ahurissante. Sur le plan intellectuel, il règne ici une effervescence incroyablement stimulante. La machine à produire des idées tourne à plein. Rien de tel n'existe dans cette dimension en Europe", témoigne Thomas Philippon.

## "En Europe ce sont les intérêts catégoriels qui font obstacle aux changements ; aux Etats-Unis, ce sont les intérêts économiques forts"

crise perdent tout à la fois : emploi, revenu et toit. Dans un pays où le traumatisme de la Grande Dépression reste vivace, on comprend que cette crise ébranle leur optimisme. Je ne parierais pas sur leur confiance inébranlable", commente un observateur. Les succès éblouissants du passé - dont le dernier en date fut l'absorption sans dégâts apparents majeurs de l'éclatement de la bulle Internet en 2001 - reposaient en partie sur des artifices. Ces derniers masquant les défauts bien réels de la cuirasse. "La capacité à se réformer des Etats-Unis n'est pas intrinsèquement supérieure en Europe. Le système américain est sujet à autant de blocages que le nôtre ; simplement les facteurs sont différents. En Europe ce sont les intérêts catégoriels qui font obstacle aux changements ; aux Etats-Unis, ce sont les intérêts économiques forts. Et ces derniers disposent via leur lobby d'une capacité d'obstruction énorme, au moins égale à celle de nos syndicats pour défendre les intérêts catégoriels. Au point que dès qu'une idée un tant soit peu originale est avancée, elle est barrée par une campagne pour peu qu'elle menace un intérêt particulier puissant", analyse Jacques Mistral. Ainsi, la formule magique anglosaxonne "réactivité/flexibilité" tant vantée par l'OCDE n'aurait-elle été qu'un leurre pour dé-

"Ce n'est pas demain que l'on va voir les meilleurs financiers de la planète venir s'installer à Paris, Francfort ou Shanghai en quittant New York ou Londres ; ces places vont conserver leur domination, il n'y a aucun doute", parie Charles Wyplosz, professeur d'économie à Genève.

## Les vieux travers

Car si l'Europe et la France ont incontestablement marqué des points au niveau des principes, leur déclinaison ne laisse pas d'inquiéter. L'urgence a réveillé de vieux réflexes que l'on

*"Les Américains en perdant une partie de leur superbe se sont européanisés, tandis que les Européens en gagnant un point décisif ont retrouvé cette indispensable confiance en soi"*

croyait définitivement abandonnés. Exemple : la Société française de refinancement de l'économie (SFRE) montée à Paris pour soutenir le crédit. "L'Etat français a réussi une performance unique : empêcher la concurrence dans le secteur sans en prendre pour autant le contrôle. La SFRE risque d'être un club fermé au sein duquel les banques vont se retrouver entre soi pour résoudre leurs problèmes sur le dos... des clients. La démarche pourrait s'avérer contre-productive.

Il faudra voir cela d'ici quelques mois", redoute Xavier Timbeau. Si ce retour au galop du bureaucrate et de ses interventions tatillonnes se confirme pour beaucoup d'experts - et pas uniquement dans les cercles libéraux -, ce serait un cauchemar. Renouer avec l'économie mixte ou administrée équivaldrait pour l'Hexagone à faire un pas en arrière d'un quart de siècle. Un autre penchant plutôt négatif - et bien français - trouve dans la crise un humus particulièrement favorable à son épanouissement, la tendance à l'abstraction ou à la théorisation : "Les Français veulent spontanément refaire le monde. Mais pendant ce temps, ils négligent totalement le terrain. Les états-majors bancaires se mobilisent au niveau des grands principes mais ils abandonnent les opérationnels des succursales à leur désarroi. Or ce sont eux qui tiennent par leurs contacts la sacrosainte confiance de la clientèle. En quête d'efficacité, bon nombre d'organisations renouent sans aucun souci de la base dans du "top down" pur et dur en grande partie inefficace", décrit Xavier Guilhou.

Autre travers français : préférer les grandes incantations aux travaux pratiques. "La crise a jeté partout le trouble dans les esprits en faisant exploser les repères. Mais elle devrait favoriser le retour aux réalités concrètes et atténuer cette tendance à la schizophrénie si propre aux Français", parie toutefois Erza Suleiman, politologue, professeur à l'université de Princeton. Quoi qu'il en soit, la crise aura agi comme un puissant révélateur des forces et faiblesses de part et d'autre de l'Atlantique.

## Rêve de convergence

De quel côté ressortira-t-on gagnant de l'épreuve ? N'injurions pas l'avenir et laissons prudemment la question ouverte. Seule certitude : cette première crise mondiale dont les effets sont appelés à durer aura souligné comme jamais l'interdépendance qui lie les uns aux autres. Américains et Européens se sont rapprochés. Les Américains en perdant une partie de leur superbe se sont européanisés, tandis que les Européens en gagnant un point décisif ont retrouvé cette indispensable

confiance en soi qui leur faisait défaut. "La crise a montré une réelle capacité de leadership en Europe, mais cela n'efface pas les handicaps lourds que sont pour l'Union son système décentralisé et ses règles budgétaires sans compter le différent franco-allemand", analyse Jean-Pisani Ferry. Transformeront-ils l'essai ? La relève politique à Washington, personnifiée par le nouveau président Obama, tombe à point nommé. Mais la nouvelle administration, épaulée - mais jusqu'à quand ? - par le très expérimenté clan Clinton, doit faire ses preuves en gouvernant au centre sans succomber aux sirènes protectionnistes au sein même de son camp.

Quant à l'Europe, puisqu'elle a raté le rendez-vous de la réforme de sa gouvernance prévue au début 2009 dans un traité aujourd'hui encaimé, il lui reste à capitaliser sur la démonstration qu'elle a fournie au monde de son utilité pour trouver la solution à la crise. Tant il est vrai qu'on ne sort pas d'une crise plus fort que les autres, mais avec les autres.

## Éditorial

### La purge ou l'amortisseur

La crise est le révélateur implacable des forces et des faiblesses de chacun. Devons-nous envier les Anglo-Saxons, champions de la crise, qui raisonnent en trimestre quand nous raisonnons en année ? Ils vont d'une crise à l'autre, y entrent violemment, réagissent immédiatement, et en sortent tout aussi rapidement.

*Devons-nous envier les Anglo-Saxons, qui raisonnent en trimestre quand nous raisonnons en année ?*



La France, plus inerte, rentre plus lentement en récession, son modèle jouant un rôle d'amortisseur. Un bien pour un mal. Mais si l'Etat providence permet à juste titre de minorer la brutalité de la crise, il ne doit pas pour autant être un frein pour en sortir. Ni en profiter pour faire l'économie des réformes.  
**Henri J. Nijdam**

## Le nouvel Economiste

Entreprises, Affaires publiques, Economie sociale

"Le journal des Pouvoirs d'aujourd'hui"

Economique, administratif, politique, social, judiciaire, intellectuel, spirituel, médiatique.

5, passage Piver - 75011 Paris  
**Henri J. Nijdam**, Président directeur de la publication  
henri.nijdam@nouveleconomiste.fr

**Gaël Tchakaloff**, Directrice déléguée  
gael.tchakaloff@nouveleconomiste.fr

E-mail : prenom.nom@nouveleconomiste.fr  
Abonnements : abonnements@nouveleconomiste.fr  
1 an 149 € ht (152,13 € TTC)

### Editorialistes

Michèle Cotta, Henry Lauret, Jean-Luc Mano, Sylvie Pierre-Brossolette, Gaël Tchakaloff

**Rédaction** - Tél. 01 58 30 83 63 - Fax 01 58 30 64 65 - Directeur de la rédaction : Henri J. Nijdam. Rédacteurs en chef : Patrick Arnoux (83 61), Philippe Plassart (83 62). Rédacteur en chef adjoint : Jean-Michel Lamy (87 89). Grands reporters : Franck Bouaziz (88 05), Yves Derai, Jacques Secondi (85 56). Reporter : Benoît Delmas (85 93). Journalistes : Caroline Castets (85 54), Sovanny Chhun (89 00), Nelly Jones (89 00), Edouard Laugier (85 53), Julien Tarby (85 94). Responsable editing & production : Basile Escoffier / BWE Concept (83 64). Maquettiste : Alexis Duport (63 77). Correction - révision : Sophie Lamotte d'Argy. Site Internet : Aurélie Percheron. Création : Draftgraphic.

**Diffusion - abonnements** - Tél. 01 75 444 100 - Fax 01 75 444 119 - Juliette Mesnil (100), Laurie Lambert (102), Sylvia Lamhene (Marionne Conseil).

**Marketing-publicité** - Directeur de la publicité : Jean-Baptiste Leprince (01 75 444 105). Equipe commerciale : Delphine Baudy (109), Antoine Fonsagrave (110), Olivia Garson (107), Jonathan Grain (111), David Marquis (108). Marketing internet : Djénéba Diaby (114). Etudes & media-planning : Jeanne Arnaud (106), Célia Parigot (113), Danièle Saracino (112). Fax : 01 75 444 119. Publicité régionale et secteur Enseignement et Formation : Régie Media Communication, 38, rue de Bassano 75008 Paris, tél 01 47 20 56 27 - fax 01 47 20 39 13 - Mail : regie.media@wanadoo.fr. Publicité Internationale : Veritas Communications, tél. 01 42 79 51 73, courriel : info@gscveritas.com ; Mediamonde, Paris, tél. 01 53 75 09 75.

**Administration - Comptabilité** - Tél. 01 75 444 104 - Fax 01 75 444 118 - Rabia Laredj (104), Saleha Medj (103)

Le nouvel Economiste est édité par Publications du Nouvel Economiste, S.A. au capital de 1844633 euros. Imprimé en Espagne : Rotimpres, C/Pla. de l'Estany SN, Poligon Casa Nova, 17181 Aiguaviva. Dépôt légal : janvier 1993. Numéro de commission paritaire : 0910C85258. ISSN : 0395-6458. Principal actionnaire : Financière Nouvel Economiste S.A. [Média capital (HJ Nijdam), Compagnie Européenne des Médias (J. Abergel), Triple A (P. Pelletier), Dantan].



### CHIFFRES CLES

#### 2009- L'année sera rude

Les Etats-Unis et l'Union européenne devraient connaître un sort voisin sinon identique en 2009 en termes de croissance. C'est-à-dire la récession la plus sévère depuis 1945, selon les prévisions du Fonds monétaire international.

#### Variation du Pib en volume (%)

	2008	2009
<b>Etats-Unis :</b>	+1,4	-0,7
<b>Zone euro :</b>	+1,2	-0,5
<b>France :</b>		
- est. FMI :	+0,6	-0,5
- est. Bercy :	+0,9	+0,2 à +0,5

P.P.

## Le journal des pouvoirs d'aujourd'hui

Les preuves pour 149 €\*

Abonnement 1 an

\* 152,13 € TTC



La nouvelle économie politique, le bon grain et l'ivraie.

Le nouvel Economiste  
5, passage Piver - 75011 - Paris  
Tél. : 01 75 44 41 00 - Fax : 01 75 44 41 19  
abonnements@nouveleconomiste.fr