

LA TRIBUNE – 27/01/2009

Le mauvais usage des bonus aussi est responsable des difficultés financières

La Tribune.fr - 26/01/2009 à 23:29 - 665 mots



Par Philippe Vasseur, ancien ministre, président du World Forum Lille, président du groupe Crédit Mutuel Nord Europe.



La polémique déclenchée par ce qu'il faut bien appeler désormais "l'affaire du bonus des banquiers" montre comment de mauvais arguments peuvent susciter une bonne question.

L'opinion couramment répandue en France est que les patrons auraient dû renoncer spontanément (et non sous la pression politique) à leurs fameux bonus après avoir mis leurs banques dans le rouge et contraint les pouvoirs publics à venir à leur secours. C'est effectivement ce qui s'est passé un peu partout dans le monde où les pertes se sont accompagnées de la suppression des primes managériales. En France, à quelques notables exceptions près, la plupart des établissements affichent des bénéfices, grâce à leur activité de détail.

Si les pouvoirs publics ont décidé de leur prêter de l'argent, ce n'est pas pour combler leurs déficits mais pour conforter leur ratio de solvabilité et assurer leur refinancement. Autrement dit pour leur permettre de jouer pleinement leur rôle économique. Cela signifie que les sommes mobilisées ici - comme dans les autres pays de la planète - n'ont pas été mises au service d'intérêts privés mais pour éviter le pire : l'effondrement du système financier au détriment de l'intérêt général. Le propos peut sembler provocant, pourtant, pour financer l'économie il faut des banques en état de marche. Ce n'est pas garanti car le plus dur de la crise est peut-être encore à venir.

La dégradation de la situation économique amorce la deuxième vague de la crise qui va toucher le secteur bancaire en entamant la solvabilité des emprunteurs et en aggravant les défauts de remboursement des crédits. Le bonus des banquiers restera donc sur la sellette, les pressions continuant de s'exercer pour le maintien de la suspension. Le paradoxe, c'est que cette mise en question survient en raison de la crise, comme l'une de ses conséquences, alors que la mauvaise pratique de la rémunération variable en est l'une des causes. Le débat ne doit donc pas porter sur une opportunité conjoncturelle mais sur un problème de fond.

Il n'est pas contestable que les dirigeants méritent d'être rétribués à la hauteur des services qu'ils rendent et des responsabilités qu'ils assument. Cela justifie le niveau — parfois élevé — de la rémunération fixe qu'ils perçoivent. Il est également légitime qu'un complément leur soit attribué en fonction des résultats qu'ils obtiennent pour la prospérité et le développement de leur entreprise. Mais le calcul et l'attribution de cette "prime de rendement" au cours des dernières années ont eu des effets pervers, poussant les grands acteurs financiers à la faute.

C'est l'obsession du court terme qui a conduit la finance mondiale à sa perte. La cupidité de l'immédiat consistant à vouloir, coûte que coûte, gagner le maximum d'argent dans le minimum de temps, est intrinsèquement dangereuse. Les modalités d'attribution des bonus n'ont pu que l'attiser. C'est sans doute le moment d'y mettre bon ordre en respectant quelques règles simples.

D'abord, dans la rémunération des dirigeants, le "variable" devrait rester, par principe, en deçà du "fixe" : sauf circonstances exceptionnelles le bonus pourrait, par exemple, ne pas dépasser 50% du "fixe", quitte à revaloriser celui-ci. Ensuite, dans le secteur financier, les conditions d'octroi de ces primes devraient être déconnectées du court terme, par exemple en tenant compte des performances non pas sur une année mais sur trois, quatre ou cinq ans.

Au-delà de cette question du bonus, d'autres pratiques appellent aussi réflexion, comme celle des "parachutes dorés" dont bénéficient des dirigeants écartés pour leurs résultats désastreux, ou même celle de certaines stock-options liées aux conditions du marché à leur date d'exercice et pouvant, de ce fait, donner lieu à des manipulations de cours.

Il ne s'agit pas seulement de moralisation - souhaitable - mais aussi de la définition d'une efficacité durable. L'enjeu n'est pas de procéder, en un grand soir, à l'"abolition des privilèges". Les dirigeants doivent être rétribués comme le méritent leurs responsabilités et leurs succès. Il n'en faut pas moins comprendre et admettre que cette crise économique et financière est née d'une crise de sens qui ne sera surmontée qu'avec un retour à de meilleures pratiques.

Philippe Vasseur, ancien ministre, président du World Forum Lille, président du groupe Crédit Mutuel Nord Europe