



© Philippe Bouilley

Michel Godet, auteur du *Courage du bon sens pour construire l'avenir autrement* (Éditions Odile Jacob).

Entretien avec... **Michel Godet**

## Les quotas renforcent les inégalités

**Économiste, titulaire de la chaire de prospective stratégique du Cnam, Michel Godet montre que le remède des quotas peut se révéler pire que le mal des inégalités que l'on veut réduire.**



### Confirmez-vous la tendance actuelle à vouloir généraliser les quotas ?

Hélas oui ! Et cela part d'un objectif louable : celui d'aider nos concitoyens laissés pour compte en raison de leurs origines sociales et/ou ethniques. Malheureusement, comme l'a bien montré Malika Sorel dans son livre *Le Puzzle de l'intégration* (Éditions des Mille et Une Nuits, 2007, voir rubrique *Utile Détente* p. 44), les politiques de discrimination positive engendrent, avec le temps, des effets pervers contraires à l'objectif poursuivi.

Au moment où nous voulons copier les États-Unis, ceux-ci font tout pour sortir de ce système. Chez eux, les quotas ont profité surtout à des minorités aisées et éduquées qui s'en seraient sorties de toute façon. Les premières victimes de la discrimination positive en sont les exclus, qui se voient pénalisés dans leurs chances d'ascension sociale par le mérite.

### Quels résultats tire-t-on des premières expériences en France ?

C'est une belle publicité pour Sciences-Po Paris, et une chance donnée aux élèves méritants de certaines ZEP. Mais le système a ses limites. Pourquoi seulement certaines ZEP sont-elles « fléchées » et pas toutes les ZEP ? Cela développe des stratégies opportunistes de la part de certains parents. Espérons qu'ensuite les notations des professeurs ne sont pas implicitement biaisées en fonction des origines au nom des quotas visés. En réalité, il faudrait agir en amont et donner par des bourses d'internat systématiques de meilleures chances éducatives aux enfants des milieux défavorisés. C'est ce qu'on a fait depuis les années 1950 pour les enfants

d'agriculteurs ; résultat : leur taux de présence à l'université ou dans les grandes écoles est le même que dans la population.

Mais le plus grave est ailleurs. Pendant que les élites débattent de mesures qui visent quelques bataillons de jeunes parmi les 10 % d'une génération qui accède aux grandes écoles, on oublie de s'attaquer aux 20 % d'une génération qui sortent du système scolaire sans maîtriser les savoirs de base et sont en situation d'échec scolaire.

### Que faire alors pour bousculer les mauvaises habitudes ?

Au lieu d'agir sur la température du malade, il faut guérir le mal en amont. Imposer 40 % de femmes dans les conseils d'administration, cela conduira inévitablement à y faire entrer des personnalités moins compétentes et à en exclure d'autres en raison de leur sexe, étant donné le nombre limité de dirigeantes dans les grands groupes. Il faut s'attaquer au problème de fond. Quitte à instaurer des quotas, on devrait le faire en amont pour éviter la concentration des handicaps dans certains quartiers ou écoles en imposant un taux minimal de 80 % d'enfants de langue maternelle française dans les classes. Ou encore un taux de 30 % de filles dans les écoles d'ingénieurs : elles représentent plus de la moitié des effectifs des terminales scientifiques mais seulement 10 % des effectifs d'ingénieurs...

### Et concernant les seniors, qui sont trop peu à travailler alors même que le régime des retraites est déficitaire... ?

En durcissant les règles autorisant les entreprises à se séparer de leurs sexagénaires, on risque de déplacer le problème.

D'avantage de quinquagénaires seront touchés par les charrettes. La politique des sanctions engendre des effets de seuils. Tant qu'une entreprise estimera qu'un jeune coûte moins cher et rapporte plus qu'un senior, la tentation sera forte de remercer les anciens le plus tôt possible. C'est la rémunération à l'ancienneté qui pose problème.

### Quelle est la solution ?

Les PME ont bien compris l'intérêt de conserver des salariés expérimentés. Piliers de l'encadrement, les seniors sont les garants de la transmission du savoir-faire aux jeunes générations ; ils compensent aussi la pénurie de main-d'œuvre dans certains secteurs. Aujourd'hui, la question se pose pour les grands groupes, qui continuent à utiliser la technique du « licenciement consensuel pour faute », par exemple, comme variable d'ajustement des effectifs, ce qui coûte cher à la collectivité. AXA ou Vinci ont montré qu'il est possible de gérer intelligemment le vieillissement des collaborateurs. Pour encourager les pratiques vertueuses, l'État pourrait instaurer un système de bonus-malus, comme on l'a fait pour l'emploi des handicapés...

### L'État pourrait-il aller plus loin ?

On nage en pleine hypocrisie. Dans les entreprises publiques, on continue à partir bien avant 60 ans, et la collectivité prend en charge le coût de ces retraites anticipées. L'État oblige les entreprises à conserver les salariés qui souhaitent travailler jusqu'à 70 ans, mais ne s'applique pas la règle à lui-même. Pourtant, son intérêt serait de garder les fonctionnaires le plus longtemps possible en activité : ils lui coûtent aussi cher lorsqu'ils deviennent retraités ! ■