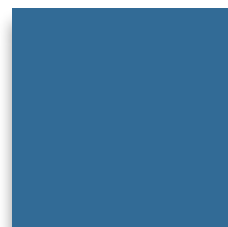


DOSSIER / **QUELLE POLITIQUE  
DU LOGEMENT ?**



# VARIANCES

LA REVUE DES ANCIENS DE L'ENSAE

FOCUS /

# LES ENSAE EN POLITIQUE



# BNP Paribas Cardif recrute



Assurer les personnes, leurs familles et leurs biens, telle est la mission de BNP Paribas Cardif, qui conçoit et commercialise via de multiples réseaux de distribution des produits et services en épargne et prévoyance individuelles et collectives.

Acteur majeur sur le marché mondial de l'assurance de personnes, BNP Paribas Cardif se positionne parmi les 15 premiers assureurs européens. BNP Paribas Cardif est présent dans 36 pays et compte près de 9 000 collaborateurs.

## GESTION D'ACTIFS

Au sein de la direction des gestions d'actifs, le gestionnaire actif/passif mène les études d'optimisation de l'allocation stratégique d'actifs en France et à l'international.

Il est force de proposition sur les dossiers stratégiques liés au pilotage financier de l'entreprise.

## FONCTION

■ Gestionnaire actif - passif

## ACTUARARIAT

Garant de la stratégie rentabilité/risques, l'actuaire élabore et tarifie les contrats, suit les résultats, procède aux analyses techniques en veillant à concilier les intérêts des assurés, de la compagnie d'assurance et de ses partenaires.

L'actuaire s'appuie sur des outils et concepts qu'il développe et fait évoluer : profit testing, embedded-value, capital économique...

Si la dimension technique demeure, de nouveaux horizons s'ouvrent aux analystes du risque.

## FONCTIONS

- Actuaire épargne ou prévoyance international
- Volontariat International en Entreprise = VIE
- Actuaire épargne ou prévoyance France

Création & réalisation Le Studio - AP116



**BNP PARIBAS  
CARDIF**

| L'assurance d'un monde qui change

Pour ces postes basés à Nanterre (92),  
BNP Paribas Cardif - Direction des Ressources Humaines > 8, rue du Port, 92728 Nanterre CEDEX  
Merci de postuler sur notre site > [www.bnpparibascardif.com](http://www.bnpparibascardif.com)

# Analyser et convaincre



En donnant un avis positif à l'habilitation de l'Ecole, la Commission des Titres d'Ingénieur (CTI) vient de reconnaître le caractère scientifique de la formation dispensée à l'ENSAE. Nul ne s'en étonnera, tant les méthodes d'analyse rigoureuse des faits et chiffres sont au cœur de la compétence des ENSAE.

Le dossier que nous consacrons à la politique du logement en constitue une illustration probante. L'étude de l'évolution des prix des logements à Paris dans une perspective de plusieurs siècles ; la description et l'évaluation des diverses mesures de politique publique de soutien au logement ; la formulation de propositions d'actions pour corriger les déséquilibres du marché ; autant de sujets qui permettent aux statisticiens-économistes de montrer toute la palette de leurs talents. Le champ d'application des techniques dans lesquelles nous excellons est d'ailleurs très large : dans ce numéro de Variances, la Vie des chiffres est ainsi consacrée aux statistiques de mortalité routière, et le Coup de projecteur montre que la théorie des jeux peut aider les footballeurs à tirer un penalty...

Pourtant, comme le rappelle notre Tête d'affiche Philippe Nahum, riche d'un parcours qui l'a conduit à évoluer dans des structures d'entreprises très différentes du secteur financier, la réussite professionnelle dépend également de la capacité à communiquer de manière claire. En s'adaptant à son interlocuteur pour pouvoir le convaincre.

Et quel meilleur terrain que l'action politique pour tenter, au-delà de l'analyse objective, de défendre ses idées et de faire bouger la société ? La tâche n'est pas toujours simple : affronter le suffrage universel requiert, selon Karine Berger récemment élue députée, de prendre en compte les sujets qui intéressent la majorité des électeurs. Travailler aux côtés d'un décideur politique, dans un cabinet ministériel par exemple, implique de simplifier le message pour le rendre audible. Et comme l'affirme Robert Rochefort, député européen, l'économie n'est pas une science exacte et ne peut être disjointe de la philosophie, de l'histoire, du droit.

Une formation scientifique ne dispense donc pas, bien au contraire, d'une forte ouverture vers des disciplines réputées plus littéraires. Sans oublier l'art, facteur d'épanouissement personnel et d'équilibrage des excès de la vie professionnelle. Guillaume Cornut, brillant financier et pianiste virtuose, dont nous dressons le Portrait dans ce numéro, ne nous contredira pas sur ce point.

Analyser, évaluer de manière objective. Mais aussi communiquer clairement, pour mieux convaincre. Voilà des objectifs ambitieux pour les ENSAE de la promotion 2012, qui fêteront leur diplôme à la sortie de ce numéro !

Bonne lecture.

**Eric Tazé-Bernard (1978)**  
Rédacteur en chef

**VARIANCES**  
LA REVUE DES ANCIENS DE L'ENSAE

ISSN 1266-4499-Variances (Malakoff)

Numéro 45 - Octobre 2012

Directrice de publication :  
Catherine Grandcoing (1978)

Rédacteurs en chef :  
Catherine Grandcoing (1978)  
Eric Tazé-Bernard (1978)

Comité de rédaction :  
Nicolas Braun (2003),  
Pierre-Marie Debreuille (1999),  
Julien Guitard (2005)  
Christophe Lagarde,  
Emmanuel Léonard (2007)  
Jean-Paul Tchang (1978)

Conception et réalisation :  
Sébastien Marsac

Publicité :  
FFE  
15 rue des Sablons - 75116 Paris  
Tel : 01.53.36.20.40  
Contact :  
Patrick Richard,  
01 43 57 95 22

Votre avis nous intéresse :  
[variances@ensae.org](mailto:variances@ensae.org)  
ou par lettre à :  
Variances  
Secrétariat des Anciens de l'ENSAE,  
bureau E 25 ter, timbre J 120,  
3, avenue Pierre Larousse,  
92 245 Malakoff cedex

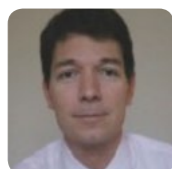
Imprimerie Chirat  
744, route de Sainte-Colombe  
42540 Saint-Just la-Pendue  
Dépôt légal : 7852

Prochain numéro :  
Février 2013

Prochain dossier :  
Quelles perspectives  
pour l'Union Européenne ?

Prochain Focus :  
Les enjeux des Big data  
pour les entreprises et l'Etat

Dossier



**Cédric Audenis (1999)**  
 Chef du département de la conjoncture de l'Insee



**Pierre-Olivier Befy (2001)**  
 Chief Economist, Exane BNP Paribas



**Jacques Friggit**  
 Ingénieur général au Conseil général de l'environnement et du développement durable



**Alain Jacquot (1991)**  
 Ancien Sous-Directeur des statistiques du logement et de la construction au SOeS

Focus



**Karine Berger (1998)**  
 Députée PS de la 1ère circonscription des Hautes Alpes



**Julien Guitard (2005)**  
 Consultant au BCG, ex-conseiller économique du ministre Laurent Wauquiez

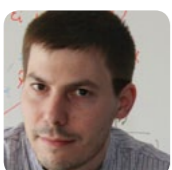


**François Hada (1994)**  
 Conseiller en charge des affaires réservées au cabinet du Premier Ministre



**Robert Rochefort (1979)**  
 Député européen, responsable national du Modem

La vie des chiffres



**Arthur Charpentier (1999)**  
 Professeur en actuariat à l'Université du Québec à Montréal, rédacteur du blog : <http://freakonometrics.blog.free.fr/>

Tribune



**Jean-Paul Tchang (1978)**  
 Consultant



# Variances n°45

Octobre 2012

L'école

**Le mot de la Présidente** ..... p.6

**La rentrée 2012 à l'ENSAE ParisTech** ..... p.7

**Promotion 2011, des salaires à l'embauche encore en hausse pour l'ENSAE ParisTech** ..... p.9

L'association

**L'Assemblée générale 2012 d'ENSAE Alumni** ..... p.13

Tête d'affiche

**Philippe Nahum (1985)** ..... p.15

Dossier

**QUELLE POLITIQUE DU LOGEMENT ?** ..... p.21

**1 - Construire 500 000 logements par an pour quels besoins ?** ..... p.22

**2 - La politique d'une collectivité locale en matière de logement**  
 L'exemple de Paris ..... p.28

**3 - Réinventer les politiques du logement en facilitant la mobilité** ..... p.33

**4 - Le prix des logements à Paris sur huit siècles, de Philippe Auguste à François Hollande** ..... p.38

Focus

**LES ENSAE EN POLITIQUE** ..... p.45

**1 - Députée PS de la 1ère circonscription des Hautes Alpes** ..... p.46

**2 - Député européen, responsable national du Modem** ..... p.48

**3 - Directeur des études du groupe PS à l'Assemblée nationale** ..... p.50

**4 - Conseiller économique en cabinet ministériel** ..... p.53

La vie des chiffres

**De la difficulté de faire parler des chiffres pour analyser la gravité des accidents de la route** ..... p.56

Tribune

**Concilier baisse de l'endettement et croissance ?** ..... p.60

Les Alumni

**Guillaume Cornut (1994), pianiste et financier** ..... p.62

**Coup de projecteur** ..... p.66

**Dans les rayons** ..... p.68

**Carnet** ..... p.68

**Mobilités** ..... p.69

**Calendrier** ..... p.74



## Chère, cher Alumni,

Lors de notre Assemblée générale du 6 juin, l'Association des Anciens de l'ENSAE s'est transformée en ENSAE Alumni, les Alumni rassemblant dans une même communauté les diplômé(e)s et les étudiant(e)s en cours de scolarité à l'ENSAE ParisTech.

Cette décision montre notre volonté de voir disparaître les ruptures générationnelles tant il est vrai que dans le monde d'aujourd'hui, les échanges entre tous les membres d'une même communauté, partageant une formation et des valeurs communes, dépassent et s'enrichissent des interactions intergénérationnelles.

Le Conseil, renouvelé en juin, m'a élue pour une nouvelle année, comme Présidente de notre communauté. C'est un honneur mais c'est aussi une marque de confiance de la part de celles et ceux qui, au sein du Conseil et de son bureau, oeuvrent avec moi à la réussite de nos ambitions pour les ENSAE Alumni. Nous construisons toutes et tous ensemble la force de notre réseau, source de contacts et d'échanges fertiles.

Quelles seront nos ambitions pour ce nouveau mandat ?

Continuer à travailler main dans la main, dans un dialogue fécond, avec les responsables et les équipes du GENES et de l'ENSAE pour que les actions de notre Association participent au rayonnement de la marque ENSAE ParisTech.

Développer les actions de recherche de partenariats auprès des entreprises pour que le financement de l'ENSAE Alumni se diversifie et que les fonds ainsi recueillis puissent compléter ceux apportés par les cotisants que vous (nous) êtes (sommes).

Donner une plus grande envergure au projet mentoring, initié il y a juste un an, et sur lequel nous travaillons pour élargir sa portée à l'ensemble des Alumni.

Lancer des actions de qualification de notre base d'Alumni pour que celle-ci soit plus riche et devienne un outil encore plus performant pour soutenir les Alumni dans l'évolution de leur parcours professionnel. L'annuaire est une mine reconnue de contacts et d'échanges, utilisée par de nombreux Alumni et responsables de ressources humaines.

Multiplier les occasions d'échanger lors des rendez-vous auxquels l'Association invite tous les Alumni à participer (after work, HHM, petits déjeuners finance, groupes e-pays à l'étranger..., agenda sur le site ensae.org, plate-forme d'informations toujours plus performante, au service de notre communauté).

Soutenir les actions des clubs (ENSAE au féminin, le club finance, le club carrières...) et notamment, le club des Administrateurs de l'Insee que nous avons lancé au printemps dernier.

Et, témoin tri-annuel de la réussite et de la diversité des carrières des ENSAE Alumni, Variances dont le numéro de rentrée est entre vos mains.

Bonne lecture et excellente rentrée.

**Catherine Grandcoing (1978)**  
Présidente d'ENSAE Alumni.

# La rentrée 2012 à l'ENSAE ParisTech

Julien Pouget (2001), Directeur de l'ENSAE ParisTech

**Variations** - La Commission des Titres d'Ingénieur (CTI) vient récemment de donner un avis positif à l'habilitation de l'Ecole : pouvez-vous nous expliquer les tenants et les aboutissants de cet avis ?

**Julien Pouget** - Cela fait de nombreuses années que l'ENSAE échange avec la Commission des Titres d'Ingénieur (CTI) et fait valoir ses arguments en faveur de l'habilitation de sa formation de grande école. Une première étape a été franchie en 2006, année où la CTI a habilité l'Ecole, pour trois ans, à délivrer le titre d'ingénieur. Ce titre ne pouvait alors être accordé qu'aux seuls élèves issus des classes préparatoires aux grandes écoles scientifiques, autrement dit aux anciens taupins.

En 2011, nous avons donc déposé un nouveau dossier de demande d'habilitation, concernant explicitement l'ensemble des élèves, quelle que soit leur filière d'origine. Un travail spécifique a été mené avec la CTI sur ce point. Nous avons notamment fait valoir le haut degré d'exigence mathématique qui caractérise le parcours de formation à l'école. Nous avons également mis en avant le caractère interdisciplinaire de l'analyse mathématique et des techniques statistiques, dont nos élèves se voient désormais présenter des applications aux sciences physiques et aux sciences de la vie. En parallèle, l'Ecole s'est appropriée la démarche « compétences » recommandée par la CTI, et a progressé en matière d'autonomie juridique grâce à la transformation du GENES en établissement public.

Ces évolutions ont conduit la Commission à voter en juin dernier un avis favorable à notre habilitation. Cet avis positif concerne l'ensemble des étudiants, quelle que soit leur filière d'origine (taupe, khâgne BL, prépa économique et com-



merciale, admis sur titre). La première promotion concernée est celle qui rentre en ce moment en première année du cycle de grande école, et qui sera donc diplômée à partir de 2015.

**V.** - Quels étaient les enjeux pour l'Ecole ?

**J.P.** - L'ENSAE ParisTech, comme en témoigne la diversité de ses recrutements, peut apparaître à la croisée des chemins entre l'univers des écoles d'ingénieurs et celui des écoles de commerce. Et cette diversité est une composante importante de l'identité de l'Ecole. Notre ambition est bien sûr de former l'ensemble de nos étudiants au même niveau, notamment dans les domaines de spécialité de l'Ecole que sont l'économie, la finance et

les statistiques. Mais le niveau d'exigence scientifique, ainsi que l'approche retenue, ouverte sur les autres disciplines et combinant modélisation théorique, expérimentation et mesure, visent bien à former des ingénieurs, spécialisés dans l'analyse quantitative de l'information et dans la modélisation statistique et économique. Ils possèdent les compétences scientifiques, techniques et humaines les rendant aptes à mesurer, analyser, modéliser, en univers incertain et risqué, des phénomènes économiques, financiers et sociaux ou des phénomènes liés aux sciences de la matière ou du vivant, pour ensuite évaluer, prévoir et décider.

## « former des ingénieurs, spécialisés dans l'analyse quantitative de l'information et dans la modélisation statistique et économique »

Cet avis positif de la CTI vient donc consolider notre positionnement par rapport à nos partenaires et aux réseaux dans lesquels nous sommes insérés, qu'il s'agisse de ParisTech ou de Paris-Saclay. Pour nos étudiants, ce titre d'ingénieur leur confère automatiquement le grade de master. Pour l'École, enfin, c'est un gage supplémentaire de visibilité. Dans le paysage des écoles d'ingénieurs, l'ENSAE est désormais l'une des écoles dont le recrutement est le plus diversifié. Cette habilitation vient consacrer l'évolution du métier d'ingénieur, de plus en plus diversifié et multiforme : l'analyse des risques économiques et financiers ainsi que la modélisation statistique en font pleinement partie.

**V. - Tu viens d'évoquer Saclay : peux-tu nous dire où en est l'École à ce sujet ?**

**J.P. -** Il y a deux « chantiers » : un chantier institutionnel, lié directement à la labellisation en février dernier de l'« Initiative d'excellence » (Idex) Paris-Saclay, et au succès du laboratoire d'excellence (Labex) porté par le CREST. Et,

en parallèle, le chantier « physique » du nouveau bâtiment ENSAE-CREST.

S'agissant du chantier institutionnel, nous travaillons avec l'ensemble des partenaires de Saclay à la construction de l'« Université Paris-Saclay », qui a vocation à avoir une grande visibilité internationale, par exemple via le classement de Shanghai. Ce consortium d'un type nouveau regroupe 13 établissements d'enseignement supérieur (11 grandes écoles, 2 universités) ainsi que 6 organismes de recherche, qui représentent toute la diversité du système français d'enseignement supérieur et de recherche. La première étape sera la création, au 1<sup>er</sup> janvier 2014, d'un Etablissement public de coopération scientifique (EPCS). En parallèle, s'agissant plus spécifiquement de l'ENSAE et du CREST, le labex « Ecodec » (Economie et sciences de la décision) a été inauguré à l'ENSAE en juillet dernier, avec notamment l'X et HEC.

S'agissant du chantier immobilier, le concours d'architectes a connu beaucoup de succès, avec de nombreuses candidatures de grande qualité. Le jury a choisi mi-juillet un projet tout à la fois sobre, élégant, lumineux et durable, avec un bâtiment d'acier corten et de verre, doté d'un large patio : nous aurons l'occasion de le présenter prochainement et de manière plus précise dans *Variations*. Le chantier devrait débuter en 2013, pour une livraison d'ici la rentrée de septembre 2015.

**V. - Il y aura donc un bâtiment unique pour l'ENSAE et le CREST ?**

**J.P. -** Oui, bien sûr. Ce bâtiment accueillera d'ailleurs également le département d'économie de l'École polytechnique. Cela fait aussi partie de nos objectifs que de rapprocher davantage l'enseignement et la recherche. Chacun s'accorde à considérer que le fonctionnement actuel sur deux bâtiments distants de 500 mètres (« MK1 » et « MK2 ») n'est pas optimal !

Et au-delà du rapprochement physique entre l'École et son centre de recherches, nous tentons d'ores et déjà de travailler de manière beaucoup plus intégrée que par le passé. C'est ainsi, par exemple, que les recrutements d'enseignants-chercheurs sont maintenant effectués totalement en commun. Ce rapprochement est l'une des conditions de notre rayonnement et de notre attractivité, avec l'objectif d'attirer et de retenir à l'ENSAE-CREST les meilleurs enseignants-chercheurs, au niveau français tout comme au niveau international. ■

Promotion 2011

# Des salaires à l'embauche encore en hausse pour l'ENSAE ParisTech

Victor-Emmanuel Brunel (2010), Assistant de Statistique, ENSAE ParisTech

Arrivée sur le marché du travail dans un contexte de crise, la promotion 2011 s'est pourtant plus tournée vers l'emploi que son aînée, avec 72 % de diplômés en emploi six mois après la sortie de l'École, contre 61 % l'année précédente. Son taux net d'emploi<sup>1</sup> est de 91 %, très légèrement inférieur à celui de la promotion précédente, qui était de 93 %. Cependant, son salaire annuel moyen est en forte hausse : 52 K€ brut (primes comprises) contre 46 K€ l'année dernière. En comparaison avec les autres écoles de la CGE<sup>2</sup>, la situation de l'ENSAE ParisTech est particulièrement favorable, puisque le taux net d'emploi moyen pour ces écoles est d'environ 84 %, pour une rémunération brute annuelle, primes comprises, d'environ 36 K€.

En troisième année, la promotion 2011 s'était plus dirigée vers les voies financières que sa promotion aînée, et les secteurs financiers et des assurances ont attiré deux tiers des diplômés, bien plus que dans les promotions 2010 et 2009. La promotion 2011 travaille aussi plus fréquemment à l'étranger, et a eu, pendant la scolarité, davantage recours aux stages longs que ses aînées.

## Un gain d'attractivité des voies financières à l'ENSAE ParisTech

En troisième année à l'ENSAE ParisTech, les étudiants choisissent une voie de spécialisation parmi les sept proposées : Finance de Marché (FM), Gestion des Risques (GR), Actuariat (A), Prévision et Politiques Economiques (PPE), Analyse des Marchés et Finance d'Entreprise

(AMFE), Ingénierie Statistique (IS) et Méthodes Quantitatives et Sciences Sociales (MQSS).

Les voies financières (FM, GR et A) ont regagné de l'attrait auprès de la promotion 2011, puisqu'elles ont été choisies par 57 % des étudiants contre 38 % dans la promotion 2010.

Ceci peut expliquer une partie des différences de salaire et de choix du secteur d'activité, constatées entre la promotion 2011 et les précédentes.

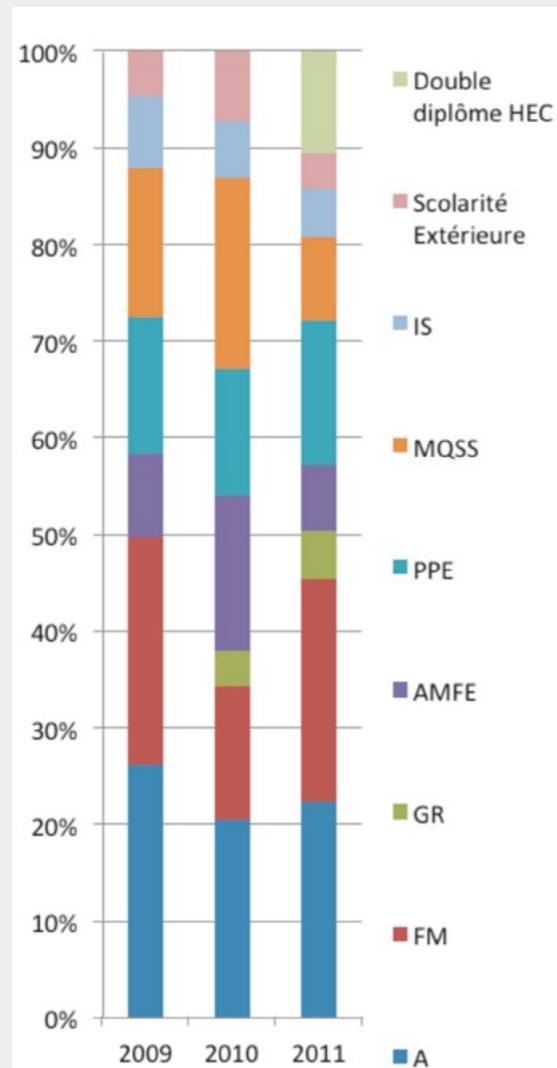
## La promotion 2011 s'est davantage tournée vers l'emploi...

Six mois après leur sortie de l'ENSAE ParisTech, 72 % des diplômés de la promotion 2011 sont en emploi, contre 61 % pour la promotion 2010 un an auparavant. Cela correspond à un taux net d'emploi de 91 %. Parallèlement, l'attractivité des thèses a diminué, puisque seuls 8 % de la promotion sortante sont inscrits en thèse à temps plein, contre 18 % en 2010. En outre, 13 % de la promotion 2011 poursuivent leurs études dans un autre cadre que celui de la thèse (a priori en M2). Il est ainsi fort probable que le nombre de doctorants dans cette promotion ait augmenté au moment de la prochaine enquête. Parmi les 72 % en emploi au moment de l'enquête, 5 % sont en volontariat et 1 % créent leur propre entreprise.

Un an et demi après leur sortie de l'École, 78 % des diplômés 2010 sont en emploi, et cela correspond à un taux net d'emploi de 98 %, soit 5 points de plus qu'un an plus tôt.

<sup>1</sup> - Le taux net d'emploi représente le nombre d'anciens étudiants en emploi (volontariat et création d'entreprise compris) ramené au nombre d'anciens étudiants qui se trouvent sur le marché du travail au moment de l'enquête (janvier/février 2012). Les chiffres 91 % et 93 % ne sont pas significativement différents, au vu de la non-réponse.

<sup>2</sup> - Conférence des Grandes Ecoles

**Figure 1** : Spécialisations de 3<sup>e</sup> année par promotion**... à l'étranger...**

Cette année, les jeunes diplômés sortant de l'École se sont plus tournés vers l'étranger. Si l'on exclut les volontaires (VIA et VIE), 20 % de ceux qui travaillent ont un emploi à l'étranger contre 16 % l'année dernière. La promotion 2011 a privilégié principalement le Royaume-Uni (13 %) et les Etats-Unis (6 %), qui ont chacun attiré une proportion presque deux fois plus élevée de diplômés que l'année précédente. La grande majorité (90 %) travaille dans le secteur financier. Parmi eux, 38 % travaillent au Royaume-Uni ou aux Etats-Unis, contre 27 % pour la promotion 2010 et 47 % pour la promo-

tion 2009. Les diplômés semblent avoir trouvé plus d'opportunités à l'étranger en finance.

**... et dans le secteur financier**

Les principaux secteurs d'activité de la promotion 2011 sont la finance (institutions financières, banques), qui rassemble 49 % des diplômés 2011 en emploi contre 36 % des diplômés 2010 six mois après la sortie de l'École, l'assurance avec 16 % contre 21 %, l'administration (industrie et services) avec 7 %. En outre, 11 % des diplômés 2011 en emploi exercent leur activité au sein d'une société de conseil. Les métiers les plus prisés sont, par ordre d'importance : consultant, trader, ingénieur financier, analyste, chargé d'études économiques et statistiques, actuaire, alors que les métiers de chargé d'études économiques et statistiques et d'actuaire étaient les plus prisés l'année dernière. Ceci reflète les choix de spécialisation de la promotion 2011 en 3<sup>e</sup> année, vus plus haut.

**Une insertion dans l'emploi plus rapide pour des conditions de travail encore plus stables**

Pour les diplômés 2011 en emploi, 65 % ont signé leur contrat avant même la sortie de l'École, et 28 % ont mis moins de deux mois pour trouver leur premier emploi, alors que sur l'ensemble des diplômés des promotions 2009 et 2010 qui étaient en emploi six mois après leur sortie de l'École, 60 % avaient signé leur premier contrat avant la sortie de l'École et 24 % avaient mis moins de deux mois à chercher leur premier emploi. La promotion 2011 a ainsi en moyenne trouvé du travail plus rapidement que ses aînées.

La stabilité des conditions de travail a aussi encore augmenté pour les diplômés 2011 : parmi ceux qui travaillent en France, 75 % sont en CDI contre 64 % des diplômés 2010 il y a un an.

**Une nette augmentation des salaires**

Les salaires annuels bruts avec primes ont augmenté en moyenne de 6 K€ entre les promotions 2010 et 2011, passant de 46 à 52 K€. Le salaire annuel brut médian (primes comptées) est passé, lui, de 44 K€ pour la promotion 2010 à 46 K€ pour la dernière promotion. Cela signifie que l'augmentation des salaires a essentiellement touché les tranches de salaires les plus élevées.

Cette augmentation s'explique notamment par le regain d'attractivité du secteur financier et des voies financières en 3<sup>e</sup> année à l'ENSAE ParisTech. Enfin, une étude de la non-réponse montre que cet effet n'est pas induit par des biais de réponse : les anciens étudiants des voies financières n'ont pas plus répondu cette année que l'année dernière.

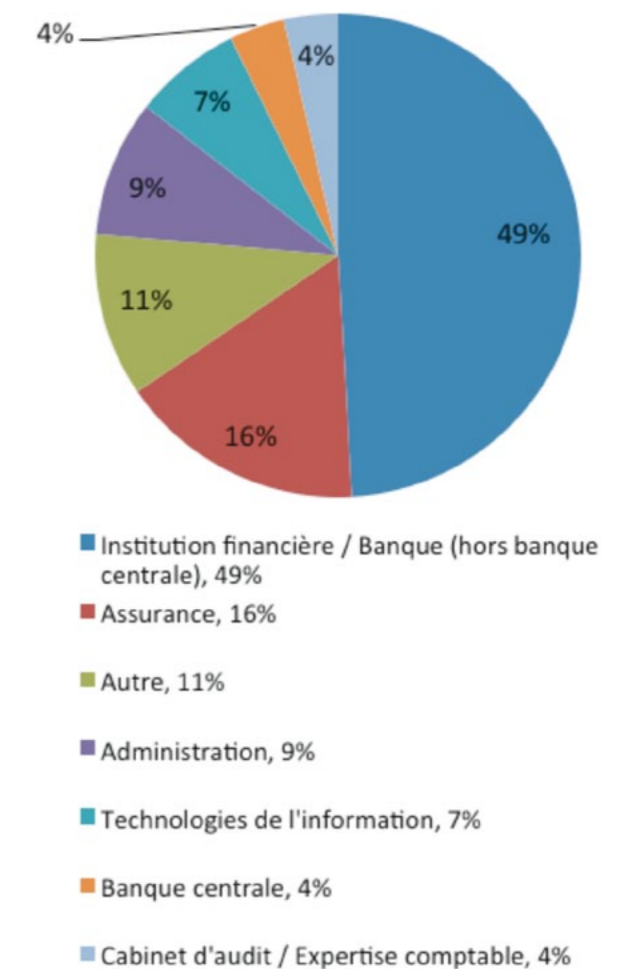
Dans la promotion 2011, les femmes gagnent en moyenne 15 % de moins que les hommes (47K€ contre 55K€). La moitié de cet écart<sup>3</sup> s'explique par des choix de scolarité différents entre les hommes et les femmes : voies de spécialisation, choix d'effectuer ou non un stage long.

Enfin, si les salaires ont augmenté pour la promotion 2011, la satisfaction de l'emploi diminue quant à elle avec l'année de sortie : alors que 90 % des diplômés 2010 se déclaraient satisfaits ou très satisfaits de leur premier emploi, seulement 80 % des diplômés 2011 le déclarent. Cela s'explique probablement par les compromis que doivent faire les étudiants à la sortie de l'École, pour entrer dans un marché du travail de plus en plus escarpé.

Parmi les diplômés 2011 issus des voies économiques et statistiques (PPE, AMFE, IS, MQSS), 86 % se déclarent satisfaits à très satisfaits de leur emploi, contre 73 % de ceux qui viennent des voies Finance/Actuariat (FM, GR, A), alors que leurs rémunérations sont généralement inférieures. Ce résultat est valable à sexe, expérience et année de sortie donnés. Toutes choses égales par ailleurs, hommes et femmes se déclarent aussi fréquemment satisfaits de leur emploi.

**Le stage long : un atout pour s'orienter et s'insérer dans le monde du travail, ou un frein à l'évolution de carrière ?**

Entre leurs deuxième et troisième années, les étudiants de l'ENSAE ParisTech ont la possibilité d'intercaler une année de stages : il s'agit du « stage long ». Le nombre d'étudiants ayant recours au stage long augmente depuis quelques années : 70 % des diplômés 2011 entrés en première année à l'ENSAE ParisTech, contre 63 % pour la promotion 2010 et 38 % pour la promotion 2009. Selon l'enquête insertion menée en 2011, certains étudiants qui comptaient s'orienter vers les voies financières de 3<sup>e</sup> année avaient pu privilégier les stages longs faute de débouchés. Parmi les diplômés 2011, 71 % de ceux qui ont effectué un stage long durant leur scolarité

**Figure 2** : Secteurs d'activité des diplômés 2011 en activité

ont trouvé leur premier emploi avant la sortie de l'École, contre 55 % de ceux qui n'en ont pas effectué. Au sein de la promotion 2010, les chiffres étaient de 63 % contre 58 %, et pour la promotion 2009, 69 % contre 56 %. Un étudiant qui a effectué un stage long semble donc avoir plus de chances de signer un contrat avant la sortie de l'École qu'un étudiant sortant la même année mais n'en ayant pas effectué. Cela peut s'expliquer notamment par le réseau qu'il se crée lors d'un stage long. Cependant, ces deux profils d'étudiants ne sont pas réellement comparables, car l'étudiant qui a fait un stage long était entré une année avant l'autre à l'ENSAE ParisTech ; il a choisi de se décaler d'une promotion. Il est plus correct de le comparer à son contrefactuel :

3 - Estimée à partir des données des enquêtes 2010 à 2012 de modèles économétriques dans lesquels le salaire ou la satisfaction dans l'emploi sont expliqués par la voie de troisième année, l'année de sortie de l'École, l'expérience et le sexe.

**Figure 3 :** Différences de salaires hommes/femmes par voie de spécialisation en 3<sup>e</sup> année (promotion 2011)

Voie 3A	% Femmes	Sexe	Salaire Moyen (K€)
FM	31	Homme	<b>54</b>
		Femme	<b>47</b>
		Ensemble	<b>52</b>
GR	40	Homme	<b>48</b>
		Femme	<b>46</b>
		Ensemble	<b>47</b>
A	50	Homme	<b>46</b>
		Femme	<b>47</b>
		Ensemble	<b>46</b>
PPE	67	Homme	<b>43</b>
		Femme	<b>45</b>
		Ensemble	<b>44</b>
AMFE	40	Homme	<b>50</b>
		Femme	<b>42</b>
		Ensemble	<b>47</b>
IS/MQSS	50	Homme	<b>42</b>
		Femme	<b>40</b>
		Ensemble	<b>41</b>
Scolarité extérieure / Double diplôme HEC	25	Homme	<b>70</b>
		Femme	<b>57</b>
		Ensemble	<b>67</b>

l'étudiant qui n'a pas effectué de stage long, qui est donc sorti de l'École un an avant, et qui est en activité professionnelle depuis un an. Or ce dernier n'est que très rarement en situation de recherche d'emploi au moment de l'enquête, et les durées de recherche d'emploi de ces deux profils ne peuvent donc être comparées.

Un raisonnement similaire peut en revanche être tenu pour comparer le salaire et la satisfaction dans l'emploi. Une étude économétrique sur les données des enquêtes menées en 2010, 2011 et 2012 permet de quantifier l'effet du stage long sur la rémunération ou la satisfaction dans l'emploi des jeunes diplômés, tout en tenant compte notamment de l'expérience accumulée, de la voie de spécialisation de 3<sup>e</sup> année choisie, du fait que le jeune diplômé ait suivi ou non un stage à temps partiel en 3<sup>e</sup> année, de l'année de sortie. Toutes choses égales par ailleurs, à expérience donnée (en comptant un an de stage long au même titre qu'un an en emploi), le diplômé qui a choisi de faire une année de stage long gagne moins que s'il avait choisi d'entrer sur le marché du travail une année plus tôt. En effet, le diplômé qui a choisi de ne pas effectuer de stage long a commencé à gravir les grilles de salaire des entreprises un an plus tôt. Le diplômé qui a effectué un stage long est en revanche plus satisfait de son emploi. Le stage long semble permettre de mieux s'orienter en troisième année et de choisir un premier emploi avec peut-être plus de recul, donc en plus grande adéquation avec ses aspirations.

Le stage à temps partiel, qui rajoute de l'expérience professionnelle sans décaler l'année de sortie, a quant à lui une influence significativement positive sur le salaire. ■

# L'Assemblée générale 2012 d'ENSAE Alumni

Christophe Lagarde, Délégué général d'ENSAE Alumni

Comme l'année dernière, l'Assemblée générale des Anciens de l'ENSAE s'est déroulée le 6 juin dernier dans la salle Benjamin Rossier, au siège parisien de HSBC, avenue des Champs-Élysées. Cet espace de prestige devint, le temps d'une soirée, le théâtre convivial de la grande réunion annuelle des diplômés de l'ENSAE.

L'Assemblée générale commence par une annonce très symbolique de la constante évolution de l'Association lorsque Catherine Grandcoing, présidente sortante, annonce le changement de nom et de logo des Anciens de l'ENSAE qui se nomment dorénavant les « ENSAE Alumni ».

Catherine Grandcoing présente à tous les diplômés et étudiants rassemblés ce soir-là le rapport moral de l'Association. Elle expose tout d'abord toutes les mesures entreprises au cours de l'année passée. Ces différentes actions sont présentées thématiquement selon les quatre axes de développement définis un an auparavant.

Les Happy Hour Métiers et la mise en place du mentoring ont permis cette année de renforcer les **relations entre les diplômés et les étudiants**. Ces deux initiatives donnent la possibilité aux étudiants de bénéficier de l'expérience des Alumni et leur montrent la nécessité d'entretenir ces liens intergénérationnels.

La **proximité entre l'Association et l'École** s'est encore accrue en 2011 grâce à la signature d'une convention destinée à favoriser les liens entre les Alumni, les élèves, l'École, le CEPE et les entreprises.

ENSAE Alumni, en collaboration avec l'École a, en outre, développé son **offre de**

**partenariats à destination des entreprises**. Ces actions répondent aux besoins en communication et/ou recrutement des sociétés partenaires.

L'association a beaucoup œuvré, cette année encore, au **rayonnement de la marque ENSAE**. Ses différents clubs (ENSAE au féminin, ENSAE Business Angels et Entrepreneurs, le Club Finance, ...) participent activement à la promotion de notre marque, à travers les différents rendez-vous qu'ils organisent tout au long de l'année. A ces clubs s'ajoute désormais le Club des Administrateurs de l'Insee.

Le directeur de l'ENSAE ParisTech, Julien Pouget, revient sur les différents projets dans lesquels l'École est impliquée et expose les perspectives d'avenir.

Catherine Grandcoing cède alors la parole au trésorier sortant d'ENSAE Alumni, non sans avoir redéfini les différentes priorités de l'Association pour l'année à venir. Etienne Marot détaille dans son intervention le bilan financier de l'Association.



## Enquête CGE 2012 : Méthodologie

L'Enquête CGE (Conférence des Grandes Ecoles) est organisée à l'ENSAE ParisTech chaque année en parallèle de plusieurs écoles membres de la CGE, et concerne l'ensemble des diplômés des trois dernières promotions.

L'enquête a été menée auprès des promotions 2009 à 2011, six mois après la sortie de l'École des élèves de la promotion 2011. Tous les chiffres donnés dans cet article ne concernent que, sauf mention du contraire, les anciens étudiants statisticiens-économistes hors Mastères Spécialisés et élèves fonctionnaires, et les salaires sont bruts, primes comprises. En outre, les chiffres des enquêtes

menées précédemment ont été recalculés afin de tenir compte des évolutions de la méthodologie employée dans le calcul des estimateurs proposés et d'obtenir des résultats homogènes. Aussi certains chiffres peuvent-ils ne pas coïncider exactement avec ceux qui étaient publiés l'an dernier pour une même promotion et une même année d'enquête.

Taux de réponse : 78 % des diplômés de l'ensemble des promotions 2009, 2010 et 2011 ont répondu au questionnaire. Sur la promotion 2011, hors MS et fonctionnaires, le taux de réponse n'est, quant à lui, que de 70 %.

Les rapports moral et financier (consultables sur le site de l'association, à l'adresse <http://ensae.org/gene/main.php?base=241>) sont ensuite soumis aux votes de l'assistance qui les approuve à l'unanimité.

Le renouvellement de la moitié du Conseil des Anciens est le dernier temps



de travail de cette Assemblée générale (ci-joint le détail de la composition du nouveau Conseil et du bureau de l'Association, élu le 27 juin, lors de la première réunion du Conseil).

Une Assemblée générale ne serait pas totalement réussie sans le cocktail qui la clôture ! Autour du buffet, étudiants et diplômés présents ont pu faire connaissance et échanger sur les sujets de leur choix. Ces rencontres, qui permettent à tous de prendre une part plus active dans notre réseau, sont au cœur de l'action d'ENSAE Alumni.

L'association remercie vivement tous les participants ainsi que tous les cotisants ayant voté sur le site [ensae.org](http://ensae.org). Nous vous donnons rendez-vous, encore plus nombreux, l'année prochaine ! ■



# Philippe Nahum

(1985)

Head of Global Advice, BNP Paribas Personal Investors

*Esprit vif, œil pétillant, Philippe Nahum partage avec les lecteurs de Variances un parcours de 25 ans passés dans le secteur financier, des services aux particuliers à la gestion d'actifs ou à la gestion de portefeuilles privés. Il nous livre quelques enseignements tirés d'une expérience de manager acquise dans différents types d'entreprises – française ou étrangère, grand groupe coté ou société familiale – et ses réflexions sur la crise que traverse le monde financier.*

**Variations** - Philippe, peux-tu nous décrire en quoi consiste ta position actuelle ?

**Philippe Nahum** - J'ai rejoint en 2005 le métier « Personal Investors » de BNP Paribas qui propose du conseil en investissement et des services de courtage à des clients « affluents », en Europe et en Asie. J'ai d'abord assuré pendant six ans la direction de B\*Capital, structure qui offre aux particuliers un accès direct aux marchés (actions, obligations, dérivés...) ainsi que du conseil en investissement (pour ceux qui veulent prendre la décision finale d'acheter ou de vendre) et de la gestion sous mandat (pour ceux qui préfèrent déléguer la gestion). B\*Capital est aussi l'actionnaire majoritaire de Portzam-

## MEMBRES DU NOUVEAU CONSEIL :

Karine BERGER (1998)  
Yoram BOSCH-HADDAD (1986)  
Clémence BONNIOT (2012)  
Nicolas BRAUN (2003)  
Sébastien COCHARD (1994)  
Julia CUVILLIEZ (2012)  
Pierre-Marie DEBREUILLE (1999)  
Alexis DE ROZIERES (1998)  
Xavier DUPRE (1999)  
Marie-Hélène FORTESA (1980)  
Catherine GRANDCOING (1978)

Julien GUITARD (2005)  
Emmanuel HAPETTE (1996)  
Pierre JOLY (1978)  
Emmanuel LEONARD (2007)  
Etienne MAROT (2000)  
Eric MICHEL (1986)  
Didier NEGIAR (1978)  
Jincheng NI (1990)  
Eric TAZE-BERNARD (1978)  
Jean-Paul TCHANG (1978)  
Fabrice WILTHIEN (1998)

## BUREAU DE L'ASSOCIATION :

**Présidente :**  
Catherine GRANDCOING (1978)  
**Vice-Président :**  
Pierre JOLY (1978)  
**Secrétaire Général :**  
Nicolas BRAUN (2003)  
**Secrétaire Général adjoint :**  
Emmanuel LEONARD (2007)  
**Trésorier :**  
Etienne MAROT (2000)  
**Trésorier adjoint :**  
Pierre-Marie DEBREUILLE (1999)



parc, société de Bourse spécialisée dans les petites et moyennes capitalisations.

Il y a un an, on m’a confié une « mission centrale » au niveau de *BNP Paribas Personal Investors* pour améliorer la réactivité et accélérer le partage d’expertises et d’expériences entre toutes les entités. Cette mission est centrée autour de quatre axes :

1. le conseil aux investisseurs privés : sur les marchés, en allocation d’actifs et sélection de fonds. Nous cherchons ainsi à éclairer les clients dans leurs choix, en distinguant bien les stratégies fondamentales des stratégies de trading à court terme,
2. aider les clients à mieux comprendre et gérer les risques qu’ils prennent, ainsi qu’à protéger leur patrimoine,
3. développer l’offre de produits et services,
4. enfin ce que nous appelons le « *business intelligence* », qui vise à fournir les bonnes informations aux bonnes personnes au bon moment.

**V -** *Après plus de dix années passées chez Cortal au cours de la décennie 1990, tu as retrouvé une activité qui t’est chère ?*

**Ph. N. -** J’ai effectivement apprécié la capacité d’innovation de Cortal Consors, dont la création est déjà en soi une innovation. Cortal était née de l’idée nouvelle à l’époque que l’on pouvait vendre des produits financiers directement aux particuliers, sans passer par un réseau bancaire. Le patron de la Compagnie Bancaire, André Lévy-Lang, recherchait un mode de distribution plus léger et moins coûteux. C’était une époque de forte innovation financière, dans laquelle Cortal faisait preuve d’une grande rapidité d’exécution. Olivier Le Grand, qui dirigeait déjà Cortal dans les années 80, était très intéressé par la créativité, mais plus encore par l’innovation, c’est-à-dire la capacité à mettre en œuvre des idées nouvelles. Cortal a fusionné au début des années 2000 avec l’entreprise allemande Consors, dont la culture

est différente, mais également innovante, notamment grâce à des partenariats avec des universités ou des start-ups. Cortal Consors, qui est issue du rapprochement, a continué à innover, par exemple avec la communauté « Hopee » : les investisseurs intéressés par la bourse éprouvent le besoin d’échanger avec d’autres personnes, mais comment savoir si l’on discute avec des investisseurs qui ont du talent ? En lançant Hopee, Cortal Consors a cherché à les identifier : tout membre qui poste une recommandation sur hopee.fr doit la justifier. Les membres sont évalués et classés selon leur niveau de compétence. En un clin d’œil, chaque membre peut visualiser les meilleurs conseils boursiers des autres et se tenir informé de son propre classement.

**V -** *Tu as évolué dans différentes cultures d’entreprises, quelles leçons en tires-tu ?*

**Ph. N. -** Même sorti d’une bonne école comme l’ENSAE, on n’arrive pas dans le monde du travail en disant : «Voilà comment il faut faire».

Chaque type d’entreprise a sa culture, son mode de fonctionnement, qu’il faut décrypter. Et chacune de ces cultures peut apporter beaucoup.

Une entreprise familiale de taille moyenne, comme Oddo où j’ai dirigé la gestion privée, a une bonne capacité d’adaptation aux évolutions du marché. L’avantage d’une en-

treprise française est qu’elle connaît bien les spécificités de son marché. Une condition de réussite est, bien entendu, d’y être accepté et apprécié par l’actionnaire majoritaire de l’entreprise. L’expertise compte, mais on gagne la confiance du dirigeant et des équipes en étant surtout proche du client.

Travailler pour un acteur d’origine américaine qui a connu un grand succès dans son pays pose d’autres challenges : Fidelity, dont j’ai dirigé la filiale française, m’a permis de rencontrer et côtoyer des esprits rapides et brillants. Toutefois, une entreprise de cette taille ne demande pas aux équipes locales d’avoir des idées nouvelles, mais plutôt de mettre en œuvre les actions qui ont permis de rencontrer le succès dans d’autres

pays. D’où le risque d’une certaine « myopie » vis-à-vis des conditions locales. Dans ce contexte, le rôle des hommes proches du terrain est de constituer une force de rappel et d’éviter un trop grand écart par rapport à la réalité du marché. Cela demande des compétences différentes de celles que l’on enseigne dans une grande école scientifique : il faut communiquer, bien expliciter ses idées et ses hypothèses, car ces dernières ne sont pas évidentes pour qui ne partage pas la même culture. Enfin, l’avantage d’un grand groupe comme BNP Paribas qui emploie près de 200.000 personnes dans plus de 80 pays, c’est d’offrir des opportunités d’évolution à tout moment de sa carrière.

**V -** *Tu as maintenant une longue expérience du management, les méthodes dans ce domaine doivent-elles également être adaptées à l’environnement ?*

**Ph. N. -** Animer des équipes d’experts est un challenge spécifique : ceux-ci sont très investis dans leur métier ; très sollicités par l’extérieur ; et parfois plus fidèles à leur métier ou leurs clients qu’à l’entreprise où ils travaillent. Pour les fidéliser, nous pouvons leur offrir une certaine autonomie, la possibilité de contribuer à des projets communs, et les aider à donner un sens à leur travail. Une autre manière d’apporter de la valeur ajoutée à des experts est de permettre des échanges avec d’autres personnes ayant des expertises différentes.

Un autre challenge est venu de la crise et des changements financiers, réglementaires, et d’image. Il faut dans cet environnement maintenir le moral et la fierté des équipes.

Les profils que j’ai recherchés pour les équipes que j’ai animées devaient bien sûr être dotés d’une forte expertise, mais les qualités humaines, et notamment la capacité à travailler en équipe, se sont révélées au moins aussi importantes.

Si je dresse le bilan de mes expériences de management, il me semble que dans ce domaine

on se forme surtout par l’exemple (et le contre-exemple parfois...). J’ai eu la chance de côtoyer différents modèles de manager. Chez TGF, dans le groupe Caisse des Dépôts où j’ai commencé ma carrière en tant qu’actuaire, avec François Delavenne, manager visionnaire et passionné, et Pierre Simonet<sup>1</sup>. Puis chez Cortal, dont le patron était initialement Michel Cicurel, grand communicateur, j’ai eu la chance de travailler sous la responsabilité d’Olivier Le Grand (1976), esprit rapide, capable de faire confiance, et croyant aux vertus de l’intelligence collective.

**V -** *N’es-tu pas tenté de tirer parti de cette expérience en te lançant dans un projet de création d’entreprise ?*

**Ph. N. -** J’ai par le passé posé les premières pierres d’un projet visant à interfacier des données financières en temps réel, des modèles de pricing d’instruments financiers et des tableurs Excel. Ce projet a été développé avec l’aîné de mes frères, qui par la suite a créé et développé

une société en faisant évoluer ce concept. J’ai apprécié le fait de travailler « avec les moyens du bord », de faire évoluer rapidement les produits en fonction des besoins des premiers clients sans qu’il soit nécessaire de passer par des processus de décision complexes. En même temps, il faut reconnaître que travailler dans une grande entreprise bien positionnée dans son domaine pré-

sente des avantages certains, comme le fait d’être moins seul et de se confronter au quotidien à des professionnels de bon niveau.

**V -** *Comment réagis-tu à la profonde crise morale qui affecte le secteur financier ?*

**Ph. N. -** L’image des banques et sociétés financières a été ternie ; et elles sont accusées d’être « avides » et de faire des profits énormes en faisant payer les risques par les autres, notamment par les contribuables. Elles ont peut-être manqué de transparence en assurant la promotion d’instruments trop compliqués ; et pour certaines d’entre elles de rigueur dans leur travail, en faisant par exemple trop confiance aux notations. Bien sûr, ce n’est pas l’image que nous

**« La qualité du raisonnement ne suffit pas, il faut être capable de communiquer et de convaincre »**

voulons avoir : nous avons comme objectif d’être utiles, honnêtes, sérieux, bref fiers de ce que nous faisons.

Devons-nous pour autant changer de métier ? Non. Il faut bien que quelqu’un accompagne les épargnants dans leur investissement et les entreprises dans le financement de leur croissance et de leur développement ! Nous devons en revanche faire preuve de vigilance pour respecter nos propres valeurs.

Pour mon métier de conseil aux particuliers, l’enjeu est d’aider le client à choisir entre différents investissements qui présentent des profils rendement / risque différents. On voit parfois certains acteurs vendre du rêve en présentant uniquement les potentiels de gains pour faire acheter des placements qui finalement ne servent pas l’intérêt des clients. Pourtant, même si cela semble évident, un client ruiné est un client perdu ! Notre intérêt est de conserver nos clients dans la durée, et donc de les aider à faire fructifier leur épargne.

**« On apprend beaucoup des autres, autant donc identifier les gens de qualité qui nous apprendront le plus »**

Une approche plus en phase avec nos valeurs, et heureusement plus fréquente en France, est d’éclairer le client sur les risques, pour qu’il ne choisisse pas les produits uniquement en fonction du potentiel de gain. Les équipes que j’anime investissent beaucoup pour aider les clients à maîtriser leurs risques. Nous nous assurons pour cela de la cohérence entre le niveau de risque des produits et des stratégies proposés et le profil de l’investisseur, que nous l’aidons à définir. Nous développons également des actions de formation, tant en réunissant physiquement certains de nos clients à travers des Webinars que par des vidéos mises en ligne sur notre site.

**V - Quel a été l’apport de ta scolarité à l’ENSAE dans ta carrière, et quels conseils formules-tu aux jeunes ENSAE ?**

**Ph. N. -** L’ENSAE correspondait précisément à mes goûts pour les mathématiques et l’économie. J’ai par ailleurs apprécié cette formation qui laissait une large place aux faits, au quantitatif, à la logique - un bon moyen d’éviter des erreurs de raisonnement souvent commises, par exemple par ceux qui confondent corrélation et causalité. Je m’aperçois d’ailleurs qu’en dehors de mon expérience chez Odco, j’ai toujours été entouré d’ENSAE, et que les gens formés à cette Ecole ont une culture avec laquelle je me sens à l’aise. L’Ecole donne les outils pour se faire sa propre opinion sur un sujet, en partant des faits et des chiffres, et en évitant la paresse intellectuelle qui conduit à céder à des comportements moutonniers. Je ne prétendrai pas que les ENSAE ont prévu plus que les autres la crise que nous affrontons depuis 2008, mais il me semble que notre bagage nous a permis d’identifier des situations aberrantes et de se poser de bonnes questions.

Cela dit, la qualité du raisonnement ne suffit pas, il faut être capable de communiquer et de convaincre, ce qui requiert aussi d’autres compétences. Je trouve que la scolarité de l’ENSAE ne valorisait pas suffisamment cette dimension communication, dont j’ai réalisé toute l’importance au cours de ma carrière. Mais peut-être est-ce le cas aujourd’hui ?

Mon conseil à de jeunes ENSAE est de ne surtout pas chercher à maximiser ses gains à court terme. Un début de carrière est extrêmement important, et il faut en profiter pour apprendre le plus possible. Choisir aussi les personnes plutôt que les organisations : on apprend beaucoup des autres, autant donc identifier les gens de qualité qui nous apprendront le plus.

Dans les métiers d’expertise qui sont souvent les nôtres, il ne faut pas tout demander à sa DRH en termes de formation et d’évolution, mais avant tout s’ouvrir : lire, discuter avec ses pairs, se tenir informé des évolutions...

Deux dernières remarques qui s’appliquent autant à la vie personnelle qu’à la vie professionnelle. Il faut savoir donner sans toujours chercher à recevoir. Et savoir bien s’entourer. ■

Propos recueillis par Eric Tazé-Bernard

**La statistique et l’économie sont au cœur des fonctions stratégiques de votre entreprise**

**Le Cepe vous propose des formations pour vous initier, pour approfondir vos connaissances et pour vous spécialiser.**

**Les atouts du Cepe :**

- Sa position au sein du Groupe des Écoles Nationales d’Économie et Statistique, aux côtés de l’Ensaie, de l’Ensa et du Crest
- Une synergie entre formation continue, formation initiale et expérience des praticiens de l’Insee.

**Trois différents types de formations en statistique adaptées à vos diverses attentes :**

- Les panoramas pour une vision globale d’un domaine statistique
- les statistiques appliquées pour devenir très vite opérationnel (finance de marché, gestion du risque, marketing)
- les formations approfondies aux méthodes statistiques (économétrie, analyse de données, sondages, séries temporelles, etc)

**L’équipe du Cepe à votre écoute :**

- Répondre à vos questions sur le contenu des formations
- Adapter les formations à vos besoins
- Mettre en place des parcours individualisés.

Pour en savoir plus, visitez notre site internet : [www.lecepe.fr](http://www.lecepe.fr)  
(Programmes, CV des formateurs, dates, tarifs, etc.)





MANAGEURS.com

LE PORTAIL SÉLECTIF DE L'EMPLOI

MANAGEURS  
c'est quoi ?

**Managers.com : le 1<sup>er</sup> portail-emploi réunissant, en un seul outil, une communauté sélective d'écoles de commerce et d'ingénieurs :**

- ➔ Un accès unique aux diplômés de l'X, Centrale, HEC, ENSAE, Polytechnicum Zurich et Lausanne, Telecom ParisTech, Mines ParisTech, Ponts et Chaussées, ENA, ENS, les diplômés français de la Harvard Business School, de la London School of Economics, de Bocconi et de l'Esade, Supélec, Supaéro, Sciences Po, Essec, ESCP Europe, Insead, ENSTA, AgroParisTech...
- ➔ **Nouveau** : une fonctionnalité réseau permet aux diplômés de contacter d'autres diplômés présents sur Managers.com.
- ➔ Une interface multilingue en français, anglais, espagnol, italien.
- ➔ Un potentiel de 300 000 diplômés.
- ➔ Une mise à jour permanente.

**Pour un diplômé, déposer son CV sur Managers c'est :**

Réseau	Faire partie d'un réseau à la puissance 22
Veille	Se rendre sur le marché afin d'être plus facilement approché par les recruteurs
Offres	Consulter des offres d'emploi spécifiques

**Pour un recruteur ou un cabinet de recrutement, faire appel aux services de Managers, c'est :**

- ➔ Déposer gratuitement des offres, et les diffuser avec un seul outil, à une communauté sélective de diplômés.
- ➔ Vérifier l'authenticité des diplômes de ces écoles.
- ➔ Consulter la base de profils de ces diplômés, et pouvoir ainsi les contacter pour les recruter.

# Quelle politique du logement ?

La question du logement nous concerne tous. Lieu de vie, actif dominant dans la structure du patrimoine des ménages et poste essentiel de leurs dépenses, le logement constitue un enjeu politique majeur. L'action publique doit se fonder en la matière sur une analyse des conditions de logement et une estimation de la demande potentielle. Diverses mesures peuvent alors être mises en œuvre pour stimuler la demande et corriger les déséquilibres du marché. Cette politique a cependant un coût important pour la collectivité et doit donner lieu à une évaluation approfondie. L'objectif de ce dossier est de fournir un éclairage statistique sur les prix ou la demande de logement, ainsi que des éléments d'évaluation des politiques menées dans ce secteur.

Dans le premier article que nous vous proposons, Alain Jacquot (1991) souligne le dynamisme de la construction de logement en France, avec 367.000 unités mises en service chaque année au cours de la dernière décennie ; la France se situe ainsi au deuxième rang européen en termes de stocks de logements par habitant. Pourtant, les besoins restent importants, tant pour continuer à améliorer les conditions de logement que pour suivre l'évolution du nombre de ménages. L'article d'Alain Jacquot fournit une estimation de la demande potentielle de logement en France, intégrant bien sûr les tendances démographiques mais aussi la part des résidences secondaires ou des conditions de cohabitation.

Cette demande est influencée par les politiques publiques. Ainsi, Cédric Audenis (1999) nous décrit, à travers l'expérience de la Ville de Paris, la panoplie des instruments à la disposition d'une collectivité locale pour tenter de rééquilibrer offre et demande de logements : opérations d'aménagement permettant une augmentation du nombre de logements, rénovation de logements existants, accroissement du taux d'occupation. De plus, par leur politique de logement social, les collectivités publiques poursuivent un objectif de mixité sociale.

Pour Pierre-Olivier Befy (2001), la fiscalité joue un rôle significatif dans la forte hausse des prix des logements, à l'origine d'importants transferts intergénérationnels : ces derniers s'opèrent en faveur des ménages les plus âgés, à travers la valeur de leur patrimoine et l'évolution des revenus de la propriété, tandis que les difficultés de logement se concentrent sur les moins de trente ans. Les politiques publiques destinées à corriger ces déséquilibres sont très coûteuses, puisque la part du PIB consacrée aux aides directes au logement est en France la plus élevée des pays européens ; les dispositifs fiscaux qui se sont multipliés ces dernières années bénéficient surtout aux promoteurs et aux ménages investisseurs. De leur côté, les mesures d'aide au logement social ont pour effet pervers une réduction de la mobilité, qui restreint l'accès au marché du travail. L'action politique doit donc se concentrer sur l'encouragement à la mobilité et sur une taxation accrue de la multipropriété.

Enfin, pour mettre en perspective la question des prix des logements, Jacques Friggit analyse leur évolution à Paris de Philippe Auguste à François Hollande... La prouesse que constitue la construction d'une série de prix sur une période aussi longue passionnera les statisticiens ; l'illustration de l'influence de la Peste Noire ou des guerres de religion ravira les amateurs d'histoire. Enfin, en soulignant le caractère exceptionnel de l'envolée des prix observée depuis une dizaine d'années, bien au-delà d'une tendance séculaire à une évolution des prix des logements à peine plus rapide que celle des prix à la consommation, son étude ne manquera pas d'interroger les lecteurs parisiens de Variance, locataires ou propriétaires dans la capitale...

**Eric Tazé-Bernard (1978)**

## Sommaire

1

**Construire 500 000 logements par an pour quels besoins ?**  
Alain Jacquot (1991)  
P.22

2

**La politique d'une collectivité locale en matière de logement**  
L'exemple de Paris  
Cédric Audenis (1999)  
P.28

3

**Réinventer les politiques du logement en facilitant la mobilité**  
Pierre-Olivier Befy (2001)  
P.33

4

De Philippe Auguste à François Hollande  
**Le prix des logements à Paris sur huit siècles**  
Jacques Friggit  
P.38

1

# Construire 500 000 logements par an pour quels besoins ?

Alain Jacquot (1991), Ancien Sous-Directeur des statistiques du logement et de la construction au SOeS<sup>1</sup>

Les besoins de logement peuvent être estimés à partir des conditions de logement. Celles-ci se sont fortement améliorées en France au cours des dernières décennies, même si des marges de progrès existent, notamment en termes de surpeuplement et d'isolation phonique. Une approche fondée sur les perspectives démographiques et l'utilisation du parc de logement (logements vacants, résidences secondaires) conduit à une demande potentielle de 300 à 350 000 logements à construire par an, un chiffre inférieur à celui des logements réalisés en moyenne ces dix dernières années, mais plus élevé que dans les autres pays européens.

<sup>1</sup> - Les opinions exprimées dans cet article n'engagent que son auteur et non les institutions auxquelles il appartient ou a appartenu.

**Tableau 1 :** Nombre de logements achevés par an, rapporté à la population en milieu de période

	période analysée	Flux annuel moyen de logements achevés	flux annuel moyen de logements achevés pour 1000 hbts	Stock de logements pour 1000 hbts, en fin de période
France	2000-2010	367 100	60,6	515
Allemagne	2001-2012	231 100	30,9	495
Royaume-Uni	2000-2010	191 400	32,6	440
Italie	2001-2011	178 300	31,3	480
Espagne	2000-2012	440 300	131,9	560
Belgique	2005-2008	27 900	8,0	468
Pays-Bas	2000-2010	71 700	45,2	433
Suisse	2000-2010	32 600	45,5	524
Danemark	2000-2012	20 300	45,8	523
Suède	2000-2012	22 600	30,6	477
Norvège	2006-2011	25 600	27,5	467

Source : SOeS comptes du logement pour la France (Insee pour la population), DCLG pour le Royaume-Uni, instituts nationaux de statistique pour les autres pays, et calculs de l'auteur. Pour l'Italie le flux de construction est approximé par la variation du stock de logements sur la période. Pour tous les pays la population est mesurée en milieu de période.

On entend souvent dire qu'il faudrait construire chaque année 500.000 logements en France. L'objet de cet article est d'examiner le bien-fondé de cette affirmation. Au cours de la dernière décennie (2000-2010), en moyenne 367.000 nouveaux logements ont été mis en service chaque année, avec un pic aux alentours de 450.000 en 2007, 2008 et 2009 - le taux d'utilisation des capacités de production dans le secteur de la construction, tel qu'il est mesuré par les enquêtes de conjoncture de l'Insee, a alors culminé à un peu plus de 95 %. Sur la même période (2000-2010), le nombre annuel moyen de logements terminés s'est élevé à 191.000 au Royaume-Uni - pays à la population comparable à celle de la France - et 236.000 en Allemagne - pays plus peuplé que le nôtre mais moins dynamique sur le plan démographique. De tous nos voisins, seule l'Espagne, en construisant 485.000 logements par an, a connu au cours de la précédente décennie un niveau de construction de logements plus élevé, mais avec une chute brutale depuis 2009. Si l'on rapporte le nombre de logements construits à la population (tableau 1), là aussi la France se situe en seconde position, loin derrière l'Espagne, mais très significativement devant ses principaux voisins. En termes de stock de logements rapporté à la population, la France est également en bonne position, n'étant devancée que par l'Espagne (de beaucoup, mais les résidences secondaires et les logements vacants y représentent 30 % du parc, soit deux fois plus qu'en France) et par la Suisse et le Danemark (de peu).

Pour chiffrer le nombre de logements qu'il conviendrait de construire, deux optiques sont envisageables :

- la première consiste à dénombrer les personnes qui, à un instant donné, sont mal logées au regard d'un certain nombre de critères (voire pas logées du tout), et à en déduire le nombre de logements qu'il conviendrait de construire pour résorber ces situations ; c'est l'optique des « besoins en logements »,
- la seconde consiste à tenter de prévoir (« projeter » pour être plus exact) la croissance du nombre de ménages, sur la base d'hypothèses sur la fécondité, la mortalité, le solde migratoire et les comportements de cohabitation, et à déduire le nombre de logements à construire pour héberger les nouveaux ménages, compte tenu par ail-



leurs d'hypothèses sur l'utilisation du parc (proportions de résidences secondaires et de logements vacants) et sur les démolitions ; c'est l'optique de la « demande potentielle de logements ».

## Les « besoins en logement » : l'approche par les conditions de logement

Dénombrer les personnes mal logées nécessite au préalable de se doter d'une norme de conditions de logement. L'approche est éminemment subjective et suppose de répondre à des questions telles que : « à partir de quel âge et / ou dans quelles situations est-il légitime qu'un jeune adulte puisse disposer d'un logement distinct de celui de ses parents ? » ou encore : « de combien de pièces ou de m<sup>2</sup> doit pouvoir disposer un ménage de composition donnée ? ».

Compte tenu de l'aspect normatif de l'exercice le système statistique public a toujours été réticent à s'y livrer. Il a toutefois construit au cours des années soixante des indicateurs de sur- et de sous-peuplement des logements, qui n'ont fait l'objet de propositions de mise à jour sur le plan méthodologique que récemment (Minodier 2006). Dans l'ensemble, l'appareil statistique français permet de bien connaître au niveau national les conditions de logement des ménages ainsi que leurs dépenses pour se loger, notamment à partir des enquêtes logement réalisées tous les cinq ou six ans depuis 1955 (Vorms et alii, 2010). Il peine toutefois à dénombrer avec



précision certaines situations marginales de logement (Join-Lambert et alii, 2011), ainsi qu'à appréhender la durée des épisodes de mal-logement au niveau individuel.

En France métropolitaine dans la deuxième moitié des années 2000, 133 000 personnes étaient sans domicile (dans la rue, en accueil d'urgence ou en hébergement social) et 117 000, également sans logement individuel, recouraient à des solutions individuelles telles qu'une chambre d'hôtel à leurs frais ou un hébergement par des particuliers (Briant et Donzeau 2011). En outre près de trois millions de personnes vivaient dans des logements dépourvus du confort de base ou considérés comme surpeuplés<sup>2</sup>.

Pour autant, les conditions moyennes de logement en France sont meilleures qu'elles ne l'ont jamais été, et s'il reste un nombre non négligeable de situations de mal logement, la proportion de la population qui est concernée est plus faible que jamais<sup>3</sup>. Tous les indicateurs disponibles témoignent d'une amélioration considérable des conditions moyennes de logement en France depuis les années cinquante (Casteran et Ricroch 2008, Friggit 2010, Jacquot 2006). A titre d'exemples : la taille des logements mesurée en nombre de pièces ou en surface s'est accrue alors que le nombre moyen de personnes par ménage a baissé, de sorte que chaque personne dispose en moyenne d'un nombre de pièces et d'une surface sensiblement plus élevés : 40 m<sup>2</sup> en moyenne en 2006 contre 31 en 1984. En termes de confort sanitaire l'amélioration est plus considérable encore : il n'y a plus que 1 % des logements auxquels il manque les toilettes ou la douche ou baignoire alors qu'en 1954 seul un logement sur quatre était équipé d'un WC intérieur et un sur dix d'une douche ou d'une baignoire.

Les enquêtes logement permettent d'appréhender d'autres dimensions des conditions de logement, mais avec une profondeur d'historique moindre : le bruit dont déclarent souffrir les occupants, la présence d'infiltrations ou de signes d'humidité sur les murs, l'état de l'installation électrique, l'aspect des parties communes et de la façade de l'immeuble... Pour tous ces critères on observe une amélioration sur la période pour laquelle les données sont disponibles. Pour ce qui est du bruit l'amélioration est récente, probablement sous l'effet de la progression de l'équipement en double-vitrage. En 2006 30 % des ménages se plaignent de bruits le jour, et 17 % la nuit. Les bruits perçus concernent la circulation

à 61 %. 59 % des ménages considèrent que leur isolation phonique est bonne en 2006, contre 55 % en 2002.

### La « demande potentielle » et les perspectives démographiques

Des exercices de projection du nombre de ménages et de calcul de la demande potentielle sont réalisés régulièrement en France depuis soixante ans (Henry, 1949). Le dernier exercice, à l'horizon 2050 pour le nombre de ménages et 2030 pour la demande potentielle, a été réalisé en 2011 par le SOeS (Jacquot 2012a et 2012b). Les hypothèses démographiques sont celles de la dernière projection de population de l'Insee : la fécondité est supposée rester stable sur toute la période de projection à 1,95 enfant par femme, l'évolution annuelle moyenne de l'espérance de vie à la naissance serait de + 0,17 an pour les hommes et + 0,13 an pour les femmes, et le solde migratoire serait de + 100 000 personnes par an. Sous ces hypothèses la population de la

France métropolitaine, égale à 62,9 millions de personnes en 2010, continuerait à croître, pour atteindre 68,5 millions en 2030, soit + 0,43 % par an. Sous l'effet de l'arrivée aux âges élevés des générations nombreuses du baby-boom, la population est surtout appelée à vieillir : les personnes âgées de soixante ans ou plus, qui représentent 22,9 % de la population en 2010, en représenteraient 29,4 % en 2030.

Le nombre de ménages tend à croître plus vite que la population : + 1,23 % par an en moyenne pour le nombre de ménages entre 1975 et 2010, + 0,51 % pour la population. Le nombre moyen de personnes par ménage tend en effet à baisser : égal à 2,9 en 1975, il n'est plus que de 2,4 en 1999 et de 2,26 en 2010. Deux facteurs principaux influent sur l'évolution du nombre de personnes par ménage : l'évolution de la structure par sexe et âge de la population, et les comportements de cohabitation (à sexe et âge donnés). La structure par âges importe car les ménages de personnes âgées, qui n'ont plus d'enfants à charge, sont des ménages plus petits que la moyenne.

2 - Le sous-peuplement des logements, tel qu'il est défini par le système statistique public, est beaucoup plus fréquent, y compris dans le parc social.

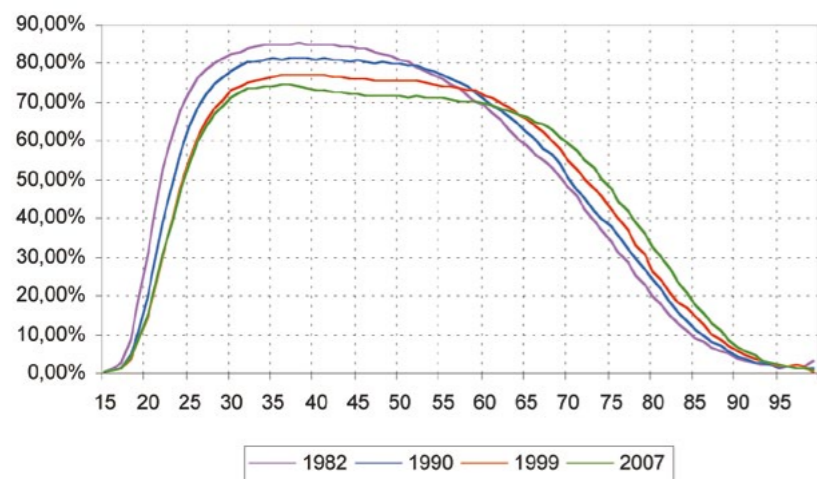
3 - On pourrait ajouter que pour les indicateurs disponibles en comparaison internationale, la situation moyenne en France est un peu moins bonne que dans les pays du nord de l'Europe mais meilleure qu'au Royaume-Uni et bien meilleure que dans le sud de l'Europe.

Tableau 2 : demande potentielle de logements

Scénario	A	B	C	D	E	F	G
Solde migratoire annuel en milliers	100	50	100	100	100	100	50
Hypothèse de croissance annuelle de l'espérance de vie à la naissance, en années	0,17 (H) 0,13 (F)	0,17 (H) 0,13 (F)	0,11 (H) 0,08 (F)	0,22 (H) 0,18 (F)	0,17 (H) 0,13 (F)	0,17 (H) 0,13 (F)	0,17 (H) 0,13 (F)
Hypothèse de destruction de logements, en milliers	- 50	- 50	- 50	- 50	- 30	- 50	- 30
proportion de logements vacants à partir de 2015	6,70%	6,70%	6,70%	6,70%	6,70%	7,50%	6,70%
<b>Variation annuelle du nombre de ménages, en milliers</b>							
- 2010-2014	248	235	238	260	248	248	235
- 2015-2019	235	211	219	246	235	235	211
- 2020-2024	225	203	211	249	225	225	203
- 2025-2029	233	205	207	253	233	233	205
<b>Variation annuelle du nombre de ménages, en milliers</b>							
- 2010-2014	348	333	335	362	328	391	313
- 2015-2019	332	303	313	346	312	335	283
- 2020-2024	320	293	303	349	300	322	273
- 2025-2029	330	297	299	354	310	332	277

Champ : France métropolitaine

**Graphique 1 :** Proportion de personnes vivant en couple en fonction de l'âge - Femmes



Pour passer de la population au nombre de ménages, il convient donc de répartir la population par sexe, âge et mode de cohabitation. Le nombre moyen de personnes par ménage diminue aussi du fait de la relative désaffection dont souffrent les modes « traditionnels » de cohabitation. Alors qu'en 1982, 83 % des hommes de 35 ans vivaient en couple, ils ne sont plus que 70 % en 2010 ; chez les femmes, les proportions correspondantes sont de 85 % et 73 % (graphique 1). Corrélativement, au même âge, 11,8 % des femmes sont à la tête d'une famille monoparentale et 9,7 % vivent seules, alors qu'elles étaient 6,7 % et 4,5 % respectivement en 1982. La proportion de personnes en couples tend toutefois à s'accroître aux âges élevés, sous les effets de la progression de l'espérance de vie (le veuvage intervenant en moyenne à un âge de plus en plus tardif), les générations aujourd'hui âgées ayant par ailleurs jusqu'à présent été peu affectées par la montée du divorce qui s'est produite depuis les années soixante-dix.

Sous réserve que ces tendances se poursuivent, le nombre de ménages pourrait s'accroître en moyenne de 235 000 par an jusqu'en 2030, ce qui représente un rythme d'accroissement annuel moyen de + 0,80 % sur la période 2010-2030. La croissance de la population et les déformations de la pyramide des âges continueraient à expliquer la majeure partie de la croissance du nombre de ménages. Le nombre moyen de personnes par ménage ne serait plus que de 2,10 en 2030, et la proportion de personnes seules

s'élèverait à 19,8 % contre 15,0 % en 2010. 43 % des ménages seraient composés d'une personne seule. Un solde migratoire plus faible, égal à + 50 000 personnes par an<sup>4</sup>, réduirait de 20 à 30 000 la croissance annuelle du nombre de ménages. Une croissance annuelle plus forte de l'espérance de vie à la naissance, de 0,22 an pour les hommes et de 0,18 an pour les femmes, élèverait de 15.000 environ la croissance annuelle du nombre de ménages.

Pour passer du nombre de ménages au nombre de logements il faut rajouter des hypothèses sur l'utilisation du parc et son renouvellement. En 2010, 10 % des logements sont des résidences secondaires et 6,7 % sont vacants. La proportion de logements vacants se situe toutefois à un niveau faible au regard des valeurs observées au cours des quarante dernières années, de sorte qu'une remontée (à 7,5 % à l'horizon 2015 à titre d'illustration) ne saurait être exclue. Les destructions de logements pourraient être de 30 000 par an si l'on se fonde sur les niveaux moyens observés depuis trente ans, ou de 50 000 si l'on table sur la poursuite de l'effort de renouvellement urbain dans les quartiers de grands ensembles tel qu'il est mené depuis 2004<sup>5</sup>. On a étudié également des scénarios alternatifs de mortalité et de migrations.

Au total la demande potentielle est comprise entre 300 et 350 000 logements à construire par an, parfois davantage avec certains jeux d'hypothèses, mais sans jamais excéder 400 000 (tableau n°2). Atteindre un chiffre plus élevé, de l'ordre de 500 000, ne serait possible qu'en retenant une combinaison d'hypothèses irréalistes, par exemple en matière de mortalité.

Ces chiffres ne constituent bien sûr qu'une projection, reposant sur une prolongation des tendances démographiques, mais aussi économiques de manière implicite. La réduction de la taille moyenne des ménages constatée au cours des cinquante dernières années est imputable en partie à l'amélioration des niveaux de vie, qui a dans une certaine mesure offert aux individus les moyens de leur autonomie résidentielle. Par exemple, la cohabitation sous le même toit d'adultes avec leurs ascendants âgés était autrefois fréquente<sup>6</sup>. Si à l'avenir les régimes de retraite venaient à être moins généreux, le recours à cette forme de cohabitation pourrait redevenir plus fréquent.

Il serait tentant de rajouter à ces chiffres de demande potentielle des chiffres de « besoins en logement » traduisant la résorption sur une

période de durée donnée de tout ou partie des conditions de logement jugées insatisfaisantes à présent. Il convient toutefois à cet égard de garder à l'esprit que :

- d'une part les calculs de demande potentielle incluent une résorption tendancielle du mal-logement, au rythme constaté au cours des dernières décennies ; il y aurait donc potentiellement un double compte,

- d'autre part la demande potentielle est implicitement solvable (les conditions de solvabilisation y compris les aides publiques étant supposées suivre leur cours) alors que les besoins en logement ne le sont pas (initialement tout au moins). Il s'agit en ce sens de deux notions bien distinctes qui n'appellent pas des interventions de même nature de la part de la puissance publique (Taffin 2012). ■

## Références

- Briant P. et Donzeau N. (2011) : « Être sans domicile, avoir des conditions de logement difficiles », *Insee-Première* n°1330 ;
- Casteran B., Ricroch L. (2008), « Les logements en 2006 : Le confort s'améliore, mais pas pour tous », *Insee-Première* n°1202 ;
- Friggit J. (2010), « Les ménages et leurs logements depuis 1955 et 1970, quelques résultats sur longue période extraits des enquêtes logement », *mimeo*, CGEDD, [http://www.cgedd.developpement-durable.gouv.fr/IMG/pdf/menage-logement-friggitt\\_cle03e36d.pdf](http://www.cgedd.developpement-durable.gouv.fr/IMG/pdf/menage-logement-friggitt_cle03e36d.pdf)
- Henry L. (1949) : « Structure de la population et besoins de logements », *Population*, n° 3, pp. 433-446
- Jacquot A. (2006), « Cinquante ans d'évolution des conditions de logement des ménages », *Insee, Données Sociales*, p. 467-473 ;
- Jacquot A. (2011) : « Doit-on et peut-on produire davantage de logements ? », *Regards croisés sur l'économie*, n°9, mai 2011 ;
- Jacquot A. (2012a), « La demande potentielle de logements à l'horizon 2030 : une estimation par la croissance attendue du nombre de ménages », *SOeS, Le Point Sur* n° 135 ;
- Jacquot A. (2012b) : « Projection du nombre de ménages et calcul de la demande potentielle de logements : méthode et résultats », document de travail du SOeS ;
- Join-Lambert MT. Labarthe J. Marpsat M. Rougerie C. (2011), « Le mal-logement », rapport du Cnis n° 126 ;
- Le Bras H., Todd E. (1981), « L'invention de la France », Hachette collection Pluriel Références ;
- Minodier C. (2006), « Vers une nouvelle mesure de l'intensité de peuplement des logements », *Insee, Document de travail* n°F0607 ;
- Taffin C. (2012), « Les besoins en logements : Une notion ambivalente à la mesure délicate », *Constructif*, n°32 ;
- Vorms B., Jacquot A., Lheritier J.L. (2010), « L'information statistique sur le logement et la construction », rapport du Cnis, n° 121.

<sup>6</sup> - Avec des variations régionales importantes : elle était très fréquente dans le Sud-Ouest et beaucoup moins dans le Bassin parisien (Le Bras et Todd, 1981).

<sup>4</sup> - C'est à peu près le solde migratoire moyen constaté depuis 1970.

<sup>5</sup> - Les fusions et éclatements de logements sont des flux de faible ampleur et qui se compensent. Il en est de même des transformations de logements en locaux non-résidentiels et inversement.

## 2

# La politique d'une collectivité locale en matière de logement

## L'exemple de Paris

Cédric Audenis (1999)<sup>1</sup>

*Pour lutter contre l'envolée des prix de l'immobilier, les collectivités locales peuvent surtout jouer sur le volet « offre ». Ceci passe par l'augmentation du nombre de logements – notamment via des opérations d'aménagement –, la rénovation des logements insalubres ou l'incitation à accroître le taux d'occupation des logements existants. Par la construction de logements sociaux et l'attribution d'aides au logement, les collectivités s'efforcent également de préserver la mixité sociale.*

L'envolée spectaculaire du prix des logements depuis 15 ans, observée peu ou prou dans la majorité des centres urbains en France, est problématique pour les collectivités locales, car elle met en danger la mixité sociale, reléguant les classes moyennes et populaires en périphérie.

Même si une large partie du pouvoir réglementaire et fiscal en matière de logement reste entre les mains de l'État, les collectivités locales disposent d'un certain nombre d'outils qu'elle peuvent actionner. Nous passons ici en revue notamment les actions de la Ville de Paris, où j'ai eu la chance de travailler ces 4 dernières années.

### Accroître l'offre de logement

Pour l'économiste classique, sur un marché concurrentiel comme celui du logement, l'envolée des prix traduit simplement le déséquilibre entre l'offre et la demande<sup>2</sup>. Résoudre la crise du logement conduit donc soit à réduire la demande, là où elle est non satisfaite, soit à accroître l'offre, là où elle est insuffisante. La tendance à la hausse de la demande de logement ayant des causes socio-démographiques, qui ne sont pas du ressort des pouvoirs publics, les moyens d'action apparaissent limités, a fortiori pour une collectivité locale. Nous nous focalisons donc ici sur les actions qui visent à accroître l'offre, que nous

schématisons ainsi : augmentation du nombre de logements ; rénovation des logements existants ; augmentation du taux d'occupation des logements existants.

### L'augmentation du nombre de logements

Les règles d'urbanisme, qui décrètent notamment la constructibilité d'un emplacement donné, sont le premier outil d'une collectivité locale pour favoriser le logement. A titre d'exemple, le plan local d'urbanisme (PLU) de Paris réserve un certain nombre d'emplacements pour le logement (197 à l'heure actuelle), prévoit 25 % minimum de logement social pour toute opération de logement dans les zones en « déficit » de logement social, et autorise un dépassement du COS (densité plafond) pour les opérations de logement social.

Pour construire, encore faut-il disposer de foncier. À Paris, si l'on met de côté les espaces verts (dont on ne peut guère envisager de réduire la portion déjà congrue pour y faire construire des logements), il est facile de se rendre compte que le principal gisement de foncier disponible consiste essentiellement dans les emprises ferroviaires (cf deux des plus grosses opérations d'aménagement parisiennes, Clichy-Batignolles et Paris Rive Gauche).

Sur Paris Rive Gauche, sur un périmètre de 130 hectares, correspondant à 2,3 millions de m<sup>2</sup> de surface construite, 7 500 logements seront construits, représentant 580 000 m<sup>2</sup> de surface construite (soit un quart de la surface construite totale) et environ 20 000 nouveaux habitants. À Clichy-Batignolles, l'opération couvre un périmètre de 54 hectares, pour 3500 logements prévus. Le reste de la surface construite est consacré aux bureaux, aux commerces, et aux équipements publics (y compris espaces verts).

### La rénovation des logements existants

La politique d'éradication de l'habitat insalubre peut constituer un volet important de la politique du logement d'une commune urbaine. Ainsi, à Paris, dont plus de 80 % du parc de logements est antérieur à 1974, 20 000 logements ont été traités ces dix dernières années.

Cette politique repose à Paris sur deux leviers :

- Une incitation à la réhabilitation privée. Les immeubles sont réhabilités sur initiative des propriétaires, qui y sont fortement incités par des subventions (de la ville de Paris et de l'ANAH) couvrant jusqu'à 70 % du montant des travaux.
- Appropriation publique d'immeubles très dégradés : l'expropriation suivie de leurs destruction permet de produire du logement social.

Pour éviter que ne se recrée un parc d'immeubles insalubres, a été mis en place en 2011 un observatoire de la prévention de la dégradation des immeubles anciens (datant d'avant 1949), afin d'identifier les immeubles sur lesquels des actions préventives sont nécessaires.

### L'augmentation du taux d'occupation des logements

Tous les logements parisiens ne sont pas occupés de manière optimale aujourd'hui. Ce constat relativement consensuel, pour être décliné en une politique opérationnelle, nécessite de définir ce qu'est une occupation « optimale ».

D'abord, il y a le problème bien connu des logements vacants. Malgré la forte demande de logements sur le marché immobilier parisien, de nombreux propriétaires éprouvent certaines réticences à louer leur bien par crainte de risques locatifs (impayés ; dégradations ; non récupération de la jouissance du logement à la fin du bail...). L'estimation de leur nombre a toujours fait polémique, et il n'existe pas de chiffre partagé. Il y a au moins un consensus sur la difficulté de les taxer. En effet, il existe une vacance « frictionnelle » qui est tout à fait normale, voire même souhaitable. Un propriétaire peut vouloir effectuer des travaux d'amélioration de son logement ; il peut avoir un minimum d'exigence sur son locataire ; il peut aussi quitter Paris pour une période déterminée. A quel moment la vacance devient-elle contraire à l'intérêt général : quid d'un expatrié

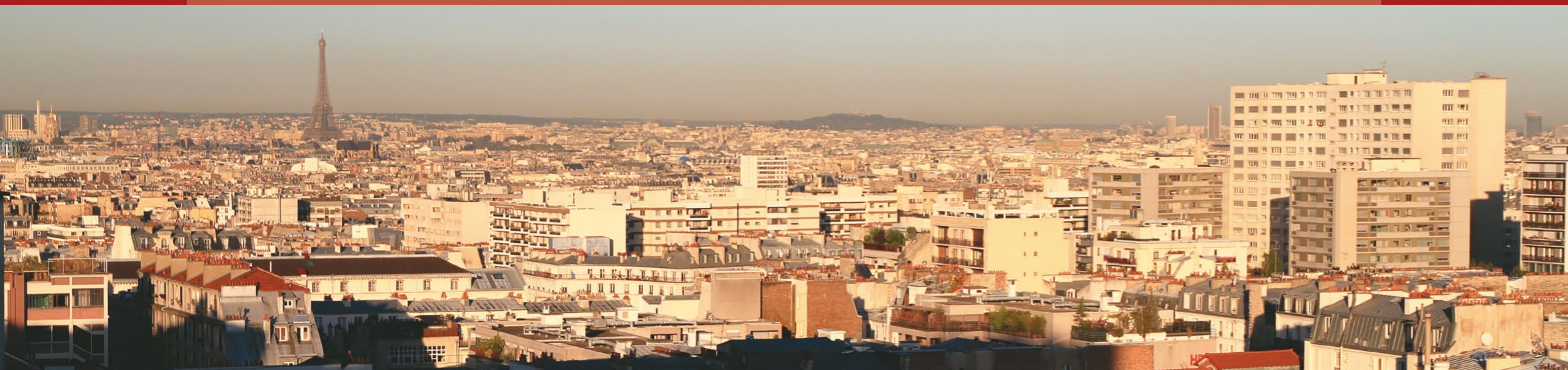
### L'économie d'une opération d'aménagement

Une opération d'aménagement est très coûteuse. Il faut acquérir le foncier (à des coûts d'autant plus prohibitifs que le vendeur sait à quel point il est rare dans les milieux urbains...), souvent le dépolluer, construire la voirie, les canalisations, les dalles, parfois recouvrir une partie des voies ferroviaires. Les coûts atteignent par exemple 4,2 Mds€ au total sur Paris Rive Gauche, pour 130 hectares (dont 26 de couverture de voies ferrées), soit 32 M€ par hectare. Pour comparaison, un km de ligne à grande vitesse LGV coûte de l'ordre de 20 M€, en milieu non urbain. Un km de tramway à Paris coûte de l'ordre de l'ordre de 50 M€.

Le financement est assuré à plus de 80 % par la vente de charges foncières aux promoteurs pour construire des bureaux, des commerces, et des logements. Des ristournes sont en général accordées pour la construction de logements sociaux (à Paris par exemple, la charge foncière est vendue aux bailleurs sociaux de l'ordre de 1000 euros le m<sup>2</sup>, pour un prix de marché de 2000 à 3000 euros), si bien que l'autofinancement est d'autant plus élevé que la part de logements sociaux est plus faible. A Paris, la règle choisie par l'exécutif actuel est de retenir systématiquement 50 % de logements sociaux. Le solde, notamment pour le financement des emprises publiques sur lesquelles seront construits les équipements publics (écoles, crèches, gymnase,..) est financé par la collectivité locale sous forme d'acquisition d'emprises publiques.

<sup>1</sup> - Chef du département de la conjoncture de l'Insee, précédemment sous-directeur des finances de la ville de Paris.

<sup>2</sup> - Ou, en tous cas, l'existence de déséquilibres locaux entre l'offre et la demande.



qui part deux ans à New York, et revient trois fois dans l'année occuper son appartement pour une semaine ? Un couple de retraités qui n'occupe son appartement parisien que quelques semaines durant l'hiver ? La défense du droit du propriétaire a ainsi conduit à une définition stricte de la vacance pour l'assiette de la taxe sur les logements vacants, créée en 2000 : celle-ci doit dépasser 2 ans. Ainsi, seulement 20 000 logements sont concernés (soit 1,5 % du parc), et le taux de taxation est par ailleurs dérisoire, correspondant peu ou prou à celui de la taxe d'habitation.

La vacance peut aussi se comprendre spatialement plutôt que temporellement. Dans un contexte de crise du logement, la puissance publique doit-elle intervenir pour inciter à augmenter l'occupation de logements spacieux occupés par une seule personne ? Certaines collectivités répondent par l'affirmative, et incitent au développement de la cohabitation.

Afin de favoriser la mobilisation de logements vacants, Paris a ainsi décidé d'expérimenter en 2007 le dispositif « louez-solidaire ». Celui-ci permet une sécurisation totale des relations locatives en offrant, en contrepartie d'un loyer plafonné à 18€/m<sup>2</sup> un certain nombre d'avantages et de garanties aux bailleurs privés. Les logements sont alors attribués pour une durée maximum de 18 mois aux familles privées de logement, et servent ainsi de passerelle dans le parcours vers un logement pérenne. Ce dispositif reste toutefois mineur à l'échelle parisienne : 750 logements ont été intégrés au dispositif au 1<sup>er</sup> mars 2012.

Par ailleurs, le marché des « meublés touristiques » s'est fortement développé ces dernières années avec le boom d'internet. En 2011, près de 310 sites proposaient une offre meublée de courte durée à Paris. L'offre est estimée à au moins 20 000 logements. Dans un contexte de crise du logement, cette pratique pose incontestablement un problème car elle soustrait une part significative du parc de logement du marché locatif déjà tendu. Cette pratique de la location de meublés touristiques est en théorie soumise au régime de l'autorisation de changement d'usage. Cette autorisation, rarement sollicitée par les propriétaires concernés, n'est accordée que sous une réserve très contraignante qui protège le parc de logements parisiens : le futur gérant doit transformer en logement un local non dévolu à l'habitation de surface équivalente (voire d'une surface double en zone de déficit de logement social). Face à cette recrudescence de changements d'usage illégaux, la ville de Paris a décidé de mener une politique de lutte contre les « meublés touristiques clandestins », y compris sur le terrain judiciaire, qui commence à donner de premiers résultats : le TGI et la CA de Paris ont récemment condamné, suite à une plainte de la Ville, des bailleurs privés à des amendes de plus de 10 000 euros et à des astreintes fortes pour avoir loué comme « meublés touristiques » des appartements à usage d'habitation.

### Préserver la mixité

Accroître l'offre de logement est nécessaire mais ne saurait constituer l'alpha et l'oméga de la politique du logement d'une collectivité, a fortiori pour une ville comme Paris, pour laquelle ce le-

vier reste forcément epsilon par rapport au stock de logement. Et ce d'autant plus que le prix des logements nouveaux ou libérés est de toutes manières inabordable pour les classes moyennes et populaires. Ainsi, les collectivités locales soucieuses de mixité sociale peuvent-elle actionner en complément deux types de politiques : le subventionnement de logement social d'une part (les aides à la pierre) et les aides sociales au logement d'autre part (les aides à la personne).

### Le logement social

Le « logement social » consiste à attribuer sous conditions de ressources des logements à loyer modéré pour une durée indéterminée. Le déficit pour les bailleurs sociaux occasionné par la ristourne de loyer est compensé par les collectivités locales et l'Etat. La loi fixe pour les communes<sup>3</sup> une cible de 20 % minimum de logements sociaux à échéance 2020 (par rapport au parc de résidences principales).

L'augmentation de la part de logements sociaux est par définition une arme puissante pour améliorer la mixité dans une commune. À Paris, plus de 6 000 logements sociaux nouveaux sont financés chaque année, ce qui permettra d'atteindre le seuil de 20 % dès 2014.

La production de ces logements est cependant très coûteuse. En moyenne à Paris, le coût de production d'un logement est de l'ordre de 200 000 euros ; cette moyenne mélange des travaux de rénovation d'immeubles existants et la construc-

tion d'immeubles neufs. La construction et la gestion sont confiées à des « bailleurs sociaux », qui assurent une partie du financement en empruntant à hauteur des recettes futures de loyers (et dans des proportions en général symboliques,

3 - Certaines communes, notamment les plus petites, peuvent en être exonérées, on ne rentre pas ici dans les détails.

### Les amendes : pas d'effet incitatif

Aujourd'hui<sup>1</sup>, une commune qui ne satisfait pas l'obligation des 20 % de logements sociaux paie une amende dont le calcul est le suivant :

(nombre de logements manquants pour atteindre 20 %) \* (1/5 du potentiel fiscal par habitant) - (dépenses engagées par la collectivité pour produire du logement social)

En pratique, il est facile de montrer que cette amende est très peu incitative ; n'y sont soumises que les communes qui ont un rythme de construction tellement faible que le seuil de 20 % interviendrait dans 150 ans : même s'il n'y a pas de rapport unique entre le potentiel fiscal par habitant et la dépense unitaire pour produire un logement, on peut estimer grossièrement ce ratio de l'ordre de 30 pour une commune urbanisée, avec un potentiel fiscal de l'ordre de 1 000 euros/habitant, et une dépense unitaire de 30 000 euros. Ainsi, le point d'équilibre pour ne pas être mis à l'amende correspond à un rapport (nombre de logements manquants) / (logements produits annuellement) de 150.

1 - Le cadre législatif est sur le point de changer, puisque le gouvernement s'apprête à faire voter une augmentation des amendes, et un ajustement de la cible à 25 % de logements sociaux à horizon 2025.



### Comment mesurer la rentabilité socio-économique du logement social ?

Il est d'usage, pour les microéconomistes, de mesurer la rentabilité socio-économique des investissements publics, afin de garantir l'utilisation optimale des fonds publics. Ce calcul est particulièrement développé pour les infrastructures de transport. Le coût d'une autoroute ou d'un ligne à grande vitesse est mis en regard du gain de temps généré pour les usagers ainsi que de la réduction du nombre d'accidentés sur la route. La construction d'un espace vert en centre-ville peut également s'évaluer avec cette méthode, en comptabilisant le gain de temps des usagers du nouvel espace vert, par rapport à la situation antérieure où ils devaient se rendre à un espace vert plus éloigné.

La rentabilité socio-économique du logement social ne peut être calculée ainsi, pour deux raisons. D'abord, car la mixité sociale en un endroit donné bénéficie à tous nos concitoyens, et non seulement aux bénéficiaires du logement et son environnement proche. Ensuite, et surtout, car la quantification des avantages liés à la mixité sociale est un sujet qui, à ma connaissance, n'a pas été exploré par la littérature académique.

en investissant des fonds propres). Le reste est financé par subvention publique. A Paris, celle-ci représente 60 000 euros en moyenne par logement, dont un tiers en provenance de l'Etat. Le coût pour les finances publiques est en fait bien supérieur ; il faut rajouter le coût des acquisitions de foncier (le fameux droit de préemption), mais aussi le manque à gagner dans les opérations d'aménagement (la Ville consent une ristourne aux bailleurs). Au total, le coût moyen pour les finances publiques est plutôt de l'ordre de 90 000 euros, dont 20 000 euros de l'Etat.

Augmenter la part de logements sociaux est nécessaire, mais ne constitue malheureusement pas une solution miracle. Se pose en effet la question de la sélection des demandeurs éligibles, qui dans les centres-villes sont nettement plus nombreux que les logements disponibles (plus de 70 % de la population est éligible au logement social, même à Paris). Ce hiatus engendre inévitablement de la frustration légitime chez les éligibles non retenus. Et l'écart grandissant entre le prix du loyer dans le parc social et le prix de marché réduit la mobilité des locataires du parc social. A Paris, elle n'est que de 5 % chaque année....

### Les aides sociales au logement

Les départements ont depuis la deuxième vague de décentralisation dans les années 2000 la responsabilité des aides sociales obligatoires, que sont pour l'essentiel le RSA, l'APA, et la PCH, ainsi que l'aide sociale à l'hébergement pour les personnes âgées, handicapées, et les mineurs isolés. Mais les collectivités locales ont également mis en place des aides sociales facultatives, qui viennent se rajouter au système d'aides sociales nationales. Certaines sont directement liées au logement.

### Le fonds Solidarité Logement

L'article 1<sup>er</sup> de la loi du 31 mai 1990 dispose que « Toute personne ou famille éprouvant des difficultés particulières, en raison notamment de l'inadaptation de ses ressources ou de ses conditions d'existence, a droit à une aide de la collectivité... pour accéder à un logement décent et indépendant ou s'y maintenir. » Les Fonds de solidarité pour le logement (FSL) ont été créés pour attribuer de telles aides. Placé initialement sous la double responsabilité de l'Etat et du Département, et décentralisé au départements depuis le 1er janvier 2005, ce fonds permet d'allouer des aides financières directes aux ménages défavorisés (aide au maintien dans les lieux, aide au paiement des factures d'énergie, d'eau et de téléphone), et de financer des organismes mettant en oeuvre des mesures d'accompagnement social lié au logement.

### Les allocations logement

En plus de l'APL de l'Etat, certaines collectivités ont mis en place des allocations, sous condition de revenus, à destination des ménages locataires défavorisés, afin de préserver la mixité sociale, au-delà du seul parc social. Par exemple, à Paris, une aide mensuelle de 110 euros est accordée aux couples avec enfants dont le taux d'effort est supérieur à 30 %.

### Conclusion

De par la taille de la capitale et l'intensité de la hausse des prix des logements que l'on y a observée, la politique de la Ville de Paris en matière de logement constitue une excellente illustration de l'action que peut mener une collectivité locale. Sa marge de manoeuvre est toutefois limitée par la rareté du foncier disponible (qui serait en partie résolue par une définition de la politique du logement à l'échelle du « Grand Paris ») et par le fait qu'une large partie du pouvoir réglementaire et fiscal reste entre les mains de l'Etat. ■

# Réinventer les politiques du logement en facilitant la mobilité

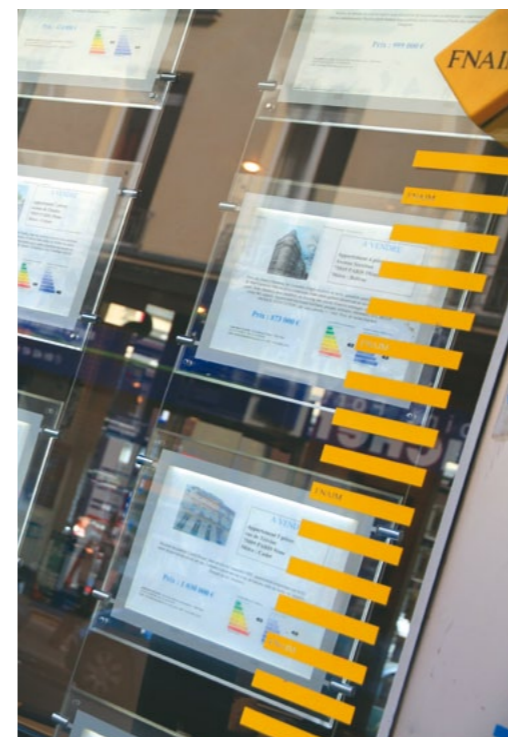
Pierre-Olivier Beffy (2001), Chief Economist, Exane BNP Paribas

*Après avoir diminué la mobilité, nourri la hausse des prix et accentué les inégalités, la politique du logement doit être réinventée. Dans un but d'efficacité de la dépense publique, les aides directes, les mécanismes d'incitations fiscales au logement locatif et le logement social sont autant d'axes où une refonte des mécanismes existants est nécessaire car ils sont désormais coûteux et mal calibrés. Dans cette réforme, l'Etat devrait avoir comme priorité d'œuvrer à la mobilité résidentielle, première condition de la bonne allocation des surfaces habitables selon les besoins et d'une plus grande fluidité du marché immobilier à l'échelle nationale.*

### La hausse des prix a été encouragée par la fiscalité

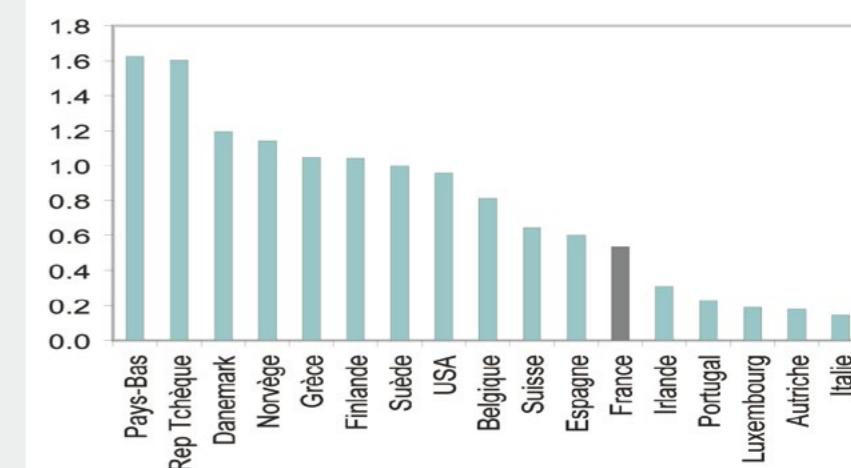
Entre 1999 et 2010, le prix des logements en France (+125 % en cumulé) a augmenté en moyenne beaucoup plus fortement que le revenu par ménage (+28 % en cumulé). Une réelle disparité géographique existe toutefois face à

cette hausse, beaucoup plus marquée à Paris et en Provence-Alpes-Côte d'Azur. Pour Paris, un phénomène de moindre ampleur avait déjà été observé entre 1985 et 1991, mais il avait été suivi par une correction de près de 30 % en cumulé en 6 ans. La correction de 2008-2009 a été très temporaire et modeste, avec de nouvelles hausses des prix nominaux en 2010-2011.



### Graphique 1 : LA FISCALITÉ RÉDUIT LA CHARGE FINANCIÈRE DES ACHETEURS

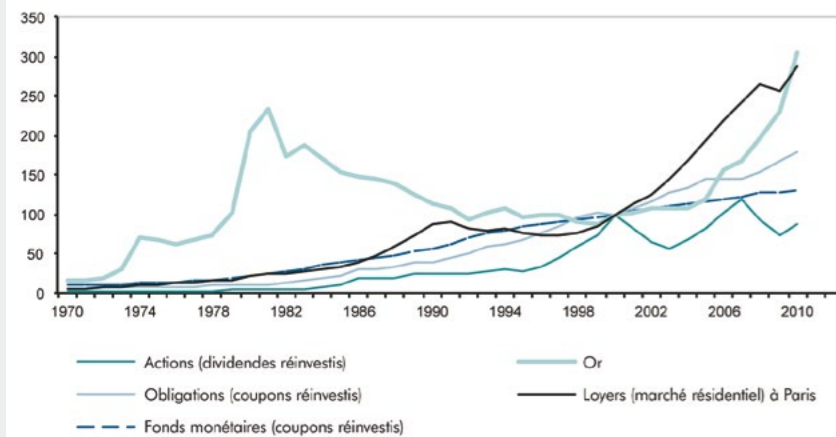
Baisse du taux induite par le traitement fiscal de l'emprunt pour résidence principale, en pp



Source: Ministère du Logement, OCDE, Exane BNPP

## Graphique 2 : LE MARCHÉ IMMOBILIER A SURPERFORMÉ LES AUTRES CLASSES D'ACTIFS

Valeur totale en euro de différents types d'investissement, base 100 en 2000



Source : Ministère du Logement, OCDE, Exane BNP

## Tableau 1 : LE RENDEMENT LOCATIF BRUT EST INTÉRESSANT, HORS DISPOSITIFS FISCAUX SPÉCIFIQUES

Données d'avril 2010, avant impôts, coûts d'entretien et charges

	A la vente (EUR/m)	A la location (EUR/m/an)	Rentabilité brute (prix de location sur prix de vente au m)
Paris	6061	304	5.0%
Marseille	2739	154	5.6%
Lyon	2924	153	5.2%
Toulouse	2527	149	5.9%
Nice	3670	171	4.7%
Strasbourg	2534	144	5.7%
Montpellier	2308	137	5.9%
Bordeaux	2830	148	5.2%
Moyenne nationale			5.7%

Source : Fnaim 2010, OCDE, Exane BNP Paribas

Quand on compare l'évolution du prix des logements, la France a ainsi connu une correction moins sévère qu'ailleurs depuis le pic de 2007.

Parmi les facteurs fondamentaux et connus pour expliquer une telle évolution, nous pouvons citer la baisse des taux d'intérêt, l'allongement de la durée des prêts et la faiblesse de l'endettement. Mais la fiscalité favorable a également contribué à réduire la charge effective liée à l'emprunt. D'après les modèles d'Exane BNP Paribas, les politiques fiscales du logement ayant abaissé le coût du crédit ont contribué à une surévaluation des prix de près de 10 % au cours des années 2000.

En outre, des aides directes au logement ont pu profiter aux propriétaires en gonflant les loyers, justifiant ainsi des prix de vente en hausse. La forte augmentation des prix a transformé l'immobilier (en particulier parisien) en une classe d'actifs plus rentable que les marchés actions, obligataires ou monétaires depuis 2000. L'or est le seul investissement plus rentable que l'on pouvait faire sur cette même période (cf. graphique 2).

## La hausse du prix de l'immobilier a surtout pénalisé les plus jeunes, mais finance les retraités

Depuis 10 ans, la hausse du prix de l'immobilier a surtout pénalisé les jeunes, mais a souvent apporté un revenu additionnel aux retraités. Il n'est donc pas innocent que les problèmes d'accès au logement soient devenus un thème politique majeur. De manière naturelle s'opère un transfert de liquidités des acheteurs nets vers les vendeurs nets, pour lesquels la limite d'âge se situe en moyenne à 56 ans. Ce transfert intergénérationnel s'opère également via le parc locatif, où les propriétaires sont à 75 % âgés de plus de 50 ans. Cet état de fait entretient l'idée selon laquelle l'immobilier peut apporter des revenus supplémentaires aux retraités (et confirme son statut de placement financier). La constitution d'un patrimoine immobilier (personnel et locatif) est donc perçue comme une étape essentielle du financement futur de la retraite : cela limite mécaniquement l'accès à la propriété des plus jeunes et entretient une certaine rigidité sur le marché immobilier.

Par certains aspects, l'immobilier est devenu une réelle rente favorisée par certains dispositifs fiscaux. Entre 1995 et 2009, près d'un million de logements ont été acquis par des ménages aisés

dans le cadre de ces dispositifs (Scellier, Robien, Borloo, Périssol, Besson), ce qui représente 20 % de l'ensemble de la construction neuve des quinze dernières années, plus de 50 % de la construction neuve destinée à la location, et près de 80 % de la construction de logements loués dans le parc privé. Cette dynamique a été encouragée par un rendement locatif brut moyen en France d'environ 6 % par an depuis 10 ans (cf. tableau 1).

Aujourd'hui, on estime que 2 millions de ménages (pour beaucoup des retraités, des agriculteurs et d'anciens artisans-commerçants<sup>1</sup>) louent 5,3 millions de logements, soit presque autant que l'Etat pour l'ensemble du parc locatif social.

Du fait de leur entrée sur le marché immobilier à un moment où les conditions étaient favorables à l'accession à la propriété et de leur moindre mobilité du fait de leur âge (ce qui leur permet de ne pas subir de hausse marquée des loyers au-delà de celle autorisée par la loi), les ménages de plus de 50 ans ont été relativement protégés de la hausse récente du coût du logement (cf. graphique 3). Ainsi, les difficultés pour se loger se concentrent sur les moins de 30 ans : ils ont moins accès au logement social que dans les années 1980 (19 % en 2006 contre 25 % en 1984) et ont moins profité de l'accès à la propriété que les plus âgés.

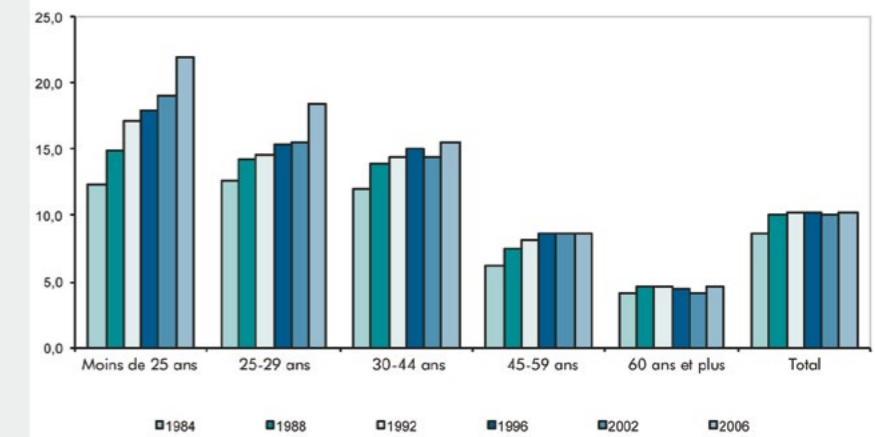
## Les aides directes mises en place se sont avérées coûteuses et peu efficaces

Les partis politiques se sont concentrés sur le logement social, l'encadrement des loyers, la libération de foncier et la rénovation des bâtiments, avec un objectif commun affiché de rendre la propriété et le coût du logement plus « accessibles ». Cela reste trop fidèle à la politique du logement menée traditionnellement depuis les années 1990, mais qui n'a donné aucun résultat tangible. En effet, elle ne répond que partiellement au réel défi de l'adéquation entre offre et demande dans les zones tendues et de l'incitation à la mobilité des résidents au sein et entre les différents modes de logements (propriété, location privée, location sociale,...).

En outre, le besoin de consolidation budgétaire rend nécessaire de remettre à plat les aides publiques directes au logement qui se sont avérées coûteuses et peu efficaces. La France est en effet le pays européen qui dépense le plus pour la politique du logement (cf. graphique 4), à travers

## Graphique 3 : LE TAUX D'EFFORT MOYEN POUR SE LOGER A SURTOUT AUGMENTÉ POUR LES PLUS JEUNES

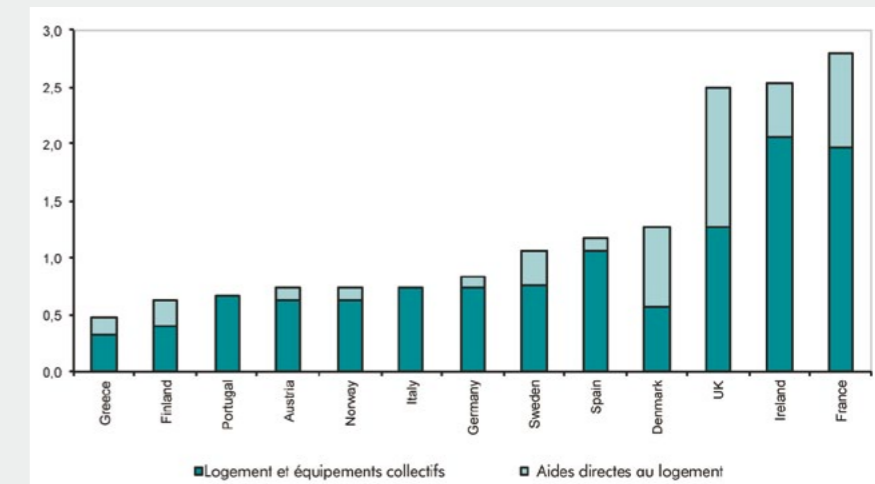
Âge de la personne de référence du ménage, taux d'effort net en % du revenu pour les dépenses de logement



Source : INSEE, Enquêtes sur le logement

## Graphique 4 : LES DÉPENSES PUBLIQUES EN FRANCE POUR LE LOGEMENT ATTEIGNENT UN RECORD

Dépenses (en % du PIB) pour le logement et les équipements collectifs et pour les aides sociales (moyenne 2007-2009)



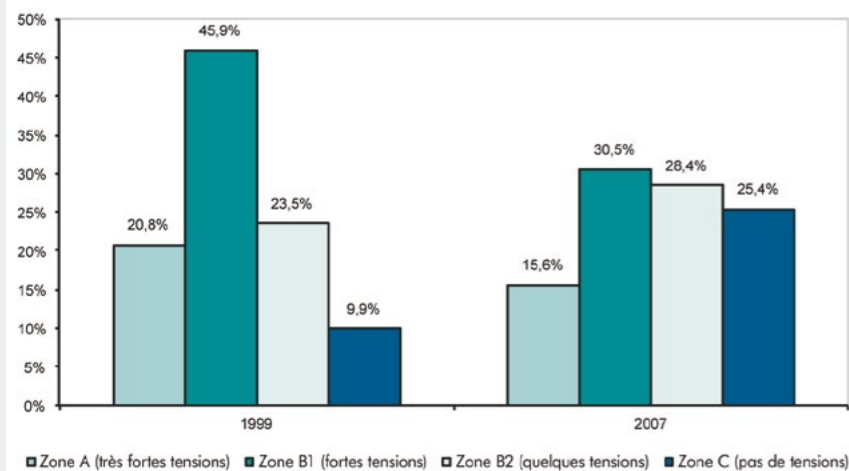
Source : Eurostat

des programmes de construction et des aides directes. En 2008, le total des aides publiques directes s'élève à 37 milliards EUR, soit 1.9 % du PIB, dont EUR 16Mds étaient des aides fiscales et EUR 14Mds des aides directes aux locataires (du secteur social et du secteur privé), soit 0,7 % du PIB.

<sup>1</sup> - Les artisans-commerçants et les agriculteurs, qu'ils soient actifs ou retraités, détiennent plutôt des logements à usage locatif : ces catégories socioprofessionnelles représentent 18 % et 9 % des multipropriétaires possesseurs de logements locatifs, alors qu'elles représentent 7 % et 4 % de l'ensemble des ménages.

### Graphique 5 : LES MÉCANISMES N'ONT PAS RÉELLEMENT CIBLÉ LES ZONES TENDUES

Répartition par zone de tensions entre offre et demande des constructions de logements locatifs permises par les mécanismes d'incitation fiscales



Source : Inspection Générale des Finances, 2011



D'après l'OCDE, ces aides directes ont bénéficié en 2008 à environ 20 % de l'ensemble des ménages. À première vue, les aides personnelles permettraient aux locataires les plus modestes du parc social de diminuer leur taux d'effort de 33 % à 10 %. Cependant, l'efficacité de ces aides est atténuée par la faible réaction de l'offre : une part importante de ces aides nourrit l'augmentation des loyers, et revient donc aux propriétaires. De nombreuses études ont ainsi démontré que les loyers des logements dont le locataire était aidé ont progressé plus vite que ceux des logements dont le locataire ne percevait pas d'aide<sup>2</sup>. Une réforme de ces aides permettant de limiter les dépenses publiques serait donc bienvenue.

#### Les mécanismes d'incitation fiscale n'ont pas permis de construire efficacement

Depuis 1984, une autre politique publique coûteuse est celle encourageant l'investissement locatif privé à travers des mesures d'incitation fiscales. En cumulé depuis 1998, ces différents dispositifs ont coûté à l'Etat près de EUR 9Md<sup>3</sup> (et le budget de 2011 prévoyait une dépense de EUR 960M).

Avant la réforme du dispositif Scellier en 2009, de nombreux rapports ont montré que ces programmes ont pu encourager la construction de logements dans des zones où la demande était faible (cf. graphique 5), profitant ainsi davantage aux promoteurs qu'aux ménages investisseurs ou aux ménages ayant des difficultés de logement dans les zones tendues. De même, d'après le ministère du Budget, ces dispositifs ont surtout permis aux ménages d'accroître leur patrimoine immobilier, plutôt que de permettre à des ménages modestes de réaliser un premier investissement.

#### Le fonctionnement du logement social a des externalités négatives

Le parc social en France a progressé de manière continue depuis 2000 pour atteindre 4,5 millions fin 2010. La densité (en moyenne de 70 logements pour 1000 habitants) reflète toutefois des situations contrastées, puisque malgré une forte densité en Ile-de-France et en Rhône-Alpes, la demande importante entraîne une pénurie de logements sociaux dans ces régions.

Au-delà de problèmes de répartition de l'offre et de difficulté d'accès (le taux de logements va-

cants dans le logement social est d'environ 3 %), la politique de logement social est aujourd'hui confrontée à une baisse de la mobilité : le taux de rotation annuel est passé de 12,6 % en 1999 à 9,5 % en 2008 et les nouveaux entrants sont de moins en moins nombreux (27 % en 2009 contre 33 % en 2010).

La première conséquence négative est que cela restreint l'accès à l'emploi de nombreux ménages, qui limitent leur recherche d'emploi de peur de perdre leur logement social<sup>4</sup>. En effet, avec l'augmentation des prix des loyers dans le secteur libre, les personnes bénéficiant d'une habitation à loyer modéré sont peu incitées à quitter ce « refuge » dans un contexte inflationniste. La deuxième conséquence négative est que les habitations à loyer modéré jouent de moins en moins leur rôle d'étape dans le parcours résidentiel des ménages.

Enfin, le parc social locatif représente 45 % du parc total et le loyer moyen du parc social est de 40 % inférieur à celui pratiqué dans le parc privé lorsque les différences de localisation et de qualité sont prises en compte (60 % de différence faciale). Cela signifie que la subvention implicite des loyers du secteur social est de l'ordre de 11 milliards EUR par an, soit 0,6 % du PIB. Selon une estimation de l'OCDE, le contrôle actuel des loyers dans le secteur social conduirait à une augmentation des loyers du secteur privé de 5 % et une réduction de 1,3 % de l'ensemble des logements disponibles.

Il s'agit donc bien d'une politique, qui, par excès de régulation, induit désormais des effets contreproductifs.

#### Pour rééquilibrer le marché immobilier, l'Etat devrait se concentrer sur des politiques qui facilitent la mobilité résidentielle

Pour remplir pleinement son objectif de politique publique -améliorer les conditions de vie en permettant à chacun de trouver un logement sain, adapté et abordable-, l'Etat devrait envisager une réelle réforme de ses moyens d'actions.

En plus d'un soutien à la construction dans les zones tendues pour soulager le besoin de logements des classes moyennes, l'Etat pourrait œuvrer à réduire les freins à la mobilité résidentielle plutôt que de distribuer massivement

des aides directes aux ménages. Le but serait de permettre une allocation plus efficace du parc de logements et ainsi un meilleur équilibre entre offre et demande (ce qui favoriserait un ajustement des prix).

Par exemple, un des points de blocage vient aujourd'hui d'une répartition de plus en plus inégalitaire des surfaces habitables entre actifs et retraités, comme l'attestent les données sur le surpeuplement des logements en fonction de l'âge. Ce dernier a ainsi moins diminué pour les plus jeunes que pour les plus de 65 ans.

Une idée (proposée notamment par le Conseil d'Analyse Stratégique<sup>5</sup>) serait de défiscaliser les loyers perçus par les propriétaires s'ils sont eux-mêmes locataires. Concrètement, cela pourrait inciter certains propriétaires (en particulier retraités) à louer le logement qu'ils possèdent et à habiter eux-mêmes un bien de plus petite surface qu'ils prendraient en location. Cela permettrait également aux jeunes ménages de devenir propriétaires d'un logement, potentiellement plus petit que celui qu'ils habitent avec leur famille. Le résultat d'une telle réforme serait probablement une légère baisse des loyers, une plus forte mobilité sur le marché immobilier et une meilleure adéquation entre les surfaces habitées et les besoins des ménages.

En outre, le coût d'une telle réforme n'est pas si important par rapport aux mécanismes existants. En parallèle de cette réforme et pour la financer, l'Etat pourrait, afin d'accroître le nombre de biens à vendre sur le marché, taxer plus fortement la multipropriété (locative ou de résidences secondaires). Dans la plupart des cas, il s'agit en effet d'une rente ou d'une utilité secondaire du logement. Une telle politique permettrait notamment d'orienter la fiscalité vers ceux pour qui le logement constitue un besoin utilitaire.

Les idées ne manquent pas mais la volonté politique est souvent faible. L'âge élevé de l'électeur médian rend en effet l'attaque de la rente difficile dans notre pays, et plus généralement, dans les pays européens. La solidarité générationnelle est présente, mais l'Etat a une responsabilité claire quant à la mise en place d'une fiscalité et d'une régulation peu coûteuses et favorisant la mobilité résidentielle. Ces politiques diminueront les inégalités d'accès au logement et permettront aux prix immobiliers d'envoyer un meilleur signal des tensions sur ce marché. ■

2 - En particulier, cela est d'autant plus marqué lorsque le logement change de locataire : les logements dont l'ancien occupant n'était pas aidé et dont le nouvel occupant est aidé ont en effet vu leurs loyers progresser plus vite que ceux des autres logements.

3 - Voir le rapport d'information parlementaire de Gilles Carrez sur « l'application des mesures fiscales contenues dans les lois de finances », paru le 6 juillet 2011

4 - Sur l'ensemble du territoire, il est estimé que 11 % des actifs en recherche d'emploi ont effectivement renoncé, au cours des cinq dernières années, à un emploi pour éviter un déménagement qui aurait pu occasionner un surcoût financier

5 - Voir la Note d'analyse n°196 (octobre 2010) : Favoriser la mobilité résidentielle en modifiant la fiscalité du logement

## 4

## De Philippe Auguste à François Hollande Le prix des logements à Paris sur huit siècles

Jacques Friggit<sup>1</sup>, Ingénieur général au Conseil général de l'environnement et du développement durable

Malgré les difficultés méthodologiques inhérentes à l'exploration du passé lointain, une rétrospective sur huit siècles permet d'illustrer le comportement du prix des logements sur le long terme. La dépopulation engendrée par la Peste Noire au quatorzième siècle et les contrôles des loyers en période de forte inflation au vingtième siècle l'ont profondément déprimé. Sur longue période, il augmente à peine plus que les prix à la consommation. Il s'élève parfois lorsque lui est attribuée une « valeur refuge » particulière, mais ce phénomène est toujours temporaire. Son élasticité par rapport à la population et au nombre de logements est relativement faible.

### Les sources : un record du monde sujet à précautions méthodologiques

Paris détient à notre connaissance le record du monde des indices de prix des logements remontant le plus loin dans le temps, grâce aux travaux de Georges d'Avenel sur la période 1200-1800, puis de Gaston Duon (Administrateur de l'INSEE) sur la période 1800-1944, complétés sur la période postérieure à la Seconde Guerre Mondiale par des travaux que nous avons pu mener à partir des bases de données notariales et sur la période la plus récente par les indices Notaires-INSEE.

Néanmoins, la contrepartie de leur profondeur historique est que ces indices doivent être manipulés avec prudence. En particulier, si leur calcul est effectué en principe « à qualité constante », ce n'est pas à d'anciens élèves de l'ENSAE que l'on apprendra la difficulté de cet exercice : l'influence des variations de la qualité sur un indice du prix des logements peut atteindre 1 % par an<sup>2</sup>.

Ainsi, le fait que, du début du 13<sup>ème</sup> siècle à 2000, les indices représentés sur le graphique 1 aient été multipliés par 100 en monnaie constante, soit une croissance de 0,6 % par an plus l'inflation, ne signifie pas qu'à Paris le prix des loge-

ments a augmenté en moyenne de 0,6 % par an pendant les huit derniers siècles.

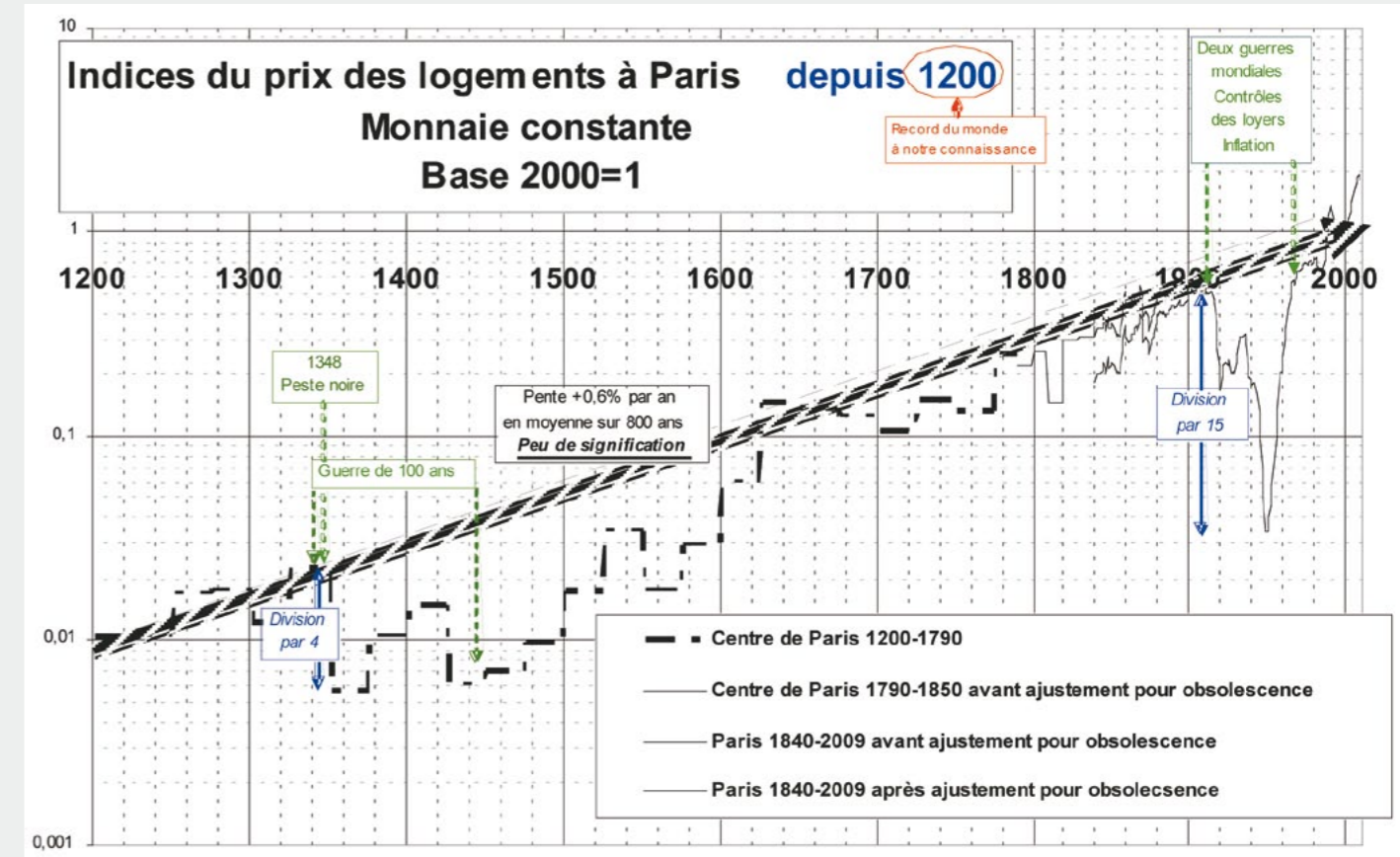
Bien qu'il ne soit pas possible de dégager une « tendance longue séculaire » univoque et précise du prix des logements, il n'en reste pas moins cependant que ces indices n'ont jamais augmenté sur longue période plus rapidement que les prix à la consommation majorés d'au plus 1 % à 2 % par an.

Par ailleurs, leur examen permet d'identifier l'impact de quelques événements majeurs<sup>3</sup>.

### Du treizième siècle au dix-neuvième siècle : la Peste Noire et des conjectures

Sous les réserves qu'imposent les incertitudes sur ce passé lointain, l'arrivée en 1348 de la Peste noire à Paris, qui aurait réduit de 30 % à 50 % la population, aurait été suivie d'une diminution du prix des logements de 75 %, soit deux fois plus environ. Cette diminution semble résulter principalement de la réduction de la demande de logement engendrée par la Peste noire alors que l'offre était inchangée, les débuts de la Guerre de Cent Ans (1337-1453), catastrophiques pour le roi de France (défaites de Crécy en 1346 et Poi-

Graphique 1 : Indices du prix des logements à Paris, Base 2000=1, 1200-2011



Source : CGEDD d'après d'Avenel, Duon, bases notariales, indices Notaires-INSEE, Villa, Chabert, Lévy-Leboyer & Bourguignon, INSEE.

tiers en 1356), ne paraissant avoir joué qu'un rôle complémentaire. La baisse du prix des logements étant deux fois supérieure à celle de la population, l'élasticité du prix des logements par rapport à la population aurait été alors d'environ 2, ordre de grandeur qui –coïncidence ou non– se trouve être proche de celui obtenu sur la période récente par des moyens moins rudimentaires (cf. note 6).

La remontée du prix des logements dans le dernier quart du quatorzième siècle est cohérente avec le rétablissement de la situation militaire (victoires de du Guesclin). En revanche, la poursuite de cette remontée au premier quart du quinzième siècle, marqué par les débuts de la guerre civile entre Armagnacs et Bourguignons, la déroute d'Azincourt (1415), l'entrée du roi d'Angleterre dans Paris (1420) et des combats dévastateurs en Ile-de-France est étonnante. L'explication avancée par d'Avenel est que Paris aurait joué un rôle de refuge au sein de sa région : la situation y était certes mauvaise,



© Erica Guilane-Nochez

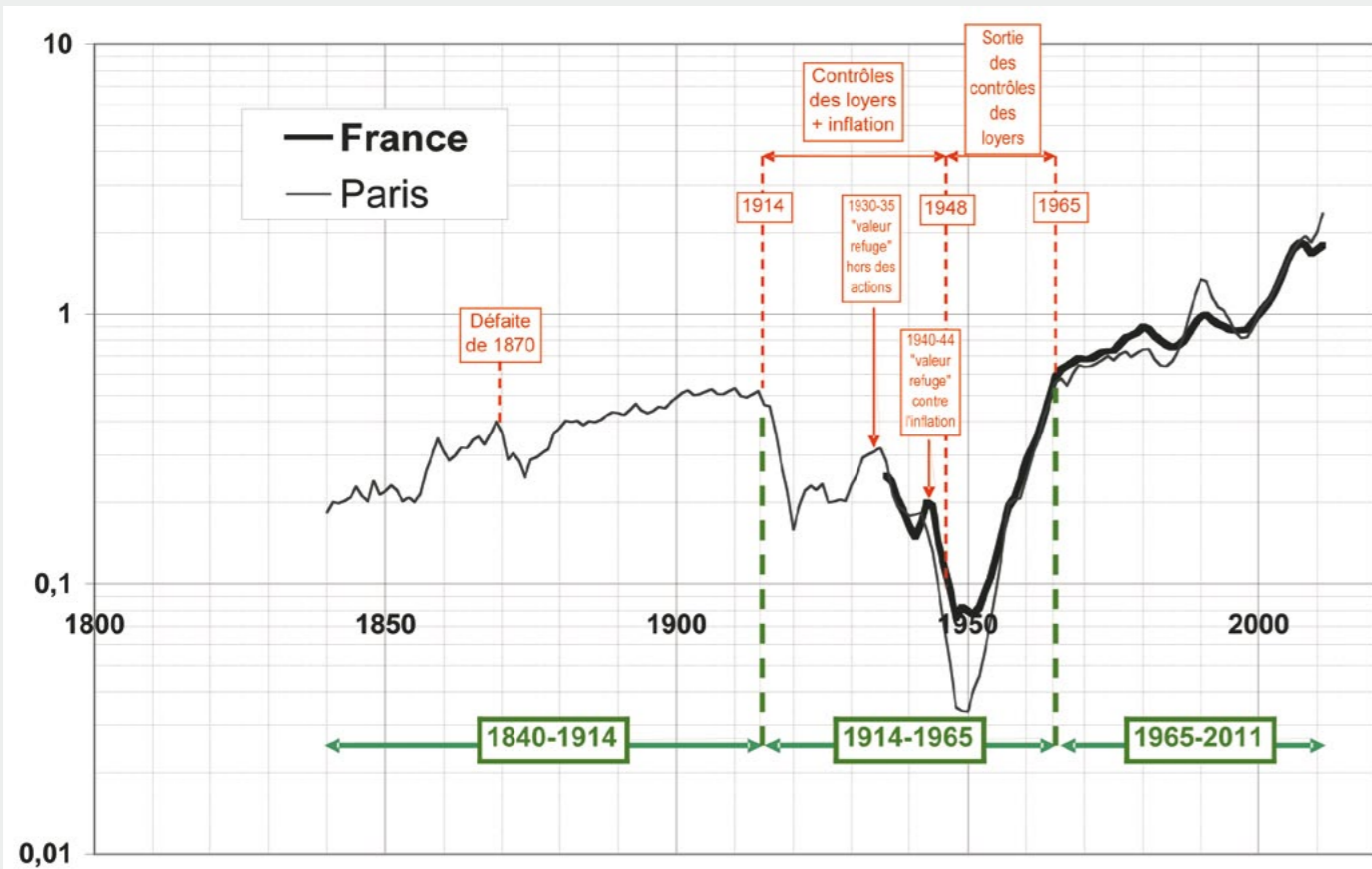
mais moins catastrophique que dans le reste de l'Ile-de-France.

La croissance du prix des logements de la fin du 15<sup>ème</sup> siècle au début du 17<sup>ème</sup> siècle apparaît

<sup>1</sup> - Les analyses et points de vue sont ceux de leur auteur et, en particulier, n'engagent pas l'Administration.

<sup>2</sup> - Sur ces aspects méthodologiques, que l'on ne développera pas ici, cf. l'article « Comparing Four Secular Home Price Indices » cité en référence.

<sup>3</sup> - Il conviendrait sans doute aussi de se demander pourquoi certains autres événements l'ont peu influencé. L'histoire du prix des logements sur très longue période reste largement à écrire.

**Graphique 2 :** Indices du prix des logements, monnaie constante, France et Paris, Base 2000=1, 1840-2011

Source : CGEDD d'après INSEE, bases de données notariales, indices Notariales-INSEE désaisonnalisés, Duon, Toutain et Villa (CEPII).

cohérente avec la renaissance de Paris après les ravages de la Guerre de Cent Ans.

L'accroc à cette croissance au début de la seconde moitié du 16<sup>ème</sup> siècle pourrait être interprété comme une conséquence du début des guerres de religion. La reprise de la croissance dans le dernier quart de ce siècle, alors que ces guerres se poursuivaient, reste cependant à expliquer, et souligne la nécessité d'investigations plus approfondies.

La forte croissance du prix des logements pendant la première moitié du 17<sup>ème</sup> siècle apparaît cohérente avec le retour de la paix. Sa stagnation pendant la seconde moitié du siècle pourrait être une conséquence du départ de la Cour à Versailles puis des dépenses militaires, du refroidissement du climat, de la stagnation économique générale. Ce ne sont là cependant que des conjectures.

Le dix-neuvième siècle apparaît comparativement comme une période de relative stabilité. Les révolutions de 1830 et de 1848 n'eurent pas d'effet durable sur le prix des logements. Les immeubles parisiens étaient alors pour l'essentiel des immeubles de rapport, arbitrés contre les emprunts d'État. Dans les années 1870, ils furent donc dévalorisés par la hausse des taux d'intérêt provoquée par l'émission d'emprunts publics destinés à financer l'indemnité due à l'Allemagne en vertu du traité de Francfort, mais ce phénomène fut temporaire (graphique 2).

De 1840 à 1914, soit en l'espace de 74 ans, la variation annuelle du prix des logements à Paris fut positive 48 fois, négative 20 fois et nulle 6 fois. En cette période où l'inflation des prix à la consommation était très faible (0,4 % par an en moyenne de 1840 à 1914), les baisses du prix des logements, survenant presque une année sur trois, n'apparaissaient nullement exceptionnelles.

## De 1914 à 1965 : une période chaotique

Au début de la Première Guerre Mondiale, un contrôle des loyers équivalent en pratique à un blocage de la plupart des loyers fut instauré au titre de la solidarité avec les combattants, d'abord pour une durée limitée, puis après prorogations jusqu'à la fin de la guerre. Ce blocage, combiné au triplement des prix à la consommation, divisa par 3 le prix des logements à Paris en monnaie constante.

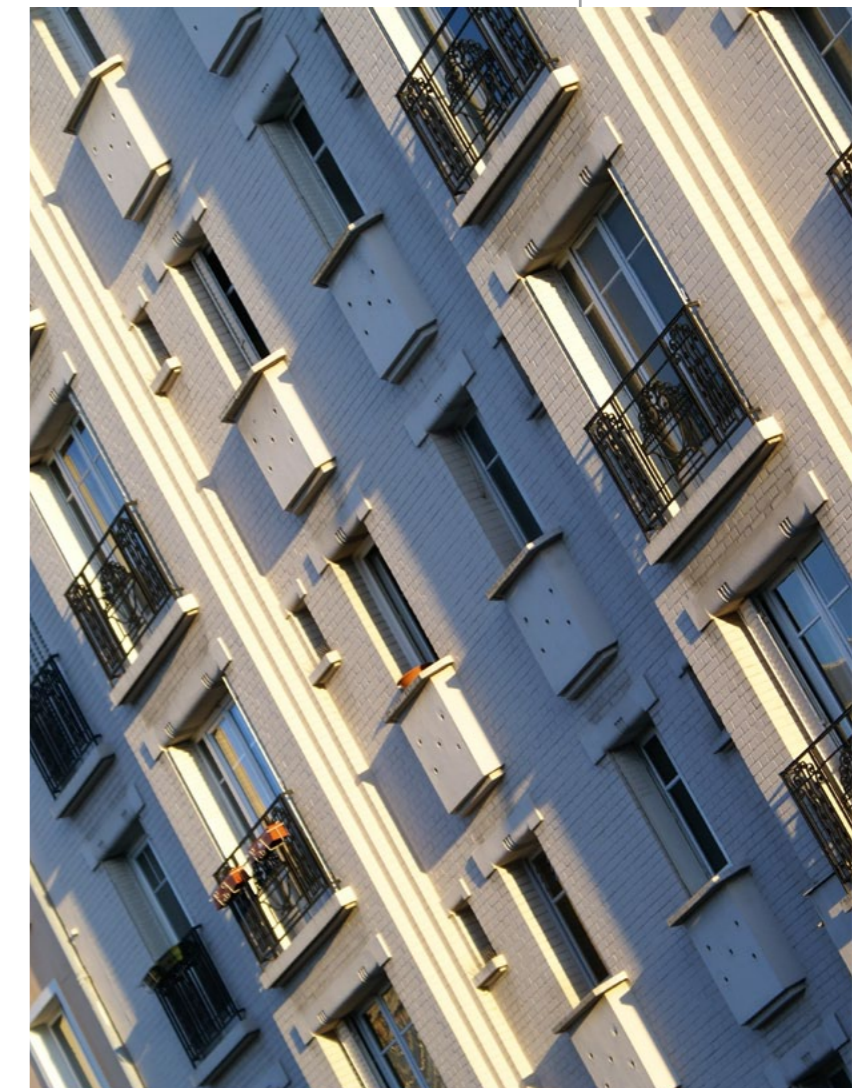
Pendant l'entre-deux-guerres, les gouvernements successifs ne levèrent jamais complètement les contrôles des loyers, craignant l'impopularité que cela aurait suscité : une succession de lois les allégèrent ou les resserrèrent alternativement.

Au début des années 1930, le prix des immeubles locatifs à Paris augmenta fortement. Les auteurs de l'époque fournissent deux explications : d'une part, à la fin des années 1920, le contrôle des loyers fut allégé ; d'autre part, et surtout semble-t-il, certains investisseurs, ayant redécouvert la volatilité du placement en actions lors du krach boursier de 1929, cherchèrent refuge dans la sécurité supposée du placement en logement. Le retournement des prix en 1935 coïncida avec la diminution de 10 % des loyers imposée par le gouvernement Laval dans le cadre d'une politique ouvertement déflationniste. L'inflation des prix à la consommation qui reprit à partir de 1937 ramena rapidement l'indice à son niveau de 1930 en monnaie constante.

L'indice du prix des appartements vendus à l'unité à Paris augmenta beaucoup moins rapidement au début des années 1930. Peut-être est-ce une conséquence de ce que ces logements étaient occupés surtout par leurs propriétaires et étaient de ce fait moins arbitrés que des immeubles locatifs contre des actifs financiers : leur prix aurait été moins impacté par les fluctuations du prix des actions.

En 1939, de nouveaux contrôles des loyers, semblables à ceux instaurés en 1914, furent mis en place.

Pendant la première moitié de la Seconde Guerre Mondiale, le prix des logements resta relativement élevé à Paris et dans l'ensemble de la France, contrairement à ce que l'on aurait pu attendre, a fortiori en période de contrôle des loyers. La cause semble en être l'épargne forcée de liquidités qui ne pouvaient être affectées à

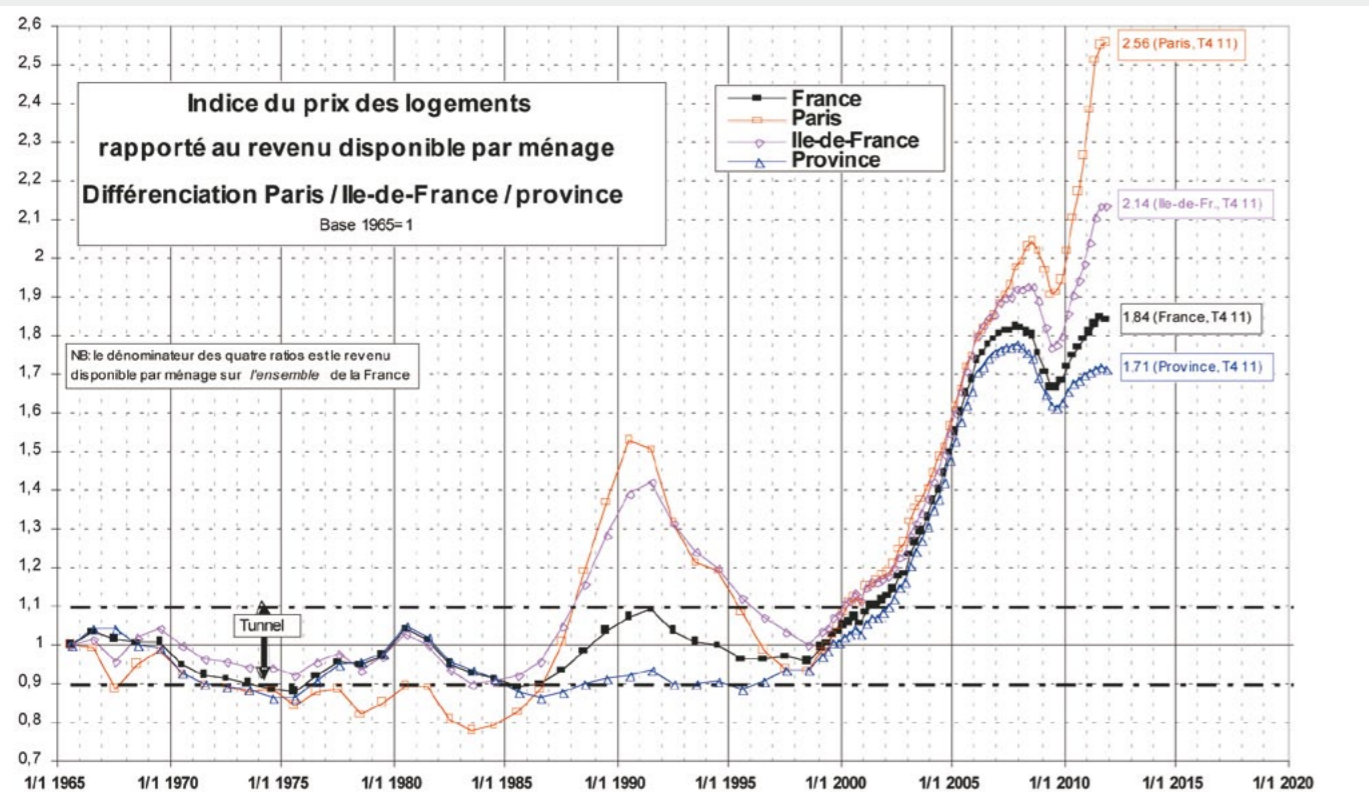


la consommation (rationnée à des prix réglementés), et la valeur refuge (protection contre l'inflation notamment) attribuée au placement en logement. Des évolutions similaires, plus prononcées, peuvent être observées pour les placements en actions et en or, mais non pour le placement obligataire qui n'offrait, lui, aucune protection contre l'inflation.

Cette bonne tenue du prix des logements fut néanmoins temporaire : alors que la Première Guerre Mondiale avait multiplié les prix à la consommation par trois, la Seconde les multiplia par quinze. Les loyers étant étroitement contrôlés le prix des logements en monnaie constante diminua d'autant et atteignit un minimum à la fin des années 1940.

C'est la loi de 1948<sup>4</sup> qui organisa la sortie du contrôle des loyers. Sous son effet, la croissance du prix des logements fut très forte jusqu'en 1965. Elle fut ensuite beaucoup plus modérée,

4 - Qui, contrairement à une opinion répandue, n'était pas une loi de blocage des loyers, mais au contraire une loi de respiration des loyers, certes parfois détournée par la suite pour limiter les hausses de loyers sur une partie du parc.

**Graphique 3 :** Indice du prix des logements rapporté au revenu par ménage, Base 1965=1, 1965-2011

Source : CGEDD d'après INSEE, bases de données notariales, indices Notaires-INSEE.

parallèle à celle du revenu par ménage. L'année 1965 apparaît de ce fait comme une année charnière en matière de prix des logements, refermant en quelque sorte la parenthèse troublée ouverte en 1914.

Ainsi, rétrospectivement, en matière de prix des logements comme dans bien d'autres domaines en France, les deux guerres mondiales apparaissent comme l'événement déterminant du 20<sup>ème</sup> siècle. Néanmoins, ce n'est pas une conséquence directe de destructions humaines et physiques, mais l'effet indirect de la conjonction des contrôles des loyers et de la très forte inflation des prix à la consommation.

### De 1965 à 2000 : une relative stabilité

Après les années chaotiques 1914-1965, le prix des logements retrouva une certaine stabilité de 1965 à 2000 : pendant cette période, l'indice du prix des logements en France<sup>5</sup> augmenta ten-

danciellement comme le revenu par ménage, ne s'écartant pas de plus de 10 % de cette tendance longue, et évoluant ainsi dans un « tunnel » (graphique 3).

Une exception à cette règle fut néanmoins observée de 1987 à 1995 à Paris ainsi que, à un moindre degré, dans le reste de l'Ile-de-France et dans quelques zones de province : pendant cette période, le ratio indice de prix / revenu par ménage atteignit des niveaux élevés en 1990 ou 1991, pour revenir ensuite vers sa valeur initiale (graphique 3).

### Depuis 2000 : l'envolée

A partir de 2002, l'indice du prix des logements en France est sorti par le haut du « tunnel » historique dans lequel il avait évolué de 1965 à 2000. Lors de l'éclatement de la crise financière en 2008, il a brièvement diminué mais a ensuite repris sa progression, ne se stabilisant que fin 2011.

Contrairement à ce qui s'était produit en 1987-1995, cette sortie du « tunnel » est survenue sur la plus grande partie du territoire, même si c'est à un degré très variable selon la localisation : les hausses de prix de 2000 à 2010 se sont étagées entre +59 % dans le Territoire de Belfort et +138 % à Paris, dans les Bouches-du-Rhône et dans les Alpes-Maritimes.

L'évolution de l'offre et de la demande de « service logement » ne peut expliquer qu'une partie minime de cette envolée. En effet, l'élasticité du prix des logements par rapport à leur nombre apparaît de l'ordre de -1 à -2<sup>6</sup> : même la construction d'un million de logements supplémentaires (soit 3 % du parc) n'aurait diminué que de 3 à 6 % le prix des logements. De plus, si l'évolution de l'offre et de la demande de « service logement » avait influé sur le prix des logements, elle aurait également dû influencer sur les loyers. Or dans les années 2000 l'indice INSEE des loyers n'a pas augmenté plus rapidement que le rythme parallèle au revenu par ménage qu'il avait suivi dans la période précédente.

Quant à l'évolution des conditions de financement (baisse des taux d'intérêt à un niveau proche de leurs plus bas historiques et allongement de la durée des prêts), elle ne peut expliquer l'envolée du prix des logements que combinée à une certaine « myopie » des décideurs : ces derniers, privilégiant le passé récent dans la formation de leurs anticipations, ne conserveraient en mémoire que l'envolée du prix des logements, la baisse des taux d'intérêt et les mauvaises performances boursières des dix dernières années et en escompteraient la poursuite. En particulier, la sécurité supposée du placement en logement, une fois de plus, apparaîtrait comme un refuge hors du risque actions à des investisseurs marqués par les deux krachs boursiers successifs de 2000 et 2008.

### En conclusion

Malgré les difficultés méthodologiques inhérentes à l'exploration du passé lointain, cette rétrospective sur huit siècles permet d'illustrer le comportement du prix des logements sur le long terme. La dépopulation engendrée par la Peste Noire au quatorzième siècle et les contrôles des loyers en période de forte inflation au vingtième siècle l'ont profondément déprimé. Sur longue période, il augmente à peine plus que les prix à la consommation. Il s'élève parfois lorsque lui est attribuée une

« valeur refuge » (contre les troubles en Ile-de-France au début du quinzième siècle, contre la volatilité des actions au début des années 1930 ou au début des années 2000, contre l'inflation sous l'Occupation), mais ce phénomène temporaire est toujours suivi d'un retour vers le niveau antérieur. Son élasticité par rapport à la population ou, ce qui est presque équivalent au signe près, par rapport au nombre de logements est relativement faible. ■

6 - Cf. l'article « L'élasticité du prix des logements par rapport à leur nombre » sur le site cité en référence.



### Références

- Georges d'Avenel, « Histoire économique de la propriété, des salaires, des denrées et de tous les prix en général depuis l'an 1200 jusqu'en l'an 1800 », Imprimerie Nationale et Ernest Leroux, Paris, 1894-1912,
- Gaston Duon, « Documents sur le problème du logement », Études Économiques, 1946, n°1, pages 1-165, Ministère de l'Économie, Service National de la Statistique,
- [http://www.cgedd.developpement-durable.gouv.fr/rubrique.php?id\\_rubrique=138](http://www.cgedd.developpement-durable.gouv.fr/rubrique.php?id_rubrique=138): articles « Comparing Four Secular Home Price Indices » et « L'élasticité du prix des logements par rapport à leur nombre » et autres documents (notes de fond, actualisations, articles divers et séries de données).

5 - Qui ne remonte que jusqu'à 1936.

# L'actualité d' **ENSAE** **Solidaire**

## Les Restos du Cœur vous remercient

### Challenge Sol'Foot 2012 :

Des chambres froides pour les Restos du Cœur de Paris

La 8<sup>ème</sup> édition de ce **tournoi de football solidaire** a été remportée en juin dernier par Stat'Unies, rassemblant des agents de la statistique publique.

Cette année, la célèbre « **course aux dons** » va permettre de financer l'équipement en chambres froides des **Restos du Cœur de Paris**. Cet investissement, indispensable pour assurer la qualité des denrées distribuées, n'aurait pas pu se faire sans l'aide financière du Challenge ENSAE Sol'Foot.

**Les Restos du Cœur remercient très chaleureusement les donateurs pour cette aide !**

### Étude statistique pour Emmaüs :

Appel à bénévoles

**Emmaüs**, mouvement solidaire et laïc engagé depuis 1949 dans la lutte contre la pauvreté et l'exclusion, a contacté ENSAE Solidaire pour l'appuyer dans la conduite d'une **enquête auprès des ménages accueillis**. Celle-ci aidera à adapter l'activité d'Emmaüs à l'évolution des situations sociales et à renforcer l'action de plaidoyer de l'association sur les questions d'action sociale et de logement.

Si vous souhaitez vous **impliquer dans ce projet de statistique bénévole**, ou si vous voulez en connaître plus précisément les enjeux et les attentes : Contactez ENSAE Solidaire à [solidaire@ensae.org](mailto:solidaire@ensae.org).

Comme chaque année, le **cycle de conférences d'ENSAE Solidaire** fait sa rentrée à l'école.

Le **mardi 9 octobre** (18h40) est organisée une présentation des différents **stages réalisés par les élèves** dans des projets à caractère humanitaire, social ou tournés vers le microcrédit. Les conférences suivantes porteront sur la présentation de **CERISE, réseau de projets de microfinance** (novembre), et sur les **problématiques liées aux camps de réfugiés**, dans leurs composantes sanitaires, économiques et humanitaires (décembre).

Vous voulez vous investir dans la vie d'ENSAE Solidaire, travailler avec nous sur un projet qui vous tient à cœur ou solliciter notre aide ? Contactez-nous à [solidaire@ensae.org](mailto:solidaire@ensae.org) ou consultez notre site [www.ensaesolidaire.org](http://www.ensaesolidaire.org)

# Les ENSAE en politique

## Sommaire

1

**Députée PS de la 1<sup>ère</sup> circonscription des Hautes Alpes**

Karine Berger (1998)  
P.46

2

**Député européen, responsable national du Modem**

Robert Rochefort (1979)  
P.48

3

**Directeur des études du groupe PS à l'Assemblée nationale**

François Hada (1994)  
P.50

4

**Conseiller économique en cabinet ministériel**

Julien Guitard (2005)  
P.53

« La politique, c'est-à-dire l'organisation de la vie en commun et son devenir, est plus forte que tout », « la politique a besoin de profils scientifiques », « le désir d'assumer la responsabilité de ses positions », « le sens de l'intérêt général », « écrire des mots ne constitue qu'un versant de l'engagement politique »... ainsi s'expriment les ENSAE Alumni qui ont choisi d'occuper des fonctions politiques, soit en étant élu, soit en participant à des cabinets ministériels.

A la sortie de l'ENSAE, ils ont commencé par travailler dans des entreprises privées ou dans la fonction publique, puis ont décidé de se rapprocher de la vie politique et de lui apporter leurs compétences d'analyse et leur capacité à décrypter des phénomènes économiques complexes pour influencer les orientations politiques prises par les élus au service de la société.

Karine Berger (1998), engagée politique depuis son adolescence, a choisi, après des années d'économiste dans la fonction publique et dans le privé, de se présenter au suffrage universel lors des dernières élections législatives, comme députée PS. Elle veut ainsi participer activement à la politique économique de la France et lance un appel aux scientifiques, qui peuvent, dit-elle, par leurs capacités d'analyses rigoureuses de faits objectifs apporter une pierre essentielle au débat sociétal et à la vie politique.

Robert Rochefort (1979), député européen depuis trois ans, trouve dans ce mandat un prolongement naturel à ses activités antérieures qui ont fait de lui un spécialiste reconnu du comportement des agents économiques que sont les ménages et les entreprises. Responsable national du Modem, son engagement au Parlement européen se fonde sur sa conviction que, seule une Europe forte défendra les intérêts des peuples européens.

François Hada (1994), après de nombreuses années passées dans la fonction publique, a décidé de franchir le pas et a créé la fonction de directeur des études du groupe PS à l'Assemblée nationale. Une fonction clef, pour un parti alors dans l'opposition, qui lui a permis de travailler sur des sujets de politique économique et sociale en étant au cœur du débat, dans l'hémicycle, « là où cela se passe ».

Julien Guitard (2005) a été, pendant trois ans, conseiller technique du ministre Laurent Wauquiez. Il a successivement exercé cette fonction au secrétariat d'Etat en charge de l'emploi, puis au ministère des affaires européennes, enfin au ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche. Julien porte un regard d'analyste sur le rôle du conseiller, ses liens avec « son » ministre, le cabinet, les politiques, les médias, et explique comment les compétences et les valeurs transmises par l'enseignement dispensé à l'ENSAE peuvent servir de guide à l'action quotidienne d'un conseiller technique.

**Catherine Grandcoing (1978)**  
**Jean-Paul Tchong (1978)**

1

# Députée PS de la 1<sup>ère</sup> circonscription des Hautes Alpes

Karine Berger (1998)

**Variations** - Karine, diplômée de l'X, de l'ENSAE (1998) et de Sciences Po, tu démarres ta carrière à la Direction de la Prévision, puis tu travailles successivement à la

Direction de la concurrence et à l'Insee, pour entrer ensuite chez Euler Hermes. Parallèlement à cela, tu publies en 2011 «Les trente glorieuses sont devant nous», co-écrit avec Valérie Rabault, et tiré à 10000 exemplaires. Enfin, tu te présentes aux élections législatives de 2012 et tu es élue députée PS de la 1<sup>ère</sup> circonscription des Hautes Alpes. Quinze ans après ta sortie de l'ENSAE, tu fais le choix d'un engagement politique à plein temps. Quelles sont les motivations qui t'ont poussée à choisir cette orientation ?

**Karine Berger** - C'est un engagement de très longue date, puisque je milite politiquement depuis mes 13 ans. Toujours à gauche. J'ai pris ma carte au Parti Socialiste en 2000, à la suite d'ailleurs de mon passage à Bercy. J'y ai observé la puissance de la politique au travers de l'action de Dominique Strauss-Kahn. C'était impressionnant. Dans cet immense paquebot, il y avait clairement un capitaine qui s'appuyait sur l'expertise technique, évidemment très riche de Bercy, pour conduire une politique et piloter la politique économique du pays. J'ai toujours pensé que la politique, c'est-à-dire au fond l'organisation de la vie en commun de la société, et son devenir, était plus forte que tout. Je fais toujours référence à une phrase de Milena Jesenska extraite de « Vivre » que Valérie et moi avons choisie comme introduction à notre ouvrage : « *Et tant que les gens qui se refusent absolument à faire de la politique, ne considéreront pas « la politique » - c'est-à-dire « ce qui se passe » - comme aussi importante que leurs affaires privées, la grande masse des hommes se laissera balloter avec indifférence, au gré des événements, sans se rendre compte que ces mêmes événements pénétreront dans ses maisons, jusque dans les assiettes de la soupe de midi.* »



© david debray

**V** - Tes écrits, comme tes prises de parole d'économiste, montrent que tu aimes défendre tes convictions, démontrer et convaincre. Tu pouvais mettre tes compétences au service de l'activité économique en entreprises, tu pouvais aussi t'investir dans d'autres publications pour faire avancer et diffuser tes travaux d'économiste. Tu as choisi de participer à la vie politique en étant élue à l'Assemblée nationale. Penses-tu que c'est une manière plus efficace d'influencer l'évolution sociétale de la France ?

**KB** - Oui, car la parole majoritaire, l'avis des gens (une personne = une voix), c'est bien sûr, la seule solution acceptable pour faire avancer la société. Le système démocratique, avec tous ses défauts, permet de refléter véritablement l'état d'une société et ses désirs. Le mandat électoral porte ce message-là, ce pouvoir-là. Evidemment, j'ai envie de le mettre en application sur ce que je connais le mieux, c'est pour cela que je siège à la commission des finances, et que, par exemple, en juillet, j'ai passé de longues nuits blanches à analyser et débattre des mesures fiscales. Tout est lié, par exemple, une évolution de la TVA a des impacts individuels, collectifs et sur la gestion financière globale. Cela a une dimension macro-économique aussi. C'est très utile de pouvoir mettre ces quatre aspects en relation au travers de mon mandat.

**V** - Quels sont les axes sur lesquels va se concentrer ton activité de députée ?

**KB** - Je vais rester sur toutes les questions budgétaires et financières ; je suis, par exemple, rapporteure spéciale pour le projet de loi de finances sur les programmes qui concernent Bercy et la modernisation de l'Etat. Je vais, sans doute, siéger au CNIS (le Conseil national de l'information statistique) qui est notre organe de régulation de la statistique. Et j'espère surtout pouvoir intervenir sur la réforme bancaire qui sera proposée en fin d'année. J'ai beaucoup travaillé pendant la campagne sur ce thème, et je crois avoir développé une expertise fine mais être aussi claire sur les enjeux politiques sous-jacents. Cela fait des années que, en tant qu'économiste, je constate que la financiarisation à outrance de l'économie peut faire tout dérailler. J'ai la possibilité de co-construire un texte qui remette le capitalisme sur les bons rails. C'est une belle opportunité.

**V** - La formation dispensée par l'ENSAE est fondée sur l'objectivité de l'analyse statis-

tique des faits et des comportements. Les politiques voient leur activité dépendre de leur élection, et de ce fait, sont parfois obligés de donner la priorité à des communications à des fins électorales. Comment arriver à tirer des enseignements objectifs des chiffres et à poursuivre simultanément une stratégie électorale ?

**« Je fais un appel solennel : la politique a besoin de profils scientifiques ! »**

**KB** - J'aimerais pouvoir dire qu'une campagne électorale est aussi rationnelle que cela. Mais ce n'est pas le cas. En politique, 2+2 ne font jamais 4... mais c'est vrai que, savoir au moins regarder les évolutions de votes par communes, par cantons, faire de la statistique très basique, cela guide un peu vers les sujets sur lesquels on doit mettre l'accent dans une campagne. Dit autrement, la majorité a nécessairement raison, et c'est au responsable politique d'infléchir, par la parole, en s'appuyant sur des convictions, mais aussi sur des faits objectifs, l'opinion de cette majorité.

**V** - La question que je n'ai pas posée et à laquelle tu aurais aimé répondre... ?

**KB** - Pourquoi n'y a-t-il pas plus de scientifiques sur les bancs de l'Assemblée ?

Je n'ai pas la réponse. Nous sommes sans doute trop honnêtes dans nos propos, trop rationnels pour emporter le souffle des citoyens qui ont aussi besoin de rêver. Mais c'est un appel solennel que je fais : la politique a besoin de profils scientifiques ! ■



2

## Député européen, responsable national du Modem

Robert Rochefort (1979)

**Variations** - *Nous te connaissons comme responsable national du Modem et député européen, mais tu as aussi eu une longue carrière dans l'Administration. Quel a été ton parcours après l'ENSAE et à quel moment as-tu fait le choix d'une carrière politique à plein temps ?*

**Robert Rochefort** - Après ma sortie de l'ENSAE, j'ai en effet passé de nombreuses années dans le service public, d'abord à la Direction des statistiques de l'Assurance maladie, puis j'ai été longtemps directeur du CREDOC. J'aurais pu travailler dans des entreprises du secteur privé, mais j'avais fait le choix de travailler dans ce qui était tourné vers l'intérêt général. Cela a été ma première entrée en contact avec les politiques, qui allait durer plus de vingt ans, puisque les rapports et les études que nous produisions leur étaient aussi destinés.

**« C'est grâce au poids politique d'une Europe forte qu'on défendra mieux les intérêts des peuples européens face aux autres puissances du monde »**

Par ailleurs, j'ai beaucoup enseigné, un peu à l'ENSAE, à la fac et à l'ENA comme maître de conférences. J'ai prolongé cette activité pédago-

gique dans les médias en devenant chroniqueur sur Europe 1, RTL, à la télévision et dans la presse écrite. Issu d'une génération post 68, j'ai toujours été très sensible aux choses de la politique. J'y suis venu à l'approche de la cinquantaine, mais le virage radical pour me lancer en politique eut lieu il y a trois ans, lorsque je suis devenu député européen.

**V** - *Quelles ont été tes motivations ?*

**RR** - Une part de frustrations ressenties comme beaucoup d'hommes et de femmes d'études devant le peu d'effet des travaux ou des conseils prodigués aux politiques et qui ne se traduisent pas en actions concrètes. Mais aussi, le désir d'assumer la responsabilité de ses propres positions, le sens de l'intérêt général, et pourquoi ne pas le dire, un certain attrait du pouvoir, celui d'infléchir et de mettre en œuvre des décisions.

**V** - *Est-ce que l'enseignement reçu à l'ENSAE t'a été utile pour ton travail politique ?*

**RR** - J'y viendrai plus loin. Mais la politique, c'est un monde en soi, très différent, très dur, avec ses propres règles de fonctionnement. On y apprend à prendre des coups. On ne vous fait pas de cadeau. C'est un combat. Parfois, il n'est pas possible de tout dire, sans oublier un certain type d'omerta. Les déceptions peuvent être nombreuses. Le comportement des hommes politiques n'est pas toujours exempt de compromis avec les principes auxquels on adhère par ailleurs. Pour ma part, j'accorde la plus grande importance à l'éthique et aux valeurs morales en politique, ainsi qu'au souci permanent de l'intérêt général, peut-être inspiré par l'exemple de mon grand-père maternel qui fut longtemps élu local, entre autres.

Cependant, il y a des choses que j'ai apprises à l'ENSAE, qui m'inspirent aussi dans la vie

politique, la rigueur, la méthode et la mesure. J'ai eu la chance d'assister aux derniers cours donnés par Edmond Malinvaud durant toute la deuxième année, que je suivais assidûment. La rigueur et la mesure que j'ai acquises là m'ont aidé à comprendre, plus tard, que ce qui est fondamental pour la réussite d'une action politique consiste à savoir jusqu'où exactement on peut aller et où il faut aller. Juste un exemple : la réforme du CPE, proposée par Dominique de Villepin, qui avait pour but de faciliter l'embauche des jeunes, n'était-elle pas une réforme de trop, après le CNE créé peu de temps auparavant ? Une des deux mesures était de trop et cela a abouti à l'échec du projet. En revanche, la récente réforme des retraites est passée car elle n'était pas, dans l'ensemble, excessive et faisait suite à de nombreux rapports et études réalisés au cours des années précédentes. Rigueur et mesure permettent de fixer des objectifs réalisables et d'être efficace en action politique.

**V** - *Quels souvenirs gardes-tu de la dernière campagne présidentielle au cours de laquelle tu as été en première ligne pour le candidat du Modem ?*

**RR** - Ce fut passionnant et je m'étais engagé totalement. Une campagne rude. Nous n'avons pas réussi, mais c'est le propre du combat politique de connaître aussi des échecs. La vie continue. Cela ne remet pas en cause mes engagements, d'autant plus que je reste persuadé de la pertinence de nos vues et positions, et que les défis auxquels fait face notre pays sont toujours là. Je reste très proche de François Bayrou.

**V** - *Et l'axe de ton action à Bruxelles ?*

**RR** - Par ma formation et par mes expériences professionnelles, je suis plutôt un micro-économiste. Je connais le comportement des agents économiques, les ménages, les entreprises, etc., ces données de base qui viennent compléter la macro-économie. En tant que député européen, mon action politique se rapporte à la défense des intérêts des consommateurs européens, un domaine que je connais bien pour l'avoir étudié de près.

Le travail réalisé à Bruxelles est fondamental. Puisque une partie du travail parlementaire français consiste à traduire en droit français des directives européennes, pourquoi ne pas s'impliquer davantage en amont dans l'élaboration des textes européens ? C'est aussi une façon de défendre les intérêts français tout en défendant

les intérêts européens, des consommateurs européens par exemple. C'est grâce au poids politique d'une Europe forte qu'on défendra mieux les intérêts des peuples européens face aux autres puissances du monde, qu'on sera à même d'obtenir la réciprocité et l'égalité de traitement dans les échanges avec le reste du monde.

**V** - *La presse fait régulièrement écho d'une certaine ouverture de ta part à l'égard de la nouvelle majorité présidentielle. Accepterais-tu de travailler avec elle ?*

**RR** - C'est le propre du Centre de ne pas être sectaire. Je suis persuadé que, lorsque la majorité présidentielle s'éloignera des positions irréalistes de son aile gauche, des terrains d'entente pourront exister pour mener, avec le Centre, des actions destinées à sortir le pays de ses difficultés actuelles, en respectant une gestion rigoureuse des comptes publics. En politique, faire connaître clairement ses positions avant les autres est une clé de l'action efficace. Je l'ai fait. ■



3

## Directeur des études du groupe PS à l'Assemblée nationale

François Hada (1994), Conseiller en charge des affaires réservées au cabinet du Premier Ministre

**Variations** - François, tu es diplômé de l'ENSAE (1994) et administrateur de l'Insee. A la sortie de l'école, tu entames naturellement une carrière dans la fonction publique, successivement au ministère des finances, au commissariat général du Plan, au CERC, au ministère de la fonction publique, au ministère de la santé, pour, fin 2007, devenir rapporteur à la Cour des comptes.

Quelques mois plus tard, les fonctions nouvellement créées de directeur des études du groupe PS de l'Assemblée nationale te sont proposées. Quelles furent tes motivations pour quitter la fonction publique et te lancer dans cette activité dont la feuille de route restait à écrire ?

**François Hada** - Rester à la Cour des comptes aurait été le plus simple. La gestion de son emploi du temps offre tout loisir de se consacrer simultanément à un engagement politique, comme je souhaitais le faire. Mais écrire des notes ne constitue à mon sens qu'un versant de l'engagement politique. Néanmoins, les quelques regards, pour le moins perplexes, qui ont salué l'annonce, non seulement de mon départ, mais aussi de mon point d'arrivée, montrent l'ampleur du malentendu (je veux souligner pourtant que Philippe Seguin, Premier président de la Cour des comptes, peut-être nostalgique de sa présidence de l'Assemblée nationale, m'encouragea). Mais faire de la politique, ce n'est pas seulement établir des diagnostics techniques, avancer des recommandations à l'attention de responsables ou échanger des idées. Il y a en politique beaucoup d'autres paramètres et de variables à intégrer. Toutes les dimensions comptent. Aller à l'Assemblée nationale m'ouvrait de nouveaux espaces et me donnait l'occasion d'explorer certaines d'entre elles.

La gauche venait de subir une défaite politique d'autant plus difficile qu'elle succédait à celle de 2002. La principale « ligne de front » politique se trouvait alors à l'Assemblée nationale. Je voulais participer à d'autres aspects de la vie politique, « aller là où cela se passait ». J'allais pouvoir utiliser mon expérience acquise, notamment au sein de l'administration, pour contribuer à affronter la politique de la majorité d'alors, et être au plus près de cet affrontement. Il faut être physiquement dans l'hémicycle pour sentir combien la tension est palpable lorsque le ton monte !

**V** - De mars 2008 à mai 2012<sup>1</sup>, tu exerces les fonctions de directeur des études du groupe PS à l'Assemblée nationale, quelles sont tes responsabilités opérationnelles ?

**FH** - Difficile de décrire mon poste, sauf à dire que, dans le fond, au sein d'une petite équipe, je conseillais, sur des thèmes souvent transversaux, le groupe socialiste et surtout son président, Jean-Marc Ayrault.

La bataille politique que nous menions devait servir de support à la préparation de l'alternance. Ce que nous propositions en réponse au gouvernement devait pouvoir nourrir le programme de notre candidat(e) pour la présidentielle.

J'ai ainsi mis en œuvre et coordonné des études et des analyses prospectives, mis en place des groupes de travail, en partenariat avec la fondation Jean Jaurès, rassemblant autour de la table élu(e)s et expert(e)s, pour débattre et surtout proposer (sur les thèmes de la santé, des jeunes, des banlieues, etc.).

J'ai aussi développé et assuré les liens avec différents interlocuteurs politiques, du monde académique, du monde syndical, du monde asso-

ciatif, organisé des auditions devant le groupe des députés d'expert(e)s et d'interlocuteurs sur différents sujets (crise financière, développement des PME, etc).

J'ai aussi piloté le *back office* des évaluations d'impact des projets de loi et du contrôle des politiques publiques par le groupe parlementaire (au sein du Comité d'Évaluation et de Contrôle des politiques publiques), contribué et apporté un soutien à l'analyse des textes de loi, leurs amendements, la rédaction de propositions de loi ou de résolutions.

J'ai ainsi travaillé dans des domaines très variés, certes avec une dominante économique et sociale, mais allant aussi jusqu'à l'analyse et l'amendement de la loi sur le redécoupage des circonscriptions législatives (travail très précieux pour comprendre au mieux la carte politique de la France, jusqu'au niveau de ses cantons)

ou la loi organique modifiant le règlement du Parlement.

Je devais pouvoir répondre à toute question qui se posait, à toute problématique, le plus souvent dans l'urgence, anticiper au mieux les sujets; je devais pouvoir solliciter les bonnes personnes pour approfondir une question; je devais pouvoir aller chercher et traiter l'information là où elle se trouvait et développer les réseaux de personnes qui me transmettraient ces informations indispensables.

Il fallait comprendre par exemple ce qui se passait sur les marchés financiers, établir la faisabilité et les effets d'une taxe sur les transactions financières, comprendre la stratégie de tel pays au sein de l'Union européenne face à la crise grecque, donner une mesure des effets de la réforme territoriale, saisir l'impact d'une loi, proposer des solutions alternatives qui fassent sens.



© Philippe HallT

<sup>1</sup> - François Hada est aujourd'hui conseiller en charge des affaires réservées au cabinet du Premier Ministre.

## « la formation dispensée par l'ENSAE livre à ses élèves nombre d'outils et de compétences pour faire de la politique »

**V** - Gardes-tu le souvenir de quelques moments forts qui, pour toi, resteront synonymes de cet engagement militant que tu as cherché à vivre en exerçant ces fonctions ?

**FH** - Il y eut beaucoup de temps forts : le débat sur la réforme des retraites, la réforme de la Constitution, le redécoupage électoral, tous les débats sur la fiscalité, les projets de loi de finances et leur cortège de projets de loi de finances rectificatifs. Dans le fond, le temps fort est la montée en puissance de ces quatre années consacrées à préparer l'alternance.

Il faut garder à l'esprit une chose importante : être dans l'opposition, c'est savoir que le vote va être (quasi) systématiquement en votre défaveur. Quoi de plus normal dans un système majoritaire ?! C'est là que le temps est un élément crucial : tout va très vite, et les médias suivent une actualité qui accélère. Nous devons mobiliser le temps pour faire entendre nos positions. Autrement dit, le calendrier fait aussi partie de la bataille politique : c'est à qui imposera son terrain, ses sujets, son rythme. C'est ainsi que le dépôt de nombreux amendements sur un projet de loi participe de cette bataille. « Obstruction ! » protestait alors la majorité indignée. Oui... si quelques amendements donnent du temps au débat, donnent le temps de mieux informer, de faire prendre conscience d'enjeux trop rapidement évoqués, pourquoi pas ?

Pour décrire un des temps forts du débat sur les retraites, permettez-moi cette petite publicité pour

mon blog (que j'ai un peu laissé en jachère, il est vrai...), dans lequel j'ai relaté les dernières heures d'affrontement à l'Assemblée nationale, s'achevant sur un coup de force de son président d'alors : <http://www.francoishada.net/2010/09/16/le-coup-de-force-annonce-sur-les-retraites/>

Cette nuit-là fut un exemple tangible de ce que peut être le rapport de forces, jusque dans sa composante physique, nerveuse. Elle m'a fait saisir combien, au-delà des idées, fondamentales pour la vie et le débat politiques, d'autres éléments comptent dans la capacité à convaincre.

Mais je n'ai parlé que de mon poste de directeur des études du groupe socialiste à l'Assemblée nationale... j'aurais pu évoquer aussi la campagne présidentielle, au moins aussi riche en enseignements. Depuis, j'ai la chance et l'honneur de travailler au cabinet de Jean-Marc Ayrault à Matignon, en y mettant à profit ce que j'ai (aussi) appris à l'Assemblée nationale...

**V** - Cette expérience, plus engagée que celle du fonctionnaire que tu fus, te donne-t-elle envie d'ouvrir le champ des possibles des jeunes administrateur(trice)s et des diplômé(e)s de l'ENSAE qui réfléchissent à leur mobilité professionnelle ?

**FH** - Je conteste l'idée, parfois émise, qu'un(e) diplômé(e) de l'ENSAE n'est qu'un(e) technicien(ne) qui doit se cantonner à un exercice technique neutre. Au contraire, la formation de cette école livre à ses élèves nombre d'outils et de compétences – mais pas tous, loin de là, malheureusement – pour faire de la politique, dans toutes ses formes : réflexions, expertises, argumentations, mais aussi prises de responsabilités électives... Et l'élection à la députation de certain(e)s de nos ancien(ne)s le montre. J'ai vu aussi l'apport d'autres ancien(ne)s de l'ENSAE à la campagne présidentielle.

J'en viens donc à cette idée, assez orthogonale à l'enseignement de l'ENSAE : l'économie n'est pas une science exacte, mais une discipline fortement liée à la politique, traversée d'autres domaines d'analyse, en l'occurrence la philosophie, l'histoire, le droit, etc. Si ces éléments pouvaient être plus présents dans les enseignements de l'ENSAE, un peu sur le mode de la Kennedy School de Harvard University, notre école y gagnerait sans doute en visibilité (mais c'est ici l'ancien vice-président de l'Ensa Alumni qui parle !). ■

## Conseiller économique en cabinet ministériel

Julien Guitard (2005), ex-conseiller économique du ministre Laurent Wauquiez  
Consultant au BCG

Diplômé de l'ENSAE en 2005, après 2 ans passés au CREST et 18 mois à la Direction Générale du Trésor (à l'époque la DGTPE), j'ai été appelé en février 2010 comme conseiller de Laurent Wauquiez, alors secrétaire d'Etat en charge de l'emploi puis ministre en charge des affaires européennes (novembre 2010), avant de le suivre au ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche (juillet 2011). Dans ces ministères, j'ai eu la chance d'être son « homme de chiffres » et son spécialiste des questions d'emploi. Pour un économiste-économètre, fêru de politiques publiques, cette expérience a été aussi passionnante qu'exigeante, et parfois difficile.

Mais, tout d'abord, que fait un conseiller ministériel ? Cela dépend évidemment du ministère, du ministre et du type de conseiller (technique, politique ou communication). Comme conseiller technique avec des compétences quantitatives marquées, j'ai eu la chance d'exercer trois types de mission. La première correspondait aux expertises consistant soit à analyser des données chiffrées provenant d'administrations ou de *think tank* (comme par exemple, l'analyse et le commentaire des chiffres du chômage), soit à chiffrer une mesure envisagée par le ministre, soit, enfin, à concevoir une mesure de A à Z. Ma deuxième mission était de suivre et de piloter des projets au sein de l'administration au sens large (direction d'administrations centrales, représentants des collectivités locales, administrations du Parlement). Il pouvait s'agir d'un groupe de



pilotage mettant en place un dispositif nouveau comme le dispositif NACRE pour la création et la reprise d'entreprise par des demandeurs d'emploi. Enfin, ma troisième mission consistait à préparer les négociations multilatérales avec les partenaires sociaux, c'est-à-dire les syndicats et les représentants du patronat.

### L'expertise

L'exemple de la publication du nombre des demandeurs d'emploi en fin de mois (DEFM) par la DARES illustre bien la manière dont pouvait se passer le premier type de mission. Un mardi du printemps 2010, le 25 mai, les chiffres des inscriptions à Pôle Emploi vont être publiés par la DARES (le service de statistiques et des études des ministères du travail et de l'emploi). Ils ne sont vraisemblablement pas très bons. Le

## « Trois types de mission : l'expertise, suivre et piloter la vie administrative, la négociation. »

cercle des initiés, spécialistes des affaires économiques et sociales, les politiques et les journalistes spécialisés entrent en effervescence. Les chiffres vont-ils indiquer une poussée de fièvre du chômage, les prévisions de l'administration et celles du gouvernement vont-elles être mises en défaut ou, au contraire, confirmées ?

Dans ce contexte, trois hommes, le directeur de la DARES, le ministre en charge de l'emploi et le conseiller ministériel en charge, vont être confrontés aux contradictions permanentes que nous entretenons collectivement entre l'action publique, la communication politique, la réalité de terrain et les données statistiques. Le ministre, tout d'abord, doit donner du sens à une réalité complexe et difficile. Il doit l'inscrire dans une vision, souvent celle de sa famille politique, par nature subjective et à laquelle chacun est libre d'adhérer ou non. En ces temps difficiles, la tentation est grande de donner une image optimiste de l'avenir et de marquer le volontarisme du gouvernement. Les mauvais chiffres le sont donc d'autant plus pour lui que, quelles qu'en soient leurs causes, ils viennent contredire cette image. Le directeur de l'administration centrale, la DARES en l'occurrence, est quant à lui le garant de l'intégrité des chiffres produits et le meilleur représentant de ses équipes. Mais il doit aussi montrer qu'il est un grand serviteur de l'Etat, c'est-à-dire au service également de ses ministres de tutelles. Il est souvent dans une position difficile car de mauvais chiffres vont augmenter la pression des ministres sur son administration afin d'obtenir des compléments d'informations qui pourraient éclairer la situation sous un jour plus favorable... et c'est précisément l'exercice qui agace les statisticiens dont il a la responsabilité.

C'est ici qu'intervient le conseiller ministériel : il doit être une courroie de transmission. Il faut trouver à la fois les bons arguments pour dire au

ministre ce qu'il est possible de dire et de faire et pour inciter l'administration à effectuer des compléments d'analyse. Je devais savoir transformer le contenu, souvent très technique, que produit l'administration - et notamment les services statistiques ministériels -, pour le rendre assimilable par le politique. J'avais la chance de travailler pour un ministre qui comprenait très vite mais cela ne voulait pas dire pour autant que je pouvais me contenter de copier-coller les enquêtes de la DARES. Il fallait plutôt que je les mette en perspective. Cela me demandait à la fois de connaître les déclencheurs et les mécanismes de la pensée de la personne à laquelle je m'adressais. Cela me demandait aussi un certain engagement qui dépassait le domaine de l'expertise : le fait de rapprocher des données pour en déduire un diagnostic n'est jamais anodin. Dans l'autre sens, il fallait aussi savoir poser des limites et prévenir que certaines affirmations brûlant les lèvres du ministre ne pourraient jamais être étayées par un expert. Il fallait aussi savoir repérer les bons interlocuteurs, c'est-à-dire ceux qui peuvent et veulent participer à ces itérations qui génèrent toujours une forme de pression et peuvent perturber le travail quotidien d'une administration. Enfin, dans ces moments-là, il fallait prendre en compte ce que les journalistes suivant ces dossiers souhaitaient ou pouvaient retenir des éléments d'analyse chiffrés que je leur transmettais. Des concepts simples pour un diplômé de l'ENSAE (comme le contrefactuel d'une politique par exemple) sont en général inadaptés au discours journalistique. L'aisance quantitative aussi. Un jour, un journaliste en vue dans le secteur emploi-social m'a demandé sur un ton inquisiteur si telle proportion était « un tiers ou 30% » : dans son légitime souci de précision, il avait du mal à saisir que, compte tenu des données dont nous disposions, c'était... la même chose. Au conseiller d'être pédagogue.

### Suivre et piloter la vie administrative

Le second volet est celui de la gestion de projet dans l'administration. Ce fut pour moi un exercice dépayant, l'administrateur de l'Insee que je suis se percevait comme appartenant à la sphère des experts et moins comme un opérationnel ou un manager. Il faut préciser néanmoins qu'un conseiller ne se substitue jamais à la voie hiérarchique des administrations de tutelle de son ministère. Les administrations ont vocation à être autonomes et à ne faire remonter au cabinet que les décisions nécessitant un arbitrage politique, par exemple lorsqu'elles sont en opposition avec

une autre administration. Ce dernier cas est très fréquent et c'est là où le conseiller a toute sa légitimité à intervenir.

Je garde en mémoire notamment l'exemple du dispositif NACRE (Nouvelle Création et la Reprise d'Entreprises pour les demandeurs d'emploi et les personnes en situation précaire vis-à-vis de l'emploi). Ce dispositif visait à lutter simultanément contre la double stigmatisation que subissent souvent les demandeurs d'emploi sur le marché du travail et sur le marché du crédit. Il était géré par la Délégation Générale à l'Emploi et la Formation Professionnelle (DGEFP) et la Direction Générale du Trésor (DGT) au nom de la Caisse des Dépôts. Il permettait en pratique de refinancer des organismes de microcrédit qui, eux-mêmes, finançaient des projets de création ou de reprise d'entreprises par des demandeurs d'emploi. Le processus avait été lancé mi 2009 et il fallait achever la montée en charge du dispositif en débloquent une deuxième tranche de crédits. Cela devait être une opération de routine, s'il n'y avait eu les divergences de vue entre la DGT et la DGEFP sur le montant du collatéral à mettre en réserve. Derrière les considérations techniques se cachaient en fait des différences d'appréciation presque idéologiques. La DGT craignait qu'en raison d'une possible sur-sinistralité sur les crédits accordés à un public réputé fragile la Caisse des Dépôts trouve son capital entamé, tandis que la DGEFP voulait que le minimum de son budget soit mis en réserve et que le reste aille alimenter le dispositif de microcrédit lui-même.

Mon rôle a donc été de relancer le processus et de trouver un terrain d'entente en objectivant le taux de sinistralité, ce qui n'était pas forcément évident alors que nous manquions de données rétrospectives et que les points de vue étaient très tranchés. Je dois dire que, probablement inspiré par un de nos grands Anciens, Bernard Brunhes, j'avais tendance à favoriser le point de vue de la DGEFP, car c'était, pour une fois, une dépense publique qui soutenait l'investissement créatif des plus défavorisés et non la consommation ou une industrie sur le déclin. L'analyse coût-bénéfice me semblait montrer nettement la supériorité de ce dispositif sur toutes les autres politiques de l'emploi à l'exception peut-être des allègements de charges sur les bas salaires. Mon ancienne direction avait, selon moi, une position très protectrice sur la Caisse qui, à mon avis, n'était pas réellement menacée. Mais j'ai pu me tromper. Après bien des discussions, parfois musclées, le décaissement a pu avoir lieu et le dispositif se poursuivre. Mi

2010, plusieurs milliers de personnes avaient allé bénéficier d'un crédit et lancer leur activité. C'est bien sûr très inférieur au nombre total de chômeurs dans notre pays mais ce n'est pas non plus négligeable. Si 10 000 entreprises survivent effectivement et créent un ou deux emplois supplémentaires, ce sont autant de vies professionnelles qui redémarrent.

### La négociation

Le dernier type d'expérience est celui de la négociation avec les partenaires sociaux. Des trois types de missions que j'ai pu exercer, ce fut le plus dépayant. Les politiques de l'emploi, comme le monde de l'enseignement supérieur sont des mondes où la négociation professionnelle a une importance institutionnelle. Pour ne citer qu'un exemple, l'assurance chômage (Unédic et ex-Assédic) est gérée par les huit partenaires sociaux, dits représentatifs.

Tout d'abord le monde syndical est très différent dans ses codes et sa composition sociologique du monde politico-administratif classique. On y trouve beaucoup de personnalités atypiques issues des entreprises et que des engagements syndicaux au long cours, voire des mouvements sociaux marquants, ont propulsés au sommet. Le langage y est presque toujours codé et une phrase en apparence anodine peut être source de quiproquo. Pour un « techno », il n'était pas question de s'avancer seul dans ce microcosme. Les cabinets ont souvent d'ailleurs un conseiller social attitré qui sert de « sherpa » et de point de contact pour les autres conseillers et le ministre. A peine arrivé en cabinet, j'avais été chargé, aux côtés du directeur de cabinet et de la conseillère sociale, du dossier des demandeurs d'emploi en fin de droit. Chaque année, environ 800 000 demandeurs d'emploi, indemnisés par l'assurance chômage, arrivent au bout de leur période d'indemnisation sans avoir retrouvé un emploi et se trouvent donc « en fin de droits ». En 2010, suite à la crise de 2008, on attendait un million de chômeurs en fin de droits. La prévision faite par Pôle Emploi avait « fuité » et certains syndicats s'étaient emparés du sujet. Il s'agissait d'un dossier « signalé », c'est-à-dire « chaud » dans le jargon administratif, et le ministre devait trouver un moyen de pallier cette situation en concertation avec les organisations syndicales et patronales, gestionnaires de l'assurance chômage.

Je suis donc entré de plain pied dans un exercice très itératif entre le directeur de cabinet, la conseillère sociale du ministre, le ministre lui-

même, les conseillers techniques des huit organisations représentatives et les responsables des organisations eux-mêmes. Il fallait tout d'abord se mettre d'accord sur un diagnostic et des solutions en «bilatéral» avant d'ouvrir des discussions multilatérales. J'ai découvert que la théorie des jeux trouvait aussi son sens dans cette situation : la réunion multilatérale n'est jamais la synthèse des opinions exposées lors des discussions bilatérales. Néanmoins, la solution qui est sortie de ce processus n'était pas non plus bien tranchée. C'est un exercice périlleux.

## « Le cabinet ministériel fonctionne de façon très différente de l'administration »

### Quelles leçons tirer ?

Ma première découverte a été que le cabinet ministériel fonctionne de façon très différente de l'administration dans laquelle j'avais commencé ma carrière. Mon expérience n'est forcément pas représentative de toutes les expériences de cabinet. Chaque ministère et chaque ministre ont leur manière de s'entourer, de travailler, leurs relations avec l'administration et les experts. Dans mon cas, j'ai travaillé avec un ministre jeune, ce qui favorise un contact direct et une exigence de rigueur et de crédibilité. C'était aussi une personnalité politique plus «junior» que beaucoup d'autres, avec ce que cela impliquait dans les relations avec les autres cabinets de personnalités considérées comme des poids lourds. Les cabinets dans lesquels j'ai évolué étaient aussi de petits cabinets en taille, ce qui créait une atmosphère «boutique» où les relations sont très fluides et directes, mais aussi dans lesquels aucun portefeuille n'est garanti ou protégé de façon institutionnelle comme c'est parfois le cas dans le reste de l'administration. Des cabinets plus seniors à l'inverse recréent des structures internes assez formelles avec des hiérarchies plus fortes. Pour moi, le contact de référence était le directeur de cabinet ou son adjoint, et le ministre lors de réunions de préparation qui se tenaient une, deux voire trois fois par semaine. C'est aussi un environnement qui favorise la prise de responsabi-

tés par les plus jeunes. Par nécessité, le cabinet étant petit et composé de personnes âgées de 25 à 35 ans, très disponibles, un jeune trentenaire peut se voir confier le pilotage d'un projet avec l'administration ou une négociation technique avec un partenaire syndical. Dans l'administration, seul un sous-directeur ou un chef de service de plus de 15 ans d'ancienneté se serait probablement vu confier une mission équivalente.

Ma seconde découverte est l'importance du jeu d'acteurs dans cette sphère. On déplore souvent que les décisions politiques s'éloignent de l'intérêt et de la volonté générale et l'on impute cela au cynisme des politiques. On devrait plutôt analyser le jeu d'acteurs complexe qui se joue : entre administrations et cabinets ministériels, entre Exécutif et Parlement, Gouvernement et appareils partisans, entre le monde politique et les syndicats, entre les sphères nationale et européenne. C'est aussi une leçon pour les diplômés de l'ENSAE qui ont à cœur (et ils ont raison !) l'évaluation agnostique politiquement mais fondée sur l'exploitation intensive des données : il est indispensable de comprendre et de s'insérer un minimum dans l'écosystème pour être audible. Que nous soyons dans les administrations, dans des centres de recherche, dans un *think tank* ou dans un cabinet de conseil ou d'évaluation, nous devons bien comprendre quelles sont les règles de cet écosystème pour imprimer dans les esprits les résultats de nos analyses. L'évaluateur, le chiffrer, l'analyste doivent se voir comme partie prenante de ce monde.

Enfin, cet environnement m'a aussi permis d'apercevoir un certain folklore de la vie dans la haute fonction publique qui me laissera des souvenirs pour longtemps : les *week-end* de permanence au cours desquels il se passe un événement aussi majeur qu'imprévu, les nuits à l'Assemblée nationale où s'affrontent les députés dans des caricatures dignes de Daumier, des anecdotes savoureuses et nombre de gros moments de pression.

En fin de compte, ce monde n'est ni un monde de technocrates éclairés et éthérés, ni celui de politiciens cyniques, mais plutôt un univers composé d'êtres humains pris dans un jeu d'acteurs complexe concentrant de nombreuses contradictions. Ce monde ne mérite ni l'excès de gloire dont on l'auréole parfois, ni l'excès d'indignité dont on le charge souvent. Au citoyen comme à l'expert d'y jouer leur énergie et leur talent s'ils le souhaitent. Aux femmes et aux hommes politiques d'en faire bon usage en retour. ■

# De la difficulté de faire parler des chiffres pour analyser la gravité des accidents de la route

Arthur Charpentier (1999), Professeur en actuariat à l'Université du Québec à Montréal, rédacteur du blog <http://freakonometrics.blog.free.fr/>

En janvier 1994, le philosophe Homer Simpson notait que *"People can come up with statistics to prove anything. 14 % of people know that."* Et effectivement, les statistiques sont souvent présentées comme une fin en soi, clôturant un débat en apportant une réponse chiffrée, incontestable. Mais quand on manipule des données tous les jours, on se rend vite compte que les statistiques n'apportent que rarement une réponse : elles sont souvent au contraire source de questionnement sans fin.

Il y a quelques années, je m'interrogeais sur la baisse du nombre de tués sur les routes, sur ce que ces chiffres cachaient (les statistiques cachent toujours quelque chose !). Car si on peut se réjouir d'entendre régulièrement que le nombre de tués sur les routes diminue, la curiosité nous pousse à vouloir chercher les causes de cette diminution, qui s'observe dans tous les pays européens depuis une vingtaine d'année (airbags, ABS, permis à points, radars automatiques, port de ceinture obligatoire, etc). Pour que la baisse du nombre de tués soit un élément de réjouissance, il ne faudrait pas que le différentiel de décès se traduise par une hausse de blessés très graves. Sans entrer dans un débat sur la valeur de la vie, transformer un décès en un coma pendant plusieurs années n'est peut être pas si réjouissant.

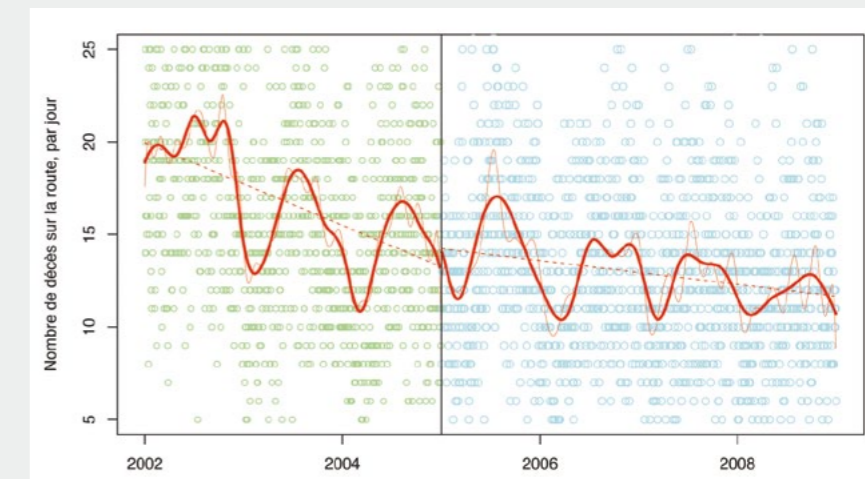
En tant que statisticien, j'ai eu le bonheur de pouvoir mettre la main sur des données idéales,

car (quasi) exhaustives, tirées des fichiers de rapports de police<sup>1</sup> : tous les accidents corporels y sont intégrés, sur 8 ans. De quoi clôturer le débat en apportant une réponse non ambiguë ! Ou au moins commencer une étude, en analysant l'impact de la variation du parc automobile, du taux de deux-roues dans la circulation (car s'ils représentent un peu moins de 3 % du parc, leur poids dans la mortalité routière est de l'ordre de 30 %), ou encore des distances parcourues tous les ans<sup>2</sup>.

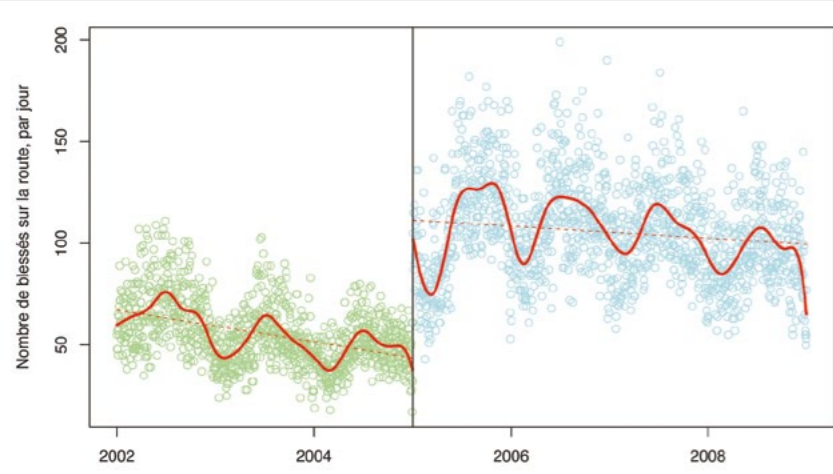
1 - Les « Bulletins d'analyse d'accidents corporels » (BAAC) remplis par les forces de l'ordre après chaque accident corporel.

2 - On pourra repenser à la première partie de *Superfreakonomics* qui pose la question : «Is it more dangerous to drive drunk or walk drunk?» et qui conclue (de manière provocante) : «On a per-miles basis, a drunk walker is eight times more likely to get killed than a drunk driver».

Figure 1 : Evolution du nombre de tués sur les routes, en France, par jour



**Figure 2 :** Evolution du nombre de blessés graves (avant 2004) et hospitalisés (après 2005) sur les routes, en France, par jour



Le problème est que la série du nombre de tués sur les routes présente une rupture surprenante (Figure 1) quoique très modérée. En effet, en 2005, la définition de « tués » a changé : auparavant, il fallait que la victime décède dans les 6 jours qui suivent l'accident mais, à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2005, une personne qui décède dans les 30 jours qui suivent l'accident est compa-

bilisée comme étant « tuée » sur la route. Pour pouvoir comparer les deux séries (avant et après 2005), on multiplie généralement le nombre de tués avant 2005 par 1,069. Ce coefficient permet effectivement d'éliminer la rupture (la tendance est alors continue), mais la pente est – en moyenne – sensiblement différente avant et après (laissant entendre que cette correction ne permet pas vraiment de comparer avant et après 2005). La méthode actuelle permet de rajouter les décès survenus dans le mois consécutif à l'accident (car ce cap d'un mois est celui qui est retenu en traumatologie pour définir la gravité d'un coma).

Mais ceci ne répond pas vraiment à la question qui nous intéressait. Quid des blessés graves ? Leur nombre diminue-t-il réellement ? Cette fois, la difficulté est d'un autre ordre. Car avant le 1<sup>er</sup> janvier 2005, il existait une notion de « blessés graves » (blessé dont l'état nécessite plus de six jours d'hospitalisation), qui a été remplacée par un « blessé hospitalisé » (victime admise comme patient dans un hôpital plus de 24 heures), conformément au standard retenu par l'Union Européenne (afin de permettre une comparaison entre pays). Or entre ces deux notions, les ordres de grandeurs sont manifestement très différents, passant largement du simple au double. On pourrait avoir l'impression que le nombre de blessés graves diminue, mais on ne peut pas envisager une étude plus précise.



© Clint Spencer

Une autre différence majeure entre les deux types de données est que si les statistiques de mortalité sont reconnues comme étant (quasi) exhaustives, celles sur les blessés hospitalisés le sont nettement moins. Compte tenu des changements de pratique pour les conduites à l'hôpital par exemple, beaucoup parlent de dégradation des données sur les blessés d'accidents corporels.

Comme on ne peut pas étudier l'évolution du nombre de blessés sur les routes, on peut s'interroger sur les coûts de ces accidents graves. Le coût pourrait en effet être un bon indicateur de la gravité des accidents. Tous les modèles économiques se penchant sur la valeur de la vie humaine (on pourra penser aux papiers inspirés par Murphy et Topel (2006)) s'intéressent aux coûts : dans leur ensemble, y compris les souffrances endurées, le préjudice esthétique temporaire et permanent, ou encore les coûts associés à l'assistance par tierce personne. En particulier, la FFSA-GEMA dispose de statistiques sur les blessés dans les accidents de la route avec atteinte permanente à l'intégrité physique et/ou psychique (AIPP, anciennement appelée l'Incapacité Permanente Partielle, IPP<sup>3</sup>). Cette dernière est une évaluation du degré (sur une échelle de 0 à 100) de réduction du potentiel physique, psychosensoriel ou intellectuel dont est atteinte la victime, lorsque l'état est consolidé. Cet indice est évalué par un médecin lors de l'expertise médicale, à partir de barèmes médicaux. Entre 2003 et 2008, l'ensemble des

indemnités (aux personnes avec AIPP) a augmenté de 5.5 % par an – à titre de comparaison, sur la même période, l'indice des salaires a augmenté de 3 % par an et l'indice des prix a progressé de 2 % par an-. En fait, si le nombre de blessés semble baisser, le nombre de blessés ayant subi un préjudice dépassant le million d'euro (en euro constant) n'a cessé d'augmenter. Bref, d'un côté on a l'impression que le nombre d'accidents graves diminue, et d'un autre, que la gravité augmente. Au lieu d'avoir répondu à la question, on ne fait qu'ajouter de la confusion, et on a envie d'en savoir plus !

Malheureusement ces données sont beaucoup plus difficiles à obtenir car ce sont des données d'assureurs (et en un sens, beaucoup moins publiques que celles collectées par un ministère). Idéalement, il faudrait avoir accès aux données individuelles, avec les AIPP, sur la même période, afin d'analyser l'évolution de la gravité des accidents. De plus, quand on récupère de (vraies) données, on a du mal à utiliser les beaux modèles que l'on enseigne à nos étudiants. Si on apprend à détecter des ruptures dans des séries temporelles, il est en revanche beaucoup plus dur de les corriger, ou de les reconstituer, lorsque la nomenclature et la définition des objets que l'on cherche à étudier évolue.

Bienvenue dans le monde des statisticiens !

### Références

- [http://www.preventionroutiere.asso.fr/accidentologie\\_securite\\_routiere.aspx](http://www.preventionroutiere.asso.fr/accidentologie_securite_routiere.aspx)
- FFSA, 2010, Assurance automobile : les sinistres corporels en 2008
- Levitt et Dubner, 2009, SuperFreakonomics, Willam Morrow Publisher.
- Murphy et Topel. 2006, *The Value Of Health And Longevity*, *Journal of Political Economy* 871-904.

3 - En fait, la convention d'indemnisation et de recours corporel automobile (IRCA) est appliquée aux accidents survenus depuis le 1<sup>er</sup> avril 2002 à tous les accidents de la circulation ayant entraîné des atteintes à la personne (afin d'accélérer les remboursements). Plus spécifiquement, elle est appliquée sur les dossiers des victimes ayant subi une AIPP inférieure ou égale à 5 %. Ces données peuvent donc être considérées comme pertinentes pour analyser la gravité des accidents de la route.

# Concilier baisse de l'endettement et croissance ?

Par Jean-Paul Tchang (1978), Consultant

Sauf imprévus politiques, le TSCG (Traité sur la stabilité, la coordination et la gouvernance) va être ratifié par les pays de l'Eurozone. L'engagement formel des pays signataires dans la discipline budgétaire n'est qu'une réaffirmation de la priorité accordée au désendettement par réduction du déficit public. Or, une réduction rapide du déficit public aura sans doute un impact négatif sur l'activité économique, que ce soit par la diminution des dépenses ou par la hausse des prélèvements fiscaux, et maintiendra probablement le chômage à un niveau élevé. Mais **peut-on faire autrement dans le contexte actuel de « duel entre les marchés et les politiques »**, selon la formule d'Angela Merkel, où les premiers semblent avoir repris la main aux dépens des Etats qui étaient venus les sauver il n'y a pas si longtemps ? Faire preuve de vertu budgétaire vise à « stabiliser » la situation, à éviter la hausse du coût de refinancement des dettes existantes, à échapper à de nouvelles dégradations des notes pays, à montrer la convergence européenne afin de restaurer la confiance des créanciers détenteurs de titres de dette en euro, bref un affichage de bonnes résolutions pour conjurer une crise de confiance encore plus grave. Cette réponse dictée par l'urgence de la situation ne peut constituer à elle seule une stratégie de sortie de crise, d'autant plus que les effets récessifs se multiplient compte tenu de la simultanéité des politiques semblables menées dans plusieurs pays de la zone euro. Faute de croissance, la baisse des dépenses ne suffirait pas à régler le problème de la dette, d'autant moins que les marchés, toujours capricieux, s'interrogeraient sur l'avenir économique de l'Europe et donc sur sa solvabilité. Rappelons cependant qu'il y a une autre raison de s'attaquer à l'endettement public excessif, et ce justement au nom de la croissance. Les études empiriques de Reinhart-Rogoff sur les données de quarante-quatre pays, et por-

tant sur une longue période de deux cents ans, montrent que si la corrélation entre la croissance du PIB et l'endettement public est faible lorsque le ratio Dette publique / PIB est inférieur à 90 %, le taux de croissance est négativement affecté à partir de ce seuil (de 1 % pour le taux médian, plus pour le taux moyen), et en général pour une longue période. C'est le cas du Japon et de l'Italie, pour ne citer que des exemples récents. Or nous nous sommes rapprochés très rapidement de ce seuil d'alerte depuis la crise financière, les Etats n'ayant pu faire autrement que de se substituer aux agents privés face à l'ampleur et à la rapidité du « *deleveraging* » forcé.

S'il n'est pas possible d'envisager une relance par la politique budgétaire, ni de disposer d'une politique monétaire à l'échelle nationale, **retrouver la croissance à court terme ressemble fort à une quadrature du cercle**. Il ne serait pas plus réaliste de compter sur une reprise de l'inflation que favoriserait la BCE pour dévaluer en quelque sorte notre dette. A titre d'exemples, les « accommodements quantitatifs » (QE) successifs de la Fed n'ont pas eu jusqu'ici d'effets évidents ni sur la croissance, ni sur l'inflation. Peut-être devrait-on réfléchir aux solutions en dépassant le strict cadre comptable et financier, pour se pencher sur les réformes structurelles que réclame notre économie réelle ? Il ne s'agit pas seulement d'examiner le coût du travail tant débattu pour la compétitivité du pays, d'encourager la recherche et les innovations, ou de prôner le développement durable. Il faut aussi réexaminer les autres atouts qui nous permettraient de créer ici même des richesses, à commencer par les matières premières agricoles (quand on voit le cours mondial du blé !), minières (quand on voit le prix du charbon et la fortune qu'en retire l'Australie !) ou gazières, bref tout ce qui fit jadis la fortune de ce pays. Les technologies n'ont-elles pas fortement évolué

pour permettre des exploitations plus propres, plus sûres et plus rentables ? Et que penser de notre sidérurgie nationale qui a disparu presque totalement dans les années quatre-vingt-dix du siècle dernier juste avant que le prix de l'acier ne s'envole dans le monde avec l'essor des économies émergentes ? Insuffisance de vision à long terme ? Déficit de pensée stratégique ? Idéologie de division internationale du travail ? Un peu de tout cela sans doute. **Nous avons abandonné bien des activités qui manquent cruellement à notre balance commerciale aujourd'hui**, et les délocalisations pour cause de coût du travail n'en sont pas seules responsables. Au-delà des leçons à tirer des occasions manquées, il faut aujourd'hui penser croissance sans tabou et sans peur, et se réapproprier les nombreux atouts dont nous disposons. Il faut rétablir notre solde commercial avant tout. La compétitivité est une des clés, mais la palette de notre offre est tout aussi importante. Retrouver la croissance dépend aussi de notre aptitude à tirer profit de l'ouverture progressive des immenses marchés de consommateurs des pays émergents et de la disponibilité des excédents d'épargne

de ces mêmes pays. Il s'agit, maintenant que la surprise est passée, de considérer la mondialisation comme une opportunité. La croissance, même si elle peut ralentir ponctuellement ici et là, reste fondamentalement forte en Asie-Pacifique, en Amérique Latine, et même en Afrique. La France possède tous les liens historiques ou culturels pour y être accueillie comme un partenaire économique important. **Il faut simplement décider une bonne fois pour toutes si nous voulons des partenaires ou des ennemis**. Rien ne nous empêche d'avoir des plateformes communes du type EADS avec d'autres pays tiers, pour d'autres produits, sur une base de réciprocité, de respect des intérêts de chacun, économiques et sociaux. Des relations de confiance sont également fondamentales pour attirer des capitaux, en fonds propres ou en dettes, si nécessaires à nos entreprises pour relancer l'investissement. Ce serait une bonne façon de réorienter une partie des flux financiers venant des pays

émergents excédentaires pour financer les investissements dans notre économie réelle, alors que leur seul choix était d'aller se placer sur les dettes souveraines. Beaucoup peut être fait dans ce domaine, mais cela suppose le refus du protectionnisme et de tout réflexe obsidional. Mais en sommes-nous capables ?

Quittons ces réflexions libres pour revenir à ce qui a été annoncé pour 2013, où « des réformes de structures, à la française, stimuleront la croissance »<sup>1</sup>. Sur le plan national, le gouvernement veut « soutenir l'activité par une politique économique active, notamment en faveur du pouvoir d'achat, du logement et de l'investissement des entreprises ». Enfin, les mesures d'utilisa-

tion de fonds structurels décidées lors du Conseil Européen de fin juin devraient aussi contribuer à la croissance, qui dans le cadre du budget, est toujours de 1,2 % dans les prévisions gouvernementales. L'objectif de réduction du déficit à 3 % du PIB reste inchangé. L'annonce récente d'un QE3 et d'une implication de la BCE dans le rachat de certaines dettes souveraines est de

**« Il s'agit, maintenant que la surprise est passée, de considérer la mondialisation comme une opportunité »**

nature à rassurer bien des agents économiques. Elles militent en faveur d'une vision optimiste des choses à très court terme. Mais en 2013, les coupes budgétaires américaines, quel que soit le résultat de l'élection présidentielle de novembre, risquent de peser sur le taux de croissance outre-Atlantique, et par contagion, d'impacter négativement l'Europe et la France. Dans ces conditions, nos réformes de structures annoncées et les actions prévues, même aidées par la « diplomatie économique », suffiront-elles à maintenir l'activité au niveau attendu ? Il est vrai que, contrairement à la réduction du déficit, qui est un objectif, un impératif, le taux de croissance n'est ici qu'une hypothèse. La conciliation des deux dépasse assurément les arbitrages budgétaires difficiles et requiert sans trop tarder une correction de notre modèle économique vers plus de productions. **La société de consommation ne peut plus suffire à maintenir la croissance.** ■

<sup>1</sup> - Déclarations de P.Moscovici au Journal du Dimanche 19/08/2012



# Guillaume Cornut

(1994)

pianiste et financier

**Variations** - Guillaume, diplômé de l'ENSAE en 1994, tu poursuis aujourd'hui une brillante carrière de financier parallèlement à une pratique très intensive du piano en concert. Peux-tu nous décrire plus précisément ces deux activités simultanées ?

**Guillaume Cornut** - J'ai travaillé chez BNP Paribas depuis ma sortie de l'ENSAE, essentiellement à Londres où j'étais responsable mondial du trading d'options, inflation et produits structurés chez Fixed Income puis à Paris aux Dérivés Actions où je m'occupe depuis un an des problématiques de financement et de liquidité.

En parallèle, je pratique assidûment le piano depuis l'âge de cinq ans, au minimum une heure par jour, et plus à l'approche d'échéances importantes. J'ai donné au cours des quinze dernières années une cinquantaine de concerts avec orchestre, en France et au Royaume-Uni.

**V** - Quelles sont les œuvres que tu aimes plus particulièrement interpréter ?

**GC** - La passion me porte autant vers les grands concertos allemands du XIXe, Beethoven, Brahms que vers les œuvres plus débridées de Liszt ou Gershwin par exemple. L'univers du jazz que j'étudie avec le saxophoniste Jeff Suzda m'attire également beaucoup. J'apprécie de pouvoir alterner entre ces deux mondes très

complémentaires : retrouver d'un côté le confort relatif d'une partition classique rigoureusement écrite, où la mélodie prévaut; puis composer avec le mode de pensée du jazz, structuré mais beaucoup plus libre, où l'improvisation, la ligne de basse et le swing sont prépondérants.

En 2012, nous avons donné, avec l'Orchestre Paris Sorbonne et son chef Johan Farjot, deux concerts consacrés à George Gershwin et enregistré «Rhapsody in Blue». Trois autres concerts sont prévus d'ici la fin de l'année, avec le concerto n° 20 de Mozart et des œuvres du compositeur Karol Beffa (un Ancien de l'ENSAE, lui aussi, promotion 95) qu'il interprétera lui-même.

**V** - Comment vis-tu ta vie de « slasher<sup>1</sup> » ?

**GC** - Tout d'abord, je précise que la question de faire de la musique autre chose qu'une passion ne s'est jamais réellement posée. Le système scolaire m'a poussé à faire des études scientifiques qui m'ont conduit à l'École Normale Supérieure de Lyon, où, immense chance, le directeur m'a toujours encouragé à cultiver mon goût pour la musique; ensuite ce fut l'ENSAE.

Venant d'une famille de musiciens - mes deux frères en font leur profession, l'un est pianiste, l'autre violoncelliste - le piano a toujours été une forme de seconde vie, très intense. Notre mère, musicienne, nous a enseigné dès le plus jeune

âge à comprendre que seuls la rigueur et le respect de règles strictes permettent d'atteindre la profondeur et la beauté d'une œuvre musicale, même de dimension enfantine. Il y a là une première différence avec une activité professionnelle qui exige certes cette même rigueur quotidienne mais sans qu'émerge au bout la beauté d'une œuvre d'art.

Après avoir étudié le piano en dehors des cursus traditionnels avec Alain Planès, j'ai remporté le concours des Grands Amateurs de Piano et ai été lauréat de la Fondation Cziffra.

Pour solliciter les ressources intérieures nécessaires après une longue journée de travail, il est paradoxalement plus facile de trouver le temps et la motivation lorsque la pièce que l'on étudie est de très grande envergure. C'est la principale raison pour laquelle je travaille presque exclusivement des concertos pour piano et orchestre. Le challenge d'affronter une œuvre immense du répertoire et le « combat » attendu avec l'orchestre - concerto vient du latin « concertare » qui signifie combattre - l'emportent sur la tentation de travailler seul dans son coin. Cette exigence aide ainsi à structurer son travail dans le temps et à éviter l'écueil de la facilité quand les réflexes « amateurs » risquent de reprendre le dessus. La partie la plus excitante n'est pas le moment du concert, mais les centaines d'heures passées à travailler, apprendre, penser, interpréter, comprendre et polir les œuvres.

**V** - Ton activité de professionnel de la finance et ta pratique de musicien sont-elles en résonance ?

**GC** - Cette pratique régulière et assidue aide à trouver un équilibre avec une vie professionnelle parfois très intense et permet de faire instantanément le vide en changeant radicalement d'univers. Un peu à la manière d'un sportif, ce sont en quelque sorte les toxines de l'esprit que l'on élimine. Le piano m'a ainsi beaucoup aidé à traverser la violence de la crise financière. Outre ce rôle de stabilisateur, l'humilité nécessaire face à la difficulté et à l'exigence d'une pratique artistique aide à relativiser ce qui passe pour les « performances » de la vie professionnelle. Il est essentiel pour son propre équilibre, en particulier lorsque l'on travaille dans la finance, de ne jamais perdre de vue que tout ce que l'on peut y produire aura toujours infiniment moins de « valeur » que les premières notes d'une œuvre de Mozart qui, elles, resteront un marqueur de l'histoire de l'humanité.

J'ai parfois entendu dans les salles de marché la devise « *the sky is your limit* ». L'oubli de la finitude peut rapidement entraîner l'illusion d'un savoir ou d'un pouvoir absolu aux conséquences difficilement maîtrisables. La musique nous ramène immédiatement à notre - juste - place. Et si je reviens sur la richesse à retirer des dix années passées, il est certain qu'avoir pu partager l'univers de Chopin ou de Gershwin a été réellement grand et difficile, et beau autant que rare.

Gustav Malher disait : « *Dans une partition, il y a tout sauf l'essentiel* ». C'est cet essentiel que je trouve dans la musique et nulle part ailleurs, sans savoir comment ni où le chercher, mais il vient à vous, il ressource et enrichit l'être, à condition de pouvoir y consacrer le temps nécessaire, sans contrainte extérieure. Et en restant libre, pour qu'un jour, souvent après un concert, la joie intérieure vous envahisse, vous submerge. Pour monter le second concerto de Brahms, si deux semaines m'ont suffi pour « apprendre les notes », deux années de travail ont ensuite été



<sup>1</sup> - slasher : personne qui pratique en parallèle plusieurs activités avec la même implication forte. Ce choix est fait par goût et répond à un désir de pouvoir exprimer plusieurs facettes de sa personnalité.





nécessaires pour en faire quelque chose et apercevoir cet «essentiel». En cherchant tout au long de sa vie, en interprétant, on finit parfois par découvrir et comprendre des choses que le quotidien, surtout professionnel, offre si rarement, jusqu'à ce que ce soit l'œuvre et sa beauté qui vous transforment. J'ai souhaité que mes quatre jeunes enfants jouent tous d'un instrument afin qu'ils puissent trouver au fond d'eux-mêmes cette richesse rare et, à leur tour, la partager.

**V** - *N'as-tu jamais eu envie de choisir entre ces deux passions, l'adrénaline de la finance et la beauté de la musique ?*

**GC** - Il y a une vingtaine d'années, j'ai entendu un célèbre financier parisien dire à un non moins célèbre pianiste, lauréat du concours Chopin: « *Je donnerais tout pour être à votre place* ». Le

musicien avait répondu : « *Moi aussi, je donnerais tout pour être à la vôtre* ». Pourquoi ces souhaits croisés ? Sans doute, chacun d'eux avait-il la nette impression que quelque chose d'important, d'essentiel manquait à sa vie.

Le quotidien d'un musicien professionnel, en particulier soliste peut être très difficile, parfois incertain et pas nécessairement aussi brillant que l'on aimerait l'imaginer. La réussite d'une carrière repose, outre le talent, sur des critères parfois très éloignés de l'art, comme la capacité à savoir se vendre, ou d'entretenir les bons contacts, et sur la chance aussi. La remise en cause reste permanente pour prouver et toujours re-prouver sa valeur ; le doute, la solitude et, peut-être même parfois l'effroi, font partie du quotidien d'un musicien face à des œuvres quelquefois écrasantes, monumentales, qui font l'honneur de l'esprit humain et de sa puissance créatrice. On ne vient jamais écouter un musicien parce qu'il a eu tel « diplôme » à 20 ans. Et si la vie professionnelle est aussi une forme de combat, c'est d'abord un combat contre des concurrents, quand, pour le musicien, le combat est avant tout vis-à-vis de soi-même.

La liberté de la pratique non professionnelle permet aussi de gérer l'agenda musical à son rythme, dans un temps dont on reste le seul maître, ce qui n'est pratiquement jamais le cas d'une pratique musicale professionnelle. Cela offre un confort de travail et la garantie d'aller aussi loin dans une œuvre qu'on peut le souhaiter. Il ne reste à la fin que l'essence d'un plaisir pur, dégagé des contingences matérielles, sans aucun

stress du lendemain ou de la critique qui sont le lot quotidien des musiciens professionnels.

**V** - *Ta pratique musicale suscite-t-elle d'autres projets en complément des concerts ou des disques ?*

**GC** - La musique, comme toutes les belles choses, contient en elle-même le besoin d'un partage.

En marge de la pratique instrumentale, j'ai cherché assez naturellement à organiser des événements musicaux. Avec François-Marc Durand (ENSAE 82, Associé-Gérant à la Banque Lazard et pianiste), nous avons créé le Gala Musical de la Banque et de l'Assurance qui s'est tenu à quatre reprises, à la Salle Pleyel et au Théâtre du Châtelet. Cela a permis à des musiciens, tous issus du monde financier, de jouer avec un orchestre devant leurs pairs et nous a donné, avec François-Marc, l'occasion de monter en parallèle des concertos que l'on jouait dans toute la France.

Plus récemment, je viens de reprendre, pour le faire revivre, un ancien cabaret, haut lieu du Paris des Années Folles, le Bal Nègre. C'est dans cet endroit que les Parisiens ont découvert, dans les années 20, la musique afro-américaine et donc le jazz. Il a vu passer en son temps Joséphine Baker, Henry Miller, FS Fitzgerald, Calder, Man Ray, Cocteau. Miro, Desnos, ses amis surréalistes et, plus tard, Jacques Prévert y venaient en voisins, Van Dongen et Picabia l'ont célébré dans leurs tableaux, Sidney Bechet y a joué. Ce lieu légendaire a aussi accueilli, bien avant l'heure, les personnalités qui ont fait après guerre la légende des cafés et des caves de Saint-Germain des Prés, Sartre et Beauvoir, Boris Vian, Gréco...

Mais comme l'on ne peut se contenter de la nostalgie des années passées que l'on n'a pas connues, je cherche à réinventer l'esprit d'un lieu de partage de la beauté artistique. Dans ce « nouveau Bal Nègre », le public pourra retrouver le plaisir spontané des soirées musicales sans formalisme, autour d'une table, plus proches de l'esprit du cabaret. Comparée à Londres, la musique en France reste relativement compartimentée voire cloisonnée, le même public se retrouve souvent aux mêmes endroits. Je souhaite que Le Bal Nègre puisse être l'une des chevilles ouvrières du décloisonnement musical. René Martin a montré une voie possible et réussi merveilleusement dans cette entreprise (aux Folles Journées de Nantes, par exemple).

Ce nouveau cabaret sera le cadre parfait pour une programmation musicale variée, décloisonnant les genres musicaux, les publics et l'espace : « Jazz au Bal nègre », Comédies musicales, Soirées Classiques, Musiques du monde, musiciens en résidence, le tout dans un cadre qui évoquera l'univers de West Side Story. L'Ensemble Contraste, qui réinvente les limites du Classique - Songs (Naïve), Café 1930 (Zig-Zag Territoires) -, illustre remarquablement l'esprit et la qualité de ce qui pourrait être proposé au public parisien. Le Bal Nègre s'ouvrira aussi occasionnellement à d'autres genres, par exemple au cinéma muet accompagné en « live » (« Le Bal Nègre fait son cinéma ») ou à la Philosophie (« Le café des philosophes »), une autre de mes passions.

Tout ceci est une longue et lourde entreprise, mais c'est aussi un projet de vie, et l'engouement des partenaires impliqués dans ce projet est très encourageant. Peut-être associerai-je un jour une structure extérieure plus importante, publique ou privée, pour redonner à ce lieu mythique toute sa dimension, tout son rôle dans le partage de la beauté des œuvres de l'esprit humain.

**V** - *Si tu avais un message à transmettre aux étudiants, futurs diplômés de l'ENSAE, au regard de ta vie aux multiples facettes, que souhaiterais-tu leur dire ?*

**GC** - La vie professionnelle ne représente pas, et de loin, toute la « vraie vie ». L'ENSAE nous forme à l'analyse rigoureuse et à la compréhension des facteurs de la vie économique, ce qui donne une capacité à s'insérer rapidement au cœur de l'avenir de notre pays. Nous devons assumer cette responsabilité personnelle qui est grande, mais je recommanderais surtout de ne jamais se contenter de sa seule réussite professionnelle, c'est un piège. C'est ailleurs, peut-être dans la beauté des choses, que se trouve la vraie vie.

La musique a bercé mon enfance et, parce qu'elle ne se contente pas du seul respect de règles strictes, qu'elle sollicite aussi l'imagination au plus profond de soi - ce que Kant décrit comme « *le libre jeu de l'imagination et de l'entendement* » - elle est demeurée l'élément essentiel de mon équilibre intérieur. ■

Propos recueillis  
par Catherine Grandcoing

## COUP DE PROJECTEUR SUR...

### SOCERNOMICS

de Simon Kuper et Stefan Szymanski

Signé :

Bastien Drut (1978)

La rubrique « Coup de projecteur » est un espace libre offert à un Ancien qui souhaite attirer l'attention des lecteurs de *Variances* sur un livre. Le plus souvent, le livre choisi aura un rapport avec les activités professionnelles des Alumni, par son thème et/ou par ses auteurs.

Soyez nombreux à nous faire partager vos coups de cœur (ou de désaccord) et à nous proposer vos contributions... développées ou brèves, tempérées ou passionnées !

Commenter un livre dont on est le traducteur n'est pas chose aisée... Le conflit d'intérêts n'étant que trop évident. J'essaierai donc dans ce commentaire de me baser autant que possible sur des éléments objectifs, même si la tâche est particulièrement difficile puisque la raison pour laquelle j'ai décidé de traduire *Soccernomics* est que ce livre a bouleversé énormément des convictions que j'avais sur le football...

Pour commencer, quelques mots sur Simon Kuper et Stefan Szymanski, les auteurs de *Soccernomics*. Simon Kuper est éditorialiste au *Financial Times* depuis 1998. Né en Ouganda, il a notamment vécu en Suède, en Jamaïque, au Royaume-Uni, aux Pays-Bas, aux États-Unis et habite aujourd'hui à Paris<sup>1</sup>. Après avoir commenté les variations des taux de change dans le FT pendant des années, Simon s'est mis à écrire sur sa passion : le sport. Il est l'auteur de plusieurs livres passionnants sur le foot, notamment *Football against the Enemy* et *The Football Men: Up Close with the Giants of the Modern Game*. Stefan Szymanski, lui, est un académique pur sucre avec des publications dans des revues telles que *Economica*, *the Economic Journal*, *the Journal of Political Economy*, etc. S'étant spécialisé sur le sport à la fin des années 1990, il est incontestablement devenu l'économiste du sport le plus réputé du monde. Il est, lui aussi, l'auteur de nombreux livres sur le football. L'union d'un journaliste et d'un académique, comme *Freakonomics* de Stephen Dubner et Steven Levitt, ne pouvait être que détonante : elle a accouché de *Soccernomics*. Quand je l'ai lu, *Soccernomics* avait déjà été vendu à des dizaines de milliers d'exemplaires au Royaume-Uni et aux États-Unis et avait été traduit en allemand, en italien, en espagnol, etc... mais pas en français. J'ai donc décidé de sacrifier mes deux fois 40 minutes de métro quotidien pour le traduire sur mon Blackberry.

*Soccernomics* aborde des thèmes très variés du football et de l'économie du football : les erreurs fréquentes et systématiques sur le marché des transferts, pourquoi les clubs professionnels ne font quasiment jamais faillite malgré leurs problèmes financiers récurrents, la quasi-inutilité des entraîneurs, comment tirer les penaltys, la raison de la réussite espagnole et du déclin hollandais...

Plusieurs chapitres traitent par exemple des déterminants de la réussite des sélections nationales. Afin de structurer leurs discours sur le sujet, les auteurs ont recours à des régressions économétriques sur une base de données extrêmement vaste (recensant en fait la quasi-totalité des matchs internationaux depuis leur existence). Ils montrent notamment que la réussite d'un pays dans le football international dépend principalement de trois facteurs : la richesse économique, la population et l'expérience du pays en football (tout simplement approximée par le nombre de matchs internationaux disputés depuis la création du football). Cela permet notamment de repérer les pays qui surperforment ou au contraire ceux qui obtiennent des résultats bien moins bons que prévu par rapport à leurs ressources. Et, évidemment, Kuper et Szymanski proposent des explications permettant de comprendre pourquoi certains font beaucoup mieux ou beaucoup moins bien que prévu. Enfin, ils s'appuient notamment sur leurs travaux pour identifier les géants de demain (États-Unis, Chine, Japon, Inde).

La grande majorité des sujets traités dans le livre ne l'a été nulle part ailleurs. Par ailleurs, les auteurs sont à cent mille lieues des discussions de type « café du commerce » sur le football auxquelles nous sommes tous trop habitués. En effet, Kuper et Szymanski ont systématiquement recours aux outils statistiques pour étayer leurs propos, leur ton n'est jamais rébarbatif et est même toujours amusant. Ils n'hésitent pas à exhumer des articles académiques ayant eu peu d'écho en dehors du monde universitaire, à les vulgariser et à les rendre intelligibles pour le plus grand nombre. Ils n'hésitent pas non plus à demander l'aide de spécialistes d'un sujet, comme lorsqu'ils cherchent à savoir si le taux de suicide baisse vraiment pendant les Coupes du Monde ou à déterminer quel est le pays du monde le plus dingue de football. On y retrouve également un bon paquet de références culturelles « sport » (Hornby, Exley, etc.) qui peuvent ouvrir d'autres horizons. Enfin, de très nombreux exemples sont cités, ce qui rend le livre très vivant.

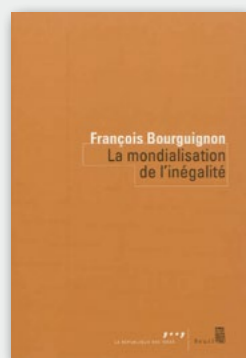
Pour finir, attardons-nous un peu sur un chapitre en particulier, celui sur les penaltys. Il ravira tous ceux parmi vous qui ont pu se demander sur les bancs de l'ENSAE si la théorie des jeux trouvait des applications dans la « vraie vie ». Eh bien, elle sert à étudier le tir des penaltys ! En effet, il est naturel de tirer sur la droite du gardien pour les droitiers et sur sa gauche pour les gauchers. Sauf que le gardien le sait... Et que le tireur sait que le gardien le sait... Il vaut donc la peine de tirer sur son côté « non-naturel » de temps en temps. Kuper et Szymanski montrent donc dans le livre qu'il existe une fréquence théorique de tirs sur le côté « non-naturel » permettant de maximiser la probabilité de marquer et... que c'est exactement la fréquence de tirs sur le côté « non-naturel » que l'on observe dans les championnats professionnels européens ! Tout y passe, les stratégies mixtes, la randomisation, l'intérêt de connaître le comportement passé des tireurs et même Franck Ribéry qui vient « casser » la théorie des jeux...

En espérant vous avoir donné envie de vous mettre au *Soccernomics*.

Le titre français de *Soccernomics* est « *Les Attaquants les Plus Chers ne Sont Pas Ceux qui Marquent le Plus* ». Publié chez De Boeck en juin 2012.



<sup>1</sup> - A ce propos, je recommande très fortement la lecture de son article « A nation of pessimists ».



## La mondialisation de l'inégalité

François BOURGUIGNON (1968)

Seuil

L'inégalité mondiale des niveaux de vie relève d'une évolution paradoxale. Après avoir crû inexorablement du début du XIX<sup>e</sup> au milieu du XX<sup>e</sup> siècle, elle s'est mise à décliner au cours des vingt dernières années, du fait de la croissance d'un certain nombre d'économies (dites « émergentes »). En même temps, l'inégalité tend à augmenter à l'intérieur d'un grand nombre de pays, alimentant injustices et tensions sociales. Dans quelle mesure la mondialisation, pour partie responsable de l'égalisation entre les nations, substitue-t-elle à l'inégalité internationale un surcroît d'inégalité au sein même des espaces nationaux ?

Ce livre examine les tenants et les aboutissants de ce paradoxe, ainsi que les instruments dont disposent les décideurs nationaux et internationaux pour maîtriser cette évolution. Il importe de veiller à ce que le développement de l'économie mondiale continue de réduire l'inégalité internationale entre les niveaux de vie, mais ce progrès ne sera durable que s'il respecte le principe d'équité au sein des nations.

DANS LES RAYONS

## Naissances



### Julien POUGET (2001)

Lorraine et Julien POUGET (2001) sont heureux de faire part de la naissance de Faustine le 11 mai 2012.



### Christophe LAGARDE

Amandine Serreau et Christophe Lagarde, délégué général d'ENSAE Alumni, sont heureux de vous annoncer la naissance de Juliette, le 11 juillet 2012.

## Mariage



### Véronique BERGER (1994) et François HADA (1994)

Nous avons le plaisir de vous faire part du mariage de Véronique Berger (1994) avec François Hada (1994), célébré à la mairie du 9<sup>ème</sup> arrondissement de Paris, le 12 mai 2012, par Jacques Bravo (1968). Nous leur présentons toutes nos félicitations !

### Pauline (2006) et Jean (2006) BARTHELEMY

Pauline et Jean BARTHELEMY partagent avec leur fils Martin l'immense joie de vous annoncer la naissance de Agathe Anne Sophie

CARNET

Décès de

## Arnaud MATTEI (2013)

Nous avons la tristesse de vous faire part du décès d'Arnaud Mattei. Encore étudiant, il aurait dû être diplômé avec la promotion 2013.

NÉCROLOGIE

# Mobilités

## Rembert Von Lowis of Menar (1979)

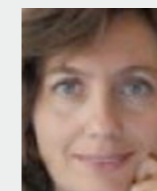


Rembert Von Lowis of Menar, Administrateur hors classe de l'Insee, est nommé secrétaire général du Groupe des écoles nationales d'économie et statistique (GENES).

Rembert von Lowis of Menar est ancien élève de l'École Polytechnique, de l'ENSAE (1979) et de l'Institut d'Études Politiques de Paris.

Après avoir dirigé pendant quatre ans la Mission d'Études et de Statistiques à la direction générale des collectivités locales du ministère de l'Intérieur, il a rejoint la Caisse des Dépôts et Consignations en 1983, puis le Crédit local de France lors de sa création en 1987 avec les fonctions de membre du directoire et directeur financier. Il intègre le groupe Dexia, à sa création en 1996, en qualité de directeur financier.

## Sandrine DUCHENE (1995)



Sandrine Duchêne, administratrice de l'Insee, jusqu'alors cheffe du département de la conjoncture à l'Insee, est la nouvelle conseillère "politique économique et finances publiques" du Président de la République François Hollande.

Elle a auparavant été en charge de la sous-direction du service public de l'emploi à la délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle.

Sandrine Duchêne est diplômée de l'ENSAE (1995) et ancienne élève de Polytechnique.

## Romain Aeberhardt (2003)



Romain Aeberhardt, Administrateur de l'Insee, vient d'être nommé directeur des études de l'ENSAE.

Romain Aeberhardt, 32 ans, est diplômé de l'École Polytechnique et de l'ENSAE (2003). Il est également titulaire d'un DEA d'Analyse et politique économique.

Il débute sa carrière en 2003 au Census Bureau à Washington comme assistant.

Depuis 2010, il était chargé d'études au département Formation professionnelle et Insertion professionnelle des Jeunes de la Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques (Dares) du ministère du Travail, de l'Emploi, de la Formation professionnelle et du Dialogue social.

## Patricia LACOSTE MERLIN (1985)



Le Groupe Prévoir annonce la nomination de Patricia Lacoste en qualité de Vice-Présidente Directrice Générale.

Patricia Lacoste, administratrice depuis juin 2010, devient Vice-Présidente Directrice Générale des compagnies d'assurance Prévoir-Vie et Prévoir-Risques Divers et Vice-présidente du conseil de la Société Centrale Prévoir.

Patricia est diplômée de l'ENSAE (1985) et titulaire d'un DEA d'Econométrie et d'Economie Mathématique. Elle a fait l'essentiel de sa carrière à la SNCF où elle a exercé successivement les postes de Directrice des trains, Directrice des cadres et Directrice de la relation clients.

### Patrice PLOUVIER (2001)

Patrice Plouvier prend la responsabilité du conseil en retraite France au sein de Mercer France. Patrice a rejoint Mercer en 2011. Auparavant, il était Directeur Associé au sein de Winter & Associés, responsable des évaluations d'engagements sociaux et de la certification ISO 9001. Il est diplômé de l'Ecole Polytechnique et de l'ENSAE (2001) et est membre de l'Institut des Actuaire.

### Jean-Marie MAURENT (1980)



Jean-Marie Maurent devient Directeur général de MFP Services.

Jean-Marie Maurent s'est spécialisé, au fil des années, dans la gestion du régime obligatoire d'assurance maladie. Il a fait ses classes au sein de l'assureur GAN où il a connu tous les métiers de l'assurance de personnes.

Il est diplômé de l'ENSAE (1980).

### Frédéric LOUAT (1989)



Zurich Assurances Maroc annonce la nomination de Frédéric Louat en qualité de Directeur Général (Chief Executive Officer).

Frédéric Louat a débuté sa carrière à la Banque Mondiale puis à la Société Générale avant de rejoindre le Groupe Zurich aux Etats-Unis. Il a ensuite travaillé en Asie en qualité de Chief Underwriting Officer pour la Chine et l'Asie de l'Est, basé à Hong-Kong, avant de rejoindre le Maroc en juin 2011.

Frédéric est diplômé de l'ENSAE (1989).

### Guillaume CHATELET (2005)



Guillaume Chatelet a été nommé directeur financier, technique et des risques de MutRé.

Diplômé de l'ENSAE ParisTech (2005) et ancien élève de l'Ecole d'économie de Paris, Guillaume Chatelet, occupait précédemment la fonction de directeur de mission au sein du bureau parisien d'Ernst & Young, dans la ligne de services dédiée à l'actuariat.

### Stéphane LECOQCQ (1991)



Stéphane Lecocq, diplômé de l'Ecole Polytechnique et de l'ENSAE (1991), rejoint La Mutuelle Générale en qualité de Directeur des Assurances et des Partenariats. Il est également membre du Directoire et du Comité Exécutif.

Depuis 2002, il travaillait chez AXA France. Jusqu'en 2005 il occupait la fonction de Directeur Technique Assurances Collectives et Santé, avant d'être nommé Directeur Santé en charge de la Stratégie, de l'Innovation, de la Technique, du Développement et des Partenariats

### Thibault GUYON (2004)

Thibault Guyon a été nommé Conseiller chargé de la macroéconomie et des finances publiques au cabinet du Ministre de l'Economie, de l'Industrie et de l'Emploi, Pierre Moscovici.

Ancien élève de l'Ecole Polytechnique, diplômé de l'ENSAE (2004) et administrateur de l'Insee, Thibault Guyon était auparavant chef du bureau des politiques économiques et risques internationaux à Bercy.

### Dominique VERMERSCH (1987)



Dominique Vermersch est nommé Recteur de l'Université Catholique de l'Ouest par la Congrégation pour l'éducation catholique.

Dominique Vermersch est ingénieur agronome (Agrocampus Ouest, 1983) et diplômé de l'ENSAE (1987). Il est également Docteur en Sciences Economiques (Rennes 1, 1989) et habilité à diriger des recherches (HDR, 1994).

Depuis 2008, il est membre du comité consultatif commun d'éthique pour la recherche agronomique (INRA CIRAD).

### Virak NOU (2005)



Virak Nou, polytechnicien, diplômé de l'ENSAE (2005) et actuaire IA, est nommé à la Direction du Pôle Vie d'ACTUARIS en qualité d'associé.

Virak Nou a débuté sa carrière en 2003 en tant que commissaire-contrôleur des assurances au sein de l'ACP (ACAM); il a ensuite rejoint début 2008 le hedge fund REECH Alternative Investment Management. Il intègre en 2009 le Pôle Vie d'ACTUARIS.

### Pierre CUNEO (1997)



Pierre Cunéo, anciennement directeur de la ligne C du RER, est nommé directeur de cabinet de la Ministre de l'écologie et de l'énergie Delphine Batho.

Pierre Cunéo, 37 ans, est diplômé de l'ENA, de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris et de l'ENSAE (1997). Il a commencé sa carrière en 2000 à l'Insee. En 2003, il rejoint l'Inspection Générale des Finances jusqu'en 2007. Il intègre ensuite le cabinet de Jean-Pierre Jouyet, Secrétaire d'Etat aux Affaires Européennes en tant que directeur adjoint de cabinet jusqu'en 2008, date à laquelle il devient directeur de cabinet de Guillaume Pépy, président de la SNCF. Il prend en charge le RER C fin 2010.

### Jérôme BERGER (1997)

Jérôme Berger est nommé Directeur du financement et de la trésorerie de France Télécom-Orange.

Jérôme Berger est actuaire, diplômé de l'ENSAE (1997) et titulaire d'un DEA de mathématiques. Il a commencé sa carrière à France Télécom-Orange en tant qu'ingénieur financier. A partir de 2004, il est devenu au sein de la direction du financement et de la trésorerie, successivement, directeur du financement du groupe et des opérations sur les marchés actions, et, à partir de 2008, directeur des financements groupe et internationaux et des opérations sur les marchés actions.

### François HADA (1994)



François Takeshi Hada vient d'être nommé conseiller aux affaires réservées au cabinet du Premier Ministre Jean-Marc Ayrault.

Ancien élève de l'ENSAE (1994) et administrateur de l'Insee, François Takeshi Hada a enseigné l'économie à l'ENSAE en 1994. Chef adjoint du bureau des études générales et de l'analyse du risque pays à la direction des relations économiques extérieures (DREE) à Bercy en 1997, il a ensuite officié comme rapporteur au Conseil de l'Emploi, des Revenus et de la Cohésion Sociale (CERC) en 2000. Il travaille auprès de Jean-Marc Ayrault depuis 2008 et était le directeur des études du groupe socialiste radical et citoyen (SRC) au Palais Bourbon.

### Christophe TADIE (1995)



Le Comité Exécutif du Groupe Oddo annonce l'arrivée de Christophe Tadié comme Directeur Financier de Oddo & Cie. Il devient également membre du Comité Exécutif du Groupe Oddo.

Depuis avril 2008, Christophe Tadié était Associé du cabinet Bain & Company à Paris où il était responsable de la Practice Services Financiers depuis 2010. Avant de rejoindre Bain, Christophe Tadié était Directeur Marketing Groupe d'AXA Investment Managers qu'il avait rejoint en 2006. Christophe Tadié a commencé sa carrière comme Spécialiste en Valeurs du Trésor à la BNP.

Christophe Tadié est diplômé de l'Institut National Agronomique de Paris-Grignon, de l'ENSAE (1995) et de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris.

### Abou Mouhamed Moubarak LO (1989)



Ancien élève de l'ENSAE-CESD (1989), de l'Institut d'études politiques de Paris, de l'ENA, et de l'Université Harvard (États-Unis), Moubarak Lô est Directeur de Cabinet adjoint de Macky Sall, Président de la République du Sénégal.

Auparavant, il a dirigé l'Institut Émergence, spécialisé dans les études économiques et statistiques, et dans la planification stratégique. Il a également servi en tant que conseiller économique au cabinet des Premiers ministres du Sénégal Habib Thiam, Moustapha Niasse et Mamadou Lamine Loum, et au cabinet du Ministre de l'Économie et des Finances.

### Alberto Lopez (1985)



Alberto Lopez se voit confier la direction du Centre d'études et de recherche sur les qualifications (Cereq), dont il a été le directeur scientifique.

Ancien élève de l'École polytechnique et de l'ENSAE (1985), Alberto Lopez est Administrateur de l'Insee. Chargé d'études à la division des études régionales de l'Insee (1985-1987), il exerce, de 1995 à 2000, les fonctions de directeur adjoint de l'Insee Rhône-Alpes. Il rejoint ensuite le Cereq comme chef du département des entrées dans la vie active (Deva), avant d'en être nommé directeur scientifique en 2009.

### Philippe GUDIN DE VALLERIN (1989)



Philippe Gudin de Vallerin, administrateur de l'Insee, ancien directeur de la recherche économique pour Goldman Sachs Inc en France, jusqu'alors chef du service des politiques macroéconomiques et des affaires européennes à la direction générale du Trésor, a été nommé économiste en chef «Europe» de la Barclays.

Ancien élève de l'École polytechnique, diplômé de l'ENSAE (1989), Philippe Gudin de Vallerin a commencé sa carrière au département de la recherche de l'Insee.

### Jean-Philippe Lesne (1986)



Jean-Philippe Lesne est nommé directeur de l'École d'économie de Toulouse (TSE).

Jean-Philippe Lesne, ancien élève de Polytechnique et de l'ENSAE (1986), titulaire d'un doctorat en économie d'UT1 Capitole, a exercé des fonctions d'enseignant et de chercheur en économie, finance et statistique pendant plus de vingt-cinq ans, notamment à l'ENSAE, à l'Université de Cergy-Pontoise, à l'Essec et à TSE. Depuis 2002, il occupait des fonctions de direction au sein de BVA, dont il était devenu directeur général adjoint en 2008.

### Olivier FERRAND (2000)



Olivier Ferrand est nommé Directeur administratif et financier France de Veolia Transdev.

Il a rejoint le groupe en octobre 2011 en tant que chargé de missions auprès du Directeur Général Jérôme Galot. Il a commencé sa carrière en 2000 à la direction financière d'Alcatel en financement de projets, avant de rejoindre en 2006 la banque d'investissement Ixis CIB en financement d'infrastructures, puis Macquarie Capital à Paris. Olivier Ferrand est diplômé de l'École Polytechnique, de l'ENSAE (2000) et de l'université de Stanford.

### Michel HASKI (1970)



Michel a rejoint Finance International en tant que Managing Director, Responsable de la clientèle institutionnelle pour la région EMEA après avoir été pendant plusieurs années directeur général d'Allianz Global Investors Europe ainsi que directeur général d'Allianz Global Investors France.

Diplômé de l'ENSAE (1970) et titulaire d'un Master en Mathématiques et Statistiques de l'Université de Paris, Michel a débuté sa carrière chez Bernard Krief Consultants puis Dorset Development avant de s'orienter vers la finance. En mai 2006, il rejoint Allianz Global Investors Europe en tant que responsable du développement dans un premier temps, puis en tant que directeur général à partir de juillet 2008.

### Pierre FRANCOIS (1992)



Pierre François est nommé Directeur Général de SwissLife Prévoyance et Santé. Il conserve ses responsabilités de Directeur Général de SwissLife Assurances de Biens et membre du Comité Exécutif de Swiss Life France.

Pierre François est diplômé de l'École Polytechnique, de l'ENSAE (1992) et titulaire d'un diplôme d'actuariat (IAF). Il démarre sa carrière en 1991 au sein de l'UAP. Il rejoint le groupe Swiss Life en 2010 en tant que Directeur Général de Swiss Life Assurances de Biens, la filiale d'assurance dommage du groupe.

### Gilles TRANCART (1981)



Lazard Frères Gestion annonce la nomination de Gilles Trancart, ancien Inspecteur de la Banque de France, en tant qu'Associé-Gérant et Directeur des opérations. Il avait rejoint Lazard Frères Gestion fin septembre 2011.

Gilles Trancart a débuté sa carrière en 1983 à la Banque de France, notamment en charge du contrôle d'établissements financiers pour le compte de la commission bancaire et en qualité d'Inspecteur.

Il est diplômé de l'ENSAE (1981).

### Jean-Marc BREITWILLER (1994)



Jean-Marc Breitwiller rejoint Exton Consulting en qualité d'Associé.

Jean-Marc Breitwiller est diplômé de l'Ecole Polytechnique et de l'Ensa ParisTech (1994). Il a commencé sa carrière chez Compagnie Bancaire-BNP Paribas, puis a participé au développement de Come & Stay, spécialiste du marketing Internet. Il s'oriente vers le conseil en 2002 et rejoint la division services financiers d'Oliver Wyman.

### Christian DEFELIX (1990)



Christian DEFELIX est nommé Directeur de l'IAE de Grenoble. Diplômé de l'ENSAE (1990), de l'ENS Cachan, Christian DEFELIX, 44 ans, est Docteur en Sciences de Gestion et Agrégé des Universités et détient une habilitation à diriger des recherches.

Il a commencé sa carrière comme maître de conférences à l'ESA (ancien nom de l'IAE), puis a été nommé Professeur à l'Université Joseph Fourier de Grenoble. Affecté à l'IAE de Grenoble depuis 2004, Christian DEFELIX y a exercé de très nombreuses responsabilités de programme (Magistère de Gestion, DESS GRH, Master Management), et des activités de recherche individuelle et collective (gestion de l'équipe GRH du CERAG, création de la Chaire Capital Humain et Innovation).

#### 9 octobre

Remise des diplômes de la promotion 2012

#### 17 octobre

ENSAE-BAE : Réunion de présentation de projets

#### 26 octobre

Petit-Déjeuner Club Vendredi Finance

Avec Frédéric Encel, essayiste et géopolitologue

#### 21 novembre

ENSAE-BAE : Réunion de présentation de projets

#### 30 novembre

Petit-Déjeuner Vendredi Finance

Avec Jean-Pierre Dupuy, Professeur de philosophie sociale et politique  
L'économie, la violence et le sacré

#### 19 décembre

ENSAE-BAE : Réunion de présentation de projets

CALENDRIER



### Observatoire économique et statistique d'Afrique subsaharienne

Un outil de renforcement des capacités des systèmes statistiques nationaux  
Un outil d'intégration régionale, un organisme inter-états de coopération Sud-Sud ouvert à tous les pays d'Afrique subsaharienne et de l'Océan indien

#### Nature et Mission d'AFRISTAT

AFRISTAT est une organisation internationale créée par un traité signé le 21 septembre 1993 à Abidjan par les 14 Etats africains alors membres de la Zone Franc (Bénin, Burkina Faso, Cameroun, Centrafrique, Comores, Congo, Côte d'Ivoire, Gabon, Guinée Equatoriale, Mali, Niger, Sénégal, Tchad et Togo). Y ont adhéré au fil du temps, les Etats suivants : Burundi, Cap Vert, Djibouti, Guinée, Guinée-Bissau, Mauritanie, Sao Tomé et Principe.

AFRISTAT a pour rôle de conseiller les Instituts nationaux de statistique des Etats membres et de soutenir leur action. Il dispose de pouvoirs réglementaires dans le domaine de l'harmonisation des concepts, des normes et des méthodes statistiques.

AFRISTAT s'inscrit ainsi dans la préoccupation africaine d'intégration économique régionale qui suppose l'homogénéité et la comparabilité des informations statistiques.

#### Son rôle

AFRISTAT est l'unique organisation intergouvernementale ayant le développement de la statistique comme seul objectif de travail. En effet, il consacre l'essentiel de ses ressources au renforcement des capacités statistiques de ses États membres et de celles des institutions d'intégration économique sous-régionales. Il intervient également dans d'autres pays.

#### Harmonisation et intégration régionale

Ses activités portent sur la mise à disposition de méthodologies communes de production de données statistiques et la fourniture d'une assistance technique appropriée pour la collecte, le traitement, l'analyse et la diffusion de l'information statistique. L'appui technique d'AFRISTAT a permis la mise en œuvre de programmes de développement statistique nécessaires à l'élaboration de politiques communes (ex : travaux d'harmonisation statistique pour les Commissions de la Communauté économique et monétaire de l'Afrique centrale (CEMAC), de la Communauté économique des Etats de l'Afrique de l'ouest (CEDEAO) et de l'Union économique et monétaire ouest-africaine (UEMOA)).

#### Formation

AFRISTAT a pu mettre en œuvre des actions de formation professionnelle complétant les cursus des statisticiens en poste au sein des instituts nationaux de statistiques des États membres. AFRISTAT contribue aussi à la formation initiale en appui aux écoles de formation d'Abidjan, de Dakar et de Yaoundé.

#### Dialogue

AFRISTAT constitue une plate-forme de dialogue et d'échanges entre les statisticiens africains, en particulier ceux des pays francophones. L'isolement dans lequel les instituts nationaux de statistique des États membres étaient installés est aujourd'hui brisé.

#### Les succès d'aujourd'hui...

- Coordination et programmation statistique : AFRISTAT veille à ce que la planification stratégique soit orientée par une gestion axée sur les résultats.
- Traitement de l'information économique : Nomenclatures d'activités et de produits, comptes nationaux, indices harmonisés des prix à la consommation, statistiques d'entreprises, statistiques agricoles, etc.
- Statistiques sociodémographiques : Cadre de référence pour le suivi des Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD), système d'information sur le marché du travail, recherche appliquée dans le domaine des recensements de la population, statistiques du secteur informel, statistiques des conditions de vie des ménages, etc.
- Diffusion statistique : Création et entretien des sites internet, bases et banques de données, documentation, publication et archivage, etc.
- Formation continue : Elaboration d'un cadre de référence pour l'élaboration de programmes régionaux de formation continue.

#### Les défis de demain...

- Renforcer l'engagement des États membres ;
- Prendre en charge de nouvelles thématiques dans les schémas de production statistique des États membres en rapport avec de nouveaux besoins exprimés ;
- Développer la fonction « observatoire » ;
- Apporter une réponse aux sollicitations d'élargissement d'AFRISTAT à d'autres États ;
- Consolider les acquis résultant de la mise en œuvre des programmes de travail antérieurs en rapport avec les cadres régionaux et internationaux de développement de la statistique ;
- Intégrer pleinement le rôle d'agence d'exécution vis-à-vis des partenaires ;
- Mobiliser les ressources nécessaires au développement d'AFRISTAT.

#### Adhérer à AFRISTAT, c'est :

- collaborer avec un centre d'excellence en matière de renforcement de capacités ;
- compter sur une relation de proximité avec une institution qui connaît la réalité des pays ;
- assurer le suivi durable des interventions ;
- bénéficier indirectement d'un certain nombre de programmes et initiatives de développement statistiques ;
- garantir un retour sur investissements à court/moyen terme.

REMARQUABLE(S)

UNIQUE(S)

RESPONSABLE(S)

**oui, comme  
notre entreprise !**

Vous souhaitez rejoindre des équipes professionnelles, exercer des métiers à fortes responsabilités, participer à des projets motivants au sein de l'Eurosystème ?

Économiste et/ou statisticien à la Banque de France, vous contribuerez à l'analyse de la conjoncture et des évolutions économiques monétaires et financières de la France et de la zone euro ; à des missions de contrôle des banques et des assurances ; ou à des activités de recherche en finance.

Votre formation de haut niveau vous ouvre l'accès au large éventail de nos métiers et notre politique de mobilité interne vous assurera une carrière riche, aux opportunités nombreuses.

- Vous recherchez un emploi ?
- Vous êtes intéressé(e) par un stage en année de césure ou de fin d'études ?

[www.recrutement-banquedefrance.fr](http://www.recrutement-banquedefrance.fr)

rubrique : nous rejoindre



La Banque de France est une institution socialement responsable, attachée à la diversité de ses personnels et au bien-être au travail. Des aménagements de poste sont organisés pour tenir compte des handicaps des personnes recrutées.

**BANQUE DE FRANCE**  
**EUROSISTÈME**