

Participez au débat sur
lecho.be/agora

Déficit excessif: l'Europe peut-elle infliger une amende à la Belgique?



NICOLAS DE SADELEER

Professeur à l'Université Saint Louis,
Chaire Jean Monnet

En raison de la crise post-électorale de 2010-11, l'État belge n'est pas parvenu, conformément à une recommandation du 2 décembre 2009 du Conseil de l'UE, à ramener son déficit sous le seuil de 3% du PIB, et ce malgré une situation économique relativement favorable. Le déficit s'établissait, en 2011, à 3,7% et, en 2012, à 3,9%. La recapitalisation de Dexia, en 2012, et une évolution économique moins favorable que prévu n'ont fait qu'aggraver les choses. Cette conjugaison de facteurs explique que notre pays se retrouve aujourd'hui au pied du mur dans le cadre de la procédure pour déficit excessif (PED). En effet, alors qu'à la fin mai, la Commission européenne a proposé au Conseil des ministres de ne plus soumettre cinq pays sur vingt à cette procédure et à octroyer, à six autres États, des délais supplémentaires pour corriger leurs déficits, elle a, en revanche, proposé de mettre en demeure la Belgique afin qu'elle prenne des mesures pour corriger son déficit excessif.

Le moins qu'on puisse dire, c'est que les efforts à fournir sont considérables. Pour la Commission, le déficit devra être ramené à 2,7% du PIB et le solde structurel devra être amélioré à concurrence de 1% d'ici la fin de l'année. Or, si la Commission propose, le Conseil dispose. Celui-ci se prononcera le 21 juin. Mais, dans le cas précis de la Bel-

gique, on doute qu'il fasse preuve de clémence; l'octroi de délais supplémentaires paraît a priori exclu. D'aucuns se sont réjouis qu'à ce stade, la Belgique échappe à une «amende». Ceci appelle un certain nombre d'éclaircissements.

Faut-il rappeler que le non-respect de la recommandation du 2 décembre 2009 sur la réduction du déficit excessif aurait dû, en principe, exposer la Belgique à une sanction particulièrement sévère, à savoir l'«amende» telle que prévue au Règlement UE 1173/2011.

Cependant, eu égard à un principe de confiance légitime, il paraissait hasardeux d'infliger, à ce stade, en vertu de procédures qui ne sont entrées en vigueur qu'en décembre 2011, une amende fixée à 0,2% du PIB. De manière assez paradoxale, le fait de ne pas avoir respecté les obligations découlant de la décision de décembre 2009 permet à la Belgique d'échapper momentanément aux nouveaux régimes de sanctions plus sévères et plus précoces, alors que ces derniers pourraient rapidement être mis en œuvre à l'encontre de la France et de l'Espagne.

Pas de scénario catastrophe

Cela dit, une épée de Damoclès pend au-dessus de l'État belge car, à défaut de respecter les termes de la future mise en demeure, le Conseil pourra lui infliger différentes sanctions de type financier et non politique: dépôts portant ou ne portant pas intérêts, voire une amende comprenant une part fixe égale à 0,2% du PIB et une part variable égale aux 10% de la différence entre le déficit et la valeur de référence. À cela, il faut ajouter le risque d'une sanction au titre de la nouvelle procédure pour déséquilibre macroéconomique si les réformes préconisées par la Belgique n'étaient pas mises en œuvre.

Dans la mesure où l'imposition de ces sanctions n'est pas nécessairement automatique, que celles-ci sont appelées à jouer davantage un rôle dissuasif en vue de garantir la stabilité financière de la zone euro qu'une fonction punitive, que les

montants sont des maximums, la Belgique n'est pas nécessairement confrontée à un scénario catastrophe. En outre, dans le cadre d'un processus de décision à la majorité qualifiée, une minorité de blocage pourrait toutefois faire obstacle à une sanction jugée draconienne. Mais les autorités belges ne devront pas se réjouir trop vite car le «Six-pack» tend à limiter le pouvoir discrétionnaire du Conseil des ministres quant au choix des sanctions appropriées. En effet, les ministres sont désormais tenus, en vertu de l'art. 11 du Règlement 1467/97, d'imposer en principe une amende», en d'autres mots le dernier niveau de sanction, à l'État qui ne se serait pas conformé à sa décision de mise en demeure. Le régime de sanction ne serait donc plus graduel comme les auteurs des traités l'avaient envisagé.

Dérèglement budgétaire

Enfin, tout risque de dérèglement budgétaire est désormais contrôlé de près: l'État belge se trouve enfermé dans un carcan administratif requis par la coordination des politiques budgétaires et macroéconomiques («Semestre européen»). En vertu d'un nouveau règlement du 21 mai dernier («Two-pack»), un projet de budget devra être soumis à la Commission à la mi-octobre, laquelle rendra un avis le 30 novembre prochain, soit avant l'adoption définitive du budget en fin d'année. Qui plus est, en sus des rapports attendus pour le 21/9 et le 31/12 concernant les mesures prises pour corriger son déficit excessif, la Belgique devra soumettre à la Commission, dans le courant d'avril 2014, des amendements à son plan budgétaire à moyen terme (programme de stabilité), ainsi qu'un nouveau programme de réforme dans le contexte du semestre européen.

Vu la rigueur de ce nouveau cadre réglementaire et l'état avancé de la procédure engagée contre l'État belge, il ne fait aucun doute que la répétition de la crise politique que nous avons connue il y a trois ans ferait très mauvais effet.

La Belgique n'est pas nécessairement confrontée à un scénario catastrophe.

L'imposition des sanctions n'est pas nécessairement automatique, et celles-ci sont appelées à jouer davantage un rôle dissuasif en vue de garantir la stabilité financière de la zone euro qu'une fonction punitive.

Management et gouvernance participative



THIBAUT VERBIEST

Coach EMCC, consultant et chargé d'enseignement ESCP Paris en intelligence collective.

De plus en plus de dirigeants souhaitent développer une dynamique participative au sein de leurs structures conduisant à une contribution plus active et à une plus grande responsabilisation de leurs cadres et collaborateurs. Ce qu'on appelle la dynamique participative est une nouvelle manière d'animer les réunions et de mieux canaliser la créativité et la prise de décision au sein des groupes. Elle est d'abord une méthode rigoureuse pour rendre une organisation plus efficace, en augmentant le sentiment de tous d'être considéré et impliqué. Elle est aussi le prélude à la gouvernance dynamique (aussi appelée sociocratie), qui suppose une organisation en cercles avec double lien. Pareille gouvernance vise à remédier à deux écueils majeurs et récurrents dans les organisations: le frein à l'exécution des décisions prises par le sommet et la difficile remontée de l'information depuis la base (informations ascendantes).

La dynamique participative

Au cœur de la dynamique participative se trouve la distinction, trop souvent ignorée dans les organisations, entre quatre espaces, étant ceux de la créativité, de la décision, de l'exécution et de la supervision. Chaque espace répond à sa dynamique propre.

L'espace de créativité

Selon les besoins et selon une méthodologie précise, sont aussi institués, de manière temporaire, des groupes d'amélioration qui prépareront des propositions, qui seront soumises pour validation aux cercles de décision.

Les cercles de décisions

Les propositions, lorsqu'elles sont suffisamment matures, sont soumises pour validation à un cercle de décision, composé de tous les membres d'une unité fonctionnelle (par ex., le département comptable). Au sein du cercle, seules les décisions stratégiques ou vitales (environ 15% des décisions au sein d'une organisation) sont prises, sur la base du consentement. Une décision est prise lorsqu'aucun collaborateur n'a formulé d'objection raisonnable et argumentée à son encontre. Chercher un consensus consiste à vouloir obtenir l'accord de tous. Ce mode décisionnel peut être très long, générer des tensions et requiert beaucoup de temps et d'énergie car il faut convaincre les autres.

À l'inverse, le consentement consiste à élaborer des décisions qui ne rencontrent plus de résistances ou d'inconfort majeur.

Le point de vue de l'autre n'est plus un obstacle, mais une opportunité de bonifier la décision et de faciliter sa mise en œuvre.

En pratique, différents fonctions, au sein d'un cercle, sont assurées par des collaborateurs, élus suivant un mode d'élection ouvert sans l'établissement préalable d'une liste de candidatures. Elle est, à cet égard, appelée élection sans candidat. Au sein de chaque cercle seront désignés un animateur (chargé d'animer les réunions, et qui ne sera pas le «chef» hiérarchique, sauf éventuellement au début, le temps de mettre en place la dynamique) et un secrétaire (qui sera la mémoire du cercle et l'assistant de l'animateur). C'est ce qu'on appelle une démarche d'intelligence collective, qui permet à chacun, quel que soit son statut, de participer aux décisions importantes de la société et du cercle.

L'espace d'exécution

Toutes les décisions ne seront pas prises en cercle et par consentement. Les questions plus «opérationnelles» (comme celles qui nécessitent la gestion courante et l'exécution des décisions prises au sein du cercle) sont laissées à la responsabilité exclusive du supérieur hiérarchique (aussi appelé «premier lien»).

L'espace de supervision

Il est aussi important d'établir un cadre relationnel bilatéral de qua-

La gouvernance participative permet d'améliorer sensiblement la motivation et l'implication des équipes.

lité avec chacun des employés. Ce cadre de sécurité et de confiance peut être créé grâce à des entretiens de supervision (fréquence entre 4 et 6 semaines), indépendants de l'évaluation annuelle, selon un canevas précis. Ces entretiens périodiques encourageront l'émergence d'un état d'esprit qui sera nécessaire à la bonne marche de l'ensemble de la dynamique. Ce sera aussi l'espace idéal pour développer un meilleur savoir-être et une meilleure communication interpersonnelle.

La gouvernance dynamique

Lorsque la dynamique participative est installée, il est alors possible de passer à l'étape supérieure, la gouvernance participative, «reliant» les cercles par un maillage de doubles liens. Un cercle est relié au cercle qui lui est immédiatement supérieur par deux personnes distinctes: le responsable hiérarchique (premier lien) et un membre délégué par le cercle (second lien). Le second lien sera l'esprit de son cercle au sein du cercle supérieur, où il sera décideur de plein droit. Ainsi, un cercle supérieur peut décider d'adopter une proposition qui affecte une unité inférieure sans avoir à consulter cette dernière.

La gouvernance participative ainsi conçue permet d'améliorer sensiblement tant la motivation et l'implication des équipes que la remontée de l'information vers les cercles supérieurs et, in fine, le comité de direction (lui aussi organisé en cercle).

Pour en savoir plus, voir la vidéo en ligne sur lecho.be/thibaultverbiest

Carte bancaire: l'utilisateur doit rester prudent



JEAN-PIERRE BUYLE

Avocat, Buyle legal

L'émetteur d'un instrument de paiement est, en principe, responsable des conséquences liées à la perte, au vol ou à l'utilisation non autorisée de la carte bancaire. Cela suppose cependant qu'il y ait eu notification de la disparition de l'instrument de paiement et que le client prenne en charge une franchise de 150 euros. Le prestataire de services de paiement peut toutefois s'exonérer de sa responsabilité en démontrant que le titulaire

de la carte a manqué à ses obligations, en commettant une négligence grave. Cette problématique fait l'objet de beaucoup de débats devant les tribunaux, l'ombudsman en conflits financiers et le collège d'experts d'ombudsfin. La loi sur les services de paiement dispose que le client doit respecter les conditions régissant l'émission et l'utilisation de la carte, dont les mesures de sécurité. Dès qu'il a connaissance de la disparition ou d'une utilisation non autorisée de la carte, le porteur de la carte doit prévenir la banque ou Cardstop.

Le 16 mai 2013, le tribunal de commerce de Bruxelles vient de prononcer un jugement intéressant en matière de négligence grave du titulaire de l'instrument de paiement. La négligence grave est une négligence caractérisée, qui dépasse la simple imprudence.

Pour l'établir, le tribunal rappelle que le juge peut tenir compte de l'ensemble des circonstances de faits de la cause et recourir à la preuve par présomption.

En l'espèce, la juridiction consulaire retient 5 éléments de fait pour retenir la responsabilité exclusive

du porteur de la carte:

- Le fait que la dernière opération de retrait par le client avait été faite 17 jours avant les retraits non autorisés. Il n'est pas raisonnable de penser qu'un voleur aurait épié le client dans la composition de son code et l'aurait suivi pendant plus de deux semaines, sans que le client ne se soit rendu compte de rien, pour enfin arriver à un moment opportun à dérober le portefeuille, avoir la carte et in fine pouvoir utiliser le code épié 17 jours plus tôt;

- Le fait que les retraits litigieux ont été opérés le jour même où le client a découvert qu'il avait égaré son portefeuille et sa carte;

- Le fait que les retraits ont été effectués sans échec à la première tentative;

- Le fait que la carte n'ait été bloquée que le lendemain des retraits litigieux alors que le service Cardstop fonctionne 24h sur 24h;

- Le fait qu'aucune plainte immédiate n'ait été faite à la police.

Devant les appels nombreux à la vigilance, prudence et réflexe,

lors de l'utilisation d'une carte bancaire dans les temps connus de ruse, fraude et/ou vol, le tribunal bruxellois constate que le client n'a pas adopté une attitude qu'aurait choisi un utilisateur normalement prudent et diligent placé dans la même situation.

Des éléments de fait précités, le tribunal déduit que le porteur de la carte n'a pas pris la précaution de séparer adéquatement, avec la prudence requise, son code de sa carte, la première tentative sans échec en atteste, et de qualifier cette négligence de grave au sens de la loi du 20 décembre 2009 sur les services de paiement. Il retient une seconde négligence, grave dans le chef du client, à savoir le fait d'avoir tardé à avertir Cardstop et à tout le moins la police.

Cette décision s'inscrit dans un courant jurisprudentiel qui a retenu comme fautes graves contraires aux règles de sécurité les plus élémentaires, le fait de laisser ses cartes bancaires sans surveillance dans une chambre d'hôtel ou dans une chambre d'hôtel dont on est censé s'absenter de temps à autre.