

LE TEMPS

Déjeuner Lundi 24 août 2015

Pascal Saint-Amans, chef fiscal de l'OCDE et surfeur en eaux troubles

Par Alexis Favre PARIS

Après avoir eu la peau du secret bancaire, l'OCDE est en passe de révolutionner la fiscalité des multinationales. Le chef fiscal de l'organisation a déplacé des montagnes

[Pascal Saint-Amans](#) a «exactement deux heures» à nous consacrer. Cent vingt minutes, pas une de plus: ce sera largement suffisant pour avaler une soupe [miso](#) et trois sushis. Et c'est déjà beaucoup pour un des hauts fonctionnaires les plus en vue de la planète, trimbalé sans relâche d'avions en rencontres au sommet. C'est peu, en revanche, pour faire le tour des dossiers en cours, qui n'en finissent pas de courir depuis l'entrée en fonction du directeur du Centre de politique et d'administration fiscales de [l'OCDE](#), «il y a huit ans... déjà».

Au septième étage du [bâtiment Delta, quai du Point-du-Jour](#), fourmilière industrielle de l'organisation parisienne, le Français reçoit en jeans et chemise ouverte. Il rentre tout juste de vacances, quelques jours de surf [à Biarritz](#). «Des vagues de trois mètres, du soleil, les conditions idéales. Vous avez déjà fait du surf? Vous devriez, c'est comme le ski, sauf que les montagnes sont en mouvement.» Malin comme un singe, PSA – oui, il fait partie du cénacle de ceux que trois lettres suffisent à désigner – n'a certainement pas choisi cette entrée en matière par hasard. Surfer sur des montagnes en mouvement: une allégorie de son quotidien. A ceci près qu'ici, c'est le surfeur qui a fait bouger les montagnes sans jamais quitter le sommet de la vague. En quelques années, il a dompté le secret bancaire – imposant l'entraide fiscale, puis l'échange automatique d'informations – avant de reprendre par le menu les règles de la taxation des multinationales.

Entre ses doigts, ce mercredi midi, deux baguettes pincent un [sashimi](#) à contre-jour. Derrière celui qui l'engloutit sans s'interrompre, Paris étale quelques-uns de ses emblèmes, à 180 degrés. Au loin, la tour Eiffel et [le dôme des Invalides](#), imperturbables. Plus proche, en contrebas, des géants d'un autre genre: Bouygues, Bull, Microsoft. Autant d'étendards d'une économie mondialisée dont Pascal Saint-Amans et son équipe sont en train de modifier en profondeur le rapport à l'impôt. Avec un seul agenda en tête, ressassé comme un mantra: «Réaligner l'endroit où sont enregistrés les profits avec celui où les activités sont réalisées.»

En sabir de fiscaliste, cela donne: «lutter contre l'érosion de la base imposable et le transfert de bénéfiques». [Le chantier s'appelle BEPS](#). Son ampleur et son ambition sont inversement proportionnelles au temps que s'est donné l'OCDE pour le mener à bien. Deux ans pour revoir toutes les règles et couper l'herbe sous les pieds des grands groupes transfrontaliers qui réduisent leur facture fiscale globale à sa portion congrue en profitant des failles du système.

Lancé en février 2013, BEPS a avancé à un rythme surnaturel. «C'était un peu inconscient de faire tout cela en deux ans seulement, sourit le stakhanoviste de 47 ans. Chaque matin, je découvrais un ou deux gros problèmes à régler dans ma boîte e-mail. L'an passé, j'ai fait 44 voyages, dont deux ou trois longs courriers par mois. Et je m'envole encore demain pour une visite éclair de dix-huit heures

aux [Bahamas](#)...»

Les grands travaux touchent à leur fin. En octobre, quinze actions et autant de recommandations seront sous toit. Ensuite de quoi, c'est promis, finie la planification fiscale agressive, finis les montages exotiques et les structures fantoches aux [Bermudes](#), finis [les petits arrangements inavouables octroyés par des administrations complaisantes](#). En clair, finie [l'évasion fiscale légale à grande échelle](#).

Poussée par les grands Etats du G20 – premières victimes de l'ingénierie sans limite des multinationales – l'affaire n'allait évidemment pas de soi. Aux quatre coins du globe, la résistance est montée en puissance. En embuscade, le «business», c'est-à-dire les grandes entreprises et leurs puissants lobbies. Autant dire beaucoup de gens, déterminés à stopper l'OCDE et à abattre – au sens figuré, rassurez-vous – son incarnation, Pascal Saint-Amans.

[L'Association française des entreprises privées](#) et ses PDG du [CAC40](#), le très conservateur [Business Roundtable](#) aux Etats-Unis, club très fermé des plus gros CEO du pays, mais aussi les influents sénateurs républicains [Orrin Hatch](#), [Paul Ryan](#) et [Dave Camp](#), sans oublier [le cabinet Baker & McKenzie](#) et son armée de fiscalistes: pas un jour ne s'est écoulé depuis deux ans sans que BEPS ne soit torpillé tous azimuts à coups de tribunes dans les médias, d'[interventions au Sénat américain](#), de pression constante sur les gouvernements. Eux-mêmes parfois enclins à savonner la planche.

Le plan d'action survivra-t-il à ses détracteurs ou explosera-t-il en vol avant de se concrétiser? Entre deux gorgées de Coca-Cola, PSA peut s'autoriser un certain optimisme. Parce que de Google à [Luxleaks](#) en passant par [Amazon ou Starbucks](#), scandales et révélations ont éveillé les opinions publiques. Parce qu'après la crise financière, les Etats doivent renflouer les caisses. Parce que les adversaires de BEPS ont probablement compris un peu tard que la chose était sérieuse. Il en va de l'évasion fiscale des multinationales aujourd'hui comme du secret bancaire hier: le vent a tourné. Et le Français ne s'y trompe pas: «BEPS est devenu too big to fail, et le soutien politique est réel.» Tout comme la fatigue de son architecte en chef.

La fierté, elle, attendra «que ce soit terminé, temporise-t-il encore. Mais je suis extrêmement chanceux d'avoir été là. La fin du secret bancaire figurera un jour dans les manuels d'histoire économique. BEPS, on verra, mais nous avons certainement participé à quelque chose d'historique. Quoi qu'il advienne, la grande réussite aura été d'organiser la coopération en matière fiscale, l'harmonisation étant impossible.»

Reste l'après. Que fait-on, Pascal Saint-Amans, après avoir mené tambour battant la révolution fiscale? A très long terme, tout autre chose: «L'écriture, peut-être... en tout cas quelque chose d'aussi stimulant qu'aujourd'hui.» Mais dans l'immédiat, du service après-vente: «Il faudra que BEPS protège efficacement les Etats, sans être dommageable au business. Ce sera mon souci, dès le mois d'octobre. Assurer l'équilibre.» Et tenir la vague.

LE TEMPS © 2015 Le Temps SA