

Ce que l'affaire Kerviel a changé pour les traders

24 octobre 2012

Valerie de Senneville et Ninon Renaud

L'ex-trader de la Société Générale sera fixé sur son sort aujourd'hui. Depuis 2008, les scandales à répétition et la crise financière ont profondément bouleversé une profession mal aimée, en quête de nouveaux modèles.

Les excès des « traders fous » ont laissé des traces, et durablement écorné l'image de la profession : aujourd'hui les banques ont même du mal à recruter les meilleurs dans les écoles d'ingénieurs. - Leon Neal / AFP

Son nom est devenu synonyme de prises de risque inconsidérées, et symbolise une finance devenue folle : Jérôme Kerviel, trente-cinq ans, l'« homme qui a failli faire sauter la banque », sera fixé aujourd'hui sur son sort. En 2008, il aurait pris jusqu'à 50 milliards d'euros de positions spéculatives hors mandat et à l'insu de sa hiérarchie, en déjouant tous les contrôles grâce à des opérations fictives et à des fausses écritures. En première instance, ces mensonges répétés ont valu à l'ex-trader de la Société Générale d'être lourdement condamné à cinq ans de prison, dont trois fermes, et à des dommages et intérêts colossaux de 4,9 milliards, montant de la perte que la banque dit avoir subi par sa faute. Nul ne sait encore quelle sera la décision des juges d'appel. Mais, déjà, c'est toute une profession qui subit le choc d'image. Car le traumatisme a été réel. « Le lendemain de l'affaire Kerviel, dans une grande banque américaine, tous les responsables de "desk" ont été contactés avec ordre de tout vérifier et de signer l'audit dont ils seraient personnellement tenus responsables », se souvient un trader américain.

Pourtant Jérôme Kerviel n'est pas le premier « trader fou ». Depuis une quinzaine d'années, on voit s'accumuler les histoires de ces jeunes financiers, qui se sont pris un temps pour les « maîtres du monde », comme disait Tom Wolfe dans « Le Bûcher des vanités ». Les premiers dossiers apparaissent en 1995 avec Nick Leeson, qui cause la faillite de la Barings, la plus ancienne banque d'affaires britannique, après avoir accumulé 1,3 milliard de dollars de pertes. Il est condamné à six ans et demi de prison. La même année, Toshihide Iguchi, un employé de la banque japonaise Daiwa Bank, provoque une perte exceptionnelle de 1,1 milliard de dollars. Puis le rythme des scandales s'accélère : en 2002, 2008, 2010, 2011, 2012, l'Allied Irish Bank, la Caisse d'Epargne, Goldman Sachs, UBS, JP Morgan se disent « victimes » des agissements et des fraudes de ces « rogue traders ». Et leurs procès déchaînent, à chaque fois, comme en France, toutes les passions et les

interrogations sur les dérives de cette profession, symptôme d'un univers financier qui aurait perdu tout repère.

Des traders, on connaît surtout ceux qui dérapent. Des dizaines de milliers d'autres on sait peut de chose. Et ils parlent de moins en moins. Montrés du doigt, les seigneurs de la finance sont en fait loin des héros de « Wall Street » ou d'« American Psycho ». Tous veulent bien parler, se livrer, comme on s'épanche, mais aucun ou presque n'accepte d'être cité. Par peur, de la hiérarchie, des médias, des collègues... Ebranlés par la crise financière, « ces jeunes gens qui jouent à spéculer », comme les avait désignés Nicolas Sarkozy, alors président de la République, ont le blues. « Ne dites pas à ma mère que je suis trader, elle me croit pianiste dans une boîte de nuit », plaisante mi-figue, mi-raisin un de ces jeunes loups qui regrettent le « trader bashing » en vogue.

Une lente normalisation

« C'est dur à l'extérieur, mais aussi à l'intérieur des banques. On sait que l'on doit faire profil bas avec un temps de travail toujours extensif et une rémunération en baisse », regrette-t-il. A tel point que les banques ont aujourd'hui du mal à recruter les meilleurs des écoles d'ingénieurs. « Il y a moins de candidats à l'entrée dans les salles de marché et, parmi eux, moins de "golden boys" arrogants attirés par l'argent facile, la profession se normalise lentement », observe un trader de la City.

Au milieu des années 1990, un trader pouvait se satisfaire d'un bonus de 15.000 dollars. En 2000, il était mécontent s'il avait moins de 300.000 dollars. Ce changement dans les rémunérations a attiré une nouvelle catégorie de traders, souvent des gens brillants, très diplômés « et qui étaient clairement là pour faire de l'argent », reconnaît un ancien trader. Et puis la martingale n'a plus fonctionné. Désormais, dans certaines banques « la prime est versée sur les performances globales de la banque et différée sur trois ans par tiers, donc moins de traders prennent des risques inconsidérés en fin d'année, car ils savent qu'ils seront répartis entre tous », confirme Vincent Jeannin, trader blé chez Soufflet (une société d'agroalimentaire). « On est moins incité à faire du chiffre à tout prix, car on a moins de chances de toucher le jackpot, du coup, les mentalités ont changé, moins du fait des mesures de "flicage", mais parce que l'intérêt de faire un gros coup a disparu et l'ambiance est moins excitante », résume un trader en Asie.

Le métier de trader a donc changé, regrettent-ils, mais pas seulement à cause des scandales, la crise aussi est passée par là. Depuis 2008, de nombreux « desks » ont été fermés, qu'il s'agisse du trading, de produits structurés immobiliers ou de courtage sur fonds propres. La composition des équipes en 2012 n'est plus du tout la même et beaucoup de traders ont été mis sur le carreau. Il n'y a pratiquement plus d'embauches de traders aujourd'hui. « Ceux qui restent sont comme des huîtres accrochées à leur rocher », remarque un ex-trader d'une grande banque d'investissement américaine, qui a profité d'une « charrette » pour quitter la profession. « C'est un métier dont il est très difficile de sortir », explique Diane Segalen, fondatrice du cabinet de chasse de têtes Segalen & Associés, « mais à 35 ans vous êtes usé, à 40, si vous n'êtes pas chef de desk, vous n'avez plus de job », nuance-t-elle. Certains traders sont plus réalistes : « Depuis que les rémunérations sont moins élevées, on quitte plus facilement le job car cela représente un

moindre sacrifice financier. Il y a sept ans personne ne l'aurait fait », confirme l'un d'eux.

Pour ceux qui restent, les contrôles accrus devraient permettre de prendre en défaut les traders tricheurs, mais le fond du problème demeure. « Il ne suffit pas de surveiller, il faut encore comprendre les déterminants du comportement humain », explique Caroline Attia, trader pendant vingt ans à la Société Générale. Devenue psychologue clinicienne, elle achève un livre consacré à la psychologie de la décision et de l'analyse des risques en finance. « Se concentrer sur les seuls contrôles revient à imposer une limite de vitesse à un conducteur alcoolique », conclut-elle.

Dans ce processus, comprendre la façon dont les traders appréhendent leurs pertes est donc clef pour se prémunir de nouveaux scandales. Selon le prix Nobel d'économie Daniel Kahneman et l'expert en psychologie mathématique Amos Tversky, qui ont posé les bases de la finance comportementale, le sentiment de déplaisir d'un individu quand il perd une somme d'argent est deux fois plus important que le plaisir suscité par le gain d'un montant équivalent. En d'autres termes, il faut gagner 2.000 euros pour compenser le désagrément d'en avoir perdu 1.000. Dans ces conditions, « les traders devraient être entraînés à perdre. Un entraînement émotionnel et cognitif doit leur permettre d'être au clair avec ce qui se passe dans leur tête quand ils perdent de l'argent », conclut Caroline Attia. Une analyse que confirme sans langue de bois cet ancien trader : « Il y a un côté fun au trading, peut-être un côté casino. Mais ceux qui ne sont que dans cet esprit-là ne tiennent pas longtemps. Les gens réagissent différemment face aux grosses pertes ou aux gains importants. Certains sont indifférents. D'autres sont quasiment en arrêt cardiaque après une grosse perte. Pas seulement en raison des sommes engagées, mais aussi pour l'humiliation de ne pas avoir vu venir, de n'avoir pas anticipé. »

Compétition intensive

Ingénieurs souvent prompts à la modélisation, les dirigeants de banque font pour le moment la sourde oreille. Pourtant la prise en compte de ce volet comportemental de la prise de risque semble d'autant plus nécessaire que les équipes de trading gèrent, aujourd'hui surtout, une multitudes d'opérations à faible marge. Si le risque d'enregistrer une perte magistrale d'un coup est limité, celui d'en voir une petite grossir dangereusement rôde toujours dans les salles de marché. Pour l'éviter, le trader doit être capable de couper une succession de petites pertes sans espérer un gain ultérieur. Or les nouveaux contrôles n'ont pas éradiqué cette tendance, au contraire, « ils ont renforcé le sentiment des traders qu'ils sont immunisés contre un accident de grande ampleur », souligne Caroline Attia. Et cela est amplifié par le fait que les traders vivent dans un environnement de compétition intensive. Pour les chercheurs, leur moteur principal n'est pas de dégager des profits mais de faire aussi bien, voire mieux que leur voisin de « desk ». « Dans 99 % des cas de fraude, il faut savoir qu'il n'y a pas d'enrichissement personnel direct », note Frédéric Boulier, expert chez Nice Actimize, spécialiste de la fraude financière. Et l'univers clos des salles de marché nourrit cet esprit de compétition, car les meilleurs gains sont aussitôt connus, commentés et félicités.

Pis, ce fonctionnement renforce l'illusion de la capacité de chacun à reproduire ces gains, voire à les dépasser.

Alors, au final, « les traders surestiment leur habileté de manière absolument irréaliste », note Caroline Attia, qui recommande de rappeler périodiquement aux traders leurs échecs pour les inciter à plus de rationalité et de prudence individuelle. Pour l'heure, dans les banques, la docilité collective semble au contraire de rigueur : « Le renforcement des contrôles a accentué la brutalité du management, qui se sert des nouvelles règles de conformité pour exclure ceux qui ne rentrent pas dans le moule », accuse Michel Marchet, délégué central CGT à la Société Générale. Il stigmatise « les injonctions contradictoires » d'une direction qui demande à la fois à ses traders de donner la priorité aux résultats et se retourne ensuite contre eux en cas de problème.

La défense de Jérôme Kerviel, qui stigmatisait l' « engrenage infernal » de la banque, avait donc raison ? Pas si simple. Les procès ont montré que, dans bien des cas, les « rogue traders » avaient fait plus que des fautes : au lieu de subir le système, ils l'avaient poussé jusqu'à l'absurde ; ils avaient fraudé et menti.