

Si vous étiez au pouvoir, que feriez-vous ?

Rapport du CAS 2006

CONSEIL D'ANALYSE DE LA SOCIÉTÉ

PRÉSIDENT : LUC FERRY

LISTE DES MEMBRES

Christine ALBANEL,
présidente de l'Établissement public
de Versailles

Bruno BELIN,
docteur en pharmacie, vice-président
du conseil général de la Vienne

Alain BÉREAU,
amiral

Christian de BOISSIEU,
président délégué du Conseil d'analyse
économique

Jeannette BOUGRAB,
universitaire, membre du Haut Conseil
de l'intégration

Amélie de BOURBON PARME
écrivain, doctorante en histoire

Claude CAPELIER,
secrétaire général du Conseil d'analyse
de la société

Hanifa CHÉRIFI,
inspectrice générale de l'Éducation
nationale, membre du Haut Conseil
de l'intégration

Yves COPPENS,
universitaire, membre de l'Institut

Jean-Pierre COTTET,
responsable audiovisuel

Éric DESCHAVANNE,
enseignant

David DOUILLET,
sportif, judoka

Alain ETCHEGOYEN,
commissaire au Plan

Gérard GAROUSTE,
artiste peintre, sculpteur

Michel GUÉNAIRE,
avocat au barreau de Paris

David KHAYAT,
professeur de médecine, oncologue

Emmanuel LE ROY LADURIE,
universitaire, membre de l'Institut

Gilles LIPOVETSKY,
enseignant, essayiste

Josy REIFFERS,
professeur de médecine

Alain-Gérard SLAMA,
professeur, journaliste

Pierre-Henri TAVOILLOT,
universitaire

Caroline THOMPSON,
psychologue

Danièle THOMPSON,
scénariste, réalisatrice

Tzvetan TODOROV,
chercheur, essayiste

Michel WINOCK,
universitaire, historien

Sommaire

AVANT-PROPOS, LUC FERRY	7
ALAIN MINC ET ALAIN LAMBERT	13
JACQUES ATTALI	39
MICHEL CAMDESSUS	63
GUILLAUME SARKOZY	89
PASCAL LAMY	117
MICHEL ROCARD	131
ALAIN JUPPÉ	153

AVANT-PROPOS

QUELLES IDÉES POUR LA FRANCE ? QUELLES MARGES DE MANŒUVRE POUR L'ACTION ?

par **Luc Ferry**

7

De la question du rétablissement d'un service national (civil) obligatoire pour tous jusqu'à celle du rôle des seniors dans la société française en passant par la crise des vocations scientifiques, la nécessité de modifier la loi bioéthique touchant la recherche sur les cellules souches ou de renforcer la place des arts dans la vie de la société, le Conseil d'analyse de la société a travaillé cette année sur plusieurs thèmes essentiels pour l'avenir. À ces sujets particuliers, nous avons cependant souhaité ajouter une réflexion plus générale sur les priorités que le prochain quinquennat devrait inévitablement aborder. Pour ce faire, nous avons invité une dizaine de personnalités de premier plan à répondre à quatre questions volontairement « basiques » :

1. Quelle pourrait être à vos yeux l'idée maîtresse susceptible de porter aujourd'hui un projet politique d'envergure ?
2. Si vous étiez actuellement en responsabilité politique, quelles sont les trois mesures que vous mettriez prioritairement en œuvre ?
3. Faut-il résolument adapter la France à la mondialisation quitte à perdre au passage certaines de ses singularités ? Si non pourquoi, si oui en quoi ?

Si vous étiez au pouvoir, que feriez-vous ?

4. L'action politique se heurte à des obstacles nombreux dès qu'elle est animée d'une volonté réformatrice. Que faire pour la « libérer » ? Des changements constitutionnels vous paraissent-ils souhaitables ?

C'est le compte rendu des réponses apportées et des discussions qu'elles ont suscitées avec les membres du CAS que nous publions ici. Je tiens à remercier très chaleureusement les divers intervenants d'avoir joué le jeu avec talent et même, si je ne me trompe, avec un certain enthousiasme. Ce fut pour nous, chaque fois, un moment de réflexion et d'écoute au plus haut point stimulant. Sans prétendre aucunement résumer ici la richesse et la diversité des interventions dont on verra qu'elles comportent des propositions variées et originales, six priorités m'ont semblé ressortir fortement de l'ensemble :

- Recréer du lien social, notamment entre les générations. C'est dans cette perspective que s'inscrit, par exemple, la proposition, soutenue par plusieurs intervenants, de rétablir ou plutôt d'établir un service national, à la fois civique et civil, obligatoire pour tous. En effet, l'objectif est d'abord et avant tout un objectif de solidarité. Bien sûr, il s'agit aussi de faire comprendre aux jeunes que nous vivons tous dans un monde où il n'existe pas seulement des droits, mais également des devoirs, d'assurer entre eux un brassage social au sein de ce fameux « creuset républicain » dont la disparition du service militaire nous a malheureusement privés. Mais, par-delà ces finalités légitimes, il s'agit aussi et surtout de dire aux jeunes générations que nous, les adultes, avons besoin d'eux, de leur vitalité, de leurs talents et, le cas échéant, de leur générosité pour construire un monde commun. Bien entendu, ceux qui ont défendu cette idée ont bien conscience qu'elle ne constitue qu'une mesure parmi d'autres dans la voie de la reconstruction nécessaire de nos solidarités.

Le sentiment des inégalités s'est considérablement accru ces dernières années et notamment la conviction que selon qu'on naît ici ou là, les chances de réussite peuvent varier du tout au tout. Sans reprendre ici le débat ouvert l'année dernière sur la discrimination positive, on voit

bien que des efforts nouveaux seront nécessaires pour qu'une politique de justice énergétique accompagne et pour ainsi dire « compense » les indispensables efforts de rigueur qui nous attendent au cours des prochaines années.

- Réduire la dette s'impose dans cette perspective, non seulement comme une nécessité économique, un impératif catégorique en termes d'emploi et de compétitivité, mais surtout comme un devoir éthique envers les jeunes générations qu'on cherche par ailleurs à mobiliser au service de la nation : non seulement nous n'avons pas le droit de leur laisser une « ardoise » impressionnante en termes de déficits publics, mais encore moins de leur léguer un monde qui sera, en raison de notre manque de rigueur et de courage, un monde de corporatismes, d'égoïsmes démultipliés et de conflits sociaux permanents. Depuis plus de vingt-cinq ans maintenant, nos politiques publiques ont fait preuve sur ce plan, et ce, toutes tendances confondues, de démagogie autant que d'irresponsabilité. Cette irresponsabilité est aujourd'hui totalement insupportable. Inutile, toutefois, de se voiler la face : réparer les dégâts déjà causés par des années de laisser-aller, de lâcheté et d'inaction, demandera aux prochaines équipes gouvernementales une habileté, mais aussi un courage politique hors du commun.

Il ne suffit pas, en effet, de décréter en parole ou dans un rapport qu'il faut ne pas renouveler les postes d'un fonctionnaire sur deux partant à la retraite : il faut en plus être capable de dire clairement à nos concitoyens où les réductions d'effectif auront lieu, de leur annoncer, par exemple, qu'une telle mesure suppose inévitablement que l'on supprime un nombre significatif de postes dans l'Éducation nationale puisqu'elle regroupe près de la moitié de la fonction publique ! Or chacun sait qu'une immense majorité de nos concitoyens y sera hostile, à droite presque autant qu'à gauche. Il faut aussi, *last but not least*, avoir la capacité politique de tenir le choc des manifestations de rue qu'une telle décision, une fois mise un tant soit peu en pratique, ne manquera pas de soulever dans notre pays. Mais, là encore, l'expérience montre que le courage et l'obstination ne suffisent pas : on ne peut gouverner face à

une contestation continue et un désordre chronique. C'est dire combien le défi est loin d'être relevé...

- De là la nécessité, en apparence paradoxale mais en apparence seulement, de renforcer la représentativité des syndicats et d'améliorer le dialogue social afin que notre pays redevienne réformable. Une telle politique s'impose comme une mission d'autant plus indispensable que l'on tient la radicalité des syndicats pour un effet de leur faible représentativité en France. On lira avec intérêt les propositions qui vont dans ce sens.

- Permettre aux Français de travailler davantage et sans doute plus longtemps, que ce soit dans la fonction publique ou dans l'entreprise, fera également partie de l'effort à fournir si nous voulons tout simplement éviter le déclin. Il est également clair que la situation doit commencer à se redresser au niveau de l'école où la pédagogie du travail doit être dès que possible revalorisée contre une quarantaine d'années d'innovations orientées vers le « tout ludique ». Toutes les analyses sérieuses, à droite comme à gauche, en apportent constamment la preuve : la défense en l'état, sans aménagement aucun, de mesures telles que les trente-cinq heures semble avoir de ce point de vue fait long feu jusques et y compris dans les rangs de la gauche républicaine.

- Ajoutons à cela le fait que tous s'accordent sur la nécessité de relancer l'Europe par une politique de grands projets concrets, sans exclure pour autant la nécessité d'une ré-élaboration de règles de fonctionnement qui, à défaut de reprendre le défunt traité constitutionnel, permettraient à tout le moins de ne pas en rester au désastreux traité de Nice. Il faudra de toute façon que notre pays s'efforce de reconquérir la place qu'il a malheureusement perdue aujourd'hui dans le concert des nations européennes.

- Enfin, tous les intervenants ont conscience qu'aucune réforme difficile ne sera possible, non seulement sans un absolu respect du principe d'égalité des chances, mais, bien au-delà de cette simple évidence, sans la mise en place de politiques plus actives dans le domaine de l'équité : c'est dans cette perspective que plusieurs intervenants, sans

parler nécessairement d'ailleurs de discrimination positive, insistent cependant à juste titre sur la nécessité de procéder à l'avenir à un recrutement plus juste et plus ouvert des futures élites de la nation.

Inutile de dire qu'à titre personnel – mais je crois que ce sentiment vaut pour la quasi-totalité des membres du CAS – je partage sans restriction l'ensemble de ces priorités. Je note cependant, et c'est là à mes yeux un point essentiel, peut-être même *le* point essentiel, que nos invités, sans exception aucune, nous ont fait part, et parfois, il faut bien l'avouer de façon un peu ironique ou désabusée, de leur conviction selon laquelle de telles réformes sont pratiquement utopiques en raison de la quasi-ingouvernabilité de notre pays. Certains ont souligné l'impact, à cet égard, d'une vie médiatique contrainte, pour rester économiquement viable, de subordonner peu ou prou le souci de former et d'informer à la logique brutale de l'audimat généralisé.

La question de la « faisabilité » ou de la « réformabilité » est, en effet, décisive, d'autant plus que les politiques et les observateurs professionnels la laissent presque toujours de côté pour s'en tenir aux seules considérations qui leur sont accessibles, parce que spectaculaires, et qui touchent, pour l'essentiel, à ce que l'on pourrait nommer la « technique politique ». Il est évident qu'on ne peut pas en rester là. Nous avons trop à faire pour nous contenter aujourd'hui d'un simple et désespérant constat d'impuissance. Comment avancer sur ce sujet ? Comment dégager des marges de manœuvre pour l'action au lieu de naviguer sans cesse entre ces deux écueils que sont la témérité qui affronte sans succès les obstacles et la démagogie qui se contente de surfer sur les vagues de l'opinion publique ? C'est là sans doute la question la plus urgente de la politique moderne à l'âge de la communication et du primat de la technique.

Il ne sert à rien d'identifier de belles et bonnes priorités pour la France si chaque fois qu'un gouvernement se trouve en place il se voit réduit à l'inaction ou contraint à faire marche arrière dès qu'une mesure s'avère un tant soit peu indigeste aux yeux d'une fraction remuante du pays. Disons-le clairement : les défis qui sont ceux de la France aujourd'hui

et la menace réelle de déclin qui la guette nous imposent de sortir enfin du dilemme habituel selon lequel il faut être démagogue pour être élu tandis qu'il serait inévitable d'être impopulaire pour bien gouverner.

C'est donc aussi avec le plus grand intérêt qu'on lira les réponses – et parfois les non-réponses – apportées à notre quatrième question. Elles indiquent assez combien l'enjeu est important, combien aussi le défi est difficile à relever. Le simple fait que nos concitoyens puissent en prendre conscience constituerait déjà un progrès considérable. Souhaitons que le travail engagé par le CAS puisse, à son modeste niveau, apporter ici sa contribution.

Alain Minc et Alain Lambert

Réunion du 17 octobre 2005

Alain Minc

Je vais répondre aux questions que vous m'avez soumises dont certaines s'emboîtaient les unes dans les autres. Certaines de ces questions étaient d'ailleurs assez difficiles.

En réponse à la première question qui était : « Quelle pourrait être l'idée maîtresse susceptible de porter aujourd'hui un projet politique d'envergure ? », je vais tenir un discours qui va peut-être vous paraître un peu surprenant car il s'agit d'une réflexion optimiste sur l'Europe et optimiste sur la France. Ce n'est pas seulement pour lancer le débat que je commence par cette remarque un peu paradoxale. Il y a tout de même un fond de vérité dans ce que je vais dire. Je pense qu'en réalité les Européens devraient être fiers de leur modèle. J'écarte d'emblée la notion de « modèle français », car il n'y a pas de modèle français. C'est une plaisanterie. En revanche, il existe un modèle européen auquel nous appartenons. De ce point de vue, si nous choisissons deux critères, celui des valeurs et celui de l'efficacité économique, quelle est, aujourd'hui, la région du monde qui a les valeurs les plus libérales ? Quels sont les pays où les valeurs qui fondent la liberté sont plus développées qu'en Europe ? Peut-être le Canada. L'Europe arrive tout de suite après.

Il y a trente ans lorsqu'on pensait au pays qui incarnait la quintessence des valeurs démocratiques, libérales, le respect des droits de l'homme, c'était l'Amérique qui venait à l'esprit. À cette époque, les valeurs américaines semblaient supérieures aux valeurs européennes. Aujourd'hui, nul ne peut tenir le même discours. Lorsqu'on considère le durcissement profond de la société américaine, ses réactions face aux véritables enjeux de l'existence tels que la vie, la mort, la vision de

l'homme, la place de Dieu, la place de la Raison, je pense que nous devons, nous, Européens, considérer que nous avons aujourd'hui les valeurs les plus respectables dès lors que les sociétés s'acheminent vers plus de liberté individuelle. Je pense donc que nous pouvons être fiers de nos valeurs.

Deuxièmement, nous pouvons être assez fiers, en tant qu'Européens, de notre modèle socioéconomique. Ce modèle, qui repose sur un équilibre entre protection et compétition, fonctionne plutôt bien. Les classements de compétitivité de Davos nous en donnent la preuve : on s'attendrait à voir Singapour figurer en premier sur la liste, la Thaïlande en deuxième, la Chine du Sud en troisième. Alors qu'en réalité, le premier pays en terme de compétitivité se trouve être la Finlande. Ce qui fait litière du fait que la compétitivité suppose des prélèvements bas. En réalité, la compétitivité suppose des prélèvements bien choisis et des dépenses intelligentes. Cinq pays européens figurent parmi les dix premiers pays de ce classement. Vous allez me dire qu'il s'agit de pays nordiques. Cela est vrai à ceci près que si l'Allemagne n'avait pas connu la réunification et le poids énorme que nous sous-estimons toujours des mille milliards ou douze cent milliards d'euros qu'elle a eu sur ses épaules, elle serait dans ce club-là. Cela signifie que l'Europe a la capacité d'avoir un modèle qui, en termes de protection sociale et de compétition économique, est probablement le meilleur modèle qui soi : un peu moins de compétition que dans le modèle dit anglo-saxon, mais un peu plus de protection, le tout nimbé de valeurs hyperdémocratiques et libérales. L'Europe est donc un exemple. Le seul problème pour la France est de ne pas être à l'arrière du peloton européen et de revenir aux toutes premières places. Et je pense que cet objectif est à notre portée.

Je choque peut-être certains d'entre vous qui prennent un certain plaisir, comme la plupart des intellectuels, à prédire notre déclin. Mais ce n'est pas la vision que j'ai de notre pays. Je pense en effet que la France a énormément changé et que les changements à mettre en œuvre pour rejoindre la tête du peloton ne sont pas plus importants que ceux que nous avons déjà effectués et qui nous ont permis de nous moderniser.

Et ceci m'amène à répondre à la troisième question : « Faut-il adapter la France à la mondialisation quitte à perdre certaines de ses singularités ? ». La France n'a jamais cessé de s'adapter à la mondialisation. Simplement, elle l'a fait suivant une méthode très particulière : toujours sous la forme d'une décision autoritaire prise par le pouvoir exécutif et à laquelle la société n'a pas eu d'autre choix que de s'adapter. Quand Napoléon III impose le traité de libre-échange qu'il négocie clandestinement, que fait-il d'autre que d'imposer une contrainte décidée et acceptée par le pouvoir régalien et à laquelle le pays doit ensuite s'adapter ? Que fait d'autre le général de Gaulle quand en 1958, à rebours de ce qu'étaient ses sentiments initiaux, il valide le traité de Rome ? Qu'est-ce que le traité de Rome si ce n'est une nouvelle acceptation d'une contrainte internationale pour nous moderniser ? Que fait François Mitterrand sans le dire, en 1983, quand il refuse la proposition des « visiteurs du soir » et qu'il maintient la France dans le SME ?

En fait, la France se modernise d'une façon très particulière qui est l'acceptation par un pouvoir exécutif éclairé d'une contrainte internationale à laquelle la société n'aura pas d'autre choix que de s'adapter. Le problème devant lequel nous nous trouvons est que l'euro – et cela, tous les militants acharnés de l'euro dont je faisais partie, ne l'ont pas vu – a fait s'éloigner le mur de la réalité. Nous avons été les bénéficiaires de cette monnaie et nous en avons tiré une rente qui fait que nous ne mesurons plus notre besoin d'adaptation au monde. Et je dois dire que lorsque nous militions tous pour l'euro dans les années 1990-95 nous n'avions pas senti et nous n'avions pas compris que cette nouvelle monnaie pourrait nous aveugler. On sait bien que l'on est plus ou moins au bout de la rente mais on ne sait pas s'il y a encore de quoi tricher pendant deux mois, deux ans, ou deux ans et demi. Tandis qu'avant le passage à l'euro, le mur était beaucoup plus présent. Notre problème d'adaptation au monde est que nous n'avons plus les moyens d'opérer ce « coup de bistouri » qui obligeait le pays à se moderniser de gré ou de force comme à l'occasion de la signature du traité de libre-échange, puis en 1958 ou en 1983. Tout ceci pour dire que la France n'a donc jamais cessé de se moderniser.

J'ai lu dans une de vos notes ¹ le propos de Marcel Gauchet qui dit que la France a connu une période faste de 1945 à 1970 parce que le modèle général de développement correspondait à la vision française du rôle de l'État. C'est une plaisanterie ! En réalité, la France n'a pas cessé de s'ouvrir au monde. Et les décisions qui ont été prises par le pouvoir exécutif étaient des décisions qui consistaient à mettre fin à la France « méli-nienne » et à l'ouvrir au monde. Vous vous souvenez peut-être de cette scène extraordinaire que raconte Jean Lacouture dans sa biographie du général de Gaulle. En décembre 1958, peu après le Conseil des ministres qui a décidé le plan Rueff et le maintien de la France dans le traité de Rome, Georges Pompidou, alors directeur de cabinet du général, reçoit pendant huit heures les lobbies qui lui disent les uns après les autres que le Conseil ne doit pas prendre cette décision. Pendant toutes ces décennies, la politique du Gouvernement a été de réfréner la marche en avant des lobbies et d'imposer ou d'accepter une contrainte internationale. Ainsi, il est faux de dire que la France a été à l'aise dans la mondialisation par ce qu'elle a eu une vision ou un développement colbertiste de 1945 à 1980. La France est entrée dans un univers de compétition auquel l'État s'est plus ou moins adapté avec des échecs aussi notoires à cette époque que ceux que l'on met aujourd'hui à son débit.

Troisième élément : « Si vous étiez actuellement en responsabilités politiques, quelles sont les trois mesures que vous mettriez prioritairement en œuvre ? Comment les faire comprendre et accepter par nos concitoyens ? »

La première mesure à laquelle je pense va sans doute choquer certains d'entre vous : il s'agirait de resyndicaliser ce pays. La France meurt de la faiblesse de ses acteurs sociaux. Et je reviendrai sur ce point à propos de la difficulté de réformer en démocratie d'opinions. De ce point de vue, l'absence de syndicats puissants représentatifs, sans lesquels il ne peut y avoir un jeu contractuel normal, est un

1. *Une mondialisation à la française*, Conseil d'analyse de la société, La documentation française, septembre 2005.

drame. Car il ne faut jamais oublier que nous avons le taux de syndicalisation le plus bas de l'OCDE : en dehors des gros bataillons de la fonction publique, il n'y a pas de syndicat dans le privé.

Les syndicats dans le privé sont l'équivalent de ce que sont les grands partis politiques. Les grands partis politiques ce sont des syndicats d'élus. Les deux tiers des membres du parti socialiste sont élus de quelque chose. Aujourd'hui les syndicats dans le privé, ce sont des associations de délégués du personnel et de personnes protégées par les dispositions de comité d'entreprise. Il n'y a plus d'identité militante et donc d'identité d'acteurs sociaux. Et je crois que dans la société d'aujourd'hui qui est une société de plus en plus ouverte, de plus en plus décentralisée, le drame de ce pays, c'est le tête-à-tête entre l'État et l'opinion.

Une société où les acteurs sociaux sont anémiés est une société où le réformisme est difficile. Ma première mesure consisterait donc à remédier à ce déficit. Je vais dire à ce sujet quelque chose qui va scandaliser nombre d'entre vous : pour moi, la meilleure façon de resyndicaliser serait de faire pour le syndicalisme dans les entreprises ce que la Constitution allemande autorise pour les religions. Comme vous le savez, en Allemagne, vous pouvez renoncer à payer l'impôt religieux seulement si vous faites officiellement figurer cette renonciation dans votre feuille d'impôt. Sinon, vous payez automatiquement l'impôt culturel à la religion que vous avez choisie. De la même façon, je crois qu'il faudrait donner aux individus qui sont embauchés le droit de refuser d'être syndiqués mais qu'ils devraient en revanche, s'il n'exerce pas ce droit, être automatiquement syndiqués. À la suite de quoi, ils pourraient évidemment choisir leur syndicat. En effet, je crois que le drame de ce pays et les engrenages que nous connaissons aujourd'hui sont pour une large part liée à la faiblesse des syndicats. La puissance crée la responsabilité.

Un pays moderne est donc un pays qui dispose d'acteurs sociaux puissants mais c'est aussi un pays décentralisé. C'est le deuxième point sur lequel je voudrais attirer votre attention. À cet égard, il est très dommage que le chantier de la décentralisation soit resté en grande partie inachevé. On pouvait espérer qu'un grand pas en avant

serait fait dans cette direction en 2002. Pourtant, la décentralisation est apparue dans une version extrêmement limitée. La France ne peut pas vivre avec des régions aussi anémiées. Je n'ai pas de vision politique sur la façon dont ce chantier peut être repris mais je crois que la décentralisation demeure un élément fondamental de la modernisation d'un pays car il concerne tous les ordres de la puissance publique. Luc Ferry a vécu en première ligne les réticences que l'idée de régionaliser une partie de l'éducation nationale peut provoquer. Il n'empêche que le processus de décentralisation devra un jour être mené de façon plus énergique.

La troisième mesure que je mettrais prioritairement en œuvre concerne le système des élites en France. Je pense en effet que ce système fonctionne de façon assez hypocrite mais qu'il touche à sa fin. D'un côté, une université qui ne sélectionnait pas et qui se prolétarisait, et d'un autre côté, des usines à « fabriquer » des chefs d'un niveau tout à fait convenable au regard des exigences internationales. Au-delà de l'inégalité ainsi créée, le système fonctionnait à peu près. Je crois que si nous ne portons pas le fer avec brutalité pour réorganiser, fusionner nos grandes écoles, nous allons voir nos institutions d'élites se marginaliser à une vitesse folle. Comment voulez-vous expliquer à un jeune Chinois qui a une bourse pour entrer au MIT qu'il ferait mieux de venir en France pour porter un uniforme, aller sur un campus et respecter les règles de la vie militaire ? Qu'est-ce que l'« X » peut avoir comme capacité d'attraction par rapport aux grandes usines à former les élites que sont les universités américaines ? Quand on pense que la décision de fusionner les Ponts et chaussées et l'École des mines a échoué. Comment peut-on dire à un élève, sur un *curriculum* moderne : « Tu es un ingénieur des Mines. Ponts et chaussées et Mines, cela n'a aucun sens ! »

Il faut créer une grande école scientifique de niveau international en fusionnant tout cela au forceps. De la même façon, il faut constituer une grande école commerciale. Pourquoi les écoles commerciales sont-elles plus évoluées ? Parce qu'elles doivent s'autofinancer. La modernité relative des grandes écoles de commerce ne vient pas de leurs responsables qui seraient plus éclairés que les responsables des grands établissements publics. Simplement ces écoles étaient habituées à la

compétition, elles avaient été confrontées à la réalité plus directement. Mais il n'empêche que là aussi le problème de taille critique se pose. C'est un domaine absolument décisif. On pouvait être hypocritement démocratique et effectivement sélectif aussi longtemps que le système fonctionnait ; aujourd'hui on est hypocritement démocratique et on n'est plus efficacement sélectif. Je crois que c'est un problème absolument cardinal auquel une volonté régaliennne peut remédier : créer un rapprochement entre M. Jean-Louis Beffa, patron des Mines, et son *alter ego* du corps des Ponts et chaussées, il me semble que c'est une action qui est tout de même, dans une monarchie républicaine, à la portée du monarque. Mais c'est là d'ailleurs que le système des élites françaises joue un rôle car ces corps véhiculent une espèce de pensée molle sur ces sujets qui empêche le pouvoir politique d'avoir les idées claires.

La quatrième question était : « Comment réformer ? » Ma réponse rejoindra la remarque que j'ai faite à propos de l'absence d'acteurs sociaux : le problème du réformisme en démocratie d'opinions tient au fait que l'État ou le pouvoir est en prise directe sur l'opinion car il n'a pas d'intercesseur. Au fond, et ceux qui ont pratiqué le pouvoir le savent mieux que moi, que fait le pouvoir lorsqu'il veut être réformiste ? Il est comme un baigneur qui avance dans l'eau et qui tâte l'eau du pied. J'avais été frappé, à cause de la proximité que j'avais à l'époque avec Édouard Balladur, de l'échec du contrat d'insertion professionnelle, le « SMIC-jeune » comme on l'a appelé, qu'il avait voulu établir. C'était une mesure de bon sens, une mesure créatrice d'emplois, une mesure qui respectait le totem tout en le contournant comme on aime bien le faire en France et comme on veut le faire maintenant avec l'ISF. Simplement, comme il n'y a pas d'acteurs sociaux qui médiatisent le réformisme, vous avancez le pied dans l'eau, et celle-ci est très froide. Ce qui provoque le recul durable des instances décisionnaires. J'en reviens à ma remarque sur les acteurs sociaux. Quand il n'y a pas d'acteurs sociaux, le réformisme est un réformisme à colin-maillard. On ne sait pas quelle est la capacité d'acceptation du pays : donc, parfois, il arrive que l'on en fasse moins que l'on ne pourrait, et parfois, que l'on en fasse plus que l'on ne devrait. Ce n'est pas en lisant des sondages à Matignon que l'on sait ce que pense le pays.

Ce n'est pas en revenant d'un week-end passé dans sa permanence qu'un homme politique connaît l'état réel des rapports de force dans un pays. De ce point de vue, le handicap français est fondamental : nous sommes la démocratie avancée où il y a le moins d'intercesseurs, acteurs sociaux, grandes associations, institutions intermédiaires entre l'État et l'opinion publique. Ce phénomène est d'autant plus frappant et inquiétant que la modernité est, d'une certaine manière, caractérisée par le fait que l'État n'a plus le monopole de l'intérêt général. Et en France, les acteurs qui expriment cet intérêt général sont beaucoup plus faibles qu'ils ne le sont à l'étranger. Je crois qu'il s'agit là de la seule vraie grave lacune française.

Je reviens sur mon premier point. Lorsque je voulais faire l'éloge des atouts du modèle européen, je voulais aussi mettre au crédit de la France une partie de ces succès. Certes, nous devons rejoindre le peloton de tête en terme d'efficacité, de compétitivité, mettre fin à nos absurdes dérapages financiers et autres. Mais qu'avons-nous à notre crédit ? Nous sommes un des pays d'Europe qui épargne le plus. Il est évidemment préférable de dépenser un peu plus que d'épargner. Mais il vaut mieux épargner que l'inverse. Un pays qui épargne 15 % sur le produit intérieur demeure un pays de richesses fabuleuses. Nous avons la moins mauvaise démographie de l'Union. Cela sera un atout formidable dans une dizaine d'années. Nous avons, quelles que soient les difficultés sur lesquelles vous vous penchez, un modèle d'absorption de l'immigration que nous pourrions exporter à nos voisins latins qui viennent brutalement de passer d'une situation d'émigration à une situation d'immigration. Le modèle français est une réalité contestable mais il y a au moins dans ce pays, une culture et une histoire de l'absorption de l'immigration. À ces éléments compétitifs, s'ajoute un certain agrément en termes de qualité de nos équipements publics et de convivialité.

Je me souviendrai toujours d'une enquête multicritères réalisée par le journal *Le Point* au temps où l'Europe était à Quinze ; elle s'intitulait : « Les Européens se jugent eux-mêmes ». Sur vingt critères, les quatorze autres pays nous classaient en tête. Nous étions premiers dans la hiérarchie des quatorze autres pays. Et nous nous étions classés

quatorzième devant la Grèce. Et tout est dit là. Nous avons une espèce d'avantage intrinsèque que dans notre nombrilisme ombrageux nous ne mesurons pas.

Dernier élément, les réformes constitutionnelles. À mes yeux, il y a une seule réforme souhaitable, laquelle est évidemment impossible : c'est la fin de l'élection du président de la République au suffrage universel. Je pense que c'est un élément de vérole profonde de ce pays. Je pense que cela aggrave le tête-à-tête entre l'État et l'opinion et que cela explique pour une part la disparition des acteurs sociaux. Je crois enfin que cela cultive les plus mauvais côtés de notre système. Mais nous n'avons malheureusement aucun recours contre cela.

La seule chose que j'attendrais d'une réforme constitutionnelle n'a rien à voir avec le fonctionnement du pouvoir exécutif : ce serait que l'on aille jusqu'au bout du processus de normalisation juridique, c'est-à-dire que les citoyens puissent saisir le Conseil constitutionnel. Je crois que la réforme que François Mitterrand avait proposée au lendemain de l'affaire de l'école privée, pour des raisons politiciennes, et qui a échoué devant le Sénat, était une bonne réforme ². La capacité pour un citoyen d'exciper de l'inconstitutionnalité d'une loi même si cette loi a été promulguée permettrait d'éviter certains dérapages, en particulier celui du dernier garde des Sceaux. Il y a un décalage entre l'extrême libéralisme de notre modèle et un manque procédural, lequel est assez facile à combler.

Deuxièmement, je crois que nous entrons dans un univers où les instances de régulations, qu'on le veuille ou non, se substituent de plus en plus à l'État et que donc le mode de nominations au sein de ces instances de régulations doit être perfectionné. Il n'est pas normal que l'on puisse être nommé de manière régaliennne au Conseil constitutionnel. Je crois qu'il faut un visa parlementaire. Cela obligerait à choisir des personnes qui soient tolérables à la fois par le pouvoir exécutif, par la majorité et

2. Projet de loi constitutionnelle du 20 juillet 1984 tendant à élargir aux questions des libertés publiques le domaine du référendum de l'article 11.

par la minorité du Parlement. Cette remarque vaut pour le Conseil constitutionnel comme pour les grandes instances de régulations de manière générale.

Si l'on considère que la démocratie moderne, c'est pour une part la dissémination du pouvoir de régulation en dehors de l'État, il faut trouver des mécanismes et les ancrer dans le marbre de la Constitution, qui assure à ces institutions un niveau de compétence, un niveau d'éthique absolument incontestable. Et de ce point de vue, il faut mettre les hommes politiques à l'abri de cette obligation qui consiste à céder à des candidats dont ils savent au fond d'eux-mêmes qu'ils ne devraient pas accepter la candidature. Il faut protéger les hommes politiques contre les sollicitations.

Alain Lambert

Je me suis tenu au questionnaire et j'ai essayé de rester au plus près des questions en imaginant que je me trouvais dans la situation d'avoir la responsabilité de mener ces réformes.

À la première question : « Quelle pourrait être l'idée maîtresse susceptible de porter aujourd'hui un projet politique d'envergure ? », je n'ai trouvé qu'une seule réponse qui m'ait vraiment convaincu : **remettre en service l'ascenseur social**. En effet, je pars de l'idée que l'État-providence ne peut plus rien offrir. Il ne peut plus rien promettre. Il est devenu une sorte d'imposture, en ce sens qu'il ne restitue que ce qu'il emprunte. Encore cette restitution n'est-elle que partielle puisqu'elle est diminuée de la part consacrée aux coûts de fonctionnement. En conséquence, ce n'est plus du côté de l'État que nous pouvons aujourd'hui raisonnablement nous tourner pour pouvoir redonner au pays une chance de sursaut. Je me suis dit que le seul moyen était de se tourner vers les plus créatifs, les plus entreprenants, les plus audacieux de nos compatriotes, car ce sont eux qui vont pouvoir donner à notre pays le sursaut dont il a besoin.

Car je suis moins optimiste qu'Alain Minc sur la situation de notre pays. Il demeure que son potentiel est bridé et qu'il faut absolument le libérer. Cela passe, à mon avis, par un mouvement de libération des plus créatifs de nos compatriotes. Je trouve que ce serait délivrer un message très important aux Français que de rappeler que chaque personne a vocation à accéder aux plus hautes fonctions dans notre pays, qu'il s'agisse de l'administration ou du privé. Mais dans le privé, naturellement, la promotion sociale et professionnelle est plus ouverte qu'elle ne l'est dans le public. Ce type de message mobilisateur serait aussi un moyen de contourner l'égalitarisme « franchouillard » qui nous menace. Car comme le disait Alain Minc tout à l'heure, le destin d'une partie de notre élite semble quasiment fixé à l'âge de vingt-cinq ans en fonction du rang de sortie des grandes écoles. Je trouve que cela est extrêmement stérilisant pour le capital humain d'une nation.

Je sais qu'il y a des modalités techniques à trouver pour que cet ascenseur social puisse hisser au meilleur niveau tous ceux qui ont le mérite d'en profiter. Mais je pense que c'est affaire de volonté politique pour le secteur public, et c'est affaire d'organisation et de management dans le secteur privé. L'idée maîtresse est celle-ci : il faut annoncer que la France est devenue un pays qui donne sa chance à chacun et qui dispose d'un certain nombre de personnes exceptionnelles qui demain vont être en mesure de transformer le destin de la France.

À propos des trois mesures prioritaires que je mettrais en œuvre, je vous surprendrais sans doute en vous disant que la première d'entre elles ressemble un peu à celle qu'Alain Minc a présentée à propos des corps. Inutile de vous dire que nous ne nous sommes pas consultés. Il l'a fait en présentant les corps au regard des grands enjeux de l'enseignement supérieur et de la recherche et de tous les instruments de formation des élites.

Ma première mesure est donc très concrète : c'est la fusion des 1 500 corps de notre élite en vingt au maximum. Je crois en effet qu'il faut signifier symboliquement aux Français la suppression des privilèges dont certains d'entre eux, il faut bien l'avouer, n'ont pas vraiment

de sens. Il faut véritablement que nous annonçons aux Français que tous les systèmes qui entravent notre pays sont supprimés. Selon moi, la fusion des corps est une annonce et une décision qui donne du sens et du crédit à cette volonté de réforme. Ainsi, l'élite est informée qu'elle est appelée à se moderniser. Ce préalable me paraît essentiel par rapport au reste du pays.

Ma deuxième mesure qui touche l'ensemble des corps est aussi très concrète : c'est annoncer que les prix publics, c'est-à-dire le cours de l'action publique, sont bloqués pendant cinq ans. En conséquence, je suggère de plafonner la masse salariale et les pensions des trois fonctions publiques en euros courants. Vous avez tous compris que cette mesure ne vise pas à entraver les réallocations de moyens entre les différentes fonctions publiques, elle ne vise pas à entraver les réallocations entre les agents eux-mêmes. Elle vise simplement à dire que la masse globale, comprenant la masse salariale et les pensions, ne progressera pas, ni en volume, ni en valeur, pendant cinq ans. Cela permettra d'offrir aux Français par les gains de compétitivité et les gains de productivité ainsi obtenus un service au moins équivalent, voire meilleur au même prix pour eux.

Ma troisième mesure s'adresse à tous les Français : elle vise à les prévenir que nous reviendrons, y compris au prix des relèvements des prélèvements obligatoires, à l'équilibre primaire de nos comptes publics. Tout le monde doit comprendre, une fois pour toutes, que nous nous interdisons d'emprunter pour payer les intérêts de la dette de notre pays. Si nous ne prenons pas cette décision irréversible, les Français ne retrouveront jamais la confiance nécessaire dans leur pouvoir public. Car il faut des gestes symboliques pour démontrer notre volonté de changement : il est demandé des efforts à l'élite de notre pays, à l'ensemble des fonctionnaires, et à chacun pour revenir à l'équilibre primaire qui garantit que l'on n'empruntera plus pour payer les intérêts de la dette, ce que personne ne saurait faire dans la gestion de son propre ménage.

J'en viens à la troisième question qui est celle de notre adaptation à la mondialisation. Mon avis est évidemment qu'il faut que nous nous adaptions à la mondialisation. Même si je crois que les Français ne se posent pas cette question. Alain Minc le disait avec un peu de malice tout à l'heure : on ne peut pas prétendre connaître les Français lorsque l'on passe seulement le week-end dans son lieu d'élection. Mais lorsqu'on est élu depuis vingt ans comme moi, on a tout de même une idée de l'opinion et des réactions des Français. Fort de cette expérience-là, je n'ai jamais rencontré personne qui m'ait dit qu'il était contre la mondialisation, en revanche beaucoup de gens m'ont dit être contre les effets et les conséquences non maîtrisées de la mondialisation. Pour autant, personne ne m'a jamais dit que nous devrions fermer les frontières, même dans les moments les plus sombres de la politique. Au contraire, le plus sûr moyen d'enthousiasmer un auditoire c'est de placer la France au quatrième ou cinquième rang mondial, car les Français sont très cocardiens et très fiers qu'on les situe à un haut niveau. Je pense que si nous voulons expliquer l'économie aux Français, il faut toujours utiliser des métaphores footballistiques car ils savent parfaitement que pour devenir champion il faut s'entraîner, travailler dur, et que cela nécessite une mobilité professionnelle. Ils comprennent aussi très bien qu'à un certain niveau de revenus, il vaut mieux payer des impôts en dehors de la France.

En revanche, je crois qu'il y a un déficit d'explication considérable en ce qui concerne la mondialisation. Ainsi, le traumatisme que j'ai ressenti comme beaucoup d'entre vous à l'issue du referendum est un traumatisme que je surmonte au motif que les gens n'ont pas répondu à la question qui leur était posée. En conséquence, je ne crois pas que nous devons surestimer les réactions contre la mondialisation. Je fais le reproche de ce déficit pédagogique à tous les intellectuels de notre pays car je crois qu'il n'est pas normal que nous ne sachions pas expliquer tous les enjeux de la recherche, du développement, de l'innovation. Je pense que le niveau de méconnaissance des mécanismes économiques n'est pas acceptable.

Pour avoir été maire d'Alençon dont l'usine Moulinex a été fermée en 2002 -1 000 emplois sont tombés le même jour – (et pour vous

donner un ordre de grandeur, le principal employeur privé de la région après Moulinex comptait seulement 180 salariés), je sais quelles étaient les véritables questions de ces salariés : sera-t-il encore possible de conserver des industries manufacturières dans notre pays, y a-t-il encore de la place pour une industrie faiblement qualifiée ? Ce sont des questions auxquelles il faut répondre très précisément.

Mais cela ne se pose pas en termes de savoir si l'on est pour ou contre la mondialisation. J'en appellerais donc, lorsqu'il s'agit de la mondialisation, à un effort pédagogique supplémentaire car les Français seront tout à fait prêts à y souscrire pour peu qu'on leur explique les mécanismes.

À cette occasion, je voudrais d'ailleurs vous dire que, contrairement à ce que l'on pourrait croire, beaucoup d'enfants venant de familles parfois tout à fait modestes issues de Paris ou de province, ont réussi des études exceptionnelles et connaissent des carrières très brillantes à l'étranger, dans des pays où les gens sont beaucoup moins conscients qu'on ne le pense des enjeux du développement de la France et de la nécessité d'être ouvert au monde. Ainsi, je participe d'un certain point de vue de l'optimisme d'Alain Minc quant à notre potentiel même si je pense que nous sommes assez champions du monde pour nous dresser des handicaps à nous-mêmes.

J'en viens à la quatrième question qui est celle des obstacles à l'action réformatrice. Mon hypothèse – et je n'en ai pas changé depuis cette époque, c'est-à-dire depuis 1996 – est que les pouvoirs publics ont différé des réformes exclusivement parce qu'il y a eu des grandes grèves en 1995 et que le pouvoir politique a plié. Dès lors, les organisations syndicales ont acquis le sentiment qu'elles disposaient d'un droit de veto sur l'ensemble des réformes. J'irais même jusqu'à dire qu'elles pensaient que leur base leur reprocherait de ne pas utiliser leur droit de veto lorsque les bornes leur semblaient avoir été franchies. Cela me conduit à penser que si le pouvoir politique changeait de comportement de manière claire et faisait en sorte que toutes décisions démocratiquement arrêtées soient mises en œuvre quoiqu'il en coûte au plan des réactions sociales, ce droit

de veto apparaîtrait dans tout son caractère fictif et ne serait plus utilisé. Nous pourrions alors repartir vers le cheminement de réformes et de modernisation dont nous avons besoin.

Cependant, je pense que pour trancher cette question, il faudrait qu'un préalable soit respecté : les réformes envisagées dans les programmes électoraux pour lesquels on sollicite les suffrages des concitoyens doivent être les plus sincères et les plus franches possibles. Je pense que la légitimité à réformer se gagne beaucoup par la clarté du programme que l'on propose.

Je termine sur la question de la réforme constitutionnelle. Je dois dire, au risque de vous surprendre, que je souscris totalement à l'idée d'Alain Minc selon laquelle l'élection du président de la République au suffrage universel a vraisemblablement instauré la monarchie absolue la plus terrible que l'on connaisse sur notre continent. Je ne dis pas que cette monarchie est écrite dans les textes mais elle est vécue et consentie par tous ceux qui environnent le pouvoir d'une façon que je n'ai jamais rencontrée ailleurs. Ce qui met d'ailleurs en grand risque le président de la République française, quelle que soit sa personne.

Ce qui me conduit à dire que je ne crois pas à la nécessité d'une réforme constitutionnelle puisque celle-ci est impossible. Alain Minc l'a dit tout à l'heure. Et je terminerai par là. Je pense que les réformes juridiques, même constitutionnelles, ne peuvent pas tenir lieu de vertu ni de courage. Au fond, si en changeant les textes nous avons changé la société, voilà bien longtemps que nous serions les plus performants du monde. Je ne crois donc pas que ce soit par le changement constitutionnel que nous pourrions redonner à notre pays confiance en lui-même. Il faut que l'autorité politique soit réaffirmée et qu'une certaine sincérité soit retrouvée dans la relation entre le gouvernant et le gouverné. Il n'y a aucune raison que notre pays ne puisse pas utiliser l'ensemble de ses atouts, lesquels lui promettent, à mon sens, la meilleure place dans la compétition mondiale.

Michel Winock

Je voudrais tout d'abord revenir sur la faiblesse de la société civile en France et en particulier sur le problème syndical que vous évoquiez. Contrairement à ce que l'on pense, et je suis tout à fait d'accord avec vous sur ce point, ce n'est pas de la force du syndicalisme que la société souffre mais du contraire. Les grands syndicats allemands, anglais illustrent bien cette idée selon laquelle la force entraîne la responsabilité. Dans la mesure du possible, il faut donc agir pour remédier à ce problème. Mais comment faire ? Le syndicalisme est faible pour deux raisons : tout d'abord, vous l'avez dit, parce qu'il y a très peu de syndiqués. Proportion ridicule par rapport aux autres pays. Mais l'autre faiblesse, c'est le multisyndicalisme. Comment pourrait-on faire en sorte qu'au lieu de dix syndicats ou en tout cas à la place des cinq grands syndicats français, il n'y en ait plus qu'un seul ? L'État peut-il faire quelque chose dans ce domaine ? Nous sommes tributaires d'une histoire. Un événement capital pourrait cependant avoir lieu : la fusion de la CGT et de la CFDT, c'est-à-dire d'une culture de la lutte de classe d'un côté, pernicieuse comme on le voit aujourd'hui avec le problème de la SNCM, et puis d'un autre côté la culture de la cogestion. Si ces deux forces pouvaient fusionner, l'État et le patronat auraient là un interlocuteur qu'ils n'ont pas aujourd'hui. La multiplicité syndicale entraîne la surenchère et le « jusqu'au-boutisme », le conflit mène à une certaine forme de désolation : il n'y a jamais de vainqueur, seulement des personnes dépitées.

Deuxièmement, vous avez exprimé tous deux la nécessité de mettre fin en France à l'élection au suffrage universel du président de la République. Cela supposerait l'instauration du bipartisme. Autrement dit, nous adopterions un scrutin à l'anglaise. Je crois que les Français considéreraient le scrutin uninominal à un seul tour comme étant trop injuste. Je ne pense donc pas qu'il faille réfléchir en terme de « suppression » du suffrage universel mais plutôt se demander comment on peut faire pour qu'il ne produise les effets pervers que nous connaissons.

Alain Minc

Sur la question du suffrage universel, il s'agissait juste d'une remarque, car tout le monde sait bien que le jeu est ainsi fait. Sur le premier point, je voudrais juste ajouter une nuance par rapport à ce que disait Michel Winock sur la CGT et la CFDT. Je me disais en regardant la composition de votre aréopage qu'il manque tout de même la dimension patronale. En particulier, un représentant du patronat de grande entreprise. Pourquoi ? Que vous dirait un patron de grande entreprise à propos des deux syndicats que Michel Winock vient d'évoquer ? Il vous dirait que la CGT est un syndicat réformiste, efficace, avec lequel il peut traiter, que la CFDT est un syndicat avec lequel il est parfois possible de discuter, mais pas toujours. Il serait intéressant que vous entendiez Jean-Louis Beffa, probablement le patron français le plus ouvert au dialogue à l'allemande, à propos de la CGT. Il ne faut pas voir la CGT seulement à l'aune du secteur public, mais aussi du privé : ce sont deux syndicats différents. La capacité contractuelle dans les entreprises avec la CGT est parfaite. Cela fonctionne admirablement, comme en Allemagne.

Luc Ferry

Je souhaiterais qu'Alain Lambert nous en dise un peu plus sur les effets attendus de la fusion des corps de la fonction publique car je ne suis pas sûr qu'autour de la table tout le monde sache de quoi il s'agit. J'aimerais aussi qu'il s'exprime sur les question budgétaires. Je sais que, par pudeur et par modestie, il n'a pas voulu s'y attaquer ici. Mais je me souviens que, lors des séminaires du gouvernement, l'impression qui se dégageait de ses exposés avec Francis Mer était que le déclin se profilait à l'horizon. Est-ce qu'il pourrait nous dire quelle est la situation du dernier budget ? Comment demander aux Français d'être courageux et aux hommes politiques de l'être aussi, si la situation qu'on leur présente est aussi manifestement biaisée ?

Alain Lambert

Je suis arrivé à la conclusion qu'il fallait fusionner les 1 500 corps dans le cadre des travaux que j'ai menés conjointement avec Didier Migaud sur la LOLF³. Celle-ci est en quelque sorte la nouvelle constitution budgétaire du pays, destinée à lui donner un instrument de modernisation de sa gestion publique.

Quel est le capital le plus précieux dont dispose un État ? Ce sont les ressources humaines, le capital humain. Mais, actuellement, ce capital humain est ingérable. Je ne parle pas du statut de la fonction publique ; nous avons pensé que nous pourrions faire avec. En revanche, nous ne savons pas gérer les ressources humaines avec des corps qui, par leur caractère hermétique, empêchent un certain nombre de personnes compétentes d'accéder à des fonctions au motif qu'ils n'appartiennent pas au bon corps. Autrement dit, certains corps se sentent totalement propriétaires des fonctions qu'ils représentent : il est impossible de nommer dans une fonction quelqu'un de compétent et dont le seul tort serait de ne pas appartenir de longue date au corps titulaire de la dite fonction. Une gestion optimale des ressources humaines de l'État est incompatible avec ces règles qui régissent la fonction publique.

Alain Lambert

S'agissant de la situation financière, il faut bien comprendre que notre pays est en cessation de paiement depuis de nombreuses années. S'il était un organe de droit privé, il lui faudrait déposer son bilan. Faut-il pour autant se désespérer ? Non, car on ne peut comparer un État à une entreprise. Il demeure qu'il est nécessaire de sensibiliser nos compatriotes à l'idée que ce n'est pas en dépensant plus que l'on rendra la France plus performante. Si nous ne veillons pas au redressement de nos finances publiques maintenant, il n'est pas impossible que la génération de nos enfants n'assume pas le service des retraites. Un élu connaît à peu près le degré de solidarité entre les générations : celui-ci est assez faible. Il suffit

3. Loi organique relative aux lois de finances.

de voir ce qui s'est passé pendant la canicule : une partie des personnes qui sont décédées avait été abandonnée par leurs familles.

Quand je me rends dans les maisons de retraite de ma ville, que me disent les directeurs de ces maisons de retraite ? Que les personnes qui y vivent ne reçoivent plus la visite de leurs propres enfants. Quand on m'explique que les personnes âgées seront suffisamment nombreuses pour représenter une majorité électorale qui sécurise leurs pensions et leurs retraites, cela me laisse sceptique. Un électorat ne réagit pas en fonction de son âge : il est toujours clivé, quel que soit son âge. Le moyen de réveiller les Français sur la nécessité de redresser leurs finances publiques, c'est de leur dire : « Vous renvoyez la facture aux générations futures mais êtes-vous sûrs qu'elles l'acceptent ? Comme vous vivez en démocratie, si elles ne l'acceptent plus, il y a des droits que vous pensez avoir acquis et que vous perdrez. » Les grands changements de gouvernance dans notre pays s'opèrent soit à l'occasion d'un conflit, soit à l'occasion d'une situation financière particulièrement dégradée : je n'en appelle pas à une VI^e République, mais nous sommes dans une situation où il nous faut changer de paradigme si nous voulons retrouver des marges de manœuvre, les ressources qui sont nécessaires pour accroître la compétitivité de notre pays – le financement de la recherche, de l'innovation et du développement – mais aussi pour accompagner le vieillissement. Pour donner un ordre de grandeur : nous fixons à 3 % du PIB le déficit qu'il ne faut pas dépasser ; selon les économistes, le coût du vieillissement à l'horizon 2040 est d'environ six points de PIB, lorsqu'on y inclut les dépenses de santé et de retraite prévisibles. Il faut donc chasser la dépense improductive pour pouvoir dégager des marges de manœuvre, pour pouvoir financer la nouvelle dépense, la dépense constructive – celle qui va construire l'avenir et assurer le financement du vieillissement de la population.

Alain Minc

General Motors est en faillite parce que les grandes entreprises américaines sont à la fois des entreprises et des systèmes d'État-providence. General Motors déposera probablement son bilan, parce que le

nombre actuel de salariés de General Motors n'est pas en mesure de payer les retraites des anciens salariés de General Motors. Ceci est intéressant à maints égards. D'une certaine façon, l'État-providence existe aussi aux États-Unis ; simplement le payeur ultime n'est pas le même. L'endroit d'insertion naturelle était l'entreprise. Les problèmes de General Motors sont exactement les mêmes que ceux de la SNCF. La seule différence est que la SNCF a une garantie d'État. Troisième chose : une administration américaine différente de celle – médiocre et corrompue – qui est actuellement au pouvoir, aurait fait intervenir la puissance publique pour garantir, d'une manière ou d'une autre, une partie des retraites des salariés de l'industrie automobile. Cela finira sans doute par se faire mais d'une mauvaise façon.

Le problème est partout le même : à la fin des fins il faut toujours un payeur, quel qu'il soit. L'État honore toujours sa signature de régime à régime mais il faudra pourtant bien que quelqu'un n'honore pas sa signature : je pense en effet que les jeunes générations n'honoreront pas la signature. Les Français en sont parfaitement conscients, sinon ils n'épargneraient pas autant. Le taux d'épargne est la traduction du fait que la société française est en train d'intérioriser ce phénomène et de privatiser ses propres retraites. Les acteurs économiques sont du reste en train d'inventer des produits tout à fait intelligents pour répondre à cette demande.

Sur la question des corps, je voudrais évoquer une anecdote qui ne concerne pas les 1 500 corps mais celui auquel j'appartiens – l'Inspection des finances. En août 1981, Pierre Mauroy m'invite à déjeuner et me dit la chose suivante : « Étant donné que vous êtes le seul Inspecteur des finances que je connaisse, je voulais vous demander votre avis à propos de la suppression de l'Inspection des finances : qu'en pensez-vous ? ». Je lui ai répondu : « Pourquoi pas, mais à mon avis vous avez jusqu'au 30 août pour le faire. » Pierre Mauroy répliqua que la gauche étant au pouvoir, il serait en mesure de le décider quand il le voudrait. Un mois et demi plus tard, le revoyant, je lui demande : « À propos, la réforme de l'Inspection des finances, où en sommes-nous ? ». « C'est trop tard. »

Christine Albanel

Même si Alain Minc souligne la difficulté du projet, ne pourrait-on pas envisager de substituer à la gestion de corps la gestion par métier ?

Deuxièmement, je voudrais aborder la question de la violence en politique. Pourquoi ne pas imaginer de généraliser ce que l'on fait pour la grippe aviaire : susciter l'émotion en dramatisant l'arrivée du danger. Mais jusqu'où est-ce compatible avec un mandat électif ? Car la violence, en particulier celle de la vérité, semble être devenue insupportable en politique.

Alain Lambert

L'organisation par métier, en effet, est, dans n'importe quelle activité humaine, la méthode la plus efficace ; c'est la raison pour laquelle, conjointement avec Didier Migaud, nous en avons fait la recommandation dans la LOLF. Nous ne sommes pas allés jusqu'à recommander la suppression des corps. Nous avons en cela suivi le rapport Pochard du Conseil d'État – une instance qui pourrait du reste elle aussi se moderniser –, lequel recommande de fusionner les corps pour les ramener à vingt, ce qui nous paraissait convenable. Les supprimer constituerait en effet une violence. Je ne crois pas avoir introduit l'idée de violence dans mes propos. Je préfère l'idée de puissance. La puissance est l'un des attributs du pouvoir. Nous ne pouvons nous résoudre à vivre dans un pays qui, tout en s'inquiétant de voir les puissances privées menacer l'ordre républicain, consentirait à l'évanescence des puissances publiques. Je ne crois pas que les puissances privées puissent un jour dépasser en force les puissances publiques, à condition toutefois que les puissances publiques aient suffisamment d'énergie, de ferveur pour pouvoir mériter les pouvoirs que leur ont remis les citoyens.

Emmanuel Le Roy Ladurie

Pour les grandes écoles, vous semblez, cher Alain Minc, vouloir créer un campus ou un Harvard français ; mais il ne faudrait pas qu'il n'y ait qu'une seule grande école, car cela pourrait appauvrir notre modèle

comme si l'on créait un label « vins de France » plutôt que d'avoir des vins de Bourgogne, de Bordeaux, etc.

Alain Minc

Ce n'est plus un problème français. Si l'on considère les usines américaines à fabriquer les élites, on s'aperçoit que la question des grandes écoles est un défi européen. Faire avancer ce dossier serait une façon de faire progresser concrètement l'Europe, ce pourrait être un très bon substitut à ce qu'a été Airbus.

34

Michel Guénaire

J'aurais voulu compléter notre questionnaire en vous posant à tous les deux la question suivante : Que peut-on garder de notre modèle de développement ? Non pas : quelle réforme en plus ? Mais que peut-on garder de notre expérience historique, en dépit des échecs qui conduisent parfois à vouloir condamner le modèle français ?

Alain Minc

Je pense qu'il y a un modèle européen, qu'il y a une grande homogénéité des pays européens et qu'il existe un « homo europeanus » qui n'est pas, malheureusement, reconnu par la société politique européenne. Je crains que ce que vous désignez sous l'appellation « modèle français » est tellement granitique qu'il faut l'attaquer avec la plus grande violence, étant entendu qu'il en restera toujours trop.

Alain Lambert

Les différents standards auxquels les Français peuvent être attachés, je pense à la santé, à la retraite, peuvent être conservés à condition d'instaurer un fonctionnement plus libéral de notre société. Seule la liberté économique, c'est-à-dire le respect de toutes les règles de l'économie de marché, permettra de créer les richesses nécessaires à la préservation de ce haut standard social auquel les Français adhèrent. Ils seraient

même capables d'accepter un haut niveau de prélèvements obligatoires à la scandinave, à condition qu'il n'y ait pas de gaspillages.

Hanifa Chérifi

Vous avez évoqué le problème démographique. L'immigration est une des réponses possibles à la mutation démographique que connaissent les sociétés européennes. La France a un taux d'immigration particulièrement important. On sait, par exemple, que le tiers des jeunes de moins de vingt-cinq ans dans les « quartiers » sont d'origine immigrée. Malheureusement, je crains de ne pas être aussi optimiste que vous semblez l'être s'agissant de la capacité d'absorption ou d'intégration de ces populations immigrées par la société française : l'armée n'absorbe plus, l'école absorbe mal, le chômage est important...

Alain Minc

Quand je parlais de démographie, je ne songeais pas uniquement à l'immigration ; je pensais d'abord au taux de fécondité. Le taux de fécondité français est un atout formidable. On ne peut parler de modèle catholique à la fécondité prolifique : les choses sont plus compliquées ; certains pays catholiques font beaucoup d'enfants, d'autres non. À propos de l'immigration, ma conviction est que notre capacité d'absorption est meilleure que celle des autres pays. Deux pays tels que l'Italie et l'Espagne se trouvent en première ligne en matière d'immigration mais n'ont pas de culture d'immigration. Ce sont des pays qui avaient des lois garantissant la double nationalité pour ceux qui *émigraient* mais qui n'ont mis en place que très récemment un appareil destiné à naturaliser les immigrants. Notre pays a donc en la matière, quelles que soient par ailleurs ses difficultés, une culture, des atouts, que d'autres pays n'ont pas. Enfin je crois que la manière dont les immigrés s'insèrent dans la société française contourne l'ascenseur social classique. Mais dans une société de services, dans une société médiatisée, où l'ordre des valeurs a changé, les immigrés sont présents sur les fronts qui sont ceux de demain. À la limite, un immigré qui a réussi, c'est davantage un immigré qui est *speaker* sur LCI qu'un immigré qui devient auditeur au Conseil d'État.

Alain-Gérard Slama

Le problème de la société française réside dans son incapacité à assumer le conflit, c'est-à-dire la violence institutionnalisée. L'État en est devenu incapable. Je suis persuadé, en effet, que l'on pourrait réduire le nombre des corps ; il suffirait d'accepter de les présenter comme des privilégiés. L'idée d'Alain Minc sur les syndicats me semble très bonne. S'agissant des grandes écoles : pourquoi un tel malthusianisme ? Ne sommes-nous pas capables de créer d'autres centres ? Après tout, Sciences-po, c'est 5 ou 6 000 étudiants, ce qui pose des problèmes d'extension du campus. Ne peut-on pas créer d'autres pôles d'excellence ? Si on n'en crée qu'un seul, le risque est d'avoir une médiocrisation du niveau. D'où ma réserve devant la fusion Ulm-Cachan. Dernier point : avez-vous considéré que la remise en cause des 35 heures était ou impraticable ou banale au point qu'il n'était pas justifié que vous en parlassiez ?

Alain Minc

Le problème des 35 heures ne se pose aujourd'hui que dans le public. Il n'y a plus de 35 heures dans le privé. N'oubliez pas qu'une grande partie de la productivité des grandes entreprises privées s'est faite grâce à la gestion cynique de la loi sur les 35 heures. Les profits des grandes entreprises se sont faits pour une part sur un usage intelligent des 35 heures, qu'elles ont transformé en modération salariale et en usage des équipements beaucoup plus longtemps. Pour les entreprises d'une certaine taille, les 35 heures ont donc été parfaitement assimilées. Pour les petites entreprises, le problème ne se pose plus. En revanche, dans la fonction publique, c'est en effet une vérole épouvantable. S'agissant de la fusion Ulm-Cachan : je suis plutôt favorable à la fusion Ulm-Centrale-X, etc. ; Cachan, je ne sais pas : je laisse les spécialistes se prononcer sur la question...

Amiral Béreau

La perte de confiance des Français dans leurs hommes politiques est un des problèmes préoccupants de notre société. N'y aurait-il pas,

afin de restaurer la confiance dans l'action politique, d'autres choses à faire, dans l'esprit des mesures de régionalisation et de réduction des corps que vous avez proposées. Pourquoi ne pas supprimer l'échelon des conseils généraux, par exemple, pour montrer que l'État sait se réformer et faire des économies ?

Alain Minc

Nous ne sommes pas la Finlande. Les Finlandais acceptent que leurs chefs soient formés à Berlin, à Londres ou aux États-Unis. Si nous voulons rester une puissance moyenne raisonnable, il nous faut admettre que nous devons former non seulement nos chefs mais ceux du monde entier. La bataille pour former les élites du monde entier est un des aspects les plus violents de la mondialisation. Pourquoi sommes-nous si marginalisés dans les pays de l'Est ? Nous avons laissé les élites postcommunistes des pays de l'Est se former dans les universités américaines. Je me souviens d'être allé voir François Mitterrand – cela ne m'est arrivé qu'une seule fois et c'était au lendemain de la chute du Mur et je lui ai dit en substance : « Si vous ne savez que faire de vos hauts fonctionnaires, prenez 500 d'entre eux pour les envoyer dans les pays de l'Est afin qu'ils contribuent, par exemple, à produire un Code civil à la française. » Mitterrand m'a répondu que, pour une fois, il était d'accord avec moi, et m'a dit : « Je le fais ». Il y a eu *un* ingénieur des Mines envoyé à Prague ! Je crois que l'on a laissé passer cette occasion et qu'aujourd'hui le déclin français n'est pas économique mais culturel, académique, universitaire et linguistique ; et c'est un déclin abyssal.

À propos de la confiance en nos hommes politiques, je voudrais dire deux choses : d'abord, le problème n'est pas uniquement français ; ensuite, je pense que nous avons une bonne élite politique. Je suis même étonné en considérant la vie qu'ils mènent, qu'ils ne soient pas plus bêtes. Le fait d'arriver à être dans la glaise du marché le samedi et dans les réalités de la mondialisation la semaine me semble relever de l'exploit. C'est un métier épouvantable, qui me paraît plutôt mieux exercé en France qu'ailleurs. Les hommes politiques français sont en moyenne plus sophistiqués, plus cultivés et, à maints égards, plus vertueux que les hommes

politiques étrangers. Et je ne pense pas qu'aux pays latins : n'oubliez pas que le pays le plus corrompu d'Europe n'est pas l'Italie mais l'Allemagne.

Alain Lambert

Comment peut-on, en effet, dans la vie publique, ne pas finir totalement alcoolique ? Je voudrais revenir de la manière la plus simple à la question de la perte de confiance : demandez-vous à partir de quel moment vous cesseriez de faire confiance à vos meilleurs amis. Vous perdriez confiance en eux à partir du moment où ils ne tiendraient plus leur parole. Je crois que les politiques ont commencé à perdre la confiance de leurs concitoyens quand ils n'ont plus tenu leur parole, parce que leurs études d'opinion leur montraient qu'il n'était pas souhaitable de le faire. Mon idée de la politique est que, dès lors que vous avez indiqué une idée dans votre programme, que vous la considérez comme conforme à l'intérêt de votre pays, il faut la mettre en œuvre quoi qu'il en coûte.

S'agissant de la suppression des échelons territoriaux, il existe des méthodes tout à fait simples pour y parvenir, et qui ne portent pas atteinte aux conseillers généraux. Pourquoi élire des conseillers régionaux que personne ne connaît ? Le conseil régional pourrait être la réunion – le Congrès – des conseils généraux des départements de la région. S'agissant des communes, il faut bien reconnaître qu'aucune des 36 000 communes françaises n'a aujourd'hui les moyens d'assumer ses responsabilités ; c'est au niveau des communautés de commune, des communautés d'agglomération ou communautés urbaines que les choses se gèrent. Voyez que cela ferait déjà deux échelons supprimés.

Jacques Attali⁴

Réunion du 16 novembre 2005

Jacques Attali

La société française souffre aujourd'hui d'un double problème : l'absence d'autorité et l'absence de fraternité. Pour une raison très profonde, bien connue de ceux qui sont dans cette pièce, à savoir que la nation française s'est constituée autour de l'État. L'identité française, c'est l'État. Peu de nations dans le monde ont connu une histoire similaire. Or, pour des raisons historiques presque toutes légitimes, l'État se défait. Mais nous n'avons pas su compenser cet effacement. Il y a clairement, aujourd'hui, une demande de matrice de la nation : nous avons besoin d'une « fabrique sociale » comme on le dit en anglais. Reste à savoir s'il faut encore l'attendre de l'État – après tout cela fait 1 000 ans que cela dure, pourquoi cela ne reviendrait-il pas ? – ou si elle peut provenir d'une autre source. On peut dire que c'est là où l'État a réussi à incarner l'identité du pays que les nations se portent le mieux. Lorsque l'État a une certaine permanence, il finit par incarner l'identité nationale. Cette permanence peut venir de la dictature – écartons cette hypothèse – ; de valeurs qui transcendent la société – c'est le cas de la société américaine ; d'institutions stables – c'est le cas des monarchies parlementaires. À cet égard, il conviendrait de relever ce paradoxe : en Europe, les sociétés qui se portent le mieux aujourd'hui sont toutes des monarchies parlementaires ! Parce qu'il y a une incarnation de l'identité nationale dans la continuité.

Et puis il y a les pays qui, comme le nôtre, ont besoin d'un État fort pour incarner une identité et n'ont jamais su mettre en place des

4. Cette transcription de l'intervention de Jacques Attali, n'a pas été relue par lui.

mécanismes de dialogues entre la société et l'État. Le dialogue s'établit toujours par des crises : affaiblissement de l'État, reprise en main par l'État. En général, cela se fait en deux temps. La crise annonce un discrédit de l'État : l'État, tel qu'il est, reprend le pouvoir en main, mais en réalité ce n'est qu'une dernière phase de l'agonie. Cela s'est produit à chaque changement majeur de l'histoire récente en France : entre 1955 et 1958, entre 1968 et 1969, entre 1978 et 1981. À mon avis, nous sommes dans la même situation qu'en 1955, sans vouloir faire un parallèle trop direct avec la loi de 1955 qui avait institué l'état d'urgence en Algérie. Nous sommes dans une période où cette obsession de l'État comme élément structurant de l'identité nationale s'intensifie en proportion de l'affaiblissement de l'État ou de ce qui est ressenti comme tel, pour de bonnes mais aussi de mauvaises raisons. Il y a aujourd'hui une forte demande d'État comme facteur structurant et d'identité, mais aussi le sentiment qu'une reprise en main de l'État ne suffira pas car ce n'est pas simplement une manifestation de l'autorité qui va permettre de débloquer la situation.

C'est pourquoi je voudrais ici insister sur les deux notions que j'évoquais en commençant : l'autorité et la fraternité. Je pense que le grand débat va avoir lieu sur ces thèmes. La personne qui sera capable d'incarner ces deux valeurs va l'emporter. Non pas en tant qu'homme politique, mais en tant qu'homme capable de faire rebondir la société française. Dans les années 1957-1958, le général de Gaulle reprend le pouvoir autour de l'idée d'autorité, avec l'idée de fraternité en perspective. En 1981 aussi, cette idée de l'autorité de l'État, de plus en plus forte, s'accompagne d'une solidarité plus grande.

Il me semble qu'aujourd'hui, l'accent va davantage être mis sur la notion d'autorité parce que c'est la responsabilité naturelle des gouvernants et que, malheureusement, c'est de celle-ci que l'on croit pouvoir attendre les effets les plus directs. C'est-à-dire qu'il y a une corrélation, qui n'est pas une relation de causalité, entre la manifestation de l'autorité et l'éloignement des problèmes. Mais cette relation apparente de cause à effet masque le besoin extrêmement fort qu'ont les sociétés modernes de fraternité.

Si l'État n'est plus aujourd'hui en situation d'assurer la fraternité, comment faire pour en recréer les conditions ? Il me semble que tout est là. C'est parce qu'il n'y a pas d'autorité qui porte un projet à long terme que la France n'a pas confiance en elle, alors qu'elle a mille raisons de croire en son avenir. C'est même étonnant de voir à quel point elle est restée un grand pays, une grande puissance. Il y a dans ce narcissisme masochiste quelque chose d'extrêmement dommageable qui renvoie plutôt aux années 1936-1938 qu'à 1957. Mais ce qui est commun à toutes ces périodes, c'est une profonde remise en cause de l'État et une montée de la haine de soi. Le premier aspect bénéfique de l'autorité, c'est au contraire la manifestation de la confiance en soi, qui permet de sortir de l'autodénigrement. La France a d'immenses atouts qui doivent être davantage mis en valeur.

Cela n'empêche pas qu'elle ait aussi de très lourds problèmes qui sont essentiellement des difficultés d'adaptation à la modernité : j'en ai donné un aperçu dans un récent article de *l'Express*⁵. Ils sont aussi liés au fait qu'il n'y a pas un sens du long terme dans le domaine de l'autorité et moins encore dans celui de la fraternité, notamment par rapport aux générations suivantes. Une société qui n'a ni autorité ni fraternité est en situation de grande fragilité : c'est une société de l'immédiat. La société de marché fait, par nature, l'apologie de l'individualisme, du narcissisme et de l'éphémère. C'est une société qui instaure une tyrannie du neuf, de l'immédiat, et cela non seulement dans le domaine des biens de consommation mais aussi dans le débat et les choix politiques. Ce qui veut dire que l'on se moque non seulement des voisins mais aussi des générations suivantes. On ne dira jamais assez que notre niveau de vie d'aujourd'hui sera payé par nos petits-enfants. Cela va coûter très cher à la France. Les chiffres sont bien supérieurs à ce que l'on dit : la dette de la France n'est pas d'un milliard d'euros mais au moins du double. Michel Pébereau tourne autour de 2,25 milliards d'euros. La France a d'énormes atouts mais elle vit, sinon au-dessus de ses moyens, du moins sur les moyens de ses petits-enfants !

5. « L'état de la France », 22 septembre 2005.

Nous ne sortirons de cette situation que par une crise, un paroxysme de crise comme à chaque fois dans l'histoire. D'une certaine façon, la crise n'est pas encore là. En tout cas, il n'y a pas une vraie conscience de cette crise. L'euro masque tragiquement les difficultés auxquelles la France n'aurait pas résisté à l'époque du franc. Moi qui suis un des mille et un pères fondateurs de cette mécanique, je peux constater combien l'euro occulte la réalité du problème : la Banque centrale européenne vient d'ailleurs d'attirer l'attention des marchés sur le fait que les différents pays membres de l'euro n'ont pas la même valeur de signature. C'est une révolution dans la conduite de la Banque centrale : elle a décidé de mettre en évidence le fait que certains pays membres de l'euro sont plus endettés que d'autres. Si nous n'avions pas l'euro, nous aurions une crise des changes. Car, en termes financiers, la situation est bien pire aujourd'hui pour le pays qu'en mars 1983. Si nous pouvons encore ne pas voir la menace, c'est grâce ou plutôt à cause de l'euro. D'une certaine façon, l'euro fonctionne comme un couvre-feu. Et le fait que la Banque centrale ait attiré l'attention sur ce point va pousser les marchés à la situation que je décrivais dans mon article sans penser qu'elle viendrait si vite : les taux d'intérêts vont monter de façon différenciée selon les pays. Et comme vous le savez, un point de taux d'intérêt, c'est au moins 10 milliards de charges supplémentaires sur la dette. Normalement, le taux d'intérêt devrait être à 7 % ou 8 % aujourd'hui – sachant que 5 % cela fait 50 milliards. Cela nous mettrait dans une situation comparable à celle qu'a récemment connue l'Argentine. Quand j'ai écrit cela, j'avais ce calcul en tête. La prise de conscience de ce laxisme commence à peine, peu importe les responsabilités des uns ou des autres, car tout le monde est coupable. Le vrai point de départ, c'est 1991 : on a profité de la croissance pour s'installer dans le laxisme.

Quelles mesures prendre pour enrayer cette situation ? Je choisirais trois mesures qui me paraissent très importantes mais qui sont toutes les trois lourdes et impossibles dans la situation actuelle de l'État.

La première mesure consiste à rétablir le service militaire national. À mon avis, l'appareil d'État a commis une erreur immense en supprimant le service militaire. Je ne crois pas à la « mesurette » qui

consiste à reparler d'un service national volontaire : le service volontaire est un oxymoron. Dans la mesure où il s'agit d'une manifestation d'autorité et d'un contrat social, cela ne peut pas être volontaire, cela ne doit pas être volontaire. Il vaut mieux ne rien instituer du tout que de prescrire le volontariat dans ce domaine. Je suis donc pour le rétablissement d'un service national. Il y a tellement de choses utiles à faire, à commencer par aller réparer les dégâts dans les banlieues. J'ai d'autant moins de scrupules pour le dire que lorsque la mesure avait été prise de supprimer le service militaire j'avais écrit un éditorial dans *l'Express* pour dire que j'étais contre.

Deuxième mesure : annoncer clairement que l'on se donne cinq ans pour réduire la dette à moins de 30 % du PIB. On peut parfaitement y parvenir par l'augmentation des impôts. Cela doit être fait, c'est une question de survie du pays. Annoncer comme une mesure forte la réduction de la dette, c'est ce qu'ont fait le Canada, l'Australie, la Nouvelle-Zélande, les États-Unis : ils ont réussi à réduire à moins de 30 % du PIB la dette publique. Et c'est là où il faut être très courageux. En instituant un impôt provisoire affecté à la réduction de la dette, avec l'engagement formel que cet impôt sera supprimé cinq ans plus tard dès lors qu'il aura atteint son but : ramener le pays en situation de liberté.

La troisième mesure, à mes yeux décisive, repose sur la totale mutation du système de l'emploi. Je crois que l'on fait dans notre pays, et dans la plupart des pays occidentaux, une erreur majeure dans la gestion du chômage en désignant les chômeurs comme des parasites. Le chômeur est considéré comme un paresseux, alors que l'on accepte curieusement, depuis la fin du XIX^e siècle, que quelqu'un qui se soigne est socialement utile parce qu'en se soignant il récupère une part de force de travail. En revanche, quelqu'un qui se forme n'est pas considéré comme une personne utile à la société. Je souhaiterais donc que l'on applique ce principe très simple : tout acte de formation est un acte socialement utile. Autrement dit, toute personne en formation est socialement utile et mérite rémunération. Plus généralement, le fait de chercher un emploi de façon active en se formant à cette fin, dans le cadre d'un projet d'entreprise individuelle, ou de reconversion par exemple, est un

acte socialement utile. Une mesure radicale et révolutionnaire consisterait à dire que toute personne qui cherche activement un emploi et qui se forme pour cela, mérite un contrat de travail à durée indéterminée non pas avec l'État mais avec des structures *ad hoc*.

J'ai beaucoup réfléchi à cette proposition qui amènerait le chômeur à retourner progressivement sur le marché du travail. Des structures existent déjà, par exemple les entreprises d'insertion qui font un travail tout à fait intéressant. Même si ce sont de très petites entreprises, elles remettent « en état » de vouloir travailler des personnes en situation difficile et les forment. Ce type de mesure renvoie à un choix philosophique fondamental : savoir qui est « l'employeur de dernier ressort » dans une société. Au fond, la grande distinction entre les sociétés de marché et les sociétés solidaires, c'est que dans la société de marché, le dernier ressort, c'est l'individu. Dans la société solidaire, c'est la société. Dans la pire des sociétés solidaires, c'est l'État. Je ne souhaite pas cela, mais je dis que la collectivité doit être l'employeur de dernier ressort et qu'elle doit proposer aux individus un contrat d'activités qui leur permette de considérer qu'il est aussi respectable d'être en formation que d'avoir un travail.

La proposition dont je parle est financièrement tout à fait compatible avec les déficits financiers. En gros, le coût aujourd'hui des systèmes de soutien à l'emploi représente 4,5 % du PIB. Les calculs montrent que cette mesure, qui se substituerait naturellement à l'allocation chômage, équivaut à une charge totale avoisinant 5 % du PIB. Cela comprend non seulement la généralisation de ce genre de contrat mais les frais annexes tels que la mise en place de *coaches*, pour faire en sorte que les gens puissent mieux s'informer, mieux trouver leur emploi, etc.

Ces trois mesures exigent un État fort. Elles supposent un président de la République ou un Premier ministre qui ait le courage d'être impopulaire. Soit parce qu'il a décidé et annoncé qu'il ne se représenterait pas, soit parce qu'il pense que c'est en assumant une phase d'impopularité qu'il pourra redevenir populaire. J'avais d'ailleurs publiquement

pris parti contre le quinquennat qui me paraît un affaiblissement de l'État épouvantable, mais là aussi peu réversible.

Claude Capelier

Au moment où vous donnez de vraies solutions, vous soulignez vous-même combien il est difficile, pour ne pas dire impossible, de mettre en œuvre les mesures qui vous paraissent indispensables. Ce qui m'inquiète, c'est que les invités qui vous ont précédé dans cet exercice nous mettaient face à la même contradiction : plus une décision est nécessaire, moins elle est possible. N'y a-t-il pas d'autre alternative pour nos gouvernants que la démagogie ou un courage suicidaire ?

Jacques Attali

Je voudrais juste compléter ma réponse sur ce point par une expérience personnelle. En février 1981, François Mitterrand était candidat à la présidence de la République, les sondages lui donnaient 42 ou 43 % des voix. Au mois de mars 1981, c'était catastrophique, le programme était pathétique ; c'était moi qui dirigeais sa campagne et je m'accommodais à l'idée que nous allions revivre la même chose que sept ans plus tôt. Le 7 mars 1981, François Mitterrand est invité à l'émission « Cartes sur table » animée par Jean-Pierre Elkabach et Alain Duhamel. L'émission se passe très mal. Une dernière question lui est posée, juste avant la fin de l'émission, sur la peine de mort : « M. François Mitterrand, le sondage qui va paraître demain dans la presse annonce que les Français continuent à être à 65 % favorables au maintien de la peine de mort, vous aviez dit que vous étiez contre, comment pouvez-vous expliquer votre position aux Français ? »

Il a alors répété qu'il était contre la peine de mort et dit que, même s'il perdait la présidentielle, il était fier d'être contre la peine de mort. Deux jours plus tard, il était à 50 % dans les sondages. C'est cette question qui lui a fait gagner les élections. Parce que les Français sont un peuple très sage, et quand ils ont vu un homme politique capable d'assumer ses idées malgré leur impopularité, ils se sont mis à croire que

peut-être, sur les autres sujets, il disait aussi la vérité. Je pense qu'il faut parfois accepter d'être impopulaire pour créer les conditions d'un rapport avec les citoyens fondé sur la lucidité face aux réalités. C'est toute la différence entre un véritable homme d'État et un homme politique ordinaire.

Alain-Gérard Slama

La mesure qui m'inquiète, c'est l'augmentation des impôts. Quant à la position de François Mitterrand concernant la peine de mort, il ne faut pas oublier que l'opinion française avait commencé à changer lorsqu'il s'est prononcé sur ce sujet. De plus en plus de Français étaient favorables à sa suppression.

Luc Ferry

On va revenir après sur le problème essentiel de la faisabilité posé par Claude Capelier, dont on peut voir un exemple particulièrement parlant dans la question de l'augmentation des impôts évoquée par Alain-Gérard Slama.

Mais j'aimerais auparavant que l'on entre dans le détail de ton exposé que je trouve passionnant. Quel serait le coût du rétablissement du service militaire ou civil national ?

Jacques Attali

Le service national, à ma connaissance, coûte à peu près 7 milliards d'euros par an. Ce qui n'est pas hors de portée de la collectivité. Pour avoir vu cela de près, on doit pouvoir trouver les 7 milliards d'euros dans le budget militaire.

Amiral Béreau

Quand j'étais directeur du personnel de la Marine, on m'a demandé en urgence des marins pour aller dans les ANPE. Je les ai donnés immédiatement : il s'agissait d'une dizaine de marins que l'on envoyait dans les ANPE pour faire du conseil de remplacement. Cela a

duré trois jours. En effet, au bout de trois jours, ces marins m'ont été renvoyés car les ANPE étaient incapables de les nourrir, les loger, les véhiculer, etc. Ces marins qui étaient bac+4, bac+5, regrettaient cet échec. Cela prouve que ce type de service civil a un coût que manifestement les ANPE ne voulaient ou ne pouvaient pas prendre en charge.

Bernard Fixot

Vous proposez de revenir au service militaire, d'augmenter les impôts : outre que ces solutions ne sont pas nouvelles, on imagine aisément le tollé qu'elles pourraient susciter. J'ai lu votre article dans *l'Express* et la conclusion était qu'il faudrait beaucoup d'énergie pour changer les choses. Pourquoi est-ce que d'autres pays fonctionnent mieux que nous en ayant moins d'impôts ? Quand quelqu'un ose dire qu'il faudrait limiter à 60 % le montant total des impôts, il y a des hurlements en France parce que ce n'est pas assez alors que dans n'importe quel pays, il y aurait eu des hurlements pour dire que 60 % c'était beaucoup trop. On est dans une situation bloquée, vous avez raison, comme en 1955. On sait bien qu'on en est là, les Français le sentent. Je comprends mal, dans un tel contexte, en quoi les trois mesures que vous venez d'énoncer pourraient suffire à relancer une dynamique positive alors même qu'elles sont de nature à susciter tant de contestations pour un bénéfice qui ne me paraît pas évident.

Jacques Attali

D'abord vous m'avez demandé trois mesures, vous ne m'avez pas demandé un programme. J'ai écrit un livre entier pour présenter un programme, sous le titre *La voix humaine*. J'y expose toutes les idées que je pense souhaitables pour la société française.

Pour répondre à votre question sur les impôts, je disais, dans l'article de *l'Express* déjà cité, qu'il y a deux voies mais pas cinquante. Quand on a une dette, on réduit les dépenses ou bien on augmente les recettes. La société française dans l'état actuel des choses peut choisir l'une ou l'autre voie. Elle pourrait réduire les dépenses : c'est aussi

faisable, la droite française peut choisir ce programme. Mais cela me paraît extraordinairement difficile : on a vu ce qu'il advient lorsque l'on réduit un tout petit peu les dépenses sociales dans les banlieues. C'est quand même la variable de la suppression de l'aide aux banlieues qui a été le facteur déclenchant. En outre, baisser les impôts ne suffira pas à réduire la dette à court terme. Nous devons trouver un autre moyen de trouver rapidement les ressources indispensables si nous voulons nous en sortir.

Quand vous dites que les autres pays se portent bien, c'est faux. Les États-Unis se portent bien pour une raison qui est qu'ils sont un pays impérial et qu'ils peuvent donc avoir des déficits vertigineux sans que personne ne leur fasse payer. L'Espagne va très mal, l'Italie va très mal et l'Angleterre va très mal. L'endettement anglais est en train d'exploser.

L'Angleterre est dans une situation très différente de celle que l'on raconte : la dépense publique a augmenté énormément, à juste titre d'ailleurs, puisque les services publics étaient dans une situation catastrophique. Tony Blair, avec un discours ultra moderniste, a fait une politique sociale-démocrate extraordinairement classique même si elle est justifiée. Quant à l'Allemagne, il n'est pas utile de faire une longue analyse pour observer qu'elle va extrêmement mal et qu'elle est en train de prendre des mesures à côté desquelles celles que je préconise sont extrêmement modestes. Ils augmentent les impôts massivement et en plus ils augmentent de sept ans la durée du travail.

Ainsi, je crois que l'on peut tourner comme un écureuil dans sa cage mais que l'on n'y échappera pas. Le problème de l'augmentation des impôts ne se discute pas : elle aura lieu. La question que vous avez posée sur les 60 % ne porte pas sur l'augmentation des impôts ; elle touche au point de savoir qui porte les impôts. Aujourd'hui, je suis tout à fait d'accord pour dire que le poids des impôts sur les plus riches est excessif. J'ai écrit aussi que je considère comme une erreur la mesure prise par Alain Juppé de supprimer le plafonnement de l'impôt sur la grande fortune qu'avait décidé la gauche. Si aujourd'hui ni la gauche, ni la droite n'ont le courage d'y revenir, c'est leur problème, mais il faudrait

à la fois augmenter les impôts et plafonner les impôts sur le gain par le travail. J'ai toujours été très hostile, et je l'ai écrit, à la CSG parce que la CSG est, par rapport au principe de la proportionnalité de l'impôt sur les revenus, une régression sociale majeure. Je pense que la seule chose qui reste à faire maintenant c'est de fusionner la CSG avec l'impôt sur le revenu. Et de rendre la CSG progressive. C'est là que réside le financement de la réduction de la dette qui doit avoir prioritairement un objectif social. Cela s'accompagnerait, même si la gauche trouvait ça scandaleux, d'un plafonnement de l'impôt sur le revenu et d'une réduction significative de l'impôt sur la grande fortune. Mais le critère pour parvenir à une nouvelle baisse des prélèvements obligatoires doit être explicite : « Si la dette est réduite, je réduirai les impôts », comme l'ont fait les Australiens.

Bernard Fixot

Mais cela suffira-t-il si on ne remet pas à l'honneur la notion de travail ? C'est le contraire de ce qui a été fait avec les 35 heures. On sait bien qu'il va falloir travailler plus longtemps si l'on veut que les gens aient une retraite telle qu'on la leur a promise parce qu'autrement ils ne l'auront pas. Ce qui me paraît le plus surprenant dans l'état d'esprit des Français, c'est qu'ils ne veulent pas admettre collectivement cette évidence alors que la plupart en sont individuellement conscients. Pourquoi est-ce qu'on n'ose pas dire clairement ce qu'il en est et prendre les décisions qui s'imposent ?

Jacques Attali

J'ai pris parti contre les 35 heures au moment où la mesure a été prise. Jacques Chirac réélu président de la République avait tous les pouvoirs, avec un Premier ministre qui avait tous les pouvoirs : il pouvait en cent jours faire passer toutes les mesures nécessaires au changement. Le fait que la première année du Gouvernement de Jean-Pierre Raffarin n'ait consisté qu'à temporiser en attendant des jours meilleurs lui a enlevé toute marge de manœuvre par la suite.

Caroline Thompson

Vous avez appuyé les trois mesures que vous proposez sur diagnostic d'une crise de l'État. Vous allez jusqu'à suggérer qu'il faudrait qu'un individu providentiel vienne se sacrifier au nom de la République pour mener à bien ces réformes nécessaires. Est-ce que finalement la France est condamnée à ce rapport à l'État dans lequel, en effet, elle retombe si souvent, ou pensez-vous qu'elle puisse sortir de ce modèle en s'inspirant des exemples étrangers que vous avez évoqués ?

Jacques Attali

Je suis tout à fait d'accord avec ce que vous venez de dire sur l'urgence de répondre à une demande d'autorité. Cela suppose un État fort. Je suis très inquiet car si on ne passe pas par un État fort maintenant, je crains que l'on ne bascule dans une demande d'État fort non démocratique. Je pense qu'il faudrait envisager cet État fort non pas comme une solution définitive mais comme un État fort qui évite que l'on sorte de la démocratie. Naturellement, j'ai conscience que cela ne suffit pas. C'est pour cela que je parle du service national. Il recréera les conditions d'un sentiment d'appartenance à la Nation. Car, au-delà même du service national, il y aura ou il devrait y avoir l'apprentissage de ce que c'est que d'être membre d'un parti politique, d'être membre d'un syndicat, ou d'une association. Cette redynamisation de la vie publique ne peut pas exister sans service national. Heureusement que nous n'avons pas de dictateur potentiel aux alentours car si l'État ne devient pas fort dans la démocratie, le risque d'une dictature n'est pas à écarter. C'est tout le pari : l'État fort ne doit être qu'une transition vers d'autres choses. Mais si l'on ne répond pas au besoin de redressement, la crise va s'approfondir.

Michel Guénaire

Je voudrais revenir sur l'alternative à l'augmentation des impôts que constitue la réduction de la dépense publique. Il y a un sujet qui est commodément évacué, c'est celui du « millefeuille administratif ». L'organisation administrative française comprend des communes, des

communautés de communes et des communautés d'agglomérations, des départements, des régions, l'État. Les élus multiplient les initiatives sur les mêmes compétences, ce qui diminue l'efficacité et augmente les coûts. À quoi attribuez-vous ce silence des responsables sur ce sujet ?

Jacques Attali

C'est facile à comprendre : au parti socialiste, la moitié des membres sont élus et l'autre moitié rêve de l'être. Historiquement, cela s'explique par le fait que dans la société française on peut créer des institutions mais pas en supprimer. Quand François Mitterrand a décidé de la réforme de la régionalisation, étant lui-même président du conseil général d'un petit département, il a créé la région en plus mais il n'a pas éliminé les anciennes structures. Il n'a même pas fait ce que plusieurs d'entre nous souhaitaient, à savoir que la région ait un pouvoir d'autorité sur les départements. Aucun Gouvernement ultérieur ne l'a fait non plus et aujourd'hui, en effet, c'est une source de gaspillage absolument considérable. Si le général de Gaulle est tombé sur la réforme du Sénat, je peux vous dire que personne ne passera sur cette réforme-là : elle est politiquement infaisable.

Michel Guénaire

Ce n'est pas tant vis-à-vis des élus que j'attends une réponse que de gens comme vous. Pourquoi, puisque vous n'êtes pas élu, n'utilisez-vous pas plus souvent votre tribune pour, justement, faire passer cette idée ?

Jacques Attali

Je tiens un éditorial dans *l'Express* depuis six ans et le premier éditorial que j'ai fait portait sur cette question : la suppression des départements et le regroupement des communes.

Luc Ferry

Est-ce que tu pourrais développer un peu la troisième mesure dont tu as parlé ? Profitons des trois propositions qui sont faites : rétablir le service national, la réduction de la dette et puis la mutation révolutionnaire du système de l'emploi.

Pierre-Henri Tavoillot

Sur la question du service national, comment le concevoir ? Il faut en effet distinguer le service militaire du service civil. Il est évident que certains jeunes feront le service militaire et d'autres le service civil. L'image d'une fraternité, du brassage social, dans ce cadre-là, ne me semblerait pas vraiment respectée.

La deuxième question, c'est sur le contrat de travail de formation. Il me semble qu'il y a dans les pays nordiques des exemples de ce type de contrat ?

Jacques Attali

Sur la première question, je crois qu'il faut y réfléchir afin de le mettre correctement en œuvre. Pour moi, le service national est un service d'apprentissage de la vie civique qui doit apprendre aux citoyens qu'ils ont intérêt à la réussite des autres, à la vie collective, par des travaux d'intérêts généraux. Mais aussi leur apprendre l'importance de la vie civique ultérieure. Plus qu'un travail, c'est une partie de formation civique importante, formation à la vie associative, à la vie des partis. Personne aujourd'hui ne vous apprend que c'est important d'être membre d'un parti politique, ni d'être membre d'un syndicat, ni d'une association. C'est cela qui doit être l'essentiel de l'année, ce n'est pas d'avoir des stagiaires au rabais comme les entreprises en ont aujourd'hui, qui feraient, sans être payés, le travail à la place des professionnels. Il s'agirait d'une année de formation à la vie civique.

Quant à l'autre mesure, j'ai publié sur internet une note très détaillée sur cette proposition : c'est ce que j'appelle le contrat

d'évolution. J'ai coécrit ce texte avec un jeune économiste qui a le double tort d'être ancien élève de Polytechnique et militant socialiste, remarquable économiste de l'emploi : Vincent Champain. On a rédigé une note assez longue sur cette proposition. À la fois sur sa structure juridique, sur son coût et sur la façon de la mettre en œuvre. Il n'y a aucune expérience à l'étranger qui ressemble à cela. Il y a au Danemark des initiatives qui y ressemblent un peu, au sens où beaucoup d'efforts sont faits sur le coaching. Mais l'idée d'un contrat de travail pour toute personne à la recherche d'un emploi n'existe nulle part. Par contre, il est clair qu'au Danemark, pour faire court, les dépenses pour les chômeurs sont deux fois plus importantes qu'en France. Ce qui est sans doute à l'origine du fait qu'il y a deux fois moins de chômeurs. Autrement dit, par chômeur, on dépense quatre fois plus d'argent : pour les former, pour les coacher, pour les pousser plus vite à aller vers l'emploi.

Christine Albanel

Simplement, je me demande comment faire. La solution proposée ne revient-elle pas à fabriquer, à augmenter de fait l'emploi public ?

Jacques Attali

Je n'ai donné que trois mesures. Je suis convaincu comme vous qu'il y a un gaspillage considérable des dépenses sociales, en particulier ce qui tourne autour de l'UNEDIC, des ASSEDIC. Et là, il n'y a pas d'instruments de mesures de l'efficacité des dépenses sociales. J'ai des exemples sur l'aide aux handicapés, sur l'allocation au logement, qui sont pathétiques. Cela passe par un renforcement de la Cour des comptes, une capacité de sanction beaucoup plus forte.

Je pense, comme vous, qu'il faut absolument éviter de transformer les chômeurs en salariés d'État. On doit donc faire en sorte que l'État ne soit pas l'employeur, ni direct, ni indirect. La meilleure façon d'y parvenir, c'est de s'appuyer sur les structures les plus éloignées de l'État. Il y en a deux au moins qui pourraient marcher car elles existent déjà et elles

fonctionnent : les entreprises d'insertion qui sont extraordinairement efficaces et qui ont l'avantage de remettre les chômeurs de longue durée sur le marché du travail ; et aussi les fédérations d'entreprises. Dans une région du nord, comme la Lorraine, il y a parfois un bassin d'emploi qui va mal. Avant de licencier dans les entreprises, l'ensemble des entreprises de la région se réunit et met un peu d'argent dans un fond commun : elles peuvent ainsi prendre la responsabilité de trouver un travail aux personnes avant même que celles-ci soient licenciées. Le Japon fait cela de façon systématique.

Un système de GIE ⁶ d'entreprises privées porterait la responsabilité du dispositif que je propose : les chômeurs en formation seraient donc sous contrat de droit privé.

Le financement de ces GIE ne serait naturellement pas assuré par les entreprises mais par une partie des allocations chômage et des recettes de l'UNEDIC.

David Douillet

Il y a un mot qui m'a interpellé dans votre intervention, c'est le mot fraternité. Pour qu'un État soit respecté et respectable, ses initiatives doivent avoir une composante de fraternité. Pour dépasser l'individualisme, quels types de projets seraient susceptibles d'entraîner chez les Français une fraternité plus active et plus efficace ?

Jacques Attali

La fraternité – c'est d'ailleurs le titre d'un autre de mes livres – est une idéologie dans laquelle mon bonheur dépend du bonheur de l'autre. Je suis heureux en rendant l'autre heureux : soit parce que je suis altruiste et que je prends plaisir au bonheur de l'autre, soit parce que j'ai intérêt au bonheur de l'autre. Pour caricaturer, il faut que les choses se passent bien dans les banlieues si je ne veux pas que les jeunes débarquent sur les

6. Groupement d'intérêt économique

Champs-Élysées. Il me semble que les projets de ce type doivent faire prendre conscience à chacun d'entre nous que l'on a intérêt à la réussite du plus grand nombre. Nous avons besoin de projets où chacun participe à la réussite de l'autre : je pense en particulier à l'exemple de l'ESSEC. L'école a considéré qu'il était de sa responsabilité, non pas d'aller donner des cours du soir aux enfants, mais de les emmener au théâtre, de les faire participer à la vie collective. Les étudiants de l'ESSEC trouvent d'ailleurs un plaisir fou à le faire, un plaisir de fraternité. Ce type d'initiatives peut être généralisé d'un claquement de doigt. Mes enfants ont fait une partie de leurs études dans l'enseignement catholique. Et cet enseignement comprenait des activités de solidarité : à partir de la classe de 3^e, les enfants devaient aller toutes les semaines passer une après-midi dans des maisons de retraite, ou s'occuper d'enfants handicapés. Cela avait un impact immense sur les enfants et les familles : l'apprentissage du plaisir de se rendre utile est généralisable.

Cela n'a de sens que si c'est généralisé et non pas anecdotique. Si c'est anecdotique, c'est du patronage.

Josy Reiffers

Comment rendre possibles les réformes dont vous avez parlé ? Je ne connais pas très bien les discussions qui ont actuellement lieu au parti socialiste avant la préparation des congrès, mais je vois que sur un éventuel document de synthèse les motions minoritaires souhaiteraient voir inclus le fait que l'on ne gouvernera pas avec le centre. Or vous avez cité l'exemple de l'Allemagne pour montrer qu'un certain consensus permettait de prendre des décisions difficiles. Pensez-vous qu'il soit souhaitable, pour mettre en place les mesures que vous citez, de faire appel à un gouvernement d'union nationale ?

Jacques Attali

Je suis très hostile à cette idée par rapport à la structure de la société française. Au cours des vingt dernières années, nous avons fait l'expérience de la cohabitation qui a beaucoup ressemblé, toutes

proportions gardées, à un gouvernement d'union nationale. Quelle a été la conséquence ? Cela a fait monter les extrêmes. L'Allemagne est d'une certaine façon mieux vaccinée que nous, parce qu'elle a fait son travail de deuil, que nous n'avons pas fait pendant très longtemps. Nous ne sommes donc pas immunisés contre cette fascination et les extrêmes sont encore là. Nous ne pouvons pas nous permettre un gouvernement d'union nationale même s'il pourrait s'agir d'une solution. Cela ne veut pas dire que la gauche ne doit pas gouverner avec le centre, après tout le centre peut changer de camp. Regardez ce qui s'est passé en 1988 : une partie du centre est passée avec la gauche.

Luc Ferry

Pour en revenir à la question politique : les hommes politiques commencent à comprendre que le *look* courageux séduit les foules. Ainsi, même dans la logique de l'audimat généralisé dans laquelle nous vivons tous, le fait d'être courageux peut devenir un avantage. Nicolas Sarkozy a parfaitement compris cela. Il sait que le fait d'investir dans le courage et le volontarisme peut être payant.

À propos de la mesure numéro deux, je préférerais que l'on réduise les dépenses de l'État plutôt qu'on augmente les impôts. Je sais très bien que si l'on veut réduire significativement la dette publique, il faut faire les deux. Mais la vérité, c'est que l'on procède à ces deux mesures dans une proportion d'un à dix. Par exemple lorsqu'on a supprimé les emplois jeunes : tout le monde l'a mal pris ; quand on a fait la réforme des retraites, cela a été très difficile. Alors que, financièrement, cet effort, nous le savons, était encore loin d'être suffisant.

Jacques Attali

La première chose à faire, c'est faire en sorte que la réduction de la dette fasse vraiment partie du débat public. Et pour le moment, ce n'est même pas dans le débat public. On vit avec.

Luc Ferry

Jean-Pierre Raffarin n'a cessé d'annoncer cela comme un objectif. On est passé de 773 milliards d'euros de dettes à 892 milliards d'euros en deux ans et demi de Gouvernement libéral. Or, Jean-Pierre Raffarin était totalement convaincu de la nécessité de réduire notre endettement.

La question que je voulais te poser – ne la prends pas comme une question de politique politicienne –, pourrait se résumer ainsi : quand on a un programme tel que celui que tu viens d'énoncer, qui est capable de le réaliser ? Comment peut-il y parvenir ?

Jacques Attali

Lorsque j'ai écrit mon article « L'état de la France »⁷ dans *l'Express*, et dont le thème était très banal, mis à part le Premier ministre, tous les présidentiabiles de gauche et de droite m'ont téléphoné pour me dire : « Formidable, je n'avais pas les chiffres » ! Il y a donc une sorte de découverte des faits préalables qui doit créer l'environnement intellectuel sur lequel les hommes politiques pourront fonder leur message. Alain-Gérard Slama a eu raison de dire que lorsque François Mitterrand a pris position contre la peine de mort, il y avait déjà un mouvement d'opinion sous-jacent qui le portait.

Aujourd'hui, l'idée que l'on vit aux crochets de nos petits-enfants, phrase terrible, n'est pas du tout perçue. Mon premier contact avec la politique a été une conversation avec Pierre Mendès-France qui m'a beaucoup déçu et avec lequel j'ai pris par la suite des distances pour d'autres raisons. Il m'avait dit alors : « Ne vous lancez pas dans la vie politique car le métier d'un homme politique, c'est de répéter, répéter... » Je me souviens qu'il me disait cela avec une lassitude extrême. Je crois qu'aujourd'hui il faut répéter sans arrêt les mêmes choses, créer le cadre intellectuel pour les hommes politiques : ils suivront. Aujourd'hui cela commence peut-être à percer. Mais il n'y a pas

7. 22 septembre 2005.

encore d'idée d'urgence : on a instauré un couvre-feu qui n'a même pas été appliqué pour l'essentiel. Les banlieues sont passées à autre chose, donc on passe à autre chose. Je pense que le tocsin n'a pas encore assez sonné pour que les hommes politiques se réveillent.

Luc Ferry

Que pense l'amiral du rétablissement du service national ?

Alain Béreau

Au plan militaire, cela ne présente strictement aucun intérêt. Il faut en être conscient.

Jacques Attali

Je ne suis pas d'accord avec vous. C'est vrai que par rapport à une guerre professionnelle, le service national ne représente aucun intérêt. Mais la guerre n'est pas seulement affaire de professionnalisme. La guerre implique comme toujours le moral du pays, la volonté de se battre, l'énergie, la conscience nationale. Le fait d'avoir une armée professionnelle est très dangereux pour l'existence même de cette armée professionnelle. À court terme, bien sûr, c'est vous qui avez raison, d'un point de vue technique. Mais, dans dix ans ou dans vingt ans, où sera le budget des armées quand le pays aura oublié ce qu'est l'intérêt de la Défense ?

Alain Béreau

Est-ce que vous pensez que les hommes politiques auront le courage d'envoyer des appelés dans des crises telles que la Bosnie, le Kosovo ?

Jacques Attali

Ce n'est pas la question. Qu'il faille des professionnels pour certaines missions, c'est normal. Mais cette armée professionnelle ne trouvera son énergie que si elle s'appuie sur une nation. Je pense que

L'Europe est menacée par une situation « à l'israélienne ». Je ne dirais pas que nous sommes en Tchétchénie comme d'autres... mais nous sommes menacés. Cette situation ne se réglera pas avec une armée de professionnels. Elle se règle avec une armée ultra professionnelle dans certaines dimensions et aussi avec une nation au combat. Et je crois que, d'une certaine façon, il en va de même pour toutes les formes du combat économique, politique, aussi bien que militaire. Le fait que la nation soit coupée de l'armée est une faute que les militaires ont faite touchant leur intérêt à long terme. L'armée paiera très cher, elle-même, le fait de s'être débarrassée de la conscription.

Amiral Béreau

Par contre, je partage totalement l'idée que le service civil, en dehors de son intérêt militaire, est certainement une autre manière d'apprendre certaines choses aux Français, d'en rattraper d'autres. Encore faut-il que ce service soit équitable pour tout le monde. Il ne faut pas que les jeunes des banlieues soient les seuls à faire le service comme je l'ai vu sur la fin, lorsque j'étais directeur du personnel, pendant que certains faisaient leur service à la BNP de Singapour. Cela serait encore pire. Sinon, c'est un creuset social formidable. Cela dit, je crois que les chefs militaires n'ont pas demandé la suppression du service militaire national.

Jeannette Bougrab

Quelqu'un avait fait un très bon papier il y a quelques mois en montrant la différence qui existait entre la France, les États-Unis et le Japon. Nous avons une fiscalité sur le travail qui est plus lourde et une fiscalité sur le capital qui est allégée. Quand George Bush avait voulu éventuellement abaisser la fiscalité sur le capital, les grands patrons s'y étaient opposés. Les droits de succession au Japon et aux États-Unis sont beaucoup plus importants en réalité qu'en France. Je crois que c'est là le problème.

Comme maître de conférences à la Sorbonne, célibataire sans enfants, je paye naturellement des impôts, mais je ne peux oublier que mon père, qui était ouvrier algérien, n'a jamais bénéficié des services publics. Il y a une espèce d'inégalité. Alain Minc écrit d'ailleurs que la plupart des services publics servent aux classes moyennes. C'est vrai. Lorsqu'on est dans une famille d'ouvriers, on ne va pas au théâtre, on fait rarement des études supérieures, donc on ne bénéficie pas de tout un système et pourtant, dès qu'on y parvient, il faut payer en quelque sorte pour ce que l'on n'a pas eu !

Le deuxième point que je voudrais aborder, c'est l'armée. Je suis enfant de harki, donc je sais ce qu'est l'armée et éventuellement ce qu'il ne faut pas faire. Mon petit frère est engagé militaire. Il a été en Côte-d'Ivoire et je peux vous assurer que l'idée selon laquelle l'armée peut être intégratrice est sans doute à revoir. Un rapport a été fait à la demande du ministère de la Défense, notamment sur les phénomènes discriminatoires à l'intérieur de l'armée. Car cela existe. On sait pertinemment que beaucoup de jeunes filles de l'immigration, y compris maghrébine, s'engagent dans l'armée pour ne pas être à l'ANPE. Mais une fois recrutées, elles se voient étiquetées selon des identités qui ne sont pas les leurs. Cela est extrêmement difficile. Ma crainte est donc d'abord que le rétablissement du service militaire soit très mal perçu. Mais surtout, je me dis que cette idée est un peu utopique car la notion de citoyenneté doit d'abord être transmise par l'école.

Aux États-Unis par exemple, il n'y a pas de service national obligatoire et pourtant l'idée de patrie est plus forte qu'en France.

Jacques Attali

Il y aurait tant de choses à dire. Je ne dis pas que le service national soit le seul élément de la création de la matrice de l'identité nationale. Je suis pour les mesures radicales dans ce domaine : je ne crois pas qu'il faille donner un permis de séjour de longue durée à un étranger qui ne parle pas parfaitement le français. Je pense qu'il faut être beaucoup plus exigeant sur la maîtrise de la langue et en particulier sur tous les signes de

l'appartenance à la nation, y compris l'hymne national de la République. Évidemment l'école a un rôle à jouer. Mais l'école, ce sont les droits liés à la citoyenneté. Le service national, ce sont les devoirs. Il faut qu'il y ait une conscience des deux. Il me semble donc que c'est ce devoir d'appartenance que le service national doit promouvoir. Mais vous avez mille fois raisons, comme le disait le journal *Le Monde* récemment : il faut matraquer le chiffre de 2,5 %. Chaque fois qu'il y a un problème dans la société française, il est 2,5 % fois plus grave pour les personnes issues de l'immigration. C'est vrai sur le chômage, sur l'accès aux grandes écoles, sur la santé. Il y a vraiment un énorme travail sur la discrimination qui ne passe pas par des mesures telles que le CV anonyme – je ne peux pas imaginer comment quelqu'un a pu prendre cela une minute au sérieux.

Cela renvoie à une tout autre histoire ; à notre histoire coloniale, au fait que l'immigration actuelle s'inscrit dans une histoire très particulière. Il ne faut pas oublier non plus que l'attitude de la France à l'égard de l'immigration dans les années trente était horrible. Il s'agissait de l'immigration polonaise, russe, juive et italienne et cela s'est très mal fini, dans la honte de la collaboration, qui était quand même liée au refus de l'intégration des étrangers. Aujourd'hui, nous vivons la même chose. Je ne dis pas que cela va finir de la même façon. Mais on ne vit rien de plus que ce que l'on a vécu dans les années trente, sauf que les étrangers du sud viennent en plus prendre leur revanche sur la colonisation. C'est encore plus difficile à prendre en compte. Il faut simplement assumer le fait que la France n'a pas une belle histoire dans sa façon d'accueillir les étrangers. Je ne dis pas que qui que ce soit est meilleur sauf peut-être les États-Unis qui ont un peu mieux réussi que les autres. Et encore, car aux États-Unis, la marginalisation des minorités a créé des mafias : la criminalité a dû s'installer parmi les minorités qui n'ont rien pu faire d'autre que d'être en situation criminelle pour s'en sortir.

Michel Camdessus

Réunion du 7 décembre 2005

Luc Ferry

J'ai trouvé le rapport ⁸ que vous avez rendu à Nicolas Sarkozy, voici quelques semaines, passionnant. D'autant que vous avez eu très peu de temps pour le rédiger. On y trouve beaucoup de choses originales et selon moi d'une très grande justesse. C'est d'une clarté parfaite pour ceux qui ne sont pas spécialistes de ces sujets. La question que nous nous posons donc tous est celle-ci : pourquoi les pouvoirs publics et la société ne s'en inspirent-ils pas davantage ? J'ai quelques hypothèses sur le sujet. Je crois d'ailleurs que c'est sur ce point-là qu'il serait intéressant d'avancer afin de savoir comment mettre en œuvre des idées qui sont manifestement justes, intelligentes, raisonnables et prometteuses et qui nous éviteraient d'entrer dans une certaine forme de déclin.

Nous souhaiterions également vous entendre sur les compléments que vous voudriez apporter à votre rapport : j'imagine que vous avez eu de nombreuses discussions depuis qu'il a été rendu public et que vous avez avancé sur ces idées.

Michel Camdessus

Je reviendrai tout à l'heure sur les raisons pour lesquelles ces mesures ne sont pas, ou seulement partiellement, appliquées.

8. *Le sursaut. Vers une nouvelle croissance pour la France*, groupe de travail présidé par Michel Camdessus, rapport officiel, La documentation française, Paris, 2004, 160 p.

Le travail que nous menons dans le cadre du rapport sur la dette publique⁹ présidé par Michel Pébereau peut être considéré comme un complément au rapport que j'ai rendu il y a deux ans. Ce rapport apporte de nouveaux arguments afin de fermer toutes les portes par lesquelles la société et les pouvoirs publics pourraient éviter de se poser cette question qui est d'une importance dramatique pour notre pays.

Votre question initiale était : « Si vous rencontriez celui, celle, ou ceux qui ont des chances de gouverner ce pays à partir de 2007, qu'est-ce que vous leur diriez ? » Je leur dirais que nous sommes en face de trois crises majeures et qu'ils doivent nous dire comment ils vont les aborder : c'est sur ces projets que notre pays va les juger. Nous traversons, en effet, non pas une crise mais trois :

- la crise du lien social dont nous venons d'avoir le mois dernier une illustration terrifiante ;
- la crise des finances publiques qui est beaucoup plus grande que nous ne le croyons ;
- la crise européenne.

L'homme ou la femme qui sera élu en mai 2007 bénéficiera d'un instant de grâce de cent jours peut-être pour résoudre ces crises.

Un mot sur ces trois crises dont la solution commande notre avenir, notre chance d'être un pays qui puisse continuer à porter ces valeurs en Europe et dans le monde, et jouer un rôle dans le prolongement de son histoire.

• La crise du lien social

Si je ne devais garder qu'une phrase du rapport, ce serait celle-ci : « Le traitement que nous réservons aux jeunes est un véritable symbole de nos dysfonctionnements ». Je suis très fier d'avoir écrit cela il y a plus d'un an. En effet, le traitement que nous réservons à notre jeunesse, le fait que nous commettions à son égard la pire des injustices est au cœur

9. *Rompre avec la facilité de la dette publique*, Michel Pébereau, rapport officiel, La documentation française, Paris, 2006, 192 p.

de la crise du lien social en France. Nous devons affronter cela, reconnaître que ce problème existe et juger nos initiatives à l'impact qu'elles peuvent avoir sur la cohésion sociale, sur le rétablissement de la capacité à vivre ensemble dans notre pays. Je ne vais pas m'étendre sur ce sujet mais lorsque nous avons écrit ces mots, nous avons été surpris par la très médiocre conscience du fait que, par notre endettement, nous mettons sur les épaules de la jeunesse le fruit de notre frivolité, de notre insouciance.

J'ai souvent raconté à travers la France l'histoire de mes six enfants : lorsqu'ils sont nés, le second jour après leur naissance, un représentant de la Caisse d'épargne est venu à la clinique voir la jeune maman pour lui porter un livret sur lequel il y avait déjà 100 francs. Mes enfants sont nés chacun avec un actif de 100 francs. Tandis qu'aujourd'hui, mes petits-enfants naissent avec une dette de 17 000 euros. Tout ménage français ne sait pas qu'il a à supporter, en dehors de sa dette propre qui est en moyenne de 20 000 euros, une dette de 42 000 euros qui est la répartition sur chaque ménage de la dette de l'État qui, un jour, devra être payée.

Ce sont nos enfants qui la paieront. Ils sortent de l'école avec une maîtrise des savoirs clés tout à fait insuffisante. Ils en sortent pour entrer dans la précarité professionnelle. Ils iront de CDD en CDD, avec quelques interruptions. Bref je ne m'étends pas davantage. Nous avons donc là un problème phénoménal de rétablissement du lien social, des éléments de base de notre cohésion sociale. Il ne faut pas avoir la naïveté de penser que ce problème se limite seulement aux banlieues. Les banlieues sont le symptôme d'un problème national plus vaste. Cette crise doit donc être la priorité des priorités de toute personne qui prétend gouverner ce pays.

• La crise des finances publiques

La seconde crise qui est profondément liée à la précédente, est la crise de nos finances publiques et le problème de la dette. Nous montrons dans notre prochain rapport que si rien n'est fait au cours des cinq prochaines années, si l'on n'est pas capable de revenir à l'équilibre des

budgets de l'État et ensuite d'appliquer la loi européenne, la fin de notre génération connaîtra des situations de blocages absolus.

Nous nous mettons dans un cas où nous ne sommes plus capables de répondre convenablement aux deux impératifs majeurs que nous avons devant nous : le rétablissement de la cohésion sociale, d'une part ; et d'autre part, dans l'esprit de ce que l'on appelle les programmes de Lisbonne, l'orientation de notre économie vers l'économie de la connaissance, avec tout ce que cela implique de glissements de dépenses publiques vers les secteurs les plus prometteurs et les réformes que cela nécessite.

Ceci est facile à dire mais extrêmement difficile à réaliser parce que cela implique que l'État se donne enfin les moyens de sa propre réforme. Or, depuis quarante ans, l'État a toujours cherché la solution à ses problèmes dans des empilements de dépenses supplémentaires mais surtout de structures, sans que jamais il ne se demande lesquelles sont devenues inutiles. La décentralisation effectuée depuis 1982 en est l'exemple le plus redoutable. Des structures régionales ont en effet été créées sans que les structures parisiennes devenues inutiles aient jamais été remises en cause. Cela aurait pourtant été indispensable si l'on voulait que la décentralisation puisse avoir des effets positifs dans la gouverne de notre pays.

À propos de l'« agilisation » de l'État, on en revient toujours aux mêmes questions décisives : allons-nous profiter de cette formidable aubaine démographique qui veut que 50 % du personnel de la fonction publique parte à la retraite dans les années que nous vivons ?

Mais il faut aussi être capable de remettre en cause les structures publiques dans lesquelles ces personnes travaillent. Sinon, il n'y aura pas de changement. Nous serons toujours obligés de recruter honteusement dans la fonction publique alors que nous savons très bien que le million d'agents que nous avons ajouté au cours des vingt-cinq dernières années n'a pas permis à ce secteur de fonctionner mieux aujourd'hui qu'avant.

• La crise européenne

L'Europe aujourd'hui est paralysée. Il y en a mille indices. Il suffit de voir comment les ministres de Finances n'ont pas été capables de décider s'il fallait maintenir ou non la TVA à taux réduit pour les restaurateurs français. Vingt-cinq chefs d'État réunis pour quelques heures ont donc eu à se prononcer sur ce sujet comme si l'Europe, dans l'état actuel du monde, n'avait pas d'autres questions à aborder. Notre pays, avec la Hollande, a pris des responsabilités en rejetant le référendum. Mais ce « non » n'est que le symptôme d'une crise beaucoup plus profonde. Un nouveau départ serait très certainement possible car toute l'Europe attend quelques paroles sensées. Je vous dis cela après m'en être entretenu avec les hommes politiques d'une douzaine de pays d'Europe pendant les six derniers mois.

Pendant une longue période, l'Europe a eu un sens évident pour tous les citoyens : elle était un vecteur de paix, de libertés, de développement économique, de solidarité. Tous ceux qui d'une manière ou d'une autre se sont exprimés pendant la préparation du référendum n'ont pas été capables de dire quel était le sens de cette Europe. La seule chose que nous avons su faire, c'est de distribuer un document qui n'était même pas aussi beau qu'un catalogue de la Redoute. On a envoyé à tous les Français une sorte « d'indicateur choix » ! Le prochain président de la France devrait pouvoir dire quel est le sens de cette Europe. Quelques mots suffiraient à rassurer nos partenaires.

Luc Ferry

Avant d'entrer dans les détails, il est important pour nous de savoir quelle hiérarchie vous donnez à vos priorités. J'aimerais prendre un peu de temps pour cadrer la première question que je souhaiterais vous poser.

Tout d'abord, lorsque j'étais ministre de l'Éducation, j'ai entendu deux fois par semaine nos amis Alain Lambert et Francis Mer tenir un discours sur la dette que vous n'avez pas de peine à imaginer. Leurs

conclusions sont à peu près les mêmes que les vôtres ; celles de la commission Pébereau dont nous attendons tous les résultats seront sans doute assez similaires.

Ce discours, qui était aussi celui de Jean-Pierre Raffarin, nous a conduits à supprimer les emplois jeunes, à mener plus avant le processus de décentralisation. En effet, indépendamment des aspects fonctionnels, la décentralisation territoriale nous permettait aussi d'imaginer qu'à l'avenir – c'est d'ailleurs ce que craignaient les syndicats – on pourrait externaliser un certain nombre de services. Je prends un exemple simple : nous avons 18 000 cuisiniers à l'Éducation nationale qui pourraient être remplacés par des services extérieurs comme cela se fait dans de nombreuses communes.

La décentralisation comportait aussi un aspect réduction de la dette. Jean-Pierre Raffarin nous avait d'ailleurs envoyé des lettres de cadrage dans lesquelles l'objectif était le non-remplacement d'un départ à la retraite sur deux dans la fonction publique. Nous avons les mêmes tableaux que ceux que vous faites figurer dans votre rapport sur les taux de départs d'ici 2010 ou 2012. Nous savions donc que nous avons une certaine marge de manœuvre sur cette question.

À quoi a-t-on abouti ? Tout d'abord, les emplois jeunes que l'on m'avait demandé de supprimer, ce qui n'était pas une tâche facile, ont été rétablis. D'autre part, l'objectif de non-remplacement d'un départ à la retraite sur deux a été abandonné. Quant à la décentralisation, il n'en reste pratiquement plus rien. Je constate que les objectifs vertueux ont été laissés de côté et que l'on est revenu en arrière. Tout le problème est là.

Imaginons que l'on ait tenu le cap et que l'on n'ait pas fait un virage comparable à celui de la gauche en 1983. La question ici n'est pas celle de l'absence de courage des hommes politiques. Si je faisais en sorte qu'un poste de fonctionnaire sur deux ne soit pas renouvelé dans l'Éducation nationale, laquelle représente pratiquement la moitié de la fonction publique d'État, je serais obligé d'entamer le contingent de professeurs et cela me conduirait à remonter considérablement les taux

d'encadrements : on passerait à peu près de 26/27 élèves par classe aujourd'hui, à pratiquement dix de plus. Les critiques ne viendraient donc pas seulement de la gauche : il n'y a pas un homme politique de droite qui accepterait cela.

Ce sont d'ailleurs les sénateurs de droite qui m'ont le plus assailli de critiques lorsque j'ai supprimé les emplois jeunes.

Je ne crois pas qu'on surmonte l'obstacle en promettant que, pour chaque poste de fonctionnaire supprimé, « 50 % du bénéfice ira à l'État, et 50 % du bénéfice à ceux qui restent ». Il suffit de consulter un budgétaire pour voir que cela va faire dix euros de plus par professeur et par mois, dans le meilleur des cas. Avec 5 200 postes en moins, comme le prévoit la loi de finances, la somme réaffectée aux professeurs restant ne s'élèvera même pas à cinq euros par mois. C'est clairement insuffisant. Le seul moyen de faire des économies à l'Éducation nationale, et ce n'est pas parce que c'est ma spécialité que j'en parle mais parce qu'elle représente la moitié ou un bon tiers de la fonction publique, c'est d'augmenter les horaires des professeurs de 18 heures par semaine à 26 heures.

C'est d'ailleurs le seul point de désaccord que j'ai avec votre rapport. Car il ne suffit pas de réduire le nombre de membres de cabinet à cinq pour faire de véritables économies. Si l'on passe de trente ministères, comme aujourd'hui, à vingt, cela permet des gains très minimes puisque les personnes employées dans des ministères sont déjà des fonctionnaires : pour peu qu'ils soient professeurs ou titulaires d'un poste dans l'administration, cela ne change pas grand-chose aux finances publiques. Par ailleurs, dans un ministère comme celui de l'Éducation nationale, il est très difficile de travailler sérieusement sans un cabinet d'au moins dix-huit personnes. Il y a celui qui travaille par exemple sur le handicap, sur l'enseignement professionnel et l'apprentissage, sur les affaires étrangères, ou à temps plein sur le remplacement des emplois jeunes par les assistants d'éducation : toutes ces personnes ne sont pas polyvalentes. Ces dossiers les occupent dix-huit heures par jour.

Elles ne peuvent donc pas être entièrement remplacées par les directeurs d'administrations centrales car leur charge de travail est trop importante.

Il ne s'agit là que d'un aspect du problème. J'en parle seulement parce que je crois qu'il faut dès maintenant que l'on puisse proposer au prochain président, quel qu'il soit, en 2007, des mesures qui soient efficaces. Pour faire de véritables économies au ministère de l'Éducation nationale, il faut gagner 100 000 postes, 100 000 emplois. Trois cents postes de moins, cela ne suffit évidemment pas.

Comment peut-on donc réduire la dette publique ? Est-ce que cela passe par l'externalisation des services, par la réduction du nombre de fonctionnaires ? Et comment fait-on ? Sachant que les Français de droite et de plus en plus souvent aussi de gauche, tout en étant d'accord pour que l'on réduise le nombre de fonctionnaires, ne veulent pas que l'on touche aux professeurs, ni aux personnels qui travaillent dans les hôpitaux, etc. Faut-il plutôt recourir à une augmentation des impôts ? Sur ce sujet, pourriez-vous nous indiquer certaines des mesures auxquelles il conviendrait de recourir pour passer de l'idée générale à l'application concrète, en admettant qu'on laisse de côté les questions de « courage politique » ?

Michel Camdessus

Je crois que la question du courage des hommes politiques ne doit pas être soulevée. Ceux qui gouvernent notre pays ne sont pas plus lâches que les autres. Ils ont à faire face au jeu démocratique qui est le nôtre.

Regardons les grandes expériences étrangères qui ont réussi : celle du Canada est l'une des plus connues, elle est tout à fait passionnante et remarquable ; mais il y a aussi celle, plus proche de nous, des pays nordiques, de la Suède notamment. J'ai suivi de près leur progression car ces pays ont fait ces réformes-là à partir d'une situation beaucoup plus difficile que la nôtre aujourd'hui. Au moment où les pays du Nord ont lancé

ces réformes, ils étaient dans une situation de crise financière ouverte qui équivaldrait à la France d'aujourd'hui, si aux problèmes que nous connaissons, s'ajoutait l'effondrement par exemple de la BNP et du Crédit agricole.

Les Canadiens que j'ai interrogés m'ont dit qu'ils avaient pu procéder à la réforme qui consistait à diminuer la première année le budget de chaque ministre de 100 à 80 parce que le pays connaissait une sorte d'allergie absolue à la dépense publique. La France n'en est pas là, elle en est même loin. Notre réflexe, en effet, est de chercher du côté de la dépense publique la solution à tous nos problèmes : nous allons certainement avoir un plan Marshall pour les banlieues ! Il est donc vrai qu'il nous faut un électrochoc. Nous essayons d'y contribuer avec le rapport Pébereau même si cela ne saurait suffire à lui seul. Car la réforme dont nous avons besoin implique que l'opinion publique soit rendue consciente des enjeux. Notre devoir immédiat est donc de rendre conscientes les dix ou douze personnes qui prétendent gouverner la France du problème qu'elles ont. Et leur démontrer qu'elles ne pourront pas éviter la question suivante : comment faire pour que la France puisse travailler à son avenir ? C'est à partir de là qu'il faut se poser la question : comment faire pour restreindre la dépense publique ?

L'éducation nationale représente donc entre un tiers et la moitié du problème. C'est aussi le domaine le plus difficile qui soit car il est très chargé symboliquement : face à lui, nous nous sentons tous coupables et impuissants. Mais le problème soulevé par l'Éducation nationale dépasse cette institution car il touche à l'attitude des Français face au travail. Vous avez très justement dit que la difficulté n'est pas tant celle du nombre de professeurs mais celle du nombre d'heures qu'ils travaillent. On pourrait élargir cette remarque à toute la fonction publique, en particulier au secteur de la recherche. Les gens ne vont plus à l'heure au bureau, ils font leurs 35 heures. Il est bien vrai que nous devons dans notre pays recréer les incitations au travail. Il y a là un problème de morale collective.

À l'occasion de débats télévisés dans lesquels vous discutiez avec des enseignants, j'entendais certains d'entre eux se plaindre parfois de

travailler trop. Je me demandais alors comment des personnes tenant de tels discours pouvaient donner le sens du travail à leurs élèves. Nous devons reconnaître que nous avons ce problème de remise de la France au travail. Afin de créer des incitations, fût-ce par les rémunérations, par l'organisation des carrières. Mais il est vrai, en tout cas, que les Français doivent travailler plus. Je serais intarissable sur ce thème. Car c'est le cœur du problème. Lorsque nous comparons l'insuffisance de notre croissance par rapport à celle des autres, par rapport à l'Angleterre et à l'Amérique, on s'aperçoit qu'elle est totalement corrélée au nombre d'heures travaillées. Un Américain qui prend sa retraite aujourd'hui à l'âge de soixante ans, a travaillé 36 % d'heures de plus que le Français qui prend sa retraite au même moment.

La remise du travail au cœur des valeurs de notre société est un paramètre que nous devons faire fonctionner, en particulier à l'éducation nationale.

L'éducation nationale comprend le primaire, le secondaire et l'enseignement supérieur. Il est bien vrai que le secondaire est extrêmement gâté par rapport aux deux autres domaines. Il serait utile de procéder à un rééquilibrage.

En outre, la réforme en France est bloquée parce qu'il n'y a aucune mobilité dans la gestion des effectifs de la fonction publique : un fonctionnaire de la DGI a la possibilité de ne pas aller à la Direction de la comptabilité publique, au sein du même département ministériel, s'il ne le souhaite pas. L'incapacité dans laquelle nous sommes de révoquer ou de licencier des fonctionnaires renforce encore ce blocage. La réforme passe donc certainement par une mesure consistant à donner à un « super » ministre de la Fonction publique la capacité et le droit d'imposer des transferts de fonctionnaires d'un ministère à l'autre. Il est certainement possible d'assurer les mêmes services à effectifs réduits : encore faut-il accepter cette règle minimale de la mobilité et l'organiser. Il faut aller vers la conception qui a prévalu en Suède, où l'État reste dans des fonctions de stratège et délègue à des agences privées des tâches d'exécution. Je prends un exemple dans un secteur qui m'est proche :

aujourd'hui, l'ensemble du ministère des Finances de Suède a des effectifs inférieurs au seul service de l'information de Bercy. Notre État veut faire trop de choses et ne peut être efficace dans tous les secteurs dont il s'occupe.

Je signale tout de même que, dans de nombreux pays étrangers, les ministres travaillent avec leurs directeurs d'administration centrale. Ils ont un chef de cabinet pour gérer leur agenda. La raison pour laquelle je n'ai jamais voulu servir dans un cabinet ministériel pendant ma longue carrière administrative est celle-ci : les personnes qui y travaillent dupliquent très souvent la tâche des personnes qui sont affectées à ces services. Elles la rendent parfois beaucoup plus compliquée en créant des rivalités entre les uns et les autres, etc.

Il faut que l'État français soit aussi efficace que celui des pays les plus avancés. Nous avons des progrès colossaux à faire. Si l'on ne veut pas recourir à la méthode brutale du licenciement, jouons celle de la mobilité. Enfin, je crois qu'il faut faire en sorte que chacun des ministères ait une attitude transparente à l'égard de ses finances. Les États-Unis avaient mis en place il y a quelque temps la méthode du budget zéro : au début de chaque année les ministres n'avaient plus de budget prédéfini et devaient justifier leurs dépenses pour les missions qu'ils jugeaient essentielles. De nombreuses fonctions au sein de l'État apparaissaient alors inutiles. Aujourd'hui, la LOLF prévoit trente-trois missions et 150 programmes. Avec une telle exigence, je suis persuadé qu'il n'y aurait plus que quatre-vingts programmes. Mais il faut procéder à ce type de restrictions en gardant toujours en perspective les objectifs majeurs de solidarité, de cohésion sociale et de préparation de l'avenir qui impliquent un effort suffisant dans le domaine de la recherche, de l'innovation, etc.

Étienne Klein

Vous avez établi un lien direct entre le problème de la dette et la crise du lien social. Vous avez parlé des jeunes en disant qu'un enfant est déjà endetté à sa naissance, tandis qu'un ménage aujourd'hui en France est endetté à hauteur de 42 000 euros. Mais je pense que la crise du lien

social signifie autre chose que cela. Je souhaiterais donc que vous développiez un peu votre propos sur cette crise.

Ma deuxième question est peut-être très naïve : vous avez comparé un retraité américain à un retraité français en disant que ce dernier a moins travaillé que l'autre, et pourtant on dit aussi que l'endettement américain est fort supérieur au nôtre, qu'est-ce que cela signifie en réalité ? Est-ce que c'est grave ? Et quel serait l'événement qui pourrait nous faire passer d'une crise fermée à une crise ouverte ? Dernière précision : quand vous dites qu'un ménage est endetté à hauteur de 42 000 euros, à qui les doit-il et comment peut-il les rembourser ? En travaillant davantage, en effectuant une action précise, en faisant un chèque ? Quelle est la réalité d'une dette ? Est-ce que c'est virtuel ? Ou bien devra-t-on un jour ou l'autre la rembourser ?

Michel Camdessus

Tout d'abord, je voudrais revenir sur notre situation et celle des États-Unis par rapport à la dette. Il faut rappeler que les États-Unis sont endettés en dollars. Contrairement à la France, ils sont davantage capables de réactions extrêmement fortes et de mesures d'assainissement en profitant de cycles économiques très vigoureux. Je prends un exemple : l'administration Reagan et les premières années de l'administration Bush ont été des années où les déficits américains sont montés très haut, atteignant 4 à 4,5 % du PIB. L'opinion a pris conscience de cela et le redressement de l'administration démocrate a été tel que d'une situation de déficit, ils se sont mis en situation de surplus. En arrivant, George Bush, dont on connaît les opinions internationales, a réduit les impôts et s'est lancé dans des opérations militaires en Irak. Il s'est recréé à nouveau une dette extrêmement importante. Mais l'économie américaine a une souplesse, une capacité d'adaptation, des poids structurels beaucoup moins lourds que le secteur public en France. Et donc une capacité de sortir de cette situation que nous n'avons pas.

Quelle menace la dette française au niveau actuel fait-elle peser sur notre économie ? D'abord, il faut bien la mesurer. Dans mon rapport,

parce que les limites de temps et les conditions de l'exercice le prévoyaient, nous n'avons tenu compte que de la dette de la collectivité État. En fait, si vous ajoutez à cette dette, ce que nous allons faire dans le cadre du groupe Pébereau, la dette liée aux retraites de la fonction publique et la dette liée aux retraites des collectivités territoriales, cela déborde : on passe de 1 100 milliards à 2 000 milliards.

Vous allez me dire : quand va-t-on devoir payer cette dette ? Est-ce que tout cela ne se règle pas finalement par des processus de boule de neige ? Ce n'est vrai qu'en partie. Il faut voir les conséquences les plus immédiates qui sont devant nous. Premièrement, la dette au niveau où elle se trouve – sans que nous ayons à payer les retraites de la fonction publique –, nationale ou territoriale, nous coûte l'ensemble de notre impôt sur le revenu. Cet impôt que nous détestons le plus passe entièrement à payer les charges de la dette.

Je vous donne un autre exemple. Lorsque j'étais directeur du Trésor en 1982 et les années suivantes, nous trouvions déjà que les marges d'action de l'État étaient extrêmement étroites. Une fois que nous avons payé les fonctionnaires, que nous avons payé le peu de dette que nous avons, il ne restait presque plus rien pour faire de la recherche, pour investir, pour compléter le programme nucléaire.

Depuis lors, le recrutement d'un million de fonctionnaires en plus, le passage de notre dette de 60 % à 67 %, ont eu des conséquences : nos marges de manœuvre se sont réduites de 25 à 30 %. Les ministres, aujourd'hui, n'ont presque plus de marge pour dépenser un petit peu plus sur une priorité, ou économiser pour dépenser plus demain.

Luc Ferry

Non contents de rembourser, nous payons les intérêts de la dette, comme un particulier. Vous l'expliquez d'ailleurs très bien dans le rapport : plus l'État est gros et moins il est puissant. C'est cela le paradoxe. En termes de philosophie du politique, on pourrait traduire cela ainsi : la dette, c'est la fin du politique. Car, à chaque fois que l'on a

un projet politique nouveau, par exemple pour lutter contre l'illettrisme, et qu'il faudrait 2 000 postes pour diviser les cours préparatoires en deux, le ministre du budget nous l'interdit. Il serait plutôt enclin à nous réclamer 15 000 postes. Il ne s'agit donc pas un problème d'économies de bouts de chandelles mais de politique.

Michel Camdessus

Cela explique le discrédit du politique aujourd'hui. Mais il y a pire. Alors que cette charge de la dette nous coûte tout notre impôt sur le revenu, les taux d'intérêts nationaux sont aujourd'hui historiquement très bas. De l'ordre de 2 %.

Lorsque j'étais directeur du Trésor en 1982-1984, ils étaient de 14 % parce que les taux d'intérêts internationaux étaient à l'époque de 11 à 12 %. En particulier, parce que les États-Unis avaient eu besoin de remettre brutalement leurs affaires en ordre et avaient eu besoin de remonter les taux d'intérêts internationaux. Nous ne sommes pas du tout à l'abri de ce phénomène. Quand on sait qu'à 2 %, le remboursement des intérêts nous coûte l'ensemble de notre impôt sur le revenu, on peut imaginer ce qui se passerait si les taux d'intérêt augmentaient.

Et il y a pire encore ! Il s'agit probablement du phénomène le plus grave si l'on se place dans une perspective à moyen ou à long terme. Pour l'instant, les marchés, que l'on déteste ou que l'on vénère, se conduisent bien à notre égard. Ils font semblant de ne pas voir ou de ne pas trop voir que notre situation se dégrade de jour en jour. Si l'on considère le fait que nous sommes abonnés à un déficit de l'ordre de 2 ou 3 % au minimum par an, que nous avons toutes les peines du monde à rééquilibrer la sécurité sociale, que nos retraites ne sont pas financées, que nous ne changeons rien à nos pratiques actuelles, le poids de notre endettement va se multiplier dans les trente années qui viennent de l'ordre de deux ou trois fois.

Ce qui signifie qu'entre-temps, les marchés se seront réveillés et qu'ils nous feront payer une prime de risque. La prime de risque peut être très élevée. Souvenez-vous par exemple des taux que payaient les Italiens

dans les années 1996 à 2000. Lorsqu'ils ont fait ce virage formidable pour entrer dans la zone euro, ils avaient une prime de risque de six ou 700 points. C'est-à-dire qu'au-delà du taux du marché qui est à 2 % aujourd'hui, ils payaient six ou 700 points de base de plus : là où nous payons deux aujourd'hui, ils auraient payé 7, 8 ou 9.

Si ce phénomène se produit, il est bien évident que nous devons faire un ajustement en catastrophe. Quand cela va-t-il avoir lieu ? Lorsque vous lirez le rapport Pébereau, vous pourrez lire entre les lignes que cela se passera avant 2050 et qu'il arrivera normalement quelque chose de très grave entre 2012 et 2015. Vous me direz que c'est loin. C'est demain. Nous ne pouvons pas ignorer ce problème et surtout, nous ne devons pas oublier qu'à cause du poids de la dette, nous n'avons pas la possibilité de consacrer suffisamment d'argent à la cohésion sociale.

Josy Reiffers

Je voulais vous poser une question générale et une plus spécifique sur l'enseignement supérieur.

Vous avez parlé de l'exemple du Canada tout à l'heure où un certain nombre de choses ont réussi parce que la population, la nation dans son ensemble, a pris conscience de la réalité des faits. Manifestement, nous n'avons pas encore eu cette prise de conscience là. Vous avez aussi parlé du débat qui pourrait avoir lieu au moment des élections présidentielles : le problème est que si un candidat donne les chiffres que vous avez donnés avec les perspectives que cela peut entraîner, il fera probablement moins de voix que celui qui dira que 2 000 milliards de dette, cela ne représente pas grand-chose. Ma question est donc : comment croyez-vous que l'on puisse concilier la politique avec la nécessité de faire prendre conscience aux Français de notre situation afin que l'on puisse réduire efficacement les dépenses publiques ?

Ma question plus spécifique porte sur l'enseignement supérieur. Lorsque Luc Ferry était ministre de l'Éducation nationale, nous avons rédigé un projet de loi sur l'autonomie des universités, qui dans sa

philosophie générale, est très proche de votre rapport. De nombreuses personnes sont d'accord sur le principe de cette réforme, à ce titre il est donc possible de se poser la question de la méthode : est-ce que sur ce sujet comme sur d'autres, vous pensez que les procédures d'expérimentation, au risque qu'elles soient cantonnées à un petit nombre d'établissements, ont un sens et un avenir ?

Michel Camdessus

J'ai été extrêmement frappé quand nous avons réalisé ce travail de voir l'unanimité du diagnostic sur la crise des universités : les présidents d'université, les universitaires – nombreux – étaient favorables à l'autonomie des universités.

L'expérimentation, nous la trouvons à notre porte. Il suffit de regarder les grandes universités étrangères, voir comment elles fonctionnent et les comparer aux nôtres. De l'accueil à l'inscription des étudiants, jusqu'à la préparation de leur sortie, nous ne sommes pas performants. Si nous ne pouvons recourir qu'à l'expérimentation, il faut bien sûr la tenter. Il faudrait évidemment passer très vite à des mesures de portée générale. C'est un point de vue de citoyen car je ne suis pas universitaire.

Comment faire prendre conscience de tout cela aux compatriotes ? Il est bien vrai que la France est un pays particulier : nous sommes forts pour la révolution et très mauvais pour la réforme. J'ai passé treize ans de ma vie à gérer les crises financières du monde : pour réformer, il faut des crises. Mais nous n'avons pas du tout ce sentiment de crise, nous sommes même très largement anesthésiés face à ce problème. Nous l'avons dit dans le rapport Pèbereau : l'existence même de l'euro, avec tout ce que cela comporte de positif, renferme aussi un inconvénient très sévère : il nous insensibilise aux jugements des marchés. Si nous n'avions pas l'euro, nous aurions déjà traversé deux ou trois crises financières depuis 1997 en France. Et, sous la pression des marchés, nous aurions été amenés à prendre des mesures dures qui auraient certainement contribué à conscientiser notre pays. L'euro nous protège et ne

nous demande pas un centime de plus pour prendre en considération les risques que nous accumulons.

Cet aveuglement est accentué par le fait que nous sommes plutôt dans la bonne moyenne des pays de la zone euro. Mais une moyenne que nous tirons vers le bas car nous sommes lourds et il se trouve que ce sont les trois pays les plus importants qui sont le plus à la traîne. Et donc, comme nous sommes dans la moyenne, nous ne nous soucions pas trop de notre état de santé économique. Ainsi, je me demande comment faire en sorte que nos candidats à la présidentielle soient obligés de répondre à ces questions-là et ne se défilent pas.

Gérard Garouste

Ma question est un peu directe et peut-être très naïve. Je suis président de « La Source », une association qui travaille sur le terrain avec des élus politiques. À travers ce que vous dites, on a l'impression que tout le monde a conscience du problème mais que rien ne peut bouger vraiment parce que la structure même de la société empêche toute évolution. Et que les hommes politiques, même s'ils partent d'un bon sentiment, ont un pouvoir extrêmement limité. Est-ce que le problème ne vient pas tout simplement du fait que l'aspect politique des choses, le clivage droite-gauche, nous occupe démesurément l'esprit. C'est particulièrement vrai sur le sujet de l'Europe. Au moment du référendum, chacun a trouvé des arguments pour défendre la politique de son parti sans vraiment parler de l'Europe. Finalement, on défend des politiques conflictuelles. Et on oublie que la politique est au service non pas d'un concept mais d'une réalité. Je me demande si la solution ne serait pas de casser l'aspect politique des problèmes pour parler un peu du terrain.

Quand je demande de l'argent au conseil général de l'Eure de sensibilité socialiste ou au conseil régional de Haute-Normandie qui est à droite, c'est extrêmement compliqué. Au lieu de parler du problème des enfants dans la société, on parle d'autres choses et on nous demande à quel camp politique nous appartenons. La vie politique tue l'initiative du citoyen. Quel est votre sentiment là-dessus ?

Michel Camdessus

Premièrement, je trouve qu'il est scandaleux que vous ayez besoin d'aller consulter quatre à cinq partenaires publics en vue d'obtenir les financements complémentaires pour une association aussi manifestement utile aux enfants. Si toutes les associations, les organismes de ce genre ont besoin de passer leur vie dans les antichambres de la République pour soutirer un peu d'argent, cela signifie qu'il y a clairement un problème d'organisation de l'État.

Deuxièmement, à propos du clivage droite/gauche, j'ai pu constater, en préparant puis en présentant notre rapport, que les différences partisans ont souvent des motifs inattendus. Ce rapport a été écrit par un groupe d'une vingtaine de personnes que j'ai choisies, c'est une condition que j'avais posée, sans aucune considération de leur affiliation politique. Cela allait de membres de la CGT à des présidents de sociétés faisant partie du CAC 40, en passant par des universitaires ou des responsables d'ONG de toutes colorations politiques. Tous ceux qui ont participé au rapport l'ont signé, y compris le numéro deux de la CGT. Ensuite, j'ai été au Conseil économique et social, devant les commissions parlementaires, devant les organisations syndicales, j'ai discuté avec le Conseil confédéral de la CFTC, de la CFDT, etc. Toutes ces personnes sont d'accord avec le diagnostic établi par le rapport.

J'ai en particulier été très frappé par la première de ces réunions avec le Conseil confédéral de la CFDT : quatre-vingt-dix personnes regroupant les sectoriels et les régionaux. Nous avons discuté des mérites de chacune des solutions dans une atmosphère d'ouverture et d'écoute réciproque. J'ai eu la même impression à chacune des consultations. Tout le monde est d'accord sur les diagnostics et même parfois sur les mesures à prendre.

Malheureusement dès que vient l'instant de la décision politique, chacun se réaligne sur ses positions idéologiques : les questions ne sont jugées qu'en fonction de l'opportunité politique d'approuver ou de se prononcer contre. Un écart s'est creusé entre les référents idéologiques

de ces partis et la réalité, les besoins de la société française. C'est un des grands problèmes de notre pays. Face à cela, je n'ai pas de réponse.

Ce que je vais vous dire va suffire à me discréditer totalement : je me demande par moments si ce pays ne devrait pas se résigner à aller vers un gouvernement d'union nationale. Que voyons-nous en effet venir dans la préparation de la prochaine présidentielle ? Nous voyons des partis de droite ou de gauche s'échinant à définir leurs différences par rapport à l'adversaire. Sur le fond des choses, ils n'en ont presque pas : ils sont tous sociaux-démocrates. Mais ils ont besoin d'être différents. Alors, ils font comme José Luis Zapaterro qui se retrouve Premier ministre alors qu'il ne s'y attendait pas et qui a besoin de marquer sa différence en se prononçant de manière assez radicale pour le mariage des homosexuels et l'adoption d'enfants par ces couples.

Ils s'ingénient à être différents sur des questions secondaires alors que sur l'essentiel, sur les besoins réels du pays, ils pensent à peu près la même chose. En voyant ce qui s'est passé en Allemagne où les partis politiques ont réussi après six semaines de chaos à former une coalition, je me dis que la solution est peut-être du côté d'une union de plusieurs partis.

Josy Reiffers

L'argument contre un gouvernement d'union nationale, c'est la montée des extrêmes.

Michel Camdessus

Les extrêmes sont là, mais si cette coalition règle les trois problèmes que nous avons devant nous, c'est cela qui compte.

Luc Ferry

Par rapport à ce que vous disiez sur l'Allemagne, il faut tout de même noter qu'Angela Merkel et Gerard Schroder représentent tous les deux 70 % de la population allemande. François Hollande et Jacques Chirac représentent seulement 35 % de la population française. C'est ce

que disait Michel Winock : c'est un phénomène nouveau car aux élections de 1965, les deux principaux candidats, le général de Gaulle et François Mitterrand, représentaient à peu près 70 % d'électeurs.

Michel Camdessus

Quelle est la capacité de catalyse de l'union de ces deux gros partis ?

À propos du traitement social du chômage, je comprends que les gouvernements aient besoin de faire des choses stupides et démagogiques. Ils peuvent recourir à ces expédients à condition qu'ils inscrivent leur politique dans une perspective longue avec la volonté de rétablir durablement la cohésion sociale de ce pays. Il faut tout essayer pour éradiquer le chômage. Et l'apprentissage est un élément essentiel. Les Allemands ont réussi à réduire à 12 % le chômage des jeunes.

À propos de la dette, nous empruntons aux marchés mondiaux. Il y a des Français qui sont emprunteurs et créanciers de l'État. Et puis il y a le monde. Tous les jours, une agence française prélève sur les marchés mondiaux l'argent à meilleur marché pour financer les fins de mois du Trésor. C'est vis-à-vis de cette collectivité que nous sommes endettés. On ne peut pas dire aux emprunteurs français de se montrer patients pendant quelque temps car, en réalité, nous sommes endettés auprès de l'ensemble des marchés mondiaux.

Hanifa Cherifi

Nous avons une responsabilité quasiment criminelle vis-à-vis de la jeunesse si nous laissons aller les choses. Dans votre présentation, vous avez hiérarchisé les crises en commençant par le lien social. Cela fait longtemps que l'on parle de ce problème : hier on parlait de la fracture sociale, aujourd'hui de discrimination. Il y a un diagnostic mais les réponses sont éparses et je souhaiterais que vous alliez plus loin sur ce thème.

Michel Camdessus

Il faudrait passer plusieurs mois à réfléchir sur le sujet. À mon sens, le problème est tellement grave et tellement révélateur de l'état de la France que c'est en ayant ce problème sous les yeux qu'il faut chercher des solutions. Cette jeunesse a l'impression de ne pas avoir d'avenir, de ne pas être partie prenante de la République : elle s'enferme dans une sorte d'autisme qui n'est que le symétrique de notre autisme à son égard.

Il y a plusieurs origines à cela. En particulier le fait que, pendant ces quarante dernières années, une partie de la population s'est trouvée de plus en plus isolée par rapport au Gouvernement et à l'administration : les banlieues se sont développées mais l'administration est restée à Paris. En matière de justice, de police et d'aide sociale, les banlieues sont sous-administrées par rapport aux villes moyennes. Il est donc bien normal qu'en l'absence de ce facteur clé du lien social, nous soyons confrontés à une situation dramatique. Il faut donc réallouer les ressources publiques pour que l'État soit présent autant là-bas qu'ailleurs. Il faut aussi prendre en charge tout ce qui touche à l'occupation de ces jeunes : l'apprentissage, la formation professionnelle. J'observe qu'on a supprimé le service militaire sans continuer à dispenser les savoir-faire auxquels ce service donnait droit, y compris l'octroi du permis de conduire. Le service militaire était aussi un créateur de lien social important qui n'a pas été remplacé.

Peut-être faut-il, en payant le prix, sans bricoler, aller vers un service civil national obligatoire, qui ne soit pas seulement destiné aux jeunes des banlieues. Car le problème n'est pas uniquement dans les banlieues : il s'étend à l'ensemble de la société française. Je suis frappé par ces jeunes que l'on voit à la télévision qui n'ont pas de discours ni même de langage. Ils ne parlent pas notre langue.

Claude Capelier

Les orientations que vous proposez et les analyses sur lesquelles vous les appuyez sont intellectuellement très convaincantes. Mais je vois

encore mal comment vous imaginez de surmonter les obstacles politiques et sociaux qui s'opposent à leur mise en œuvre concrète.

Comment entraîner l'adhésion de l'opinion ? Bien sûr, des personnalités comme vous ou Michel Pébereau peuvent susciter un débat public : néanmoins le délai risque d'être long avant que ne se cristallise la prise de conscience collective répondant à votre attente.

Et même en admettant ce point résolu, vous êtes le premier à reconnaître que les réformes à vos yeux les plus urgentes risquent fort d'être mal vécues par le plus grand nombre, si acquis soit-il aux principes de votre politique.

La question que je me pose ou, plutôt, que je vous pose se résume donc ainsi : peut-on imaginer des réformes suffisamment motivantes pour que les citoyens acceptent « en échange » des sacrifices nécessaires touchant, par exemple, le remboursement de la dette ? Ou bien doit-on considérer qu'on en est réduit à attendre le contrecoup d'une crise majeure (et potentiellement dangereuse) pour espérer repartir sur une nouvelle base ?

Michel Camdessus

Je ne sais pas si ce que je vais vous dire est une bonne réponse à votre question mais je vous le dis quand même. Pour rédiger ce rapport, j'ai effectué plus d'une centaine de réunions un peu partout en France. À cette occasion, j'ai donc eu la chance de voir notre pays de plus près. Mon impression est la suivante : non seulement les personnes consultées sont d'accord sur le diagnostic, mais elles ont aussi conscience des sacrifices qu'il va falloir faire. Et je crois qu'elles y sont prêtes. Aujourd'hui, il est terrifiant de voir, et malheureusement je l'ai vérifié au niveau le plus élevé de l'État, qu'il suffit qu'il y ait une menace de manifestations de 500 personnes derrière quatre banderoles dans la rue pour que l'on renonce à une réforme.

On m'a déjà dit : « C'est très bien ce que vous faites mais il faut toujours éviter d'avancer de deux pas si l'on risque de reculer de trois. » Je crois que notre pays a besoin que quelques dirigeants aient le courage

de tenir un discours volontariste et honnête. Car il y a des choses qui, même si elles ne plaisent pas, doivent être faites immédiatement.

Aujourd'hui, au point où nous en sommes, car nous ne sommes pas en 2012, nous pouvons encore résoudre nos problèmes par des mesures humainement acceptables. Par exemple, comme je l'ai dit tout à l'heure à propos de la fonction publique, ne pas licencier mais ne remplacer qu'une partie de ceux qui partent. Néanmoins, le temps passe. Il faut aller vers des réformes sérieuses, par exemple l'équilibre de l'assurance maladie, en prenant les dispositions pour qu'elle ne s'endette jamais plus.

Claude Capelier

« Il y a des choses, dites-vous, qui, même si elles ne plaisent pas doivent être faites immédiatement ». Comment procéder, dans ce cas, pour éviter un blocage du pays ?

Alain Juppé, par exemple, a montré un courage indéniable, mais cela, comme chacun sait, n'a pas suffi à assurer la réalisation de la politique qu'il proposait.

Étienne Klein

Il faut un espoir derrière les réformes. Qu'est-ce qui peut ré-enchanter le monde ?

Michel Camdessus

Nous pouvons dire aux Français qu'ils sont capables de recréer une société où l'on se sent bien, où l'on n'a plus peur dans la rue, où chacun a un avenir. On peut aussi, dans le cadre de la stratégie de Lisbonne, compte tenu de ce que nous sommes encore, même si le temps nous est compté, réorienter vigoureusement l'économie française vers l'économie de connaissance que tous les autres pays ont déjà plébiscitée. Ce sont des objectifs absolument majeurs pour notre futur et pour lesquels la société française est prête à faire des sacrifices. Mais cela implique que l'on renonce à de nombreuses choses agréables qui ont eu

autrefois leur justification mais qui l'ont moins aujourd'hui. Si des hommes politiques, dont c'est le métier, nous disent : « Voilà les choix que je propose, parce que si on ne les fait pas, on ne pourra pas avoir la politique de cohésion sociale dont nous avons besoin », je crois que les Français écouteront.

Michel Winock

Je voudrais en venir à la réception de votre rapport. Je l'ai lu avec un plaisir grandissant car vous faites à la fois un état des lieux et des propositions. Il date de 2004. Entre-temps, nous avons eu un nouveau Gouvernement. Premièrement, qu'en est-il de la réception de votre rapport par le Gouvernement ? Deuxièmement, il y a un secteur qui m'intéresse particulièrement, ce qui touche au dialogue social, donc aux syndicats. Quelle a été leur attitude vis-à-vis de vos conclusions ? Ce rapport a-t-il déjà eu une influence ? Le parti socialiste a-t-il réagi ?

Michel Camdessus

Le parti socialiste a réagi dans l'heure et demie. Il a été dit que ce rapport était néo-libéral et alarmiste alors que dès la première page je n'adopte pas du tout ce ton-là. Un professeur qui exerce dans un lycée de banlieue a tout de même dit dans *Le Monde*, quinze jours après sa sortie, que le rapport n'était pas néo-libéral. Mais je suis assez déçu que sur les 114 mesures proposées dans le rapport, alors qu'un certain nombre d'entre elles ont été mises en œuvre (contrat « nouvelles embauches », etc.), personne n'ait cru bon de les justifier par la nécessité de créer du lien social. Du coup, le Gouvernement a l'air de s'avancer masqué pour asséner les coups. Quant aux syndicats, j'ai pu dialoguer avec chacun d'entre eux, excepté avec FO.

Luc Ferry

Ce que vous venez de dire est très important, car, trop souvent, les responsables de tout bord n'hésitent pas entre deux stratégies : clarté ou dissimulation. Aujourd'hui, je crois que l'on doit choisir la clarté.

Cependant, il y a une certaine forme de naïveté à croire que les Français sont hostiles aux réformes parce qu'ils n'ont pas pris conscience de leur nécessité. Vous êtes dans l'optique de Socrate selon lequel « nul n'est méchant volontairement » mais je crois que la nature des résistances est plus profonde et mérite d'être analysée plus avant.

Guillaume Sarkozy

Réunion du 30 janvier 2006

Luc Ferry

Pour aborder sans détour les thèmes résumés dans notre lettre d'invitation et qui font l'objet de notre séminaire, le mieux est peut-être de commencer par la question la plus basique, même si elle paraît naïve : si vous étiez au pouvoir aujourd'hui, quelles décisions prendriez-vous prioritairement et, surtout, comment vous y prendriez-vous pour qu'elles se réalisent concrètement ?

Guillaume Sarkozy

N'ayant pas pour objectif d'accéder à des responsabilités politiques, je vais pouvoir m'exprimer d'autant plus librement.

J'aimerais tout d'abord vous dire quelques mots sur mon parcours personnel : j'ai cinquante-quatre ans et j'ai reçu une formation d'ingénieur en bâtiments. J'ai été sapeur-pompier de Paris et... le premier de la famille Sarkozy à travailler au ministère de l'Intérieur ! Je m'occupais des réglementations incendie à la Direction de la sécurité civile. Puis j'ai été ingénieur chez IBM. Enfin, j'ai été patron d'une entreprise textile. J'ai exercé dans ce secteur les activités les plus variées : j'ai construit des usines, j'ai convaincu des financiers, j'ai repris des entreprises à la barre d'un tribunal, je suis président du Syndicat du textile. J'ai été vice-président du MEDEF. Et pour finir, je suis devenu consultant.

Votre question était celle-ci : « Quelles sont vos idées pour la France ? » Vous avez déjà consulté plusieurs personnalités, Michel Camdessus notamment. Michel Pébereau a rendu récemment son rapport sur la dette publique : il en a fait une démonstration magistrale

au Conseil économique et social. Je ne vais donc pas revenir sur leur constat commun : la situation est catastrophique.

J'ai de bonnes raisons de penser que la situation de notre pays ne va pas changer spontanément. Le chômage s'est un peu amélioré ces derniers mois mais de façon tout à fait artificielle. Nous sommes passés de 10,2 % à 9,7 % de chômeurs uniquement à cause du traitement social du chômage, c'est-à-dire des emplois aidés. Je ne le regrette pas mais je ne suis pas sûr que l'État puisse continuer très longtemps dans cette voie-là. Ce n'est pas une recette durable pour diminuer le taux de chômage. Le dollar est passé d'1,36 euros à 1,18 euro, il a baissé de 13 %. Compte tenu du déficit extérieur américain, il n'y a pas de raison que la tendance s'inverse dans les années à venir. Et je ne vous parle pas de la compétitivité française. En tant que président du Groupe des industries textiles et président du CLIMO (Comité de liaison des industries de main-d'œuvre), la situation actuelle en termes d'emploi me semble particulièrement préoccupante depuis l'entrée de la Chine dans l'OMC en 2001.

Dans l'industrie textile, par exemple, pendant une longue période, nous perdions 2,5 % d'emplois par an. Depuis 2003, nous en perdons entre 10 et 15 % par an. L'industrie manufacturière dans son ensemble commence aussi à être touchée.

Nous n'avons pas vu, collectivement, l'importance de l'entrée de la Chine dans l'OMC en 2001, dans des conditions non suffisamment négociées. Je n'ai pas le souvenir de débats importants à ce sujet-là. Cet événement a néanmoins marqué un point d'inflexion considérable dans la mondialisation. En Europe, le basculement a entraîné l'explosion des importations, la diminution des exportations et une augmentation importante des pertes d'emplois dans l'industrie manufacturière. Que faut-il faire pour enrayer ce processus ?

Le problème n'est pas tant la mondialisation que la gouvernance de cette mondialisation.

Il faut en faire un objet prioritaire de discussions et de propositions, ce qui n'a pas été le cas jusqu'ici. Car à gouvernance constante, nous ne savons pas nous adapter, dans notre pays, à la globalisation.

Il est illusoire de faire croire qu'en prenant certaines mesures, les choses vont s'arranger. Le malaise est beaucoup plus profond et structuré que cela. C'est d'un projet dont la France a besoin. Une fois que la France sera en mouvement, il faudra lui donner les moyens de peser dans la mondialisation qui est aujourd'hui complètement déséquilibrée.

C'est une banalité de dire que nos élites ne sont pas représentatives de la France. **L'aspect vertical de notre organisation sociale et politique m'apparaît comme un handicap fondamental : rien ne doit être négligé pour y remédier.**

J'ai comparé la situation de la France avec ce que j'ai vu dans mon entreprise pendant vingt ans. Jusqu'au début des années quatre-vingt-dix nous avons, dans nos PME, une informatique verticale. Nos systèmes étaient très compliqués à modifier car ils fixaient des règles de procédures. Ces procédures étaient donc figées dans le temps. À cause de son outil, l'entreprise était donc complètement bloquée dans son évolution. Cela illustre bien, selon moi, le fonctionnement vertical de notre société. Lorsque le réseau Windows a été mis en place sur nos ordinateurs, nous sommes passés à un mode de fonctionnement horizontal. Tous les membres de l'entreprise ont pu définir des relations entre eux sans passer par le sommet de la pyramide. La vision que l'on avait du travail a complètement changé. En tant que responsable professionnel, et au nom d'une plus grande efficacité collective, j'ai une vision horizontale du travail. Il ne doit plus être défini en fonction du programme mais des compétences des collaborateurs. Je crois que cet exemple est généralisable à l'ensemble de notre société et à nos institutions : **l'horizontalité des réseaux doit se substituer à la verticalité des hiérarchies.**

Nous devons procéder à une véritable refondation de notre pays. C'est avec un projet de reconstruction, de refondation, que nous allons pouvoir rassembler. Il doit être basé sur les notions de réseau et de

diversité, qui sont complémentaires. La verticalité exclue toute diversité, puisque les verticalités n'ont pas pour vocation de se rencontrer.

Quitte à rêver, je propose d'aller vers une VI^e République. Il ne s'agit pas moins, pour moi, de changer d'institutions que de favoriser une évolution en profondeur de notre société. La V^e République nous a apporté une grande stabilité et nous a permis de nous moderniser, mais elle porte un modèle d'organisation hiérarchisée des pouvoirs peu adapté à un monde qui valorise la communication en réseaux.

La devise de cette nouvelle République pourrait être : « **Liberté, Équité, Responsabilité** ». La notion d'égalité serait donc remplacée par celle d'équité. Il me semble que c'est avec cette notion-là que l'on va combler les impatiences et l'amertume de certaines catégories de la population. L'égalité ne suffit pas. La fraternité, si généreuse soit-elle, tend à devenir une valeur de compensation, toujours en deçà des besoins. Mais le pendant de la liberté et de l'équité, c'est la responsabilité.

Le rôle de l'État est à l'arrière-plan, car c'est à lui d'incarner en premier lieu cette notion de responsabilité. Si l'on considère les notions de réseaux et de diversité que j'évoquais tout à l'heure, l'État a un retard insensé par rapport aux entreprises. C'est lui qui freine l'évolution.

Dans l'administration, par exemple, quelle que soit la compétence des agents, souvent très grande, il demeure qu'ils sont tous issus du même moule. La diversité et la possibilité de travailler en réseau sont donc extrêmement limitées. Je le vois tous les jours parce qu'une grande partie de mon activité consiste à consulter les ministères. Ce ne sont pas les personnes que je remets en cause mais l'uniformité de leur formation, de leur mode de pensée, de leur relation avec la société. L'emploi à vie achève de rendre cette situation parfaitement immuable. Enfin, le statut des fonctionnaires empêche la réallocation de moyens. Ces statuts sont une succession absurde de verticalités qui immobilise l'ensemble du dispositif.

Je ne souhaite pas focaliser mon discours sur l'administration, car c'est la société dans son ensemble qui est en cause : lorsque j'étais au

MEDEF, aux côtés d'Ernest-Antoine Seillière, il y avait six énarques parmi les huit membres de l'instance suprême. Enfin, lorsque j'ai rencontré le patron opérationnel de l'aéroport de Paris qui gère les personnels sur les pistes et dans les aérogares, il m'a dit avoir quarante métiers et 1 000 personnes qu'il ne pourrait pas faire changer de métier à cause de leurs statuts. Le conseil en droit social est réservé aux seuls avocats, c'est une particularité française. Sans parler des chauffeurs de taxis parisiens qui ont « une verticalité » dont nous souffrons tous les jours !

L'explosion du monde associatif montre que les citoyens cherchent à influencer sur la vie politique et sociale de leur pays par d'autres moyens. Quand j'ai participé à la réforme des retraites de base ou animé la réforme des retraites complémentaires, j'étais invité chaque soir par une association qui voulait débattre avec les responsables de ce dossier. Il y a donc bien, à travers le monde associatif, une tentative des citoyens pour comprendre les problèmes et s'en saisir. Bien qu'ils marquent ainsi leur engagement, nombre d'entre eux ne prennent plus la peine de voter aux élections. C'est un paradoxe qui montre que la façon dont la politique est menée ne leur convient pas. La verticalité du pouvoir provoque un désintérêt pour la politique.

Le débat majeur de l'élection présidentielle se situe donc au niveau de la méthode plutôt qu'à celui des mesures. Celui qui va débattre des mesures sera battu car chacun souhaite réformer tous les autres sauf soi-même. Après les élections, il doit y avoir un grand mouvement de refondation que l'on pourrait appeler des états généraux.

Ma première idée est un peu en contradiction avec la dénonciation que j'ai faite précédemment des statuts. En effet, je propose d'en créer un nouveau en définissant un statut de l'élu. Le cadre actuel dissuade ceux qui travaillent dans le privé de se présenter aux fonctions électives : car s'ils ne sont pas réélus, ils se retrouvent dépourvus de ressources, alors que les fonctionnaires réintègrent leur administration d'origine. Les élus sont forcément des personnes qui font de la politique leur métier : la plupart sont issus de la fonction publique, c'est-à-dire d'un secteur à partir duquel l'investissement en politique est

le moins risqué. Il faut rompre la trop forte imbrication entre politique et fonction publique. Pour cela, je propose que l'élu soit payé normalement, et que lorsqu'il n'est plus élu, il perçoive une indemnité chômage comme les salariés, c'est-à-dire vingt-trois mois d'indemnités. Enfin, dès qu'il est élu, un fonctionnaire doit quitter la fonction publique.

En contrepartie, je plaide pour une révision du statut général de la fonction publique qui mette fin, notamment, à l'emploi à vie. Cela n'a plus de sens aujourd'hui. Il faut évidemment conduire une telle réforme de manière astucieuse sans faire descendre les gens dans la rue.

Pour le passage du statut de la fonction publique au statut du privé à France Telecom, il n'y a eu que très peu de jours de grèves. Ce type d'évolution au sein de la fonction publique est tout à fait gérable avec un vrai management. Aujourd'hui, l'absence de management, de culture d'entreprise, est une des difficultés de ce secteur. L'administration n'est soumise à aucune règle de gouvernance, de résultats, de comparaison, de motivation des hommes et des femmes. Il n'y a pas suffisamment de mobilité : pendant quarante ans, des personnes occupent les mêmes fonctions, dans un même secteur. Cela ne peut pas fonctionner ainsi. C'est le principal point de blocage de notre pays.

Enfin, je crois qu'il faut exiger des magistrats concernés par l'entreprise qu'ils y aient exercé des activités professionnelles pendant plusieurs années avant de pouvoir présider une juridiction. On éviterait ainsi que les plus hautes autorités de la Chambre sociale de la Cour de cassation prononcent, comme on a pu le voir, un arrêt demandant la réintégration du personnel quatre ans après la fermeture de l'entreprise concernée !

D'une part, il faut responsabiliser les magistrats, fonctionnaires, enseignants, sur la qualité de leurs décisions et de leurs actions ; d'autre part, on doit faire en sorte qu'il y ait un minimum de diversité au sein de l'administration.

Il faut aussi modifier profondément la représentation syndicale. C'est encore une verticalité absurde, figée dans le temps depuis 1945 et

qui n'est plus du tout en phase avec le désir des gens : on ne peut pas se servir du dialogue social pour faire avancer notre pays car les syndicats, même s'ils ont une certaine légitimité, ne sont plus suffisamment représentatifs.

En tout état de cause, la méthode, la capacité de mobiliser toutes les forces vives de notre pays, sera plus décisive que telle ou telle réforme particulière : les quelques mesures que j'ai évoquées ne sont que des exemples destinés à illustrer la perspective dans laquelle je me situe.

J'en viens à la deuxième priorité : l'Europe. L'Union européenne est en panne, ce n'est un secret pour personne. Nous en souffrons tous de manière considérable. Elle est impuissante face aux équilibres monétaires internationaux, en dépit du poids de l'euro. À cet égard, il est clair que les statuts de la Banque centrale devraient être réformés. Mais l'Europe est également impuissante lorsqu'il faut lutter contre l'isolationnisme agricole américain qui est extrêmement fort. Elle ne sait pas valoriser le fait qu'elle est, en réalité, la zone la plus ouverte au monde. Dans le cadre des négociations internationales, nous nous laissons toujours enfermer dans le rôle des accusés, alors que, dans la plupart des cas, ce sont certains de nos partenaires qui bloquent l'avancée.

Plus généralement, l'Europe a le plus grand mal à se fixer des objectifs forts et à les tenir. Souvenez-vous de la fierté des ministres que nous avons envoyés à Bruxelles pour modifier les règles du Pacte de stabilité : faute d'avoir réduit le déficit français, ils ont fait modifier les règles du Pacte et en ont même tiré gloire ! Il y a, ainsi, toute une série de dysfonctionnements européens qu'il faut corriger. La création d'un corps de douaniers européen me semble en particulier nécessaire.

Comment faire ? **Là encore, il faut procéder à une refondation de l'Europe.** Car ce n'est pas avec une Europe à vingt-cinq que nous allons y parvenir. Je l'ai bien vu en tant que président de l'Union des industries textiles : aucune avancée concrète n'a lieu lorsque nous nous réunissons au niveau européen, c'est-à-dire à vingt-cinq.

Il faut que l'Europe ait les moyens de peser sur l'axe des États-Unis et de la Chine. **Pour cela, nous avons besoin d'un symbole très fort : il n'en est pas de meilleur que d'afficher le projet d'une fusion avec l'Allemagne dont les problèmes sont les mêmes que les nôtres.** Une telle fusion ne saurait évidemment se réaliser du jour au lendemain. Il faut donc l'annoncer. Pour peser dans le monde, il n'y a pas d'autres solutions que de mettre en synergie nos deux pays qui ont tant de points communs ou complémentaires : au niveau de la démographie, des potentialités économiques, des valeurs culturelles mais aussi, hélas, touchant la gestion de l'endettement et des déficits. Certes nous fonctionnons différemment sur le plan de la décentralisation des pouvoirs mais cette différence même peut-être féconde. Une Europe fédérale se créera comme un deuxième cercle autour de ce noyau France-Allemagne. Je pense que l'Europe fédérale doit clairement se faire sans les Anglais. Il ne faut pas voir là, comme au temps du général de Gaulle, un acte d'hostilité ou de défi. Simplement, nous souhaitons une Europe d'unité et les Anglais ne sont pas prêts aujourd'hui. Aujourd'hui, ils sont encore écartelés entre le *Commonwealth* et le sud de l'Europe.

Le projet d'union franco-allemande ne relève pas de l'utopie, mais il faut le mettre en œuvre concrètement. Dans cette perspective, j'ai proposé il y a une semaine à mes collègues allemands du textile de fusionner nos deux instances syndicales. Nous allons nous retrouver le 23 février à Bruxelles pour avancer dans cette voie-là. Je ne suis pas le seul initiateur de cette démarche, ce sont les entreprises qui en ont discuté en France. Nous sommes partis de l'idée que les hommes politiques et les institutions sont incapables de construire l'Europe à cause de la verticalité dont j'ai parlé plus haut. Nous pensons que ce sont les entreprises qui doivent faire avancer les choses.

Autour de la France et de l'Allemagne, il faut rassembler l'Italie, l'Espagne, le Portugal et bien sûr le Benelux et la Hollande. Avec une même monnaie, un même marché intérieur, une même convergence sociale et fiscale, une même armée, et une même politique extérieure. Ces progrès nous permettraient, par exemple, d'avancer sur le dossier nucléaire. C'est une très bonne chose que nous disposions de la bombe atomique, mais il

est tout à fait anormal que la France soit le seul pays européen à payer pour elle. Le plus aberrant, c'est que le problème ne fait même pas l'objet de discussion. Nous relançons notre programme de centrale nucléaire, à juste titre selon moi, au moment même où, à quelques années près, l'Allemagne vise le zéro atomique ! Je pense que nous avons raison et que les Allemands ont tort, mais quoiqu'on en pense, nous ne pouvons pas coexister avec les pays voisins sans nous entendre avec eux sur de tels enjeux. Ce sont ces ajustements qui vont nous permettre d'entrer dans un nouveau monde.

Pour ma part, je pense que l'Europe devrait se structurer en quatre cercles : le cercle franco-allemand ; l'Europe fédérale ; l'Europe du marché unique (l'Europe des Vingt-cinq plus la Bulgarie et la Roumanie qui vont y entrer, puis à terme avec la Turquie) ; et enfin l'Europe du libre échange qui doit également regrouper les pays du pourtour de la Méditerranée.

Le débat au sujet de l'entrée de la Turquie dans l'Union européenne est absurde : nous sommes en union douanière avec la Turquie depuis plus de vingt ans. Pourquoi refuserions-nous leur adhésion dès lors que l'Europe elle-même en reste au stade d'un simple marché unique ? Il faut se rendre à l'évidence : la réalité de l'Union européenne est économique. À ce titre, nous n'avons aucune raison de ne pas laisser la Turquie adhérer à l'Union !

Le quatrième cercle de l'Europe est celui du libre-échange. Il pourrait s'étendre jusqu'au pourtour méditerranéen. Je suis extrêmement choqué que l'Europe ne s'intéresse pas à ses frontières sud. Face à la menace que fait planer la Chine sur les 7 millions de personnes qui travaillent dans le textile en Europe, en Turquie et dans le bassin méditerranéen, l'Europe serait bien inspirée de se rapprocher des pays méditerranéens. L'Europe ne sait pas choisir entre l'Asie et le Sud. Et pourtant, le textile est la première industrie dans ces pays méditerranéens. On ne s'occupe pas assez de ce problème dont les conséquences vont être dramatiques. L'Europe fédérale doit proposer dans ce domaine de nouvelles règles de gestion de la mondialisation. Nous sommes une zone

paneuro méditerranéenne tandis que les Anglais sont liés au *Commonwealth*. Il suffit de voir notre attitude par rapport à l'agressivité économique de nos concurrents : nous nous battons contre le *dumping* pakistanais alors que celui-ci bénéficie du soutien anglais ! Il faut que nous assumions notre originalité.

Si rien n'est fait pour sauver l'industrie européenne, la mondialisation va à terme provoquer la faillite et l'échec de l'Europe. Le processus de Barcelone peut être une amorce de solution dans la mesure où il a permis d'ébaucher des projets et une dynamique en vue du rapprochement de l'Europe avec les pays méditerranéens.

Mais je crois que ce processus sera très long. Par ailleurs, le problème posé par la mondialisation va bien au-delà de la fermeture de nos usines. Nous sommes, en effet, incapables de définir des règles de mondialisation qui assurent le respect de la propriété intellectuelle : non seulement nos produits sont fabriqués dans les usines en Asie mais en plus toutes nos idées sont copiées.

Il est donc devenu indispensable d'installer une véritable protection intellectuelle européenne puis mondiale qui soit compatible avec la nécessité d'ouverture : nous n'allons certainement pas interrompre nos échanges avec les Chinois, ni remonter les frontières tarifaires. Je suis favorable à ce qu'il n'y ait plus aucun droit de douane mais à condition que l'on respecte des impératifs communs : un pays qui triche ou qui fait du *dumping* doit être sanctionné.

Pour remédier à ces difficultés, je propose une nouvelle règle qui me semble fondamentale : il est indispensable de soumettre les produits commercialisés en Europe aux mêmes contraintes que les produits qui y sont fabriqués. Cette règle apparemment technique est en fait fondamentalement structurante. Elle correspond aux besoins du consommateur européen qui veut être sécurisé, mais aussi à son besoin de privilégier le développement durable, l'écologie.

On dit que la réglementation européenne nous détruit parce que nous sommes soumis à des contraintes de production que les pays qui commercialisent leurs produits dans notre marché ne respectent pas. Nous ne sommes donc pas concurrentiels. Au lieu de faire payer des droits de douanes aux produits chinois, il serait plus intelligent de leur imposer les mêmes règles qu'aux nôtres comme conditions d'entrée sur le marché européen. Il n'y aurait que des avantages : le consommateur européen serait satisfait, une partie de l'industrie chinoise serait obligée d'améliorer la qualité de sa production, le reste de l'industrie chinoise serait obligé de s'ouvrir vers l'intérieur du marché chinois, ce qui donnerait une chance à la démocratie. Aujourd'hui, le problème est que nous commerçons librement avec un système totalitaire : c'est cela qui détruit nos emplois. C'est un faux commerce équitable.

Pierre-Henri Tavoillot

J'ai été très séduit par la présentation d'une Europe organisée en quatre cercles concentriques et par la perspective de réunification franco-allemande. La question est de savoir comment mener à bien ce projet. Dans un registre différent, il suffit de voir les objections que soulève la réunification des équipes de football franco-allemandes pour comprendre qu'une telle idée sera doute très difficile à mettre en œuvre. En revanche, le fait que la France puisse partager son droit de vote au Conseil de sécurité de l'ONU avec l'Allemagne vous paraîtrait-il une solution acceptable ?

Guillaume Sarkozy

Tout ce qui va dans le sens d'une plus grande horizontalité est une bonne chose. Nous avons besoin d'une armée commune. Il nous faut aussi agir ensemble lorsque l'occasion se présente. D'ailleurs, il est tout à fait regrettable que les États-Unis aient fini par régler le contentieux entre l'Espagne et le Maroc à propos de l'îlot marocain, face au détroit de Gibraltar. J'ai pour ma part ressenti une grande honte de voir que l'Europe n'a pas été capable de gérer ce problème. Nous ne savons pas choisir les

bonnes priorités dans la gestion de l'action. C'est une question d'attitude collective même si chacun est concerné à son niveau.

Je crois que la culture du sauveur est une culture du passé. La modernité s'incarnera aujourd'hui dans un leader qui saura mettre en mouvement l'ensemble des forces qui lui permettront d'accomplir son projet, celui ou celle qui saura rapprocher les points de vue. La culture du sauveur a fait place à celle du négociateur.

Claude Capelier

Exit le « sauveur » donc. Mais comment le « négociateur » que vous appelez de vos vœux s'y prendra-t-il pour favoriser les dynamiques nécessaires ? Que faire pour éviter le triomphe de l'attentisme ou du compromis mou ? Bref, j'aimerais que vous donniez une idée des moyens qu'il faut, selon vous, mettre en œuvre pour que l'harmonisation des points de vue débouche sur un surcroît d'efficacité et non sur la paralysie ?

Guillaume Sarkozy

Je ne vais pas à mon tour me mettre en position de sauveur ! Si l'on exclut cette posture, il reste que le projet doit être construit, qu'il doit arriver au bon moment, c'est-à-dire lorsque la situation est suffisamment grave pour que l'on ne puisse plus reculer.

Je pense aussi qu'il faut montrer des perspectives d'avenir motivantes. Nous ne parviendrons évidemment pas à mobiliser les jeunes si nous leur annonçons qu'ils vont devoir travailler plus, que leurs retraites seront divisées par trois par rapport aux nôtres, qu'ils paieront nos dettes de sécurité sociale ! Le problème posé par le trop grand nombre de fonctionnaires doit être abordé de façon positive : leur utilité doit être mise en valeur. Il faut qu'il y ait un véritable management de l'État. Nous avons la chance extraordinaire d'être à un moment où la mondialisation libère des emplois pour la démocratie.

Dans le groupe pour lequel je travaille, il existe un métier qui a une très mauvaise image : l'*out-placement*. Il consiste à sélectionner des

personnes qui ont perdu leur travail, à les évaluer. On fait l'ingénierie d'un parcours afin de diriger une personne vers des secteurs qui ont besoin d'emplois. Il faudrait recourir à ce type d'exercice dans la fonction publique. Pour cela, il faut supprimer les statuts de la fonction publique, ainsi que l'emploi à vie. Il est essentiel qu'il y ait davantage de mobilité.

Luc Ferry

Votre discours ne ressemble absolument pas au discours d'Alain Minc ni à celui de Michel Camdessus. Nous sommes de plein pied dans la réalité mise en place par les échanges commerciaux, les entreprises ; un domaine que l'État ou les intellectuels ont du mal à appréhender. Nous aurions donc intérêt à prendre en compte ces données concrètes.

J'ai deux questions de fond par rapport aux propositions que vous avez faites : la première porte sur les peurs, la deuxième sur la notion de projet.

D'une part, il est évident que « la moitié du début d'une de vos propositions » serait de nature à provoquer une insurrection : les étudiants commenceraient à manifester pour leurs retraites, puis la CGT prendrait le relais. Dans le meilleur des cas, les gens ne manifesteraient même pas tellement la suppression du statut de la fonction publique ou fusion de la France et de l'Allemagne leur paraîtraient inconcevables. Comment tenez-vous compte de ces peurs et de la force des résistances ?

D'autre part, l'adaptation à la mondialisation, si nécessaire soit-elle, n'est pas un projet en soi. Quelle idée sous-tend cette mise en réseau, cette fluidité que vous réclamez ? Que peut-on proposer à nos concitoyens qui les motive ou qui les rassure ? Ici la question des peurs rejoint celle du projet. Comment faire pour que les réformes envisagées apparaissent aux Français comme quelque chose d'enviable, inscrit dans une perspective qui apporterait un peu plus d'humanité, de liberté, de bonheur, pour employer les vieux mots des Lumières ?

Vous pouvez négliger la nécessité de faire adhérer nos concitoyens à vos projets ; mais vous n'y parviendrez pas si vous vous

contentez de leur faire peur avec des menaces du type : « Si on ne touche pas au statut de la fonction publique et si on ne construit pas l'Europe avec des démarches audacieuses, nous perdrons 7 millions d'emplois, l'Europe sera détruite sur le plan industriel et sur le plan intellectuel parce que toutes nos idées nous seront volées ». Tous ces arguments sont manifestement justes mais ils ne constituent pas un projet mobilisateur et motivant pour ceux qui vont les mettre en œuvre. La mobilité des emplois, la mise en réseau des informations, ce passage du vertical à l'horizontal que vous avez décrit, représentent la pire des perspectives pour à peu près 90 % de la population parmi lesquels on peut compter les ouvriers, les intellectuels et les fonctionnaires.

Comment leur faire apparaître cela comme un facteur d'émancipation, de bonheur ? Sans convoquer nécessairement la notion de sauveur, on ne peut pas faire de politique si les gens ne se sentent pas pris en charge et motivés.

Guillaume Sarkozy

Au début de mon intervention, j'ai considéré que nous étions d'accord sur le fait qu'il y avait un seul vrai problème : l'immobilisme. Éviter une catastrophe, ce n'est évidemment pas un projet en soi. Des efforts surhumains doivent être demandés à toutes les catégories de la population. J'ai dit tout à l'heure à propos de la mondialisation que le point d'inflexion avait eu lieu début 2005. Il y a quelques mois j'ai prévenu l'ensemble des responsables du Gouvernement dont Sophie Boissard, qui est aujourd'hui à la tête du Conseil d'analyse stratégique, pour attirer l'attention sur le fait que la mondialisation avait franchi un cap et que les emplois étaient désormais menacés à une échelle sans commune mesure avec ce que nous avons connu. Ce discours ne correspondait pas aux chiffres de l'UNEDIC. Quelques mois après, la prise de conscience au sein de l'appareil d'État a avancé, comme le montrent les efforts déployés depuis peu pour pallier les excès de la dérégulation. Même si la pédagogie ne peut être considérée comme un projet en soi, elle a son efficacité et mériterait d'être mieux pratiquée qu'elle ne l'est aujourd'hui.

Je vous propose quelques idées pour un projet plus structuré. La première concerne la notion de participation : il faut encourager le phénomène associatif qui correspond au besoin de la société d'être actrice de son propre avenir. Le succès d'internet vient de là : cet outil de communication nous donne le sentiment d'être acteur.

On ne peut évidemment pas blâmer nos concitoyens de ne pas vouloir perdre leurs avantages, souvent modestes au demeurant. Face au fonctionnement des entreprises du CAC 40 et aux montants des rémunérations de leurs patrons, il est bien normal que les salariés ne veuillent céder sur aucun de leurs privilèges. D'une façon générale, je crois que les résistances ne doivent pas être stigmatisées mais comprises et encouragées à se transformer en forces de propositions positives : il faut inciter les gens à se défendre et à participer à la vie politique de leur pays.

Alain-Gérard Slama

J'ai retenu deux points essentiels dans votre discours. Votre réflexion touchant ce que vous appelez « l'horizontalité » d'une part, et vos propositions visant à relancer l'Europe par un rapprochement de la France avec l'Allemagne. Premièrement, le passage d'un fonctionnement vertical de notre société au plan horizontal me paraît fondamental. Les philosophes des Lumières avaient déjà formulé un tel projet où la citoyenneté implique une relation à l'autre plus directe, affranchie d'une tutelle trop contraignante. Historiquement, l'horizontalité a produit l'État, la nation et un certain nombre d'autres éléments que vous rejetez. La verticalité des rapports, c'est-à-dire la réciprocité de l'analyse des situations quelle que soit la réalité, en est le prolongement inévitable.

Votre thèse sur la notion d'horizontalité est, à mes yeux, féconde et capable de susciter un discours positif. En effet, il me paraît important de rétablir de l'horizontalité dans des rapports sociaux qui se sont complètement verticalisés car ils ont été confisqués par un certain nombre d'élites. Mais votre discours est parfois trop exclusivement économique. C'est pourquoi, je suis moins convaincu par les réformes nécessaires que vous envisagez pour parvenir.

En tant que lecteur de Jules Romain et de Jean Giraudoux, je suis très favorable au deuxième axe de votre développement qui veut que l'on fonde l'Europe sur la relation franco-allemande. Cette idée me paraît absolument essentielle. Une Europe fondée sur la seule communauté des intérêts est problématique parce qu'elle ne tient pas compte de l'aspect démographique qui ne pardonne pas.

Sur la question de la Turquie et de l'Europe méditerranéenne, je ne suis pas vraiment d'accord avec vous. Mais au-delà de cette divergence, il me semble que vous tombez dans une contradiction en plaidant pour le fédéralisme. On ne peut pas être fédéraliste et privilégier une nouvelle alliance franco-allemande. Il y a donc là une difficulté sérieuse. J'aimerais vous entendre davantage sur ce sujet parce qu'il y a dans cette alliance un thème porteur, à condition, toutefois, que l'on n'aille pas jusqu'à parler, comme vous l'avez fait, de fusion.

Guillaume Sarkozy

Il y a une différence fondamentale entre l'époque des Lumières et aujourd'hui : au XVIII^e siècle, il n'y avait pas internet, ni les réseaux électroniques. J'exerce un métier où l'on parle de l'évolution des règles managériales qui vont donner une plus grande place aux compétences. La verticalité des systèmes d'information dont je vous ai parlé plus haut a toujours bloqué cette évolution. Aujourd'hui, la technologie influe et va influencer considérablement sur nos comportements. Je crois que c'est cela qui va permettre une révolution du travail. Il faut que l'État, le magistrat, le fonctionnaire, soient responsables. Simplement, il faut libérer l'initiative pour que les gens ne cherchent pas seulement à appliquer des protocoles mais à agir.

L'affaire de l'adhésion de la Turquie à l'Union européenne justifie ma théorie sur la nécessité de fonder l'Europe sur des cercles concentriques. L'échec de l'Europe repose sur cette volonté de mettre tous les pays membres à égalité, sur le même plan. Si l'on en reste à cette vision de l'Europe, il serait en effet difficile d'accueillir la Turquie. Indépendamment de ces considérations, cela fait vingt ans que l'on est en union

douanière avec la Turquie. Encore une fois, l'Europe est-elle autre chose aujourd'hui qu'une union douanière ?

Enfin l'approfondissement de la construction européenne, en particulier dans le secteur de la Défense avec la gestion de la bombe atomique et la constitution d'une armée commune, donnera lieu à une Europe à plusieurs vitesses : les Turcs resteront dans le domaine douanier. L'intégration de la Turquie ne peut avoir lieu que dans une Europe fédérale. Pour l'instant, la Turquie a encore de bas salaires : la seule manière de lutter efficacement contre l'Asie est de l'intégrer à notre Union.

Selon moi, l'Europe ne doit pas se contenter d'intégrer la Turquie : l'union douanière devra englober le Maghreb, c'est-à-dire l'ensemble du pourtour méditerranéen.

Gilles Lipovetsky

Vous avez défini les contours d'une VI^e République fondée sur une mise en réseaux des forces de notre pays, sur la diversité, et sur la responsabilité. Et aussi sur le fédéralisme. Nombre de ces points correspondent aux valeurs d'une société qui entre dans le XXI^e siècle. À cet égard, je voudrais vous interroger sur votre dernier point dont nous n'avons pas beaucoup parlé. Vous avez évoqué les nouvelles règles de gestion de la mondialisation et la façon dont l'Europe fédérale pourrait lutter contre la concurrence. L'un des moyens d'y parvenir serait, selon vous, d'exiger que les produits importés correspondent à la réglementation européenne. Qu'entendez-vous vraiment par là ? Est-ce que les salaires entreraient dans cette réglementation ? Si tel était le cas, je vois mal comment cela pourrait être possible. Mais si on n'inclut pas la question de la compétitivité des salaires, en quoi consisterait cette réglementation ?

Deuxième petit point, comment expliquez-vous le succès de certaines firmes européennes, telles que Zara, Benetton, H&M, par rapport à votre propos ?

Si vous étiez au pouvoir, que feriez-vous ?

Guillaume Sarkozy

Votre question soulève le problème fondamental du « textile », une expression qui recouvre de nombreux secteurs d'activité. En quoi consiste l'industrie textile ? Quand on dit que le textile européen est perdu, cela signifie que les usines françaises et européennes ne fabriqueront plus de textile dans les prochaines années. Zara, H&M ne sont pas des fabricants, ce sont des producteurs. Cent pour cent de ce que fait H&M est fabriqué en Chine ; Zara produit de moins en moins en Espagne, la marque a surtout développé un circuit paneuroméditerranéen. Cela fait quinze ans que l'industrie textile est basée sur la zone paneuro méditerranéenne de libre-échange. Aujourd'hui, des tissus sont parfois fabriqués en Tchéquie, ennoblis en Pologne, « confectionnés » en Tunisie, et revendus en France à zéro euro de droit de douanes. Pendant une période, ce circuit-là a permis de mieux lutter contre la concurrence chinoise ; aujourd'hui, la compétitivité de la Chine est si forte qu'elle est en train de détruire ce réseau. Lorsque je fais allusion au « domaine intellectuel », je parle du secteur de la distribution qui comprend la création du vêtement, sa conception, le marketing de la marque et du produit.

Le rachat de Marionnaud par les Chinois est selon moi un événement de mauvais augure car le jour où les Chinois auront la maîtrise de nos réseaux de distribution, nous n'aurons plus de contrôle sur l'aspect créatif de notre industrie : les stylistes savent prendre l'avion comme tout le monde.

Sur la question des salaires et de la réglementation, il est vrai que nous n'avons aucune action sur les salaires en Chine, au Pakistan. Je ne vois pas comment nous pourrions en avoir une. Ce n'est pas dans ce sens que nous devons chercher des solutions car les causes perdues n'ont aucun intérêt.

Sur la question de la réglementation, si nous en avons la volonté, je crois qu'il est possible de constituer un vrai corps de douaniers européens, ce qui n'est pas contraire aux normes de l'OMC, afin de vérifier que les marchandises vendues en Europe sont toutes soumises à la même

réglementation : caractéristiques chimiques, technologiques. L'ensemble des caractéristiques de production doit être indiqué au consommateur. Si vous êtes propriétaire d'une usine textile en Picardie, vous ne devez pas utiliser tel ou tel produit chimique à cause des conséquences sur l'écologie. Pourquoi commercialisons-nous en Europe un produit fabriqué en Chine dans des conditions contraires ? La réglementation européenne doit être modifiée dans ce sens.

Gilles Lipovetsky

Est-ce que vous pensez que cela sera suffisant ? C'est tout de même le facteur des salaires qui est le plus significatif sur le plan économique.

Guillaume Sarkozy

Je ne suis pas d'accord avec vous. La productivité d'une entreprise ou d'une usine dépend d'autres facteurs que ceux des salaires. Aujourd'hui, les déséquilibres qui apparaissent dans les échanges mondiaux ne sont pas seulement le résultat du *dumping* social, c'est-à-dire de l'abaissement des salaires, mais aussi des *dumping* monétaires, *dumping* réglementaires, *dumping* de la copie, *dumping*, en Chine, de l'investissement – car en Chine, l'investissement est quasiment gratuit pour les entreprises.

Les Chinois ont divisé par deux les prix de vente de leurs produits en Europe : ils étaient prêts à tous les sacrifices pour détruire notre industrie. Nous avons eu l'idée de réglementer l'accès des produits extérieurs au marché européen la semaine dernière à Bruxelles avec mes collègues allemands. Nous avons déjà pensé à cette idée mais elle nous semblait trop compliquée : nous nous sommes finalement rendus compte que c'était un projet formidablement politique. Il peut permettre de restaurer la compétitivité de l'industrie européenne, et peut-être même, pour la beauté du raisonnement, de faire progresser la démocratie en Chine. L'industrie chinoise est presque toute entière tournée vers l'exportation, très peu vers le marché intérieur. Si nous obligeons les

Chinois à produire des marchandises de meilleure qualité à tous les points de vue, toutes les entreprises ne vont pas pouvoir suivre. Une partie de l'industrie chinoise devra se tourner vers son marché intérieur. La consommation étant le début de la démocratie, ce type de mesures amorcera peut-être un cercle vertueux. Surtout dans le domaine du textile car le Gouvernement chinois a décidé que le textile serait son secteur d'expansion économique privilégiée.

Il faut remédier à l'angélisme qui règne, surtout en France, à propos de la Chine. Même si cela commence un peu à changer.

Christine Albanel

Vous avez énoncé dans votre discours deux façons d'appréhender l'avenir : le terrible et l'envisageable. Je suis d'accord avec vous sur ce point : il est préférable de faire preuve de pragmatisme plutôt que de brandir des menaces en croyant qu'elles provoqueront un électrochoc. Par exemple, on voit bien où se situe la menace dans le domaine de la fonction publique : c'est de dire qu'il faut diminuer drastiquement le nombre de fonctionnaires et changer les statuts. Il vaut mieux aborder ce problème en disant qu'il faut établir un registre de métiers dans la fonction publique afin d'effacer la logique de corps. Renaud Dutreil avait déjà fait cette proposition qui ne provoquait pas *a priori* d'oppositions mais résolvait l'un des plus gros problèmes de la fonction publique. Cette mesure reste dans le registre de l'envisageable.

Les mesures que vous avez évoquées pour les élites sont de nature à changer complètement les choses : la possibilité donnée aux fonctionnaires de démissionner s'ils sont élus pour la deuxième fois va changer la physionomie de l'Assemblée. Il est important de remédier à la consanguinité absolue qui s'est instaurée aujourd'hui dans le Gouvernement, dans les cabinets, y compris dans les entreprises que vous avez citées.

Quant à l'axe franco-allemand, il a l'inconvénient de susciter l'inquiétude de tous les pays qui se trouvent aux alentours. Cette logique de noyau permettrait pourtant de recréer une Europe qui se tienne. Elle

donnerait lieu à une logique d'association où pourrait effectivement figurer la Turquie. Aujourd'hui, même si ce que vous dites est économiquement vrai, l'entrée de la Turquie dans l'Europe serait culturellement difficile à assimiler. Sur fond d'islamisme, il y a donc, particulièrement aujourd'hui, un blocage.

La question que posait Luc Ferry à propos des peurs était intéressante. Ces peurs sont à l'origine d'une incapacité à anticiper l'avenir : tout le monde s'accroche au présent comme si tout allait bien. Les étudiants sont prêts à descendre dans la rue pour défendre le *statu quo* comme si la situation de ceux qui sont à l'université en sciences humaines et en lettres, qui est catastrophique, était bonne. Toute la société est prête à se crispier sur le *statu quo* face à un futur qui lui apparaît comme effrayant et négatif.

Enfin l'illusion du sauveur est aussi liée à l'élection du président de la République au suffrage universel qui plébiscite un certain type de personnalités. D'autres systèmes, dont les ressorts intellectuels et politiques sont différents, conduisent des personnalités comme Angela Merkel à la tête de l'Allemagne ou Tony Blair à la tête de l'Angleterre.

Je crois que la vraie question aujourd'hui est celle-ci : comment s'adresser à la société ? Jusqu'où accepter le conflit ?

Guillaume Sarkozy

La première condition est de dire la vérité. Même si l'on sait que l'honnêteté n'est pas la spécialité de l'État dans lequel nous sommes. La deuxième condition, c'est la sécurité. J'ai la conviction que si nous restons dans le système actuel, les peurs de toutes sortes se développeront et s'accroîtront.

Nous ne pouvons pas rester immobiles face à la mondialisation : il y a une incompatibilité totale entre le fonctionnement de notre système et l'évolution du monde. Même la réforme des retraites ne correspond pas à l'ampleur du problème. Nous allons avoir un tel besoin de personnel dans des secteurs en développement qu'il faut profiter de cette demande

pour revoir les statuts de la fonction publique. S'il y avait un véritable management dans la fonction publique comme dans les entreprises privées, un tel gaspillage n'aurait pas lieu. Si le Gouvernement annonçait qu'il va supprimer l'emploi à vie, cela provoquerait évidemment de grosses résistances. Mais si nous sommes d'accord sur le projet, il faut discuter ensemble de la façon dont nous pourrions le mettre en œuvre. Je suis prêt à parier que l'on supprimera l'emploi à vie dans la fonction publique d'ici dix ans. Je ne dis pas ça parce que je suis hostile par principe à la fonction publique, mais parce que cela sera une nécessité pour que le pays se développe.

Sophie Boissard

J'aimerais donner quelques précisions sur la fonction publique. Rappelons d'abord, pour éviter toute confusion, que les personnels de la CNAM ne sont pas des fonctionnaires. On fait toujours le procès de la fonction publique mais il faut avoir en tête que le secteur public est un vaste ensemble dans lequel il y a différents types de statuts. Loin de moi l'idée de prendre une position défensive par rapport au statut de la fonction publique, mais je ne suis pas certaine que l'on gagne à avoir un discours trop simplificateur sur le sujet.

De même, il est décourageant pour les citoyens d'entendre que l'industrie est condamnée. Il existe d'autres métiers, par exemple la distribution, qui sont en expansion et ne vont pas disparaître. Certains secteurs industriels se sont organisés pour faire passer progressivement leurs salariés vers d'autres types de métiers. Par exemple, le BTP où l'on peut reconvertir des emplois. Il est très important, comme vous le disiez vous-même, que l'on donne à chacun l'envie d'adhérer à un projet collectif. Et dans ce domaine, il y a des perspectives plus motivantes que notre disparition programmée face à la Chine !

Le troisième point sur lequel je souhaitais revenir est celui de la normalisation des produits européens. Vous avez parlé des règles qui pourraient protéger le marché européen. Mon inquiétude est la suivante : je ne crois pas que le contrôle que vous invoquez soit si facile à réaliser.

Guillaume Sarkozy

Vous apportez, comme on dit, de l'eau à mon moulin, même si ce n'était pas votre intention. L'avenir de l'industrie serait promis à des jours meilleurs si l'ensemble des produits commercialisés en Europe était soumis à la même réglementation. Nous sommes déjà pour toute une série de raisons dans une situation non compétitive, nous ne pouvons pas nous permettre de subir la concurrence « déloyale » des pays étrangers sur notre propre terrain. Ma proposition était donc porteuse d'optimisme. Évidemment, il faut réfléchir à la façon dont ce contrôle pourrait être opéré.

Mais je suis convaincu que si rien ne change, il n'y aura plus d'industrie européenne dans dix ou quinze ans. La disparition de ce secteur va peut-être même avoir lieu plus tôt, cela va dépendre de ce qui se passe en termes monétaires, en termes d'impôts. Il y a énormément de paramètres en équation. Le même processus a eu lieu dans d'autres secteurs : 95 % de l'électroménager est produit en Chine, 90 % des produits audiovisuels, électrotechniques sont faits en Chine ; 70 ou 80 % de l'ameublement. Aujourd'hui, 50 % du textile est fait en Chine. Nous ne sommes donc pas très loin de ce que je décris. Certains secteurs sont encore préservés mais ils vont disparaître dans les mêmes conditions.

À propos de la fonction publique, je ne suis pas venu faire un cours ou accuser qui que ce soit.

J'ai dit plus haut que ce ne sont pas les hommes et les femmes qui la composent qui sont en cause. Le personnel est souvent meilleur que dans les entreprises. C'est le management de la fonction publique qui est désastreux car il est tout simplement inexistant.

Caroline Thompson

Je voudrais revenir sur la question de la verticalité. Votre exposé traduit un double mouvement.

D'une part, vous souhaitez que le modèle hiérarchique laisse la place à une nouvelle horizontalité dans les relations professionnelles afin d'obtenir d'avantage de souplesse et un meilleur management.

Et d'autre part, vous réintégrez cette hiérarchie – ou son équivalent – au niveau européen pour rendre l'Union plus gouvernable à travers le premier cercle France-Allemagne.

Ma question porte sur le premier aspect de votre intervention : si l'on élimine la hiérarchie, bien que votre idée ne soit pas de mettre le pays entier en réseau, avec une démocratie directe via internet, à quel niveau va-t-on réintégrer la prise de décisions ? Et à quel degré la souplesse que vous préconisez devient un risque de faiblesse ?

Guillaume Sarkozy

Lorsque je faisais mon service militaire aux sapeurs-pompiers de Paris, nous avons l'habitude de dire : un chef, une mission, des moyens. Je crois qu'il faut agir avec ce schéma en tête quelle que soit la mission que l'on doit remplir.

J'aimerais vous donner un exemple concret qui vous montrera à quel point nous sommes en retard dans cette mise en réseau. Je m'occupe en ce moment d'une affaire très intéressante dans mon cabinet de consultants. Il s'agit d'une entreprise américaine basée à Chicago, spécialisée dans l'entretien de trains d'atterrissage d'avion. Elle est sur le point de racheter une entreprise française qui appartient à un grand groupe. La question fondamentale qui va déterminer l'achat est celle-ci : l'entreprise américaine est organisée sur trois niveaux hiérarchiques, tandis que l'entreprise française est organisée sur six niveaux hiérarchiques. Il y a donc du travail à faire pour assimiler cette différence. L'administration selon moi devrait s'inspirer du management privé : elle aurait tout à gagner à éliminer quelques échelons hiérarchiques. Je ne dis rien de plus que cela.

Enfin, la notion de cercle concentrique est exclusive de la notion de hiérarchie en Europe. Il s'agit de mettre en commun les pays qui ont

un intérêt convergent. La construction européenne a rapproché des pays sans stratégie, c'est-à-dire en ignorant les intérêts convergents qui pouvaient exister au départ entre certains d'entre eux : la difficulté extraordinaire de l'Europe aujourd'hui vient là.

Caroline Thompson

Vous êtes pour un axe franco-allemand, pas pour un axe polonais-hongrois. Il faut quand même qu'il y ait une régulation au sommet de la pyramide.

Guillaume Sarkozy

Il y a plusieurs points de vue possibles sur cette question. Mais je crois qu'il faut trouver un groupe de pays suffisamment fort pour équilibrer l'axe États-Unis/Chine. Ce groupe de pays ne peut pas être les vingt-cinq pays européens. Il faut donc trouver des pays qui ont des intérêts communs. Pour autant, on ne peut pas se désintéresser des pays qui sont autour de l'Europe. De même que les pays du Maghreb sont notre seul moyen de survie actuel contre la Chine. Il faut donc trouver l'intérêt fédérateur dans chacun des cercles.

Je crois être d'accord avec Christine Albanel car en l'état actuel des choses, je ne suis pas favorable à l'entrée de la Turquie dans l'Europe, même si la Turquie est dans l'union douanière. Il faut constituer des cercles concentriques d'intérêt convergents, c'est la seule façon d'intégrer raisonnablement la Turquie et de faire avancer l'Europe. Mais je souhaite que l'on intègre le Maroc et la Tunisie dans notre union douanière.

Nous ne sommes pas en libre-échange avec les Américains. La signature éventuelle d'un traité de libre-échange entre les États-Unis et la Tunisie, notre zone d'influence, aura des conséquences. Ils prennent pied en Afrique pour faire face à la concurrence asiatique. Par rapport à cela, il n'est pas normal que nous ne fassions rien et que nous soyons incapables d'en parler.

Christine Albanel

Il est sans doute plus facile pour les États-Unis de signer ce traité car ils n'ont pas été colonisateurs.

Guillaume Sarkozy

Je n'ai pas la même perception que vous. Il suffit d'aller au Maroc pour voir l'accueil qui nous est fait. Ils sont déçus par notre absence d'initiative. Nous ne sommes pas rejetés, au contraire nous ne sommes pas assez présents.

Christine Albanel

Le problème, ce sont nos propres mythes. Le mythe de l'élargissement est encore très présent dans nos esprits même s'il s'est fait dans la panique complète : comme cela ne fonctionnait pas, nous élargissions toujours plus. Nous avons l'impression d'être dans un mouvement alors qu'on créait sans cesse de nouveaux obstacles. Ce que vous dites impose de revenir sur certains mythes. Il n'y a rien de plus difficile.

Amiral Alain Béreau

Sur la question de la méthode pour réformer la France, je souhaiterais vous faire part de mon expérience et des conclusions que j'en ai tirées. À l'occasion des travaux que nous avons effectués sur le statut des militaires, j'avais eu avec M. Denoix de Saint Marc deux idées que nous n'avons pas pu mettre en œuvre.

La première idée était de ne pas titulariser les officiers sortant des grandes écoles militaires et d'attendre plusieurs années avant d'en faire de réels officiers de carrière. La deuxième était de remercier vers l'âge de quarante-cinq ans une partie des officiers qui n'avaient pas de titre de carrière très élevé et que l'on pensait devoir diriger vers la société civile, en payant au passage les frais de reconversions nécessaires. Aucune de ces idées n'a remporté l'adhésion du Gouvernement. Le ministre n'a pas voulu se battre sur les deux mesures proposées : car je crois que nous

n'avons pas su, à ce moment-là, proposer d'autres idées qui auraient pu faire contrepoids à ces deux mesures.

Je crois donc beaucoup à la valeur de l'exemple. En effet, si vous ne montrez pas que vous êtes le premier à vous appliquer à vous-mêmes les mesures rénovatrices que vous souhaitez imposer aux autres, cela ne marche pas. Quelles sont les mesures rénovatrices, en termes d'exemplarité, que vous mettriez en place, notamment dans le domaine politique et dans l'administration, pour convaincre les fonctionnaires ?

Guillaume Sarkozy

Je suis loin d'être un spécialiste. Lorsque j'ai été candidat à la présidence du MEDEF, mon analyse était la suivante : la société est comme un triangle avec un sommet patronat, un sommet syndicat, un sommet Gouvernement. Chacun des sommets regarde les deux autres en se demandant ce qu'il fait. Ce type de mécanisme arrange tout le monde car au centre de gravité, il y a l'opinion publique et chacun reste dans l'immobilisme.

À qui incombe la responsabilité de débloquer le système ? Est-ce au Gouvernement de faire cette « révolution » ? Je ne crois pas car il est prisonnier des échéances, de ses statuts, etc. Est-ce aux syndicats ? Par définition, non. Les patrons sont des entrepreneurs, c'est à eux de montrer l'exemple. Il me semblait que le MEDEF devait pouvoir se mettre en position de tenter de débloquer la société.

Je me suis permis de faire l'analyse de la verticalité de notre réunion. Trois personnes sur quatre autour de la table relèvent de l'État. Une sur deux relève de l'Éducation nationale.

Luc Ferry

Même si d'après vous ce sont les entreprises, et non pas les syndicats ni le Gouvernement, qui sont les plus à mêmes de changer les choses, quelle serait la première décision que vous prendriez si vous étiez à l'Élysée ?

Guillaume Sarkozy

Je commencerais par changer le statut de l'élu. Mais je ne me contenterais pas de cela car il serait trop facile d'accuser un groupe de personnes. Le problème est bien sûr plus vaste. J'ai parlé plus haut des directeurs dont les sociétés sont cotées en bourse. Les conseils d'administration sont souvent solidaires entre eux et ne contrôlent pas suffisamment les rémunérations. C'est donc l'ensemble qui pose problème et sur lequel il faut agir : c'est par un éventail de mesures complémentaires dans les principaux secteurs de la vie sociale (économie, fonction publique, éducation, construction européenne, etc.) que l'on pourra donner un sens porteur à l'action politique.

Pascal Lamy

Réunion du 24 février 2006

Pascal Lamy

« Quelle pourrait être l'idée maîtresse susceptible de porter aujourd'hui un projet politique d'envergure ? ». À cette première question, je répondrai : redonner confiance dans l'avenir, reconstruire l'idée d'un avenir meilleur que le présent. Inverser ce basculement qui est intervenu dans un sens négatif au tournant des années 1990.

Le désinvestissement du futur qui prévaut depuis plus de quinze ans a un effet destructeur dans notre pays sur le plan politique mais aussi sur le plan économique. Il y a dans ce phénomène, comme dans de nombreux domaines qui sont en rapport avec la mondialisation, un coefficient spécifiquement français. La France a une façon très particulière de réagir à ces questions, même si elles sont partagées dans des proportions diverses et à des titres différents par des civilisations, des opinions ou des sociétés qui nous sont proches. Pourquoi ce basculement s'est-il produit ? Et qu'est-ce qui l'entretient aujourd'hui ?

Il y a une première réponse à cela : la mondialisation va plus vite que les cultures, plus vite que la capacité de notre société à la comprendre et à l'analyser. Ce décalage crée un sentiment de dépossession, d'impuissance. Je crois que c'est vrai pour tout le monde. Mais, dans notre pays, pour des raisons qui sont particulières à l'histoire, à la culture, à la géographie française, cela entraîne une anxiété, une peur des délocalisations, et la crainte de voir le rouleau compresseur anglo-saxon anéantir le modèle social français. Cette crainte doit être traitée en priorité car elle est à l'origine du basculement des anticipations auxquelles nous sommes confrontés. Les effets sont d'autant plus délétères et considérables

sur le plan politique que nous avons, en France, une conception magique de la politique. Celle-ci consiste à vendre de l'avenir, à structurer, à transformer la vie : elle ne se réduit pas à une gestion pragmatique, moins encore à une vision cynique des rapports de force.

Le retournement de l'opinion en faveur de l'avenir est donc une affaire collective dans laquelle les pouvoirs publics, la classe politique, la société doivent s'investir le plus vite possible.

À cet égard, la condition *sine qua non* de la réussite, c'est la capacité de proposer une perspective crédible sur un avenir meilleur. La politique ne peut avoir aucune prise sur la réalité si demain doit être pire qu'aujourd'hui : dans ce cas, elle devient nécessairement impuissante. Dans un pays comme le nôtre où l'on tend, à l'inverse, à lui accorder une puissance particulièrement grande, cela pose, quel que soit le jugement que l'on porte sur cette tradition, un problème particulier. On en mesure chaque jour les conséquences sur notre comportement économique et social, que l'on soit consommateur ou travailleur. Le capitalisme de marché consumériste dans lequel nous vivons se porte très mal dans un tel contexte : si l'on regarde la carte du monde, on voit très bien que les taux de croissance des pays sont étroitement corrélés à l'optimisme des populations. Y compris sur le continent américain où le taux d'épargne très faible témoigne de l'optimisme du pays.

Au-delà de ces réalités qui sont très imbriquées et adhérentes au système dans lequel on vit, la prise de risque, qui est l'un des principaux ressorts du capitalisme, est évidemment corrélée à l'idée que l'on se fait de l'avenir. Or, depuis un certain temps déjà, tous les arbitrages font pencher la balance du côté négatif, marqué par l'angoisse du futur. Les doses de précaution sont sans cesse croissantes : elles répondent aussi à des phénomènes démographiques et, notamment, à la mentalité de populations vieillissantes.

Beaucoup de choses sont aujourd'hui détraquées dans ce pays même s'il fonctionne globalement mieux qu'on ne le croit. Mais tout le monde sait que les comportements sont déterminés par un certain

nombre de croyances : la réalité est moins importante que l'image qu'elle donne. Aussi longtemps que l'on n'aura pas reconstruit une perspective d'avenir pour la société, les mesures prises au coup par coup n'auront pas beaucoup de sens.

Pour répondre maintenant à votre deuxième question, les trois mesures que je mettrais prioritairement en œuvre concerneraient d'abord le domaine de l'éducation, ensuite celui des finances publiques, enfin le champ de la recherche et de l'innovation.

Je n'insisterai pas sur l'éducation car ce n'est pas mon secteur de compétence privilégié. Mais pour donner une réponse politique à une question politique, je pense que le sursaut doit venir de l'éducation. Il faut qu'elle revienne à la source de sa fonction : préparer les jeunes à un emploi qualifié et reformer de la mixité sociale en sortant de cette contrainte de sélection élitaire que le système français n'a jamais réussi à évacuer. Cette réforme de l'école est essentielle car, aujourd'hui, la machine d'ambition sociale est en panne. Dans le contexte que j'ai décrit plus haut, les trajectoires individuelles doivent être valorisées plus que jamais.

Dans un tout autre domaine, on ne peut plus ignorer aujourd'hui la crise des finances publiques. En termes simples, cela signifie que la dette publique est en train d'absorber le peu de marge de manœuvre qui reste aux gouvernements pour mener des politiques actives. Sans compter que l'on est dans une période où les taux d'intérêts sont historiquement bas, ce qui ne va probablement plus être le cas dans les trente ou cinquante prochaines années. On ne pourra résorber cette dette qu'en effectuant un long travail de sensibilisation de l'opinion. Cette « mise en condition » de l'opinion publique suppose un investissement politique à long terme, au-delà de deux ou trois ans. Ce type de priorité se situe hors du temps politique et déborde les échéances électorales courantes.

Troisième et dernière priorité : la recherche et la capacité d'innovation, aussi bien au plan intellectuel qu'au plan économique, sont des facteurs de compétitivité majeurs dans le capitalisme de marché. Ces

deux éléments sont particulièrement décisifs à l'ère de la mondialisation. La compétitivité se situe maintenant dans la vitesse, l'innovation, la capacité à inventer dans tous les domaines. Pas seulement dans les sciences mais aussi dans les arts et dans de nombreux secteurs qui ne sont plus cloisonnés comme ils l'étaient il y a quelques années. La marchandisation a atteint une telle ampleur que les mécanismes de stimulation de l'innovation de type économique sont en train de pénétrer des domaines auxquels ils n'avaient pas accès avant.

Une fois encore, je suis en contradiction avec le court termisme de la politique car l'innovation et la recherche ne donnent pas des résultats en six mois. Il faut consacrer davantage de moyens au bon niveau : c'est à l'échelle européenne des Vingt-cinq que les politiques publiques doivent relancer l'innovation et la recherche. Certains aspects de cette politique doivent bien sûr être décentralisés. Mais la stratégie et la décision politique pour dégager les moyens nécessaires doivent se déployer au niveau européen, faute de quoi nous ne parviendrons pas à rivaliser sur le plan de l'innovation intellectuelle avec des pays comme les États-Unis, la Chine ou l'Inde.

Luc Ferry

J'aurais trois questions à vous poser, touchant à la fois au politique, à l'économique et à la notion d'avenir que vous avez évoquée au début de votre intervention.

Quelle serait l'idée, s'il y en avait une, qui vous paraîtrait susceptible de nourrir cet horizon d'avenir meilleur ? S'il y avait un projet fédérateur à mettre en place, autour de quel mot clé l'organiseriez-vous ?

Nous sommes bien d'accord sur le fait que ce projet fédérateur devrait rassembler toutes les tendances politiques. Mais, même si l'on parvient à relever ce défi, une autre difficulté redoutable surgit : comment se donner les moyens budgétaires et économiques d'atteindre les buts que l'on se propose ? Comment faire, par exemple, si l'on admet avec Michel Camdessus, que nous avons auditionné sur le sujet, que le

nombre de fonctionnaires est l'obstacle principal sur la question de la dette. Quelles solutions imaginez-vous à ce problème ? Que faut-il faire concrètement ?

Enfin, sur un tout autre plan, j'aimerais vous entendre sur votre métier d'aujourd'hui. Que fait-on lorsque l'on est directeur général de l'OMC ?

Pascal Lamy

Il me sera très difficile de répondre à la première question. Autant je suis persuadé que c'est en forgeant l'espoir d'un avenir meilleur que l'on fera progresser notre pays, autant je demeure incertain sur la façon dont cela doit être rendu perceptible et compréhensible par l'opinion. Il faut rassurer, offrir des perspectives, donner des objectifs clairs pour les dix ou vingt prochaines années. Après, il y a le problème du cheminement, mais c'est dans ces termes-là que l'on pourra susciter une dynamique positive. Ces projets doivent être en cohérence avec l'environnement mondial. Je pense que c'est d'autant plus nécessaire que les Français ont besoin d'une représentation assez complète de l'univers dans lequel ils se positionnent.

Luc Ferry

À l'Éducation nationale, lorsque vous annoncez une réforme de fond même très bonne, tout le monde pense que la réforme est mauvaise si vous l'accompagnez d'un discours sur la réduction des effectifs. Je ne choisis pas ce secteur parce que c'est le mien, mais parce qu'il représente plus du tiers de la fonction publique et que la qualité de l'éducation est pour tous nos concitoyens un enjeu primordial.

Pascal Lamy

Il ne faut pas réformer seulement à l'Éducation nationale mais dans tous les secteurs de l'administration. Il faut redonner goût au travail, organiser la fonction publique comme elle devrait l'être avec les technologies de l'information dont on dispose aujourd'hui. Il est incroyable que

ces technologies aient produit des effets considérables dans toute la sphère marchande et qu'elles n'aient pas eu le même impact dans la sphère administrative. Alors que c'est un lieu où l'information est particulièrement essentielle.

J'en viens à votre troisième question. La mission de l'OMC est d'ouvrir les échanges commerciaux en encadrant cette ouverture par des règles commerciales internationales. Les secteurs d'activités de l'OMC sont au nombre de quatre : la négociation des règles ; la surveillance de leur mise en œuvre ; l'arbitrage et le règlement des contentieux (cette fonction est un peu particulière car l'OMC est la seule organisation internationale qui ait des moyens pour faire appliquer les décisions prises) ; enfin, la formation des négociateurs des pays en développement pour leur permettre une meilleure participation à la négociation. En ce moment, nous sommes dans un cycle de révision des règles qui revient à peu près tous les dix ans. Ce cycle, aux enjeux majeurs, dure environ cinq ans.

L'OMC a été créé en 1994, à partir du GATT, avec l'objectif de rendre le fonctionnement de l'organisation encore plus lisible. Mon rôle se définit par l'autorité administrative que j'ai sur environ 600 agents permanents. Pour vous donner une idée comparative, l'OCDE compte 2 200 personnes. Mon activité est pluriculturelle : j'ai quatre directeurs généraux avec moi, un Chilien, un Indien, un Américain et une Africaine.

L'OMC rassemble des personnes extrêmement qualifiées et compétentes qui font à la fois de la négociation, de la formation, de la surveillance. À part la gestion de cette structure (qui fonctionne sans à-coups presque seule étant donnée la qualité du personnel), et hormis parfois certains problèmes de culture, je ne détiens pas d'autorité exécutive institutionnelle. Selon les moments, je suis intermédiaire, confesseur, sage-femme, navigateur, pilote : ma position dans le système dépend du crédit que l'on me prête.

Aujourd'hui, je passe l'essentiel de mon temps à travailler sur la négociation, à parler avec 150 pays, et notamment avec les ministres du Commerce et leurs ambassadeurs à Genève chargés des relations

permanentes avec l'OMC. Mon rôle, dans ce réseau de relations, est donc assez complexe.

Je n'ai pas vraiment de pouvoir d'initiative au sens formel. Les raisons pour lesquelles j'ai été candidat à ce poste tiennent à l'idée que j'ai de la manière dont il faudrait organiser le système de gouvernance internationale dans le futur. À ce titre, j'ai sans doute une influence sur le cycle de révisions en cours qui devrait permettre de rééquilibrer les relations commerciales mondiales en faveur des pays en développement.

Michel Guénaire

Je voudrais revenir sur votre troisième proposition, la désétatisation de la société française. On observe aujourd'hui dans le monde beaucoup de régions qui s'organisent derrière les États. La croissance dans ces zones est d'ailleurs plus élevée que dans les zones de libre-échange sans État. Aux États-Unis, en Inde, en Chine, de vrais États s'organisent avec intelligence pour réguler l'économie de marché, et symétriquement défendre l'intérêt de leurs ressortissants, personnes morales comme personnes physiques.

L'Europe est une zone économique sans État. Seuls les États autres qu'européens peuvent directement saisir l'organisme de règlement des différends de l'OMC et être ainsi les acteurs régulateurs du commerce international. Les nations européennes peuvent donc être privées de leurs État ?

Je souhaiterais donc avoir votre opinion sur la place de l'État dans le commerce international.

J'ai l'impression que cette mondialisation qui ne reposerait que sur une absence d'État serait psychologiquement très ciblée et pas assez universellement assumée.

Pascal Lamy

Nous ne sommes visiblement pas du tout d'accord.

Michel Guénaire

Ce désaccord est salutaire car il montre qu'il est difficile d'échanger au-delà de la caricature d'une pensée unique. Lorsque vous rencontrez José Bové, vous rencontrez quelqu'un qui ne croit pas à la mondialisation. Pour ma part, j'y crois et je cherche à comprendre votre position plutôt qu'à m'opposer à vous.

Pascal Lamy

Tout d'abord, je n'ai pas dit qu'il fallait se débarrasser des États. Nous avons évidemment besoin d'instances de décision, d'autorisation et de cohésion collective. J'ai dit que le rapport de la société française avec l'État n'était pas bon. Ce rapport très spécifique est à l'origine d'un État hyperdimensionné ; ce qui ne signifie pas qu'il faille l'éliminer. Nous avons d'ailleurs une marge de manœuvre considérable avant d'en arriver là !

Votre argument sur le mécanisme de règlement des différends à l'OMC n'est pas bon. L'Union européenne a une politique fédérale depuis 1957. Cela fait donc cinquante ans que cela dure : en matière de politique commerciale, l'Union européenne est un État. Il est parfaitement normal que la saisine de l'organe de règlement des différends de l'OMC, qui reste réservée à des États pour l'instant (car c'est une organisation intergouvernementale) soit autorisée par des membres via l'autorité compétente en matière de commerce international. Enfin, le commissaire européen qui est responsable de ces questions doit rendre des comptes aux États membres et au Parlement européen de ses démarches.

Le fait que le mécanisme de règlement des différends de l'OMC ne soit ouvert qu'à des États est un choix politique délibéré. Il y avait d'autres options possibles, par exemple celle qui a été choisie dans la zone de libre-échange Nord-américaine que l'on appelle le « *Investor to State* ». Cette option qui était en discussion n'a pas été privilégiée car les États ont voulu garder une certaine maîtrise décisionnelle. Je suis personnellement en faveur de l'intervention des États car ils jouent un rôle de filtre nécessaire.

Étienne Klein

Vous avez dit qu'il fallait fixer des objectifs qui soient mobilisateurs pour la société. Cela m'a paru contradictoire avec les deux autres points que vous avez évoqués : d'une part la dette qui « plombe » l'idée même d'avenir, d'autre part la recherche et l'innovation qui vivent aujourd'hui une sorte de crise. En France et dans une partie de l'Europe, la recherche est victime d'une panne de désir collectif : il est devenu très difficile de convaincre un étudiant brillant de faire de la recherche : les jeunes considèrent que là n'est pas l'avenir, sauf pour quelques passionnés très minoritaires. Il faut donc répondre à la question de savoir sur quelles idées on peut remobiliser, à court terme et de façon efficace, les forces de notre pays.

Pascal Lamy

Encore une fois, je suis tout à fait conscient de n'avoir pas donné de réponse satisfaisante à cette question sur la nouvelle perspective de l'avenir.

Il est important selon moi de mettre l'accent sur la dette. C'est une façon d'affronter l'avenir et de se donner les moyens de l'assumer.

Sur le dernier point, vous confirmez plutôt mon sentiment et mon diagnostic. Quand je rencontre des Indiens, des Chinois ou des Américains, ils n'ont pas besoin d'être convaincus par d'autres pour faire de la recherche. Cela vient assez naturellement. Il apparaît donc nécessaire de lutter contre ce désinvestissement des jeunes à l'égard de la science. Je pense que cela ressort de phénomènes de perception collective.

Caroline Thompson

J'avais l'impression que vous aviez répondu à votre propre interrogation sur l'optimisme par les propositions que vous avez faites. Je suis frappée que deux des propositions que vous donnez ne relèvent pas de la question du commerce mais de l'éducation, de la recherche.

Si on articule cela avec la question de la désétatisation, que peut-on considérer comme appartenant au domaine de l'État et jusqu'à quel point ? Cela rejoint le sentiment de dépossession dont vous parliez à propos de la mondialisation, qui peut avoir une autre origine : *a contrario*, l'étatisation excessive de la société conduit aussi l'individu à se sentir dépossédé d'un certain nombre d'éléments de son destin.

Dans la plupart des cas, l'individu ignore l'avantage qu'il retire d'être pris en main par l'État. Je donne l'exemple de l'hospitalisation de ma fille lorsqu'elle a été très malade. À la fin de trois mois d'hospitalisation, nous avons reçu la facture correspondant aux frais engagés. Elle nous a permis de visualiser la dette que nous avons contractée. Cela avait donc un prix. On ne sait pas par exemple le coût de la vie prise en charge par l'État, l'ensemble des services publics. Il y a une certaine banalisation de cette dépossession.

Pascal Lamy

Une réponse rapide : j'ai mis l'éducation et la recherche en premier sur ma liste de priorités parce que j'essayais de répondre à des enjeux franco-français. Je pense que ce sont deux domaines particulièrement décisifs pour notre pays. Aujourd'hui, et même si elle n'est pas la seule qui doit être mise en cause, la capacité de l'école à préparer à l'emploi par l'obtention des qualifications nécessaires pourrait grandement être améliorée. D'autre part, son rôle de creuset social me semble avoir beaucoup régressé ces vingt dernières années.

Il faut procéder à une relocalisation des responsabilités et des pouvoirs. L'État s'occupe en France de choses tout à fait absurdes. Une des vertus de la localisation des différents secteurs est de permettre de créer des réseaux étroits de solidarités qui sont inexistantes à l'échelle de 50 ou 60 millions d'habitants. Le secret des social-démocraties nordiques pour lesquelles j'ai beaucoup d'admiration, c'est « l'effet canoë » (les gens ont le sentiment d'être sur le même esquif et ils sont obligés d'être solidaires entre eux).

Dans le cadre de structures plus lourdes, ce sentiment d'interdépendance est inexistant. Une des vertus de la localisation est la création de comportements collectifs. La politique repose sur ces mécanismes. Il faut créer les conditions nécessaires au déploiement de ces relations. Si l'individualisme prévaut dans les structures mêmes de l'État, il faut s'attendre à ce que la discipline et les comportements collectifs s'en ressentent. Ma volonté de désétatiser ne vient pas d'un parti pris idéologique contre l'État. J'appartiens à une école de pensée qui a plutôt investi l'État que le contraire.

Simplement, je pense que le pouvoir politique est partout, pas seulement dans les palais de la République.

Alain-Gérard Slama

Je suis situé aux antipodes de votre approche. Je m'inquiète de deux choses. Tout d'abord de la force des résistances structurelles qui pourraient gêner les mesures que vous préconisez. Quelles réponses pouvez-vous apporter à cela ? Sur un point, je suis d'ailleurs totalement d'accord avec vous : l'État en France est démesurément présent. Sur quel secteur faut-il agir de manière à réduire l'inflation de la fonction publique ?

Mais il y a un autre élément. L'histoire politique de notre pays a été marquée par l'échec du mendésisme. Pensez-vous qu'il puisse avoir une seconde chance ? Quels sont les facteurs qui pourraient permettre ce renversement historique dans notre culture, cette revanche de Pierre Mendès-France sur l'héritage du général de Gaulle ?

Enfin, vous avez évoqué le modèle scandinave. Ce modèle scandinave est idéal dans la mesure où le taux de normalisation des comportements politiques et sociaux est presque garanti par le cycle de l'histoire. En même temps, il y a un facteur et une dimension qui me paraissent lacunaires : quelle place reste-t-il à la liberté individuelle dans un système tel que celui-là ? Je suis très sensible à ce problème.

Pascal Lamy

Il y a bien entendu des résistances culturelles. Le changement se gère, il faut l'expliquer.

Il ne s'agit pas d'inventer des problèmes mais de décrire les limites où nous sommes parvenus pour que l'opinion comprenne que nous n'avons plus d'autre choix que de réformer. Ce ne sont pas des fantômes mais une description fidèle de la situation dans laquelle les gens vivent sans s'en apercevoir. S'ils sont absolument persuadés qu'il y a un problème et qu'il faut le résoudre, les énergies vont se mobiliser. Il ne faut évidemment pas décourager les énergies avec des objectifs inatteignables. Je pense que c'est faisable : à condition que l'on fasse les bons choix stratégiques. Mais je ne crois pas que nous ayons une sorte d'inaptitude culturelle au changement. Nous avons déjà changé par le passé.

J'hésiterais à parler d'échec du mendésisme car, compte tenu de la courte durée de son Gouvernement et de la faiblesse des troupes dont il disposait, Pierre Mendès-France a tout de même laissé une trace intellectuelle et politique assez remarquable dans notre pays. Il faut mettre en parallèle les moyens et les résultats. Même si le modèle politique qu'il incarnait n'est pas celui qui a fini par prévaloir, son héritage subsiste dans la culture politique française aussi bien à gauche qu'à droite. Lorsque je regarde le Chili, la Nouvelle-Zélande, la Suède, l'Afrique du Sud, pour prendre l'exemple de social-démocraties que je connais bien, il s'agit de régimes qui s'inscrivent plutôt dans cette structure-là : avec un exécutif fort et rassemblé, une République qui puisse être un rempart contre les excès du marché libéral.

Vous avez raison à propos du modèle scandinave : nous n'allons jamais pouvoir le reproduire en France. Il repose sur des caractéristiques très particulières, notamment religieuses : le protestantisme est propice à un certain nombre de comportements économiques que ne favorise pas le catholicisme. La différence de taille entre les pays scandinaves et la France est un obstacle supplémentaire. C'est vrai qu'il y a un arbitrage entre la liberté et l'égalité. Mais, dans l'ensemble, les pays scandinaves

sont plus heureux que les autres. Il y a moins de pressions, même s'il existe des problèmes d'organisation de l'immigration un peu similaires à ceux que connaissent les Pays-Bas.

Il ne s'agit pas de reproduire en totalité ce modèle mais de le comprendre et de le connaître afin de s'en inspirer sur certains points. La culture européenne – si elle existe – est plus proche de ce modèle que de la culture américaine ou asiatique.

Michel Rocard

Réunion du 27 février 2006

Luc Ferry

Nous avons pour vous une véritable estime et admiration. Vous occupez une place à part et importante dans la vie politique française, qui n'a été reprise par personne. J'ajoute à titre personnel que j'ai un vrai respect pour la fonction de Premier ministre, dont j'ai pu percevoir à quel point c'était un métier difficile...

Michel Rocard

C'est l'enfer...

Luc Ferry

Quand on a occupé une telle fonction, on a sans doute appris des choses que l'on apprend nulle part ailleurs. C'est pourquoi nous souhaiterions vous poser quelques questions : quels seraient, si vous étiez à nouveau aux affaires, les trois chantiers que vous ouvririez prioritairement ? Dans quel projet global les inscririez-vous ? Quelles réflexions votre expérience vous inspire-t-elle par rapport à la faisabilité de telles réformes ?

Michel Rocard

Vous me troublez en me demandant de me placer du point de vue du pouvoir, alors que j'ai depuis quelque temps investi une position qui est plutôt d'ordre intellectuel. En politique, le chantier principal ne se situe pas à Matignon ou à l'Élysée mais sur le terrain des idées : la priorité devrait être celle du déblocage intellectuel. Cela ne vaut du reste pas seulement pour la société française. Je disais à l'instant dans une boutade

Si vous étiez au pouvoir, que feriez-vous ?

que les fonctions de Premier ministre étaient infernales : cet enfer tient principalement aux réalités médiatiques. Je tiens à vous dire à quel point on est heureux quand on est sorti des turbulences de cette fonction : c'est donc avec un grand malaise que je m'apprête à raisonner comme si j'y retournais !

Avant de répondre à vos questions, j'aimerais vous livrer deux ou trois réflexions. La première vise la théorie économique et monétaire. Nous avons accepté un système de pensée global qui renonce au fait que l'émission et l'irrigation monétaire soient le facteur majeur de la croissance. Cela se passe devant le jury du prix Nobel d'économie. Celui-ci nous a fait quinze monétaristes de suite, de quoi changer l'histoire du monde. Il a changé de pied lorsqu'il a consacré Amartya Sen, le contempteur principal du système malthusien dans lequel nous vivons. Depuis, les nobélisés sont des keynésiens. Le keynésianisme est un ensemble de recettes de gestion économique pour un ensemble fini et mesuré aux frontières. Il a été efficace tout le temps où chacun de nos pays émettait sa monnaie de son côté, où les marchés étaient fermés et les contrôles des changes actifs. Nous sommes désormais dans un ensemble qui, pour être mondial, n'en est pas moins potentiellement keynésien puisque tout y circule sans plus aucune règle. Je suis heureux que les jurys du prix Nobel d'économie aient compris cela avant tout le monde et notamment avant nos dirigeants politiques. L'inculture économique de la presse, qui fait qu'en la matière celle-ci est toujours politiquement correcte, nous maintient dans l'impossibilité de retrouver de l'expansion.

Ma seconde remarque préalable concerne la communication et les médias. Je ne suis pas un intellectuel mais un enfant des grandes écoles qui a peu de lien ou de rapport avec la recherche : je suis devenu intellectuel par besoin de réfléchir à ce que je faisais et ce que je vais dire est évidemment très partiel. J'ai été conduit à deux séries de réflexions concernant le système médiatique. La première concerne la relation de la société contemporaine avec la violence. Je ne suis pas sûr que la liberté de la presse soit la liberté de tout dire et de dire n'importe quoi. Bien entendu, je ne demande pas la censure, mais j'appelle de mes vœux une progression intellectuelle vers une forme de déontologie de l'autocontrôle. La seconde

est relative au jeu des médias qui conduit à rendre difficile toute réforme. Leur omniprésence fausse un ressort démocratique important : l'effet de surprise. Celui-ci n'est plus à la portée des gouvernants car toute intention est connue avant d'être transformée en mesure, ce qui se traduit par une perte d'efficacité.

Toute annonce de réforme suscite la crainte. Sans aller, comme Alain Juppé, jusqu'à annoncer quatre réformes à la fois dans un même discours, ce qui fait peur à huit ou neuf millions de personnes d'un coup, il suffit d'une seule réforme pour que le système s'enraye. Les médias avertissent – c'est leur devoir – ceux qui seront concernés par la réforme, permettant ainsi à tous les corps et groupements de se placer en position défensive avant même que le Gouvernement ne puisse indiquer et mesurer les effets positifs attendus, lesquels n'apparaissent qu'à la conclusion du processus.

Depuis toujours, on sait qu'il n'y a pas de diplomatie sans secret : ce principe vaut également pour n'importe quel type de réforme. J'ai quelques exemples qui illustreront mon propos, en particulier dans le secteur industriel public français. Je suis fier d'avoir sauvé de leur statut d'arsenal deux maisons en faillite et deux maisons menacées. Les deux premières entreprises sont Air France et Renault : c'est seulement parce que je n'ai pas eu à annoncer ces réformes que j'ai pu réformer leurs statuts. La loi a été proposée au législateur lorsque la situation était mûre et les accords acquis. Pire encore : c'est moi qui ai démolì le ministère des Postes et Télécommunication et donné à la Poste et à France Telecom – soit deux SNCF d'un seul coup – la chance de devenir des Établissements publics industriels et commerciaux. En effet, un EPIC présente l'avantage de pouvoir se conduire comme une société commerciale normale, et en outre d'être privatisable quand on le souhaite puisqu'il se trouve déjà sur le marché. La réforme a été conduite sur mon ordre en concertation avec Paul Quilès. Elle a été lancée à l'occasion d'une commission administrative paritaire centrale. À la fin de la séance, alors que tout le monde se lève et range ses papiers, Paul Quilès redemande la parole et dit : « Mesdames, Messieurs, vous savez que la productivité technique fait que dans dix ans, inmanquablement, nous rendrons une égale quantité

de services avec moitié moins de personnes. Je ne sais encore quoi faire devant ce problème mais je suggère que nous trouvions entre nous les moyens d'en parler et d'y réfléchir, dans des conditions moins formelles que le cadre dans lequel nous nous réunissons aujourd'hui. » Quel syndicaliste pourrait répondre par la négative à une ouverture conçue en ces termes-là ? Et quel journaliste pourrait en faire un scoop ? Cette initiative a lancé une réflexion et une méthode qui a conduit à 8 000 réunions, à chaque fois de cinq ou dix postiers ou télé-communicants, dans toute la France, afin de préparer les modalités détaillées de la réforme et les garanties que nous pouvions concéder. Cette consultation sans fracas a désamorcé les éventuels blocages : lorsque la CGT a lancé son mot d'ordre de grève générale l'année suivante, il n'y a eu que 2,5 % de grévistes. La clef de ce succès a résidé dans sa « non-annonce ».

Un débat de société sur le caractère nuisible des médias sur la politique doit être ouvert. Un Gouvernement ne peut prendre le risque de lancer une telle étude, il aurait immédiatement les médias contre lui. C'est à l'université de prendre cette initiative. Il faudrait chercher les instruments permettant de mesurer les effets de l'image et de l'écrit, de comprendre la prééminence de l'émotion et du drame à laquelle l'image donne lieu par rapport à l'explication. Les blocages de société auxquels nous devons faire face durent depuis trop longtemps pour que nous n'explorions pas cette piste. Cette prédominance de l'émotion se traduit notamment en France par le fait que, depuis vingt-cinq ans, les majorités sortantes ne sont pas reconduites.

Lorsque j'étais Premier ministre, j'ai raté une réforme à laquelle je tenais beaucoup et que je pense être toujours utile à notre pays. Nous venions de découvrir que le rythme annuel de hausse des prix en France était passé en dessous de celui de l'Allemagne. Ce qui ne s'était pas produit depuis quarante ans. C'était le résultat de notre politique. J'ai alors pensé qu'il était inutile de poursuivre des records : cela n'a pas de sens de vouloir être à 0,8 plutôt que 1,2. Un peu de hausse des prix est nécessaire à l'expansion : c'est de l'huile dans les rouages du moment que cette hausse reste inférieure à celle de la production en volume. J'ai du reste toujours pensé que l'on commettait une erreur en appelant

inflation, des hausses des prix de cette nature. Il faut appeler inflation des hausses des prix supérieures à la croissance en volume. Sinon, nous parlons de cancer à propos d'une économie bien portante et cela contribue à embrouiller tout le monde.

J'ai donc considéré que le moment était propice pour faire passer dans l'indice des prix ce qu'on aurait hésité à faire dans d'autres conditions. Je souhaitais en effet doubler la redevance télévisuelle, afin de préserver l'audiovisuel public de l'audimat et des pressions qui en résultent du fait de la vente des espaces publicitaires. À mon sens, cette réforme est décisive car elle peut modifier le rapport d'une société avec son appareil audiovisuel. Pour que cette réforme ait un impact, il faut plus que doubler la redevance. Aujourd'hui que la télévision est passée au-delà du seuil où elle pouvait être respectée, cela devient difficile à faire en termes de légitimité. Pierre Bérégovoy n'était pas d'accord et dit : « Jamais. C'est trop dangereux pour la politique de l'indice ! » Nous avons donc demandé au président de la République de décider. Que croyez-vous qu'il arriva ? Cet homme de culture trancha en faveur de son ministre des Finances.

Si maintenant je fais l'effort de rentrer dans « l'enfer » et de faire comme si – Dieu me préserve de cette hypothèse – je revenais aux affaires, quelles seraient mes priorités ?

Je laisse de côté le problème de la dette puisque je sais que vous en avez déjà parlé.

Je crois d'abord qu'il faut retrouver une possibilité de provoquer de l'expansion. Ce n'est possible qu'au niveau européen, ce qui implique la nécessité de retrouver un discours enthousiasmant sur l'Europe. Jacques Delors avait lancé un programme de grands travaux d'infrastructures européennes, qui avait l'avantage de permettre des rattrapages pour des pays – pas seulement les nouveaux arrivants – ou des régions en retard. Il faut faire de l'activité de finance publique qui provoque de l'expansion. Ces grands travaux ne sont pas finançables dans l'état actuel de nos lois et règlements. Les règles qui font que les déficits publics

ne doivent pas dépasser 3 % ne sont toutefois pas applicables aux établissements bancaires obéissant à des ordres publics. Ces derniers valideraient des bons ou les prendraient en charge. Si la banque européenne d'investissement émettait des obligations permettant de financer ces grands travaux, cela n'entrerait pas dans les déficits publics. L'Union pourrait les garantir. L'Europe est la seule grande entité mondiale qui n'ait aucune dette, donc aucune existence sur le marché financier à cet égard. Il y a là un tabou purement idéologique qui ne présente aucun intérêt économique ou financier. Que l'Europe s'endette avec des bons portés par des organismes ne relevant pas de la Banque centrale est parfaitement possible. Nous sommes dans une telle demande d'expansion et de réveil d'activités que j'en ferais ma priorité, à la fois parce qu'elle aurait la vertu symbolique de casser un tabou asphyxiant et parce qu'elle permettrait d'effectuer des grands travaux.

S'agissant de la France, ma deuxième priorité serait de reconstituer à tout prix le syndicalisme. Il faut rappeler les taux. Au Danemark, la population salariée est à 80 % syndiquée ; elle l'est à plus de 70 % dans tous les pays scandinaves. On est toujours au-dessus de 50 % en Grande-Bretagne ainsi qu'en Belgique et aux Pays-Bas et pas loin en Allemagne. Malgré leur phase fasciste, qui a détruit beaucoup de sociabilité locale, l'Espagne et l'Italie sont aux environs de 30 %. Nous sommes en France à 8,5 %, divisés en six confédérations. En plus, nous avons une loi stupide : l'UNSA n'est pas l'une des confédérations représentatives alors qu'elle devrait l'être.

À cet égard, je regrette la façon dont Jean-Pierre Raffarin a traité le dossier des retraites. Il a commis un certain nombre d'erreurs en particulier en prenant le jeune secrétaire général de la CFDT en otage, et en oubliant que Bernard Thibault, renvoyé à son gauchisme, avait été élu pour mettre fin au monopole de la culture protestataire de la CGT et pour tenter d'en faire un syndicat de propositions et de négociations aussi. Ces maladresses s'expliquent par l'ignorance de l'histoire syndicale. Le dossier des retraites a été traité dans des conditions telles que la CFDT ne s'en est pas remise : elle s'est trouvée isolée par rapport aux autres syndicats. Et la CGT est tout aussi furieuse.

La conséquence en est la paralysie sur le dossier de l'assurance-maladie. Que peut-on faire ? Pousser le prélèvement de la cotisation syndicale par les employeurs ; multiplier le paritarisme ; sortir du débat sur les 35 heures. La durée moyenne du travail de ceux qui ont un emploi à plein temps en France est aujourd'hui de 37 heures, à cause des blocages sur les 35 heures ; elle est de 33 heures en Grande-Bretagne et de 31 heures aux États-Unis. C'est parce qu'elle n'a pas de syndicat que la France ne peut pas suivre la voie de tout le monde : ce problème de l'adaptation du marché du travail aux besoins de la vie est réglé partout ailleurs, par le marché, dans le sens d'une baisse plus importante que chez nous. Il faudrait sortir de cette situation par le haut, dans des conditions qui renvoient à des négociations dans les entreprises afin de faire émerger à nouveau du syndicalisme.

J'ajouterais encore que l'une de mes priorités absolues serait la fiscalité. Elle doit être réformée dans le sens préconisé par le rapport de Christian Saint-Étienne et Jacques Le Cacheux ¹⁰. Il faut rendre la fiscalité compatible avec l'art de produire.

Luc Ferry

Vos trois priorités seraient donc : retrouver de l'expansion en Europe ; reconstituer un syndicalisme en France et réformer la fiscalité.

Vos propos sur les médias et sur la nécessité de reconstituer le syndicalisme touchent à la question de la gouvernabilité des démocraties. Le problème des médias en particulier, que vous avez sans doute été le premier à soulever dans le monde politique, me semble vraiment être une difficulté centrale. Pendant longtemps j'ai cru que la logique de l'audimat était une sorte de travers, je dirais « moral », de la société médiatique ;

10. *Croissance équitable et concurrence fiscale*, rapport du Conseil d'analyse économique, La documentation française, octobre 2005. Le rapport du CAE propose une réforme des principales impositions directes, représentant globalement douze points de PIB, soit l'impôt sur le revenu (IR), l'impôt proportionnel sur les plus-values, la CSG, l'ISF, les droits de mutation à titre gratuit (DMTG) et l'impôt sur les bénéfices des sociétés (IS). Il n'englobe pas en revanche dans le champ de l'étude une éventuelle réforme de la TVA.

comme si les gens n'étaient pas au niveau de l'instrument technique mis à leur disposition.

Je me suis aperçu que c'était en fait la logique de la marchandisation du monde qui était en cause. C'est elle qui fait que les médias cherchent sans cesse le scoop, cherchent à annoncer les réformes avant qu'elles ne soient mises en œuvre, à critiquer un projet avant qu'il soit écrit ou négocié avec les syndicats. Je me souviens par exemple d'avoir fait la une de la presse pendant quinze jours pour avoir évoqué par hasard, au cours d'une visite d'école, la question du redoublement en classe préparatoire ; la dénonciation précédait les discussions que nous aurions pu avoir sur le sujet et ne cherchait aucunement à prendre en considération nos intentions réelles.

Le problème n'est pas simplement moral. Regardez l'affaire Baudis : c'est uniquement la logique de la concurrence qui a conduit les chaînes de télévision – privées et publiques – à inviter des faux témoins. J'aimerais savoir si vous avez des pistes de réflexion qui permettraient de nous faire sortir de cette logique implacable.

Sur la question du syndicalisme, je suis d'accord avec vous, à l'occasion de la réforme des retraites, le Gouvernement n'a pas su faire de ses interlocuteurs syndicaux de réels partenaires. Comment toutefois faire en sorte de passer d'un syndicalisme de protestation à un syndicalisme de proposition ?

Michel Rocard

Je pense que le problème des médias doit être considéré sous plusieurs angles. Il faut en effet éviter le moralisme. Le fait de soustraire une partie du système à l'audimat me paraît déjà constituer une grande précaution contre les dérives sensationnelles. En outre, le public est meilleur que son alimentation médiatique : aux États-Unis, le public privilégie les chaînes d'information permanente. Il y a une diffusion des médias publics câblés sous abonnement et qui sont sans publicité. Il y a donc une

évolution intéressante, y compris en France, avec le succès croissant d'une chaîne comme Arte.

Libérer partiellement le système public de la logique de l'audimat est la seule mesure à laquelle nous pouvons recourir. Nous avons par ailleurs besoin, comme je l'ai dit plus haut, de lancer une étude sur ce sujet qui serait menée par l'université. Je pense par exemple à Neil Postman, professeur chargé du département médias dans une université du centre des États-Unis et qui a publié son cours, il y a une dizaine d'années. Le titre était « *We amuse ourselves to death* » – « Nous nous amusons à en mourir ». Le politique ne contrôle plus rien mais il peut lancer des pistes : les travaux universitaires apporteront une légitimité à des mesures nouvelles comme celle qui conduirait à augmenter la redevance audiovisuelle. Il faut d'abord instruire le dossier afin d'apporter des preuves.

Le syndicalisme est un problème plus vaste : autant le procès des médias peut être instruit – il y a une demande pour cela –, autant le syndicalisme n'est plus l'objet de nos préoccupations. Je suis frappé, par exemple, par le fait qu'il n'y a plus de journalistes sociaux. Le dernier est peut-être Jean Boissonnat qui n'exerce plus ce métier-là. Les hommes auxquels je pense connaissaient le droit social et l'équilibre de la Sécurité sociale mieux que quiconque, ils avaient étudié l'histoire sociale française et possédaient dans leur carnet d'adresse les numéros de téléphone de tous les grands partenaires sociaux, syndicaux comme patronaux.

Il n'y a plus de spécialiste aujourd'hui dans ce domaine. Rechercher une bonne information sur le sujet devient difficile. J'ai été membre de la Commission de la défense à l'Assemblée et j'éprouvais un grand respect pour son président, François Fillon. J'estime cependant qu'on aurait dû lui donner quelques cours en histoire sociale. S'il a raté les négociations sur les retraites, c'est d'abord en raison des interférences entre le ministre et le Premier ministre ; les syndicalistes ne savaient jamais si le dossier se trouvait chez Fillon ou à Matignon. Ensuite, et surtout parce que les syndicalistes ne savaient pas, en se rendant dans un bureau, s'ils s'y rendaient pour une consultation ou pour une négociation. En consultation, on parle fort et on se fait entendre ; en négociation, on se tait, on

attend l'occasion, on lâche une piste et on mesure l'effet. Ainsi, restaurer le syndicalisme, c'est d'abord le restaurer dans nos esprits à nous.

Vous êtes arrivé à l'Éducation nationale après l'échec de la longue phase de mutation de la FEN ¹¹, du fait de l'emprise d'un syndicalisme d'inspiration communiste. Il s'agissait d'un des rares syndicats qui, au moment de la scission entre la CGT et Force ouvrière en 1947, avait choisi l'autonomie. Elle est devenue un syndicat catégoriel partisan d'un syndicalisme « quantitatif ». C'est seulement à partir du syndicat des instituteurs que la FEN a essayé un peu de syndicalisme « qualitatif » : mais elle a mis trop longtemps à comprendre que son allié dans cette opération pouvait être la CFDT – il s'agissait d'un syndicat chrétien et la FEN est marquée par l'héritage de l'anticléricalisme. Quand ils ont compris, il était trop tard : le syndicalisme quantitatif s'était imposé et la FEN a imploré.

Depuis lors, il n'y a plus d'interlocuteur syndical à l'Éducation nationale. Il faut aider le syndicalisme, par des prêts publics éventuellement, à devenir un fournisseur de services à ses membres. Les chèques-restaurants, les chèques-vacances, etc., tout cela devrait être au service de la prestation syndicale. Ces avantages permettraient sans doute aux syndicats de gagner des adhérents. Il faut sans doute également inventer des techniques de négociation qui pénalisent la surenchère en divisions.

Michel Guénaire

À propos des médias, vous avez parlé d'une déontologie de l'auto-contrôle. Peut-on concevoir une loi qui obligerait les médias à adopter un certain nombre de règles et qui, en contrepartie, offrirait aux équipes rédactionnelles des garanties d'autonomie vis-à-vis des détenteurs de capitaux ?

11. Fédération de l'Éducation nationale

Michel Rocard

Je ne crois pas. Il n'y a plus de pouvoirs publics. Aujourd'hui, on gère, dans l'inertie et la routine, l'existence de gouvernements que personne ne respecte. Le vrai pouvoir est celui des très grands chefs d'entreprise mondiaux et des médias.

La liberté de la presse s'est inscrite dans le mouvement général de conquête des libertés au XIX^e siècle. Au début, la presse remplissait une fonction d'information : aujourd'hui la fonction de spectacle s'est substituée à celle d'information. Après mon passage à Matignon en 1992, Jacques Chirac, un vieil ami de Science Po, a déclaré : « Michel Rocard a vidé les caisses de l'État ». Cela fait partie des coups de boutoirs frontaux qui n'entament pas l'amitié.

J'ai immédiatement reçu une multitude de sollicitations pour m'expliquer – la vitesse est aussi une des caractéristiques de notre société médiatique... mais on ne peut pas interdire l'électricité. J'ai fait répondre par ma secrétaire que j'étais prêt à aller dans tout média – écrit ou visuel – qui prendrait la responsabilité rédactionnelle de sortir les lois de règlement qui contiennent tous les chiffres. Voici ce qui s'était vraiment passé : je suis élu en 1988 sur la base d'un budget de l'État voté par mes prédécesseurs et où le déficit s'élève à 135 milliards de francs – on est aujourd'hui à quatre fois ce montant. J'exécute ce budget au franc prêt. Je fais ensuite mon budget pour 1989 à 115 milliards de déficit, celui de 1990 à 100, et je fais mon budget 1991 à 90 milliards de déficit ; partant en avril, j'avais donné des instructions pour le budget de 1992 afin qu'on atterrisse à 80 milliards. La séquence est plus qu'honorable : j'ai plutôt rempli que vidé les caisses de l'État. Que croyez-vous qu'il arriva ? Aucun journal ne voulut publier ces chiffres. Même le journal *Le Monde*, le plus symbolique, dont le chef du service économique venait de changer et souhaitait des pleines pages d'un beau débat Chirac/Rocard, n'a pas pris la responsabilité de les publier. Donner des chiffres précisément au franc près n'impliquait pourtant aucune interprétation ni partialité. Je n'ai donc pas donné d'entretien au journal *Le Monde*. Au final, je n'ai pas démenti et l'on en est resté là. Cet épisode illustre à mon sens l'abandon de

l'information au profit de la priorité donnée au spectacle. L'État est impuissant à remédier à ce phénomène : la suspicion de la moindre intention de censure entacherait sa légitimité. Seul un reflux général de ces comportements sous pression de la société est possible et le seul facteur susceptible de le provoquer, encore une fois, c'est le savoir.

Christine Albanel

Vous faites apparaître les médias comme pesant considérablement sur la vie politique. Les politiques ont toutefois également une responsabilité, dans la mesure où ils cultivent les effets d'annonce. C'est du reste compréhensible : ils ont beaucoup d'incertitudes concernant leur durée et ils éprouvent la nécessité d'utiliser au maximum le temps dont ils disposent, quand ils exercent le pouvoir, pour se mettre en valeur. De fait, cependant, les responsabilités sont partagées.

J'ai été séduite par la manière dont vous présentiez les conditions de réussite de la réforme, en soulignant la nécessité d'éviter les annonces et de privilégier la préparation sur le terrain. Vous dites en même temps qu'il faut renforcer le rôle des syndicats en leur donnant du grain à moudre sur des dossiers concernant par exemple l'amélioration du quotidien. Je suis cependant moins optimiste que vous sur le rôle des syndicats. Que faut-il faire ? Travailler le terrain en dehors des syndicats pour essayer de faire évaluer les esprits ou bien jouer la carte syndicale ? Cette seconde voie ne se heurte-t-elle pas toutefois à des limites objectives ? On l'a vu par exemple à propos de la SNCM : la CGT reste une force d'immobilisme.

Dernière question, concernant le temps de travail : vous dites que c'est en France que l'on travaille le plus, ce qui me paraît surprenant ; chacun sait que c'est en France que l'on entre le plus tardivement sur le marché du travail, que l'on en sort le plus tôt et que les semaines sont les plus courtes.

Michel Rocard

Je réitère mon affirmation relative à l'impuissance du milieu politique face aux médias. Un jeune politicien ambitieux à qui l'on tend un micro ne peut pas le refuser : il est pris par des règles qu'il n'a pas faites. Il

m'est arrivé de ne pas vouloir parler alors que l'on me tendait un micro, cinq minutes après que l'on venait d'apprendre l'assassinat d'Yitzhak Rabin qui était un ami. On ne savait même pas si l'assassin était juif ou arabe.

Mais ma notoriété est faite et je crois que l'on me respectera davantage si j'agis ainsi. Je pense toutefois être minoritaire dans cette attitude : les collègues sont obligés de sacrifier au rite de la médiatisation à l'excès parce que c'est ainsi que le système fonctionne. J'ai beaucoup d'amis dans cette profession de journaliste qui est la clef de la démocratie. Elle subit de toute évidence, plus qu'elle ne la fait, une dérive de la société. Il faut accepter les inconvénients de la rapidité, de l'image, de la concurrence qui conduit à vouloir faire plus de bruit que les autres : tout cela, les journalistes n'y sont pour rien. C'est pourquoi il est possible d'envisager un consensus sur le sujet.

D'autre part, je voudrais faire une remarque relative à la controverse sur le déclin français. Il faut 2,1 enfants par femme pour reproduire l'existence d'une société. La moyenne européenne est à 1,6 ; le chiffre allemand est à 1,3, ce qui devrait conduire à ce qu'il n'y ait plus d'Allemands dans trois siècles. L'Angleterre est à 1,5 et nous sommes à 1,9 : nous sommes donc le seul pays d'Europe, avec l'Irlande, qui renouvelle sa population et assure son avenir. Deuxième élément : l'échec scolaire s'est réduit de 70 % en trente ans mais jamais aucun journaliste n'a pu faire un scoop en annonçant une réduction de l'échec scolaire : 0,5 ou 1 % par an ne permet pas de faire un titre ! Nous sommes porteurs de notre avenir plus que n'importe quel autre pays d'Europe. Il y a cinquante ans, aucune entreprise française n'était classée parmi les cinquante premières mondiales, il y en a une dizaine aujourd'hui. Si l'on réussit la fusion Suez-Gaz de France, cela fera un géant mondial français de plus.

Il existe pourtant des blocages. Pourquoi ? Parce que l'on ne sait pas se regarder. Il faudrait modifier les indicateurs et réfléchir à ce que l'on regarde. On appelle réforme en France une décision courageuse d'une majorité politique qui se bat avec conviction contre tous les archaïsmes et arrache au Parlement une victoire courte et conflictuelle. Tout ce qui échappe à cette description n'est pas considéré comme une réforme. Ceci

implique d'abord une faible propension des autorités gouvernementales à chercher à réformer par le contrat, à la différence de ce qui se fait dans les autres sociétés occidentales. Ensuite, un incroyable mépris du décret : le décret présente par rapport à la loi l'inconvénient de passer inaperçu ; mais c'est un avantage si l'on admet que le fait d'être vu complique la tâche.

Un journaliste a écrit un livre qui s'intitule *Le roman d'Air France*, puis un autre sur Air Inter. Je lui ai envoyé une lettre parce qu'il avait omis de rappeler que j'avais négocié la réforme clé : la constitution du Groupe Air France : comme je ne l'avais pas annoncé, personne ne le savait. Pardonnez-moi de rappeler mes titres de gloire mais je tiens à montrer avant tout que la réforme étant réussie, personne n'a rien vu. On peut donc réussir des réformes à condition de ne pas les annoncer et de ne pas, surtout, se donner de dates pour leur résultat. Dans toute négociation, quiconque fixe une date butoir s'oblige à l'ultime concession. Or, les concessions de la puissance publique sont plus visibles que celles de ses partenaires. Ce qui signifie que les vraies réformes ne sont pas susceptibles d'être inscrites dans un programme électoral daté.

À cet égard, la réforme dont je suis le plus fier est celle des services spéciaux. Personne, évidemment, n'en a, par nature, jamais rien su. L'État est une machine qui a ses régulateurs, ses cadrans, ses outils qui se trouvent à Matignon. C'est à Matignon que siègent tous les comités de coordination. C'est aussi à Matignon qu'arrivent les informations rédigées par les services secrets. Chaque matin, je découvrais donc la littérature des services spéciaux. J'ai vite été horrifié : des faits bruts, pas d'analyse ; quand il y avait des analyses, elles apparaissaient contradictoires entre elles ; quand il y avait contradiction sur des faits bruts, il n'y avait pas de traitement de cette contradiction. Le problème relevait à l'évidence des attributions du président de la République.

Rémy Pautrat, un de mes collaborateurs, ancien patron de la DST et spécialiste de ces questions, aujourd'hui préfet de région, me poussait à ne pas laisser les choses en l'état. J'ai fait part du problème au président de la République, à l'occasion de l'une des conversations bihebdomadaires que j'avais avec lui sur les dossiers de l'État en cours. « Les services

secrets, me dit-il, sont sans doute mon grand échec. J'ai tout essayé, j'ai changé beaucoup les hommes. » Je lui ai suggéré que le problème venait peut-être moins des hommes que des procédures. Je lui ai rappelé l'idée qu'avait eue le général de Gaulle, de créer le Comité interministériel du renseignement, de doter la France d'un plan de renseignement, avec un organe de suivi. J'obtins son feu vert. J'ai donc refondé le Comité interministériel du renseignement, mis en place un plan de renseignement de la République destiné à définir des priorités : nous avons défini huit priorités, quatre géographiques et quatre thématiques.

La décision la plus novatrice consistait à faire en sorte que le ministère qui allait présider le Comité de coordination des services en charge de chaque priorité soit le ministère le plus intéressé au résultat. Ce qui a conduit, sur la question des blanchiments de capitaux, à introduire le ministère des Finances dans ce secteur – le seul qui lui échappait encore – et à mettre le ministère de la Recherche aux commandes du contre-espionnage économique industriel. Ce système a remarquablement fonctionné, grâce au zèle des fonctionnaires. J'ai eu l'honneur, au-delà des douze mois qui ont suivi, de recevoir une visite du patron du BND allemand, du patron du MOSSAD, du patron du SIS et même du numéro quatre ou cinq de la CIA en Europe, qui voulaient me remercier d'avoir rendu les Français fréquentables dans la communauté internationale du renseignement.

Alain-Gérard Slama

En ce qui concerne les médias, vous qui avez toujours souligné la nécessité pour la société civile de se prendre elle-même en main – ce qui n'est pas du libéralisme mais de la social-démocratie – pourquoi songez-vous d'abord à une solution étatisée, publicisée, à travers un service public des médias ? Pivot disait que si l'on instaurait des chaînes culturelles, la culture était perdue. Si l'on instaure des chaînes dont la vocation serait de préserver la dignité humaine et d'être les vecteurs de la civilisation, ne risque-t-on pas ainsi d'« extraterritorialiser » la dignité et la civilisation ? Vous n'avez pas parlé du CSA ni d'autorégulation.

Enfin, pour donner une nouvelle dynamique aux syndicats en France, ne pourrait-on introduire la notion du « *contracting in* » : les gens choisiraient librement leur syndicat (ou de n'en pas avoir) au moment de l'embauche. Un lien serait ainsi établi entre la représentation syndicale et l'embauche.

Michel Rocard

Vous m'avez sans doute mal compris à propos des médias : j'ai parlé d'autorégulation. Je ne suis pas en train de dire qu'il faut nécessairement des chaînes « d'État ». Il faut créer une diversité de systèmes de contraintes et dégager, si possible, avec les moyens de l'appareil de l'État – qui sont essentiellement fiscaux – d'autres formes de libertés d'expression. Je ne crois pas qu'il soit possible de faire plus tant que la société civile n'aura pas reconnu que la fonction du Gouvernement est menacée en ces temps de démocratie médiatique. Il faut diversifier les contraintes et promouvoir, en effet, l'autorégulation : le CSA devrait à cet égard grandir en capacité de sanctionner. Je redoute cependant le procès en censure, car vous n'ignorez pas que la profession de journaliste est une profession corporatiste. Il n'est pas possible de donner à l'État l'autorité en matière de déontologie. Les seules réformes possibles dans ce domaine sont fiscales ou administratives car elles sont invisibles.

Michel Guénaire

On peut être déçu de votre réponse. Pourquoi l'État ne pourrait-il rappeler à la presse les devoirs de sa liberté, tout en offrant aux équipes rédactionnelles une autonomie par rapport aux propriétaires des journaux ?

Michel Rocard

Je ne suis pas frileux. Il m'est même arrivé d'être courageux : par exemple en perdant quinze points dans les sondages pour avoir fait la CSG. Mais je n'aime pas les batailles perdues d'avance. Je ne crois pas qu'aucun Gouvernement occidental ait aujourd'hui l'autorité nécessaire pour faire ce que vous demandez.

Josy Reiffers

Quels sont, selon vous, les problèmes dont souffre aujourd'hui l'université ?

Michel Rocard

Lorsque j'ai été nommé Premier ministre, en 1988, nous vivions une crise du système scolaire ; il y avait une véritable inquiétude au sujet de l'Éducation nationale.

Je conviens que les méthodes pédagogiques comptent au moins autant que la routine du système, mais il faut tout de même prendre en compte les arguments quantitatifs : j'ai ajouté 50 milliards de francs en trois ans au budget de l'Éducation nationale – soit un bond de 0,25 %, voire de 0,3 % du PNB. Une courbe de la relation budgétaire de la République avec son système d'éducation montrerait deux pointes dans l'histoire, qui correspondent à l'époque de Jules Ferry et à la mienne. Il est vrai cependant que j'ai affecté cette somme énorme au primaire et au secondaire. Je connaissais très bien les besoins de l'université mais j'ai concentré les efforts sur ce qui était alors déclaré prioritaire de manière quasiment unanime.

Nous vivons dans une culture où ce qui relève de la dépense publique passe pour être, par nature, contre-performant. Il est certes toujours difficile de gérer les grosses structures ; c'est aussi vrai pour Vivendi ou General Motors que pour l'État. Dans l'État, nous acceptons néanmoins une culpabilité supplémentaire. Il faut pourtant se souvenir qu'il y a des fonctions régaliennes propres : l'éducation en fait partie. Ma conviction est qu'il manque à l'université un bon 0,2 % de PNB dans son budget standard et constant -0,3 % si l'on ajoute la recherche. Il y a en outre une « corporatisation » infernale de l'université. Projetant de faire une grande réforme de l'université en arrivant à Maignon, je voulais d'abord une réforme du règlement comptable. L'université française est incapable de verser ses honoraires et ses frais de voyage à un professeur associé invité dans la semaine suivant son arrivée.

Il y a quelques ministères maudits – l'Éducation, la Santé, le Quai d'Orsay, la Justice – qui échappent à notre science de l'administration. Nos juges, nos diplomates, nos médecins et nos professeurs n'ont pas accepté d'être administrés par des personnels moins nobles qu'eux, par des gens dont l'administration fut le métier. Je souhaitais donc, en arrivant à Matignon, une réforme du règlement comptable. Or le pouvoir, en France, est toujours à Matignon. Que croyez-vous pourtant qu'il arriva ? L'université a accouché d'une souris. L'université, malheureusement, est auto-bloquée. Il faudrait sans doute un bon coup de pied dans la fourmière, mais je ne sais pas de quelle nature.

Michel Winock

J'ai envie de vous dire comme à un médecin : Docteur, aidez-moi à sortir de mon pessimisme. En vous écoutant, et en lisant les journaux, on éprouve le sentiment d'être devant une impuissance généralisée. Impuissance de l'État, dont vous avez donné plusieurs illustrations qui montrent que, dans beaucoup de domaines, il ne peut pas agir. Impuissance des médias, puisque la télévision, au fond, ne vit que par l'audimat : elle n'a pas d'autre pouvoir que commercial. Ne parlons même pas de la presse écrite, en pleine capilotade. Impuissance du syndicalisme, qui hérite d'une histoire qui a fait sa division et dont le maximalisme est lié à sa faiblesse. Pascal Lamy nous a dit que l'administration était pléthorique et inefficace. On se demande à quoi il est possible de se raccrocher. Quels que soient les domaines, personne ne semble avoir prise sur rien, si ce n'est de manière individuelle, dans son coin. Quelle est la grande mesure qu'il faudrait prendre ? Faut-il un grand coup de pied dans la fourmière dont il sortirait enfin quelque chose ?

Michel Rocard

Nous avons la chance de ne pas être né malien ou bengali. Le concept de puissance est-il pertinent ? Est-il nécessaire à notre joie de vivre ? Sans entrer dans l'interrogation sur le « pourquoi nous sommes sur cette Terre », il est possible de soutenir qu'il faut pouvoir bien manger, pouvoir élever ses enfants, vivre si possible un bonheur conjugal

et familial : les gouvernements ne sont pas là pour s'en mêler mais pour en garantir les conditions minimales. La France, de ce point de vue, n'est pas si mal.

Nous n'avons qu'un seul problème : Comment va se passer notre confrontation avec le monde asiatique lorsque, dans vingt ou trente ans, ils vont devenir les maîtres du commerce et de la production mondiale ? Avec, en arrière-plan, une culture dans laquelle la tolérance à l'autre et la faculté de découvrir l'autre n'est pas absolument évidente. Notre objectif ne doit pas être de construire une puissance supérieure à la leur – c'est perdu d'avance – mais de préserver notre hédonisme joyeux. Or, ce n'est pas garanti : ils peuvent avoir une rapacité et une ignorance de l'autre inquiétantes. Il y a encore des gens pour croire que le jeu des nations peut suffire.

Par rapport à cela, le seul danger mondial sérieux, c'est la diplomatie américaine. J'ai fait un voyage de quinze jours en Chine. Le principal conseiller en affaires mondiales du gouvernement chinois est un ancien ambassadeur à Paris. Il est terrifié du projet d'« enfermement » de la Chine qui caractérise la diplomatie américaine ; ce qui en même temps l'amuse : comment enfermer 1,4 milliard d'individus ; sans parler du fait que ce sont les Chinois qui tiennent les Américains en souscrivant tous les jours près de deux milliards de dollars en bons du trésor américains et en obligations annexes. Je m'inquiète seulement des conditions dans lesquelles la France peut contribuer à ce que l'Europe – qui est le seul niveau pertinent – se réveille afin d'avoir une puissance de contrepoids ou de relance alternative par rapport à cette diplomatie américaine. Il faut faire émerger, ce qui n'est pas impossible, une prise de conscience intellectuelle et une volonté de sursaut qui ne peuvent être qu'européennes. À cause de tout ce qui s'est passé récemment, cela ne se fera pas sous la direction de la France. Nous avons tout de même été gouvernés depuis quelque temps – qu'il s'agisse de Lionel Jospin ou de Jacques Chirac – par des gens qui ne croient pas en l'Europe.

Quant au jugement relatif au déclin de la puissance de l'Europe, il me paraît fondé sur une idée de la puissance qui est très «

metternichienne » et donc « bushiste » – si vous me permettez ce télescopage. La force est-elle toujours efficace ? Les Américains sont en grandes difficultés en Irak et en Afghanistan. Les événements mondiaux de ces derniers temps – l’Ukraine, la Macédoine, Oslo et la feuille de route, la création de la Cour pénale internationale, le Protocole de Kyoto qui finira par s’appliquer – vont tous dans le même sens. Dans un monde fini où les autres États ont acquis une influence internationale, où la force de résistance suffit à rendre non opérationnelle la puissance offensive et décisionnelle, on peut se demander s’il ne convient pas de préférer le *soft power* au *hard power*.

Regardez le Moyen-Orient : tous les porteurs de force sont immobilisés. Ce qui sauve les perspectives de paix, ce sont, clandestinement, les comportements des deux sociétés civiles – israélienne et palestinienne – qui continuent à coopérer ; quand l’université palestinienne a frôlé la faillite, il y a quelque temps, c’est l’université de Jérusalem qui l’a sauvée : il ne fallait pas trop le dire, sinon les médias en auraient parlé. Nous sommes venus au temps du *soft power*. À ce niveau-là, l’Europe est la meilleure experte. Comment croire qu’un continent vieillissant, qui ne renouvelle pas ses enfants, délivre au monde un message de sagesse ? Nous sommes économiquement les plus puissants. L’euro constitue un abri atomique devant le Tsunami financier qui nous menace.

Les États-Unis ont 1 000 milliards de dette extérieure et un déficit commercial qui suppose la souscription quotidienne de 1,9 milliard de dollars. C’est la Chine qui, pour l’essentiel, signe : elle contribue ainsi à la stabilité générale tout en ayant un certain pouvoir sur les Américains. D’autres facteurs peuvent cependant intervenir et mettre en cause la stabilité de l’économie mondiale, indépendamment des autorités chinoises : la hausse des prix du pétrole ; le fait que la banque fédérale américaine est bien obligée de tenir compte de son inflation locale. Les États-Unis ne produisent plus et ne font que du service et de la spéculation : il ne reste que 11 % de main-d’œuvre manufacturière dans la population américaine. La stabilité pour les temps à venir n’est donc pas garantie et l’Europe doit jouer un rôle de protection.

Il faut changer complètement de paradigme et de vision : il faut que nous soyons capables d'abandonner l'idée qu'il serait important d'être puissant, capables d'abandonner l'idée que la politique étrangère serve à quelque chose – la politique étrangère aujourd'hui, c'est de la circulation monétaire – et que nous ayons assez d'enthousiasme pour utiliser ce fabuleux instrument que constitue la plus grosse économie du monde, laquelle permet d'influer sur les équilibres internationaux. Il faut expliquer cela aux populations et expliquer également que la discrétion de la France, sa capacité à proposer tout en s'effaçant est la condition nécessaire à la relance européenne. Toute idée qui vient de la France suscite la méfiance, à cause de notre longue arrogance historique.

Lorsque j'étais ministre de l'Agriculture, j'ai eu deux problèmes lourds à régler : l'un était de mettre fin aux montants compensatoires monétaires, l'autre était le régime viticole. Je n'ai pas présenté mes solutions comme étant françaises : j'ai fait vendre l'une par le ministre néerlandais, l'autre par le ministre italien, et cela a parfaitement fonctionné.

Tzvetan Todorov

Vous n'éprouvez manifestement pas une grande confiance dans les avancées constitutionnelles européennes. Comment pensez-vous que la dynamique européenne peut être remise en marche ?

Michel Rocard

Je n'ai pas de réponse. Je suis d'un pessimisme total à cet égard. Vous pouvez conclure des propos que je viens de tenir sur le *soft power* que je distingue une piste – à condition de ne pas la négliger au prétexte que ce n'est pas intéressant – dans ce que l'Europe sait déjà faire, l'économie et la finance.

Mais, nous ne ferons pas de politique étrangère. La majorité des États membres de l'Union européenne est venue pour faire de l'Europe une grande Suisse : ils le disent explicitement. Une autre majorité – très forte – ne veut pas entendre parler d'une politique étrangère dans la mesure où le risque serait trop grand de se trouver en désaccord avec les

Américains qui demeurent toujours les garants de la sécurité stratégique. Ce n'est pas l'Europe qui a sorti l'Europe de l'Est du communisme : ce sont les États-Unis.

Luc Ferry s'est permis de parler de « marchandisation de l'économie » : nous allons consommer cas par cas les résultats concrets de l'errance du système capitaliste. Nous n'avons besoin ni de politique étrangère ni d'institutions : quand la peur s'y mettra, l'Europe comprendra ; elle a déjà les outils juridiques d'une politique commerciale unique et d'une politique douanière unique. En ce qui concerne la relance constitutionnelle, je crois que la situation est définitivement compromise.

Alain Juppé

Réunion du 23 mai 2006

Luc Ferry

Vous vous distinguez, comme Michel Rocard, des autres invités que nous avons reçus ici par votre expérience de Premier ministre. L'exercice de cette fonction donne un autre sens et un autre poids aux réponses que vous pourrez apporter à ces questions : quelles seraient les trois premières mesures que vous prendriez si vous étiez au pouvoir ? Dans quel projet global les intégreriez-vous ? Et enfin, la question de la faisabilité, qui est sans doute la plus importante : comment vous y prendriez-vous pour qu'elles soient acceptées ?

Alain Juppé

Avant de tenter de répondre à ces questions, je vais vous livrer les quelques idées que le thème général de vos réflexions m'a inspiré.

Je vis à Montréal depuis presque un an aujourd'hui. Cela a été pour moi, sur tous les plans, aussi bien personnel que professionnel, une expérience heureuse. J'ai pu mesurer là-bas à quel point notre pays suscite l'intérêt. Je parle plutôt du Québec que du Canada en général puisque j'ai enseigné dans les villes de Gatineau et de Québec. Au-delà de cet intérêt, j'ai ressenti le besoin d'une vision européenne et française sur les grandes questions internationales, qui puisse faire contrepoids à une présence américaine un peu étouffante.

Ma tâche d'explication et de « promotion » des positions de notre pays a été rendue plus ardue par les événements qui se sont déroulés ici depuis plusieurs mois. Vous n'ignorez pas que l'image de la France en dehors de ses frontières est devenue désastreuse. Il y a tout d'abord eu les violences dans les banlieues, puis les manifestations de rue anti-CPE,

et enfin l'affaire Clearstream. Il fallait faire preuve d'une certaine force de conviction pour persuader nos amis que la France entière n'était pas à feu et à sang ! Tout ceci provoque chez les uns une sorte de joie mauvaise ; chez les autres, une assez grande incompréhension, au mieux de la sympathie attristée.

J'ai eu la chance de vivre avec des étudiants. J'ai été frappé par le climat général de confiance qui règne parmi eux et qui est peut-être propre à l'environnement nord-américain. Cette atmosphère est le fruit d'un mouvement réciproque : d'un côté la société fait tout pour aider les jeunes à réaliser leurs projets et de l'autre, les jeunes ressentent une sorte de sérénité qui est peut-être érodée chez nous. Ce sentiment général de confiance est très différent de ce que l'on peut observer chez nous.

J'ai également remarqué que le Canada, le Québec et la France avaient des problèmes souvent comparables dans de nombreux domaines. En particulier dans le domaine de l'immigration et de l'intégration sur lesquels je reviendrai au cours de mon intervention.

Là-bas comme ici, j'ai essayé de combattre une thèse qui me paraît d'une nocivité particulière : le « déclinisme » à la française. J'ai de plus en plus de mal à supporter les « déclinologues ». Je pense que cette façon d'aborder les problèmes nourrit la déprime française, aggrave le rejet de la politique et des politiques, surtout lorsque ceux-ci sont désignés comme les principaux, pour ne pas dire les seuls responsables du déclin. Il y a dans le mot « déclin » quelque chose d'irréversible et de fatal assez éloigné de la réalité. De toute façon, cette vision du monde est assez peu constructive. Je préfère parler de crise : une crise ne dure pas, même si elle peut parfois être longue. Et surtout, on peut mettre en œuvre des moyens appropriés pour en sortir.

J'ai bien conscience que la crise française est aujourd'hui profonde et multiforme.

- Elle est économique : malgré l'optimisme des derniers communiqués de Bercy sur notre croissance de 2,5 %, il n'en reste pas moins que

nous avons du mal à profiter de l'extraordinaire croissance mondiale qui se confirme sur plusieurs continents.

- Elle est sociale : malgré ses qualités, notre modèle est d'une extrême rigidité et particulièrement difficile à réformer.

- Elle est identitaire, comme on l'a vu à l'occasion du référendum sur l'Europe. Ce référendum n'a pas été, selon moi, seulement une sanction contre le Gouvernement mais aussi l'expression d'une véritable inquiétude, d'une incompréhension face à la constitution européenne et à ce qui était perçu comme la disparition des frontières de l'Union.

- Elle est politique. J'ai du mal à accepter que dans un pays de vieilles traditions démocratiques comme le nôtre les extrêmes représentent 30 % des électeurs : 15 % du côté de l'extrême gauche et 15 % de l'extrême droite. Cette radicalisation peut s'expliquer par le fait que la gauche n'a pas encore réalisé son *aggiornamento*, à la différence de nombreux partis socialistes européens. Mais aussi par le fait que la droite est en proie à une lutte fratricide sur laquelle je n'ai pas besoin de m'attarder longuement.

- Je pense que la crise est aussi morale. Un certain nombre de valeurs sont en train de s'affadir, y compris la compréhension des mécanismes de la démocratie représentative qui ne semblent plus être reconnus comme ils l'ont été dans le passé. Quant à l'esprit de modération cher à Montesquieu dont je suis un des admirateurs, il n'est pas vraiment à l'ordre du jour. Je pratique beaucoup le « blog notes », et je suis frappé par la virulence des réactions que j'enregistre sur des sujets sensibles, celui de l'immigration par exemple.

Au-delà de ce diagnostic très largement partagé, comment peut-on expliquer que nous en soyons arrivés là ?

Il y a beaucoup d'excellents rapports publiés en France sur tous ces sujets, mais leurs répercussions concrètes sont souvent assez faibles. Certains connaissent une plus grande notoriété : c'est le cas du rapport de Michel Camdessus que j'ai particulièrement apprécié. Le diagnostic

qu'il établit sur la société française est extrêmement pertinent. J'en ai retenu quelques idées. La première est celle-ci : « L'essentiel des différences avec les performances de nos partenaires s'explique par la moindre quantité de travail que nous mobilisons. » Je le dis parfois avec la liberté de ton que me donne mon recul du monde politique : nous travaillons bien, quand nous travaillons, mais nous travaillons moins que les autres. Les 35 heures ne portent pas seules la responsabilité de cette insuffisance, ni les congés payés qui paraissent généreux vus d'outre-Atlantique.

J'ai essayé de comprendre comment cela se passait aux États-Unis et au Canada. La réalité est bien là : les salariés ont, en général, deux semaines de vacances par an. Certes, les conventions collectives peuvent assouplir ce principe quand on progresse dans la carrière. Mais au total, le système est plus restrictif que le nôtre.

L'absentéisme qui est devenu une sorte de droit de tirage contribue ensuite à creuser l'écart français avec les autres pays. Lorsque j'ai quitté Bordeaux, la chambre régionale des comptes avait rédigé un très bon rapport sur la gestion de ma ville. Le seul point faible était l'incapacité à maîtriser l'absentéisme.

Cette moindre quantité de travail globale s'explique aussi par un phénomène qui me semble extrêmement préoccupant et difficile à combattre : la faiblesse du taux d'activité des 55-65 ans. Cette génération – pourtant très valeureuse ! – a un taux d'activité de l'ordre de 32 %¹² alors que la moyenne des pays de l'OCDE est de 50 %.

Deux autres éléments permettent d'expliquer notre situation actuelle : le poids et l'insuffisante efficacité de la sphère publique : nous avons à peu près le record du monde de la part des dépenses publiques dans le PIB, nous ne sommes pas très loin de 55 %. À quoi il faut ajouter les déficits qui nourrissent un endettement en cascade. Comment réagir face à cette situation ?

12. Rapport Camdessus, *Le sursaut – Vers une nouvelle croissance pour la France*, La documentation française, Paris, 2004.

La commission Camdessus a, semble-t-il, hésité entre deux titres pour son rapport : « le déclin » ou « le sursaut ». Je me félicite qu'elle ait choisi le « sursaut ». Cela signifie que l'on peut remédier « aux crises » que j'ai évoquées à condition de ne pas se tromper de diagnostic et d'agir. Avant d'énumérer quelques-unes des réformes nécessaires, je rappellerai quelles sont les mauvaises réponses aux difficultés que nous rencontrons.

La première mauvaise réponse, c'est la peur. La peur de l'Europe, la peur du monde, la peur de l'autre.

J'ai travaillé pendant un an avec mes étudiants sur le thème suivant : « La mondialisation et ses conséquences sur le rôle des États nations ». Dans un de mes cours, je leur disais que la mondialisation n'est ni un modèle qu'il faut suivre les yeux fermés, parce qu'il nous apporterait la paix universelle et une civilisation globale transcendant les frontières, ni un complot impérialiste, capitaliste et américain. Il ne faut ni la diaboliser, ni l'idéaliser mais la prendre pour ce qu'elle est, c'est-à-dire une réalité, afin d'essayer de l'humaniser.

L'exemple le plus frappant de la méfiance irrationnelle vis-à-vis de la mondialisation est celui des délocalisations. En France, ce sujet est devenu une sorte d'obsession. Le débat est en grande partie faussé : lorsque les économistes expliquent que l'impact réel des délocalisations sur l'emploi en France est marginal, ils ne sont pas entendus. C'est pourtant vrai. Aujourd'hui, on évalue le pourcentage d'emplois détruits en France du fait des délocalisations au sens strict du terme, par rapport au total des destructions d'emplois liées à des restructurations d'entreprises, à environ 5 %. Ce chiffre est donc marginal pour l'instant, même s'il peut augmenter.

Par ailleurs, il faut dresser un bilan global de la mondialisation. Le nombre d'emplois créés du fait des investissements étrangers en France est supérieur, aujourd'hui, au nombre d'emplois supprimés du fait des délocalisations. Il y a quelques jours, le dernier rapport de l'Agence française pour les investissements internationaux, dirigée par Clara Gaynard, montrait que l'attractivité de la France en matière d'investissements

directs étrangers restait très forte. L'idée trop souvent répandue selon laquelle la France est dans une situation particulièrement défavorable par rapport à la mondialisation est donc fausse. Si nous parvenons à convaincre nos concitoyens que la mondialisation est une réalité que nous pouvons humaniser, celle-ci peut même devenir une chance.

De même, le repli dans l'immobilisme n'est évidemment pas une solution. Les réformes sont urgentes et nécessaires. Je voudrais d'ailleurs m'inscrire en faux contre une autre thèse qui est celle de l'immobilisme français et de la tyrannie du *statu quo*. La société française a formidablement évolué au cours des deux ou trois dernières décennies.

Sur le plan économique : notre agriculture a connu une mutation historique. Nous sommes devenus une économie de services, nous avons des firmes multinationales qui ont très bien su jouer le jeu de la concurrence mondiale et qui se comportent très bien sur les marchés internationaux. Nous disposons d'un tissu de PME innovantes et exportatrices.

Sur le plan des mœurs : la condition féminine aujourd'hui n'a plus rien à voir avec celle qui existait il y a trente ans. Les perspectives et les comportements ont beaucoup évolué sur des sujets comme l'homosexualité, la fin de vie. On dit toujours que les Français sont incapables de se mettre d'accord sur quoi que ce soit ; mais les lois récentes sur la bioéthique et la fin de vie ont été adoptées à l'unanimité à l'Assemblée nationale.

Notre système éducatif a su faire face au phénomène de massification qu'il a connu pendant ces décennies.

Et puis, il y a des réformes qui réussissent. Notre pays n'évolue pas simplement de façon naturelle ou spontanée sous l'effet d'une contrainte extérieure. Nous sommes capables de réformer des entreprises publiques. Lorsque je suis arrivée à Matignon, Air France était une société d'État. Aujourd'hui, c'est une des premières compagnies privées du monde. Quand je suis arrivé à Matignon, France Telecom était en situation de monopole. Aujourd'hui, nous avons une pluralité d'offres sur le marché des télécoms. Et même EDF ouvre son capital. Qui aurait pu imaginer, il y a quelques années, que ce grand bastion du service public à

la française, dans son acception la plus traditionnelle, ouvrirait son capital ? Et que l'on parviendrait à convaincre les partenaires sociaux qu'il ne s'agissait pas d'une catastrophe ? Enfin, la privatisation progressive de GDF est en train d'avancer.

Parmi les réformes régaliennes de l'État, il y a aussi des réformes qui réussissent. Je cite toujours la même parce qu'elle me vient spontanément à l'esprit : l'armée. On me dit souvent que ce secteur est plus facile à réformer que d'autres, parce que c'est un domaine où l'autorité subsiste encore et où le droit de grève n'existe pas. Depuis 1995, les armées françaises ont opéré un changement révolutionnaire en intégrant la professionnalisation qui impliquait une adhésion du corps militaire. On peut bien sûr critiquer certaines retombées de cette réforme et en particulier la disparition du service national. Néanmoins, sachez qu'à l'origine, mon projet de professionnalisation des armées s'accompagnait d'un service civil que l'on a finalement renoncé à mettre en place. (Il vient d'être relancé, sous forme volontaire).

Nous parvenons même à réformer nos régimes sociaux. La réforme de l'assurance maladie en 1996 a laissé des traces plus profondes qu'on ne dit parfois : des pans entiers restent en vigueur, par exemple l'agence régionale de l'hospitalisation. Et puis, il y a des idées qui resurgissent : le dossier médical unique ou le médecin traitant. Notre système de retraites a été profondément modifié, même s'il a fallu dix ans pour y parvenir.

Quant au droit du travail, après avoir longuement enquêté auprès de tous mes interlocuteurs, je n'ai toujours pas compris la raison pour laquelle le Gouvernement avait proposé le CPE après l'adoption du CNE¹³ en août 2005. Le CNE fonctionne bien. Dans sa dernière interview, Thierry

13. Le contrat « nouvelles embauches » (CNE) s'adresse aux entreprises du secteur privé qui comptent au plus de vingt salariés. Il s'agit d'un véritable contrat de travail, le titulaire de ce contrat bénéficiant de l'ensemble des droits et garanties qui s'attachent à la qualité de salarié. Conclu pour une durée indéterminée, ce contrat obéit toutefois à des modalités de rupture particulières durant les deux premières années qui suivent sa conclusion, le dispositif mis en place reposant sur la recherche d'un nouvel équilibre dans la relation de travail, en associant, à une simplification de la procédure de rupture, de nouvelles garanties (revenu de remplacement, aide au retour à l'emploi...) pour le salarié. Obligatoirement écrit, le contrat « nouvelles embauches » peut être conclu depuis le 4 août 2005.

Breton a déclaré que 500 000 CNE avaient été signés. D'après Renaud Dutreil, un tiers des emplois qui ont vu le jour depuis la création du CNE n'auraient pas existé s'il n'y avait pas eu d'assouplissement du droit du travail.

À votre question centrale qui était : « Si vous étiez au pouvoir aujourd'hui, quelles décisions prendriez-vous prioritairement et, surtout, comment vous y prendriez-vous pour qu'elles se réalisent concrètement ? », je n'ai pas trois éléments de réponse mais, avec votre permission, quatre.

Ma première priorité est assez générale : il s'agit de redonner le goût du travail aux Français, et de leur redonner confiance en l'esprit d'entreprise. Mes propos pourront être considérés comme provocateurs : dans un pays où il y a 9,5 % de chômeurs, certains seraient tentés de dire qu'ils aimeraient bien travailler mais qu'ils ne le peuvent pas. Enfin, vouloir redonner le goût du travail à des hommes et des femmes qui n'aiment pas ce qu'ils font, peut apparaître comme un défi. Le défi existe mais je crois qu'on peut le relever. Il implique toute une série d'actions.

Il faut d'abord mieux préparer les gens à leur vie de travail : c'est tout le problème de la formation initiale et de la formation continue. Mais il est aussi important de créer davantage de motivation en enrichissant les tâches : les technologies de l'information et de la communication peuvent être utiles dans ce domaine. Il y a de nombreuses façons de responsabiliser les gens au travail, par exemple en récompensant davantage le mérite. En sens inverse, il faut aussi éliminer les « désincitations » à travailler, afin d'éviter que l'on ait davantage intérêt à toucher les minima sociaux qu'à reprendre une activité. Nous avons tenté il y a quelque temps de faire évoluer le RMI vers un RMA¹⁴ : nous n'y sommes

14. Revenu minimum d'activité : mis en place depuis le 1^{er} janvier 2004. Action d'insertion proposée aux allocataires du RMI au même titre que des actions d'insertion, telles que : assistance à la création d'entreprise, stages, accompagnement social, aide dans sa recherche de logement ou dans l'accès à des soins... Le RMA vise à rendre incitatifs les revenus du travail.

pas parvenus car beaucoup de conseils généraux, en charge de la mise en œuvre de la réforme, n'ont pas joué le jeu.

Parallèlement à cette incitation au travail, il faut mieux protéger le salarié en tant que personne et, surtout, lui assurer des moyens de réinsertion plus efficace. Je suis très séduit par cette idée qui sous-tend le CNE, c'est-à-dire la « flexisécurité », qui permet de distinguer l'emploi du salarié. Car, dans le même temps, il faut s'efforcer d'introduire plus de souplesse dans la gestion de l'emploi. Il est indispensable de convaincre nos concitoyens qu'une entreprise ne peut être contrainte à conserver des emplois à un moment où elle n'a pas les commandes nécessaires pour les assumer, à moins de la pousser à la faillite. Les pays scandinaves sont parvenus à concilier ces deux exigences apparemment contradictoires.

Ma deuxième priorité reprend une formule du rapport Camdessus : « Il faut agiler l'État ». Depuis plusieurs années, nous avons, sauf exceptions rappelées précédemment, échoué à réformer l'État. Pour remédier à cette fossilisation de la sphère publique, nous devons y introduire la culture de la performance et du résultat, comme dans une entreprise. Mais l'ampleur de la tâche est énorme. Je m'en suis encore aperçu lorsque j'ai utilisé le mot de performance devant mon Conseil de communauté urbaine à Bordeaux à propos d'un service public communautaire. De l'autre côté de la table, les partenaires n'ont pas caché leur surprise : pour eux, le service public n'avait rien à voir avec la performance. Il y a donc une révolution intellectuelle à faire.

Nous nous sommes dotés des outils pour faire évoluer la gestion publique. On fonde beaucoup d'espérance sur la LOLF¹⁵ dont le sigle, toute ironie mise à part, me laisse un peu sceptique quant à l'efficacité du système qu'il désigne. Car pour être efficace, la LOLF doit être appliquée jusqu'au bout de son raisonnement : il faut adapter le personnel de la fonction publique qui est l'élément essentiel de la dépense publique. Ce problème renvoie à une autre difficulté : le statut de la fonction publique

15. Loi organique relative aux lois de finance.

dont on ne sait pas si l'on parviendra un jour à décrocher l'extraordinaire corset qu'il représente.

Plus simplement, les stratégies de réformes ministérielles qui consistaient à convaincre les ministres que leur principale tâche n'est pas uniquement de faire des lois mais aussi de gérer leur administration, me semblaient aller dans le bon sens.

Ma troisième priorité consiste à investir massivement dans la formation supérieure et la recherche. L'enjeu est crucial. Nous sommes en train de décrocher dans la compétition mondiale qui est farouche dans ce domaine, parce que nos moyens ne sont pas à la hauteur de la concurrence et parce que nous manquons de visibilité internationale. J'en ai pris encore plus pleinement conscience au Canada. Contrairement au secteur public auquel il faut imposer des économies et un effort de rigueur, la formation supérieure et la recherche doivent bénéficier de moyens accrus. Nous continuons à dépenser par tête d'étudiant moins que la plupart que nos partenaires européens.

Il faut définir une stratégie de présence internationale de nos établissements d'enseignement supérieur. Je n'attache pas un intérêt absolu au classement 2005 de l'université de Shanghai mais le rang ¹⁶ auquel nous apparaissions est tout de même inquiétant. Face à l'ampleur de notre retard, l'augmentation des moyens n'y suffira sans doute pas. Il faut réformer les structures et, là aussi, réintroduire de la responsabilité, de l'autonomie, de l'esprit de performance et de la culture de résultats.

La quatrième priorité serait de remettre en marche le modèle français d'intégration. Face à la montée du racisme, de la xénophobie et de l'islamophobie, une véritable politique d'intégration doit être remise en place. Faute de quoi, de mauvaises surprises pourraient survenir au moment des élections présidentielles.

16. La première université française est à la quarante-sixième place sur 500 universités. Les premières universités sont américaines. La première université européenne, Cambridge, arrive en cinquième position.

Cette situation amène à poser deux séries de problèmes : l'absence de politique d'immigration intelligente en France depuis vingt ans et la panne de notre modèle d'intégration.

Sur le premier point, je rappelle souvent à mes interlocuteurs nord-américains, qui considèrent la France comme un pays frileux et replié sur lui-même, que la France a toujours été un pays d'immigration. Depuis 1974, nous avons suspendu l'immigration économique. Les 200 000 ou 300 000 étrangers qui arrivent chaque année en France bénéficient du regroupement familial et du droit d'asile. Une partie de ce chiffre est constituée par l'immigration clandestine. Notre situation est donc radicalement différente de celle que connaissent nos amis canadiens qui nous donnent parfois des leçons sur leur capacité à intégrer. Il est beaucoup plus facile d'intégrer des immigrés que l'on a soigneusement sélectionnés en fonction de leur niveau de qualifications professionnelles que d'intégrer 100 000 immigrants clandestins. Pour ma part, je pense que la loi qui a été soumise au Parlement par Nicolas Sarkozy sur ce point va dans la bonne direction : les mesures qui durcissent la lutte contre l'immigration clandestine sont nécessaires et le concept de compétences et talents est un bon principe pour « choisir » les immigrants qui peuvent contribuer au développement de notre pays.

Souvent, on attend beaucoup plus de la France que des autres : lorsque les Canadiens sélectionnent leurs immigrants en fonction de leurs qualifications professionnelles, je n'ai pas observé que cela provoquait des émeutes en Afrique.

Sur le deuxième volet de l'accueil et de l'intégration, notre modèle républicain français n'est pas mauvais en soi mais il est aujourd'hui confronté à une contradiction flagrante : il promet l'égalité et il offre la discrimination. Il n'est donc pas étonnant qu'il suscite un certain nombre de rejets. La Cour des comptes a fait en 2004 un excellent rapport sur les discriminations et la politique d'intégration.

Faut-il donc changer de modèle ? Le choix doit être fait entre le modèle français républicain, qui prône l'égalité et ne reconnaît pas de

droits aux communautés en tant que telles (sauf le droit à l'égalité !), et le communautarisme qui aborde l'individu par l'intermédiaire de sa communauté, laquelle se voit reconnaître un certain nombre de droits spécifiques. Certains pensent que nous devrions passer à ce système en garantissant aux communautés certains droits.

Voici les deux raisons pour lesquelles je suis extrêmement réticent à l'idée de ce changement de modèle.

Tout d'abord une raison de principe : comment va-t-on définir la notion de communauté ethnique et religieuse qui devrait faire l'objet d'un traitement spécifique ? C'est un renversement total de ce à quoi nous croyons depuis deux siècles. Les Canadiens parlent de minorités visibles. Quelles communautés allons-nous définir comme « visibles », la communauté musulmane, la communauté juive, la communauté subsaharienne, etc. ?

Mon deuxième argument est beaucoup plus pragmatique : est-ce que les sociétés qui ont adopté ce modèle fonctionnent beaucoup mieux que les autres ?

Les problèmes des sociétés anglo-saxonnes m'ont ouvert les yeux sur ce point. Il y a un décalage dans le traitement de l'information. On parle peu, dans la presse internationale, du million de personnes qui défilent dans les rues des grandes villes américaines, il s'agit de « *latinos* » sans papiers (« *undocumented* ») qui protestent contre un projet de loi voté par la Chambre des représentants pour réprimer l'immigration illégale et le travail clandestin ; s'il y a un million de personnes dans la rue en France, cela fait la une de Fox. George Bush a tout de même envoyé 6 000 gardes nationaux supplémentaires pour garder la frontière américano-mexicaine : cela prouve que l'Amérique connaît, elle aussi, un problème d'intégration.

La situation au Canada ou au Québec n'est guère plus simple. Pour preuve, cet article paru le 15 mai 2006 dans *La Presse*, le premier

quotidien montréalais : « Du kirpan ¹⁷ à la charia, la question de la place que doit prendre la religion dans la sphère publique canadienne et québécoise déchire de plus en plus la société. À votre avis va-t-on trop loin dans le principe de l'accommodement raisonnable ou au contraire êtes-vous d'avis qu'il s'agit là de la meilleure façon de montrer notre ouverture face aux autres cultures et religions ? Vous sentez-vous brimés dans vos croyances personnelles ? Craignez-vous que d'un accommodement à l'autre notre société en vienne à perdre son identité ? »

J'en conclus que nous n'avons pas intérêt à basculer dans un autre système dont l'efficacité n'est pas prouvée. Nous n'avons qu'une seule chose à faire : remettre en marche le modèle républicain.

Pour cela, le recours à la discrimination positive ne me semble pas une solution : je préférerais que nous définissions un certain nombre de programmes d'accès à l'égalité. On l'a fait avec la HALDE ¹⁸ qui s'est mise en place il y a un an, mais aussi avec le contrat d'accueil et d'intégration ¹⁹. Il faut le faire dans d'autres domaines.

Un point majeur me pose problème : la représentation politique. Comment expliquer que nous ne soyons pas parvenus à donner à nos minorités une représentation politique au Parlement, mais également à la base, dans nos conseils municipaux ? J'ai encore en mémoire une expérience douloureuse au moment des élections européennes : j'avais trouvé une excellente tête de listes pour un département de la région Bourgogne, c'était un professeur d'origine maghrébine, parfaitement intégré. Mais je ne suis pas parvenu à imposer sa candidature. On m'a dit qu'il n'était pas connu et qu'il ne ferait pas de voix.

Enfin, je pense que nous allons devoir réfléchir plus en profondeur sur la relation de la société française à l'islam. La réconciliation des

17. Poignard rituel des Sikhs. Un tribunal vient d'autoriser les jeunes sikhs à le porter à l'école. La charia renvoie au débat qui a eu lieu l'année dernière en Ontario : faut-il autoriser, au nom de la charte des droits et libertés, la communauté musulmane à appliquer elle-même la charia pour résoudre ses conflits internes ?

18. Haute autorité de lutte contre les discriminations et pour l'égalité.

19. Mis en place en 2003

Français avec la religion musulmane est un des enjeux essentiels et une priorité pour les prochaines années. Comment convaincre les Français que l'islam est une grande religion de France et qu'il va falloir vivre avec ?

Dans cette perspective, il faut que nous arrivions à définir des actions pour soutenir tous ceux qui, dans le monde musulman, militent pour un islam moderne, tolérant et humaniste. Le débat n'est pas entre la chrétienté et l'islam, mais entre le fanatisme et l'humanisme. Il faut resituer notre réflexion sur ce terrain-là et en ces termes.

Je laisse beaucoup de questions essentielles de côté : comment relancer la construction européenne ? Comment éviter que la planète ne disparaisse par voie de réchauffement climatique ? Mais je me suis concentré sur des questions qui ont trait à la situation de la France aujourd'hui.

Michel Winock

Comment expliquez-vous le discrédit durable des hommes politiques dans l'opinion ? Cela fait vingt ans que les sondages nous montrent que l'énorme majorité des Français n'a aucune confiance dans les hommes politiques. Je ne parle même pas de la corruption mais des réformes et de l'action en général. Qu'est-ce qui explique selon vous ce manque de crédibilité dans notre pays ?

Luc Ferry

Dans votre exposé, il y a deux mesures qui paraissent difficiles à faire passer *a priori*, en raison des résistances qu'elles entraînent : redonner le goût du travail et réformer l'État. En revanche, il y a deux propositions qui viennent contrebalancer le caractère, provocant, à contre-courant de ces premières orientations : l'augmentation des crédits versés à la recherche ou à l'enseignement supérieur, et le renouvellement du modèle d'intégration français en évitant la discrimination positive. Ces deux mesures ont toutes les chances d'être plébiscitées.

De la même façon que vous, je suis un peu exaspéré par les déclinologues dont les discours ne peuvent qu'aggraver la situation. En même temps, ils n'ont pas entièrement tort. Même si le thème du déclin n'est pas un bon thème, même si l'immobilisme n'est pas non plus un projet politique et qu'il ne faut pas s'installer dans l'idée d'ingouvernabilité absolue de nos démocraties, on s'aperçoit qu'il est très difficile de faire passer des réformes.

Regardez le CPE, même si ce n'est peut-être pas le meilleur exemple. La réforme des retraites est à peu près la seule mesure que nous avons réussi à faire au Gouvernement auquel j'ai appartenu. Et encore, nous n'avons pu résoudre que 30 % du problème. Cette question sera reposée en 2008. Ce succès très relatif nous a coûté extrêmement cher. Alors que nous avons comme objectif de sauver les retraites des personnes qui défilaient contre nous. Elles auraient normalement dû comprendre que, face à l'allongement de la vie, nous n'avions pas d'autre choix que d'augmenter les cotisations.

Comment interprétez-vous ces résistances ? Pourquoi la France apparaît en Europe comme le pays le plus hostile à des réformes un tant soit peu libérales ? Comment combattre cette méfiance ? Par exemple, lorsque l'on parle d'agiliser l'État, ce qui signifie pour Camdessus ne pas remplacer un départ à la retraite sur trois, on sait très bien que 98 % des Français ne veulent aucune suppression d'emplois. En 2007, ces problèmes-là seront cruciaux.

Le rapport Camdessus ne dit que très peu de choses sur les mesures concrètes. Il y a des objectifs du type : on ne renouvelle pas un départ à la retraite sur trois mais cela ne dit pas comment faire, où on va prendre les postes. Donc on se rabat sur les avions du Glam, sur les cabinets ministériels, mais cela n'a rien à voir, en termes d'échelle, avec l'ampleur du sujet : 5 % de déficit et 2 000 milliards d'euros de dettes.

Comment fait-on pour aller plus loin que les incantations de ces rapports par ailleurs excellents ?

Alain Juppé

Un homme politique ne peut pas ne pas ressentir douloureusement le discrédit dont est victime la classe politique. Dans toutes les enquêtes sur la popularité comparée des différentes corporations – les médecins, les professeurs, les avocats, les cadres, etc. – les hommes politiques figurent toujours au bas de la liste. Et le match a lieu avec les prostituées, pour savoir si nous sommes légèrement plus impopulaires qu’elles ou un peu moins.

Néanmoins, je voudrais relativiser un peu cette situation. Comme vous l’avez dit, elle n’est pas nouvelle. Deuxièmement, elle n’est pas spécifiquement française. J’ai été rassuré – si je puis dire ! – de voir que la situation est assez similaire au Canada et aux États-Unis.

Enfin, si j’en crois l’analyse d’Alain Minc, ce discrédit s’inscrit dans un rejet global des élites.

Comment combattre ce phénomène ? Je n’ai pas de réponse simple. Je crois que la situation est un peu plus compliquée qu’on ne veut bien le dire : les hommes politiques suscitent un mélange contradictoire de fascination et de répulsion. Les débats politiques intéressent les Français. Il suffit de voir l’extraordinaire floraison de livres politiques, qui se vendent mal, il est vrai.

Les Français sont victimes d’une sorte de schizophrénie : ils n’apprécient pas les hommes politiques en général mais ils sont attachés au maire de leur ville, au député de leur département parce qu’il y a, alors, une relation personnelle.

On voit apparaître une aspiration à la démocratie directe. Je crois que nous assistons au recul inéluctable de l’autorité dans son mode d’exercice traditionnel. La multiplication des moyens d’information depuis vingt ans a considérablement modifié notre rapport à l’autorité. Les hommes politiques ne sont pas seuls à en subir les conséquences. Dans le domaine éducatif, en particulier, de nombreux parents viennent expliquer aux professeurs comment faire la classe aux élèves. Beaucoup

de médecins m'ont raconté que nombre de leurs patients connaissent déjà, en entrant dans leur cabinet, le nom de leur maladie et le traitement approprié qu'ils ont trouvé sur internet.

Comment redorer le blason des hommes politiques ?

En essayant de faire en sorte qu'ils soient plus irréprochables qu'ils ne le sont aujourd'hui, bien sûr. Mais, contrairement à ce que l'on dit parfois, l'immense majorité des hommes politiques est honnête. Il y a sans doute des exceptions, comme partout. Il faut surtout jouer la proximité au maximum. Se faire connaître tel qu'on est, avec ses qualités et ses défauts, mais sa volonté profonde de service, c'est, à mes yeux, la seule façon durable de « séduire ». Et séduire est nécessaire et légitime car la politique est d'abord une relation personnelle.

Enfin, et ceci ne me semble pas contradictoire, l'accent doit être mis sur la raison d'être de l'homme politique : le *leadership*. Il ne pourra agir que s'il est capable d'entraîner et d'exercer un pouvoir de *leadership* auprès de ses compatriotes. Le manque de *leadership* est à l'origine des difficultés que nous rencontrons aujourd'hui car il donne aux Français une sensation de perte de repères.

Mais je suis moins pessimiste que vous ne semblez l'être. Si l'on parvient à définir les éléments d'un projet collectif et à recréer cette perception de *leadership*, la fonction du politique pourra sortir du discrédit dans lequel elle est plongée.

La question de Luc Ferry pose celle de l'acceptabilité des réformes.

Je pourrais vous refaire un couplet sur le thème des réformes qui réussissent. J'ai parlé tout à l'heure du rapport Pébereau sur l'endettement de la France. On dit en général que, depuis vingt ans, tous les Gouvernements ont fait la même politique et qu'aucun n'a été à même d'inverser la tendance à l'accroissement de la dette publique. Le rapport montre bien qu'une telle idée est fautive. Sur le graphique, on voit qu'entre 1995 et 1997, la courbe s'est inversée. Le déficit public a diminué. Je vous cite cette période au hasard, naturellement ! On est passé de

six points de PIB de déficit public en 1995 à 3,6 points en 1997. Il est vrai qu'à la suite de cet effort, nous avons perdu les élections. Mais il est donc possible d'inverser la tendance : si l'on recrée la dette, c'est un choix politique, pas une fatalité.

D'autre part, je ne suis pas sûr que les réformes soient beaucoup plus faciles à mettre en œuvre ailleurs qu'en France. Il y a un grand débat en ce moment au Canada, au Québec en particulier, pour savoir s'il faut introduire un peu de secteur privé dans le système médical. Et cela bloque. Les gouvernements prennent des mesures très modestes qui ouvrent un peu la porte à la privatisation : pour l'opération du genou, de la cataracte et de la hanche. Les résistances sont considérables. En Allemagne aussi, les réformes ne sont pas faciles à faire : elles ont coûté les élections à G. Schröder. Nous devons donc combattre le nombrilisme français qui conduit à croire que nous sommes les seuls à connaître des difficultés.

Dans ce contexte de bouleversement généralisé, il n'en est pas moins vrai que la situation française traduit une résistance au changement assez singulière.

Voici quelques éléments d'explication, qui vous paraîtront sans doute d'une grande banalité : je suis frappé par le poids des idéologies du XIX^e siècle qui pèsent encore très lourd dans notre pays. On a pu s'en apercevoir au moment des manifestations des étudiants contre le CPE : leurs revendications et leurs slogans montraient que l'on n'avait pas beaucoup évolué. J'ai donné plus haut l'une des raisons de cette évolution : le parti socialiste n'a pas fait son *aggiornamento*. Lors d'un entretien récent, Jorge Semprun m'expliquait comment le parti socialiste espagnol avait dû évoluer. Il est arrivé au pouvoir après trente ans de franquisme, c'est-à-dire trente ans de dictature, mais aussi de dirigisme économique. Par réaction au franquisme, les socialistes espagnols ont libéralisé et privatisé. Cette circonstance les a aidés à faire leur *aggiornamento* social-démocrate. Nous n'avons fort heureusement pas la même histoire. Mais il faut en assumer toutes les conséquences.

Le poids de la centralisation est aussi une des causes de l'immobilisme français. Car il est beaucoup plus facile d'expérimenter une réforme sur le terrain que d'imposer un texte général de loi applicable dans tout le pays. Voici deux exemples concrets qui montrent que cela peut marcher.

À l'automne 1995, j'ai lancé en même temps un grand nombre de réformes. La réforme de l'assurance maladie a été faite, les ordonnances ont été publiées en 1996. La réforme des retraites du secteur public n'était qu'un ballon d'essai. Elle a provoqué, dans son principe même et avant tout examen ou toute discussion, une telle levée de boucliers que j'ai dû l'ajourner. Ajournement à dix ans, comme le l'ai rappelé...

Dans le domaine des transports ferroviaires, j'ai été conduit à un compromis. D'une part, nous avons procédé à la séparation de Réseau ferré de France et de la SNCF, dans un but de clarification des responsabilités et de transparence des comptes. Et d'autre part, j'ai engagé une expérience de régionalisation des transports ferroviaires : parmi les régions auxquelles nous avons demandé si elles seraient prêtes à assumer la responsabilité des transports ferroviaires régionaux, trois ou quatre se sont portées candidates. Aujourd'hui, le système s'est généralisé : toutes les régions gèrent les transports ferroviaires.

L'expérimentation est un moyen de contourner l'effet de « coagulation » qui peut se produire lorsqu'on veut faire une réforme générale. De même, il est peut-être plus facile de supprimer des emplois au niveau régional. Lorsque je suis arrivé à Bordeaux en 1995, la ville était en cessation de paiement. Dans le rapport de la Chambre régionale des comptes que j'ai déjà mentionné, il était dit que les frais de personnel avaient été réduits car nous avons remplacé un départ à la retraite sur trois. Il est vrai qu'il y avait vraiment trop de personnel. Cette économie de personnel a permis à la ville de rétablir ses équilibres financiers dans des conditions satisfaisantes. Il est donc parfois nécessaire de recourir à la décentralisation pour faire des réformes.

On pourrait citer des exemples strictement inverses : depuis un an, la communauté urbaine de Bordeaux recrute énormément, mais c'est un choix politique.

Tels sont les éléments de réponses que je peux vous donner. Certaines spécificités françaises expliquent pour une part notre situation. Je crois que l'on peut tout de même introduire des éléments de souplesse et de jeu dans le dispositif.

Si j'avais quelques préconisations à faire pour mener des réformes, je dirais qu'il ne faut pas faire tout en même temps. Cela a été une de mes erreurs : les forces de résistances se coalisent. Il faut se chercher des alliés. J'ai réussi à faire la réforme de l'assurance maladie, même si elle n'a pas ensuite prospéré, seulement parce que j'avais des alliés : la CFDT, la mutualité française, MG France. Il faut aussi donner des contreparties : tant que la réforme est perçue comme une punition, elle ne passe pas. Il faut dire aux personnes qui travaillent dans la fonction publique qu'elles seront moins nombreuses mais qu'en échange elles seront mieux traitées. Je crois que ce discours-là peut-être entendu.

Christine Albanel

Même les réformes qui échouent sont utiles : elles préparent le terrain et créent la disponibilité au changement suivant.

Malgré son échec, la tentative du Gouvernement pour imposer le CPE a fait apparaître le caractère vraiment archaïque du système universitaire. La carte des manifestations ou des campus les plus touchés par ces manifestations recouvrait celle des formations offrant le moins de débouchés professionnels. Sur un même campus, certains départements ne faisaient pas grève parce que les étudiants n'étaient pas inquiets pour leur avenir professionnel.

Enfin, le rapport Pébereau avait bien souligné le surendettement de notre pays. Cette montée de la dramatisation permet selon moi de créer les conditions de l'action. En France, il faut peut-être plusieurs étapes de dramatisation avant de pouvoir agir.

La question que j'aimerais vous poser porte sur nos institutions : ne vous apparaît-il pas aujourd'hui que cette élection présidentielle qui pèse tellement lourd des années à l'avance et entraîne un déferlement de démagogie souvent très éloigné du langage de vérité, doive être changée ? De même, ne doit-on pas remédier à la professionnalisation du milieu politique qui n'incite pas au courage nécessaire à mener des réformes ?

Alain Juppé

D'abord je voudrais remercier Christine Albanel de me conforter dans mon relatif optimisme sur la faisabilité des réformes. Il y a effectivement une pédagogie de l'échec dans les réformes.

Concernant la réforme des institutions, je suis assez peu audacieux. Pourtant, changer de constitution est une manie bien française. Ni les États-Unis, ni le Canada, ni aucun autre pays de vieille tradition démocratique ne parle de réformer sa Constitution à la moindre difficulté. Nous avons d'ailleurs, plus généralement, une approche trop juridique des problèmes. Il ne faut pas faire sans cesse des lois. Je pense en particulier à la loi d'orientation de l'Éducation nationale : je ne suis pas sûr qu'il y ait beaucoup de pays au monde où les législateurs définissent les apprentissages fondamentaux et votent des lois pour dire qu'il faut savoir lire, écrire et compter.

Je proposerais plutôt de mettre au frontispice de l'Assemblée nationale cette phrase de Montesquieu que j'aime beaucoup : « Quand il n'est pas nécessaire de faire une loi, il est nécessaire de ne pas en faire ».

La question du changement des institutions s'est tout de même posée au moment où l'on a discuté du référendum sur le quinquennat. J'étais favorable à la réforme du quinquennat : sept années n'étaient plus un temps démocratique. Il fallait moderniser la vie politique et surtout diminuer le risque de cohabitation en faisant coïncider les élections présidentielle et législatives. Objectif atteint en 2002. Certains ont alors parlé de VI^e République. Je me suis demandé en quoi consisterait cette

VI^e République. Fallait-il aller vers un régime présidentiel ? Est-ce que le président de la République devait s'affirmer comme le seul chef de l'exécutif en remettant le Premier ministre à une place... d'exécution ? Et fallait-il pour cela changer les textes ? Mon idée était plutôt de laisser faire le temps. Je crois que cette évolution viendra naturellement.

Qu'y a-t-il d'autre à changer dans nos institutions ? Je suis ouvert au dialogue, mais je ne vois pas de nécessité immédiate. Faut-il changer le mode de scrutin pour faire en sorte que les minorités soient mieux représentées qu'elles ne le sont aujourd'hui ? Est-ce que le Front national perdrait de sa crédibilité s'il avait des élus ? Il en a eu entre 1986 et 1988 : il ne s'est pas affaibli, au contraire, il s'est même renforcé.

Je suis fondamentalement attaché au principe majoritaire. Connaissant la France, je crois que le passage à un scrutin proportionnel provoquerait beaucoup de désordre. Le lien entre les élus et les électeurs serait distendu car, à la proportionnelle intégrale, l'élu devient l'otage de son parti et s'éloigne de ses électeurs. Peut-être peut-on « instiller » une petite dose de proportionnelle, pour reprendre une formule qui appartient, je crois, à Michel Rocard ?

Sur la question de la professionnalisation de la politique évoquée par Christine Albanel, je répondrais que la politique est, à mes yeux, un métier. Je veux dire par là qu'on ne peut s'improviser homme politique du jour au lendemain, en France ou ailleurs. Au Québec, on a fêté il y a quelque temps le vingt-cinquième anniversaire de vie parlementaire du chef de l'opposition à l'Assemblée nationale, une femme remarquable, plusieurs fois ministre quand son parti était au pouvoir. George Bush n'est pas devenu président des États-Unis d'un jour à l'autre. Quant à Condolezza Rice, cela fait dix ans qu'elle est entrée en politique. Pour être candidate aux élections présidentielles, elle devra encore faire ses preuves en tant que secrétaire d'État.

La politique est un métier : il y a des choses à apprendre, des réseaux à constituer, des réflexes à acquérir. À côté de cela, ce métier ne doit pas constituer une corporation, une caste, mais rester ouvert et

représentatif de l'ensemble de la société. Pour que les énarques aient moins de poids qu'aujourd'hui dans la politique, on suggère que les fonctionnaires élus démissionnent de la fonction publique. Si l'on est sûr que cette mesure, que j'ai longtemps combattue comme démagogique, permettra à davantage de personnes issues du privé d'entrer en politique, je suis prêt à m'y rallier.

Les gens hésitent à entrer en politique parce que c'est risqué. Il y a aujourd'hui dans l'entreprise une formidable pression sur les gens de qualité pour les dissuader de faire de la politique. La plupart des chefs ou cadres d'entreprise qui auraient envie de devenir conseiller régional, départemental ou municipal en sont dissuadés par leur environnement ou leur hiérarchie. La seule façon de procéder serait de donner un filet de sécurité aux personnes qui viennent du privé et qui veulent s'engager dans la politique : une garantie similaire à celle dont disposent les fonctionnaires. S'ils échouent, ils seront repris par leur entreprise même s'ils doivent changer de travail. J'ai souvent parlé de cette idée au président du CNPF et du MEDEF, malheureusement elle est restée théorique. Sans ce type de mesure, je crois que l'on ne suscitera pas beaucoup de vocations supplémentaires.

Enfin, la professionnalisation de la vie politique pose la question de son renouvellement. À ce sujet, on évoque souvent le cumul des mandats. Contrairement à ce que j'ai dit sur de nombreux aspects de la vie politique, il s'agit là d'une spécificité française à 100 %. Cela existe nulle part ailleurs, ni en Europe, ni dans le monde. Quand je dis aux États-Unis que j'ai été maire et député, cela suscite un certain étonnement.

Faut-il changer cela ? Il y a un risque et une condition nécessaire. Le risque est l'éloignement entre le député et l'électeur. Aujourd'hui, si le député connaît ses électeurs, c'est parce qu'il est maire. Il faudra inventer d'autres moyens de rapprocher les députés de leurs électeurs.

La condition pour mettre fin au cumul dans de bonnes conditions me semble la suivante : au nom de la logique et de l'égalité, si l'on

supprime le cumul des fonctions politiques pour avoir des députés à plein temps, il faut aussi supprimer le cumul fonction politique et fonction privée. Or, il faut se rendre à l'évidence : on n'attirera pas les meilleurs vers les fonctions locales si on ne leur assure pas un statut matériel en accord avec leur niveau de responsabilités,

Je vois très souvent dans le thème récurrent de la suppression des cumuls, de la non-professionnalisation de la politique, etc., un risque de « médiocrisation » de la vie politique. Pour y parer, il faudrait donner aux élus locaux importants le même statut qu'aux députés. Qui osera, sachant que le salaire moyen des Français n'est pas très supérieur à 1 500 euros par mois ? Le renouvellement de la vie politique est pourtant à ce prix : si l'on veut attirer des personnes de qualité, il faut qu'il y ait des perspectives de carrières, mais aussi des contreparties financières raisonnables par rapport au salaire qu'elles peuvent avoir ailleurs.

Alain-Gérard Slama

Il y a un mot que vous n'avez pas prononcé, c'est celui de responsabilité. Ce principe a été plus ou moins respecté à travers la vie politique de notre pays. Le personnel politique de la IV^e République, c'était l'instabilité sans la responsabilité. La V^e République avec de Gaulle et ses premiers successeurs, la stabilité avec la responsabilité. Aujourd'hui, c'est la stabilité sans la responsabilité.

Je suis d'accord qu'il ne faut pas changer la Constitution de la V^e République, la France a suffisamment changé la Constitution. La véritable question qui se pose est celle-ci : comment rétablir de la responsabilité dans les instances de l'État ? Ce n'est pas dans la Constitution qu'il faut chercher une réponse. Il y a un devoir premier qui est la continuité dans la gestion de la plus haute responsabilité de l'État. Il me semble que le retrait du CPE nous donne un exemple de cette irresponsabilité : lorsqu'on a lié son sort à un texte, on a implicitement posé la question de confiance. Il faut en tirer les conséquences.

Je ne vous demande pas de prendre position concrètement sur ce point précis mais, en général, sur la façon dont il faut introduire de la responsabilité au sein des instances dirigeantes. Car celles-ci ne peuvent pas demander au pays d'être responsable si elles-mêmes ne donnent pas cette image dans la pratique.

La deuxième question est indissociable de la première : comment réintroduire de la responsabilité dans le pays ?

On en a un parfait contre-exemple avec la multiplication des lois mémorielles qui se succèdent, dont la dernière en date est la loi sur les Arméniens. C'est la logique implacable du « pourquoi lui, et pas moi ? » avec au bout des textes restrictifs de la plupart des libertés publiques – en l'occurrence la liberté d'expression. Cet effet pervers vérifie le principe fondamental selon lequel la loi doit être générale, et ne doit pas céder aux pressions de groupes particuliers pour servir leurs seuls intérêts. Or le fait est que ce principe, celui de l'égalité de chacun devant la loi, est de moins en moins respecté.

L'idéologie sociale-démocrate, qui tend à prendre en compte les demandes des mouvements sociaux, explique en partie cette tendance. Ce serait sans grande conséquence, si les pressions de chacun de ces mouvements s'équilibraient, et tendaient vers l'intérêt général, comme c'est le cas dans les pays de tradition sociale-démocrate. Mais nous voyons bien que, l'individualisme se combinant avec les renouveaux communautaires, la logique qui se met en place en France est celle du chacun pour soi, assortie d'une énorme demande de règles de protection particulière et de prévention collective. Le problème ainsi posé me paraît beaucoup plus grave que les questions du remboursement de la dette ou de la non-reconduction des fonctionnaires. Comment faire pour réapprendre aux citoyens, dans leur vie quotidienne, le lien indissociable qui, en démocratie, relie la responsabilité individuelle et la liberté ?

Alain Juppé

J'aurais dû prononcer le mot de responsabilité, même si je ne l'aurais sans doute pas fait dans l'esprit ou à propos des sujets que vous avez évoqués.

Je l'avais en tête à propos du comportement des Français et pas seulement des hommes politiques. J'entends beaucoup dire, par exemple, que notre système de protection sociale est dépassé, obsolète, qu'il faut le remettre à plat ou en changer. Cela ne me semble pas une bonne approche du problème. Notre système de protection sociale, c'est-à-dire l'assurance maladie, les retraites, la politique familiale, les services publics, est aujourd'hui dérégulé parce qu'une irresponsabilité généralisée s'est développée. Les fonctionnaires ne sont pas seuls en cause.

Il faut refaire fonctionner le principe de responsabilité. C'est particulièrement vrai pour le secteur de la santé. Le retour à l'équilibre de l'assurance maladie ne se fera que si les utilisateurs et les prescripteurs retrouvent une démarche responsable. Un des principaux gaspillages auquel nous devons remédier est celui des arrêts maladie distribués, parfois avec un peu de laxisme, par quelques médecins. Tant que l'assuré social se comportera lui-même vis-à-vis du système comme s'il s'agissait d'un guichet sur lequel on peut indéfiniment prélever, les déficits augmenteront.

Ce principe de responsabilité s'applique évidemment au champ politique. Pour que les Français soutiennent les réformes d'un Gouvernement, celui-ci doit respecter ce principe. À ce sujet, je tiens tout de même à faire remarquer que les Français sont un peuple curieux. Nous avons donné l'exemple, au moment de la dissolution de l'Assemblée nationale, de l'exercice du principe de responsabilité : à l'occasion de la nouvelle période de réformes que nous allions entamer, nous prévenions les Français des sacrifices qu'ils allaient devoir consentir pour qualifier la France à l'euro. Nous n'avons pas été compris. Et nous avons tiré les conséquences de cet échec en démissionnant. C'était un acte de responsabilité.

Et pourtant on répète à l'envi que la plus grande faute politique de ces dernières années reste la dissolution. N'y a-t-il pas une contradiction évidente ? Le principe de responsabilité est difficile à faire accepter dans toutes ses implications !

Hanifa Cherifi

Vous avez soulevé la question du modèle d'intégration à la française, lequel comporte deux étapes : l'accueil et la promotion sociale.

Vous avez soulevé quatre axes importants : les programmes d'accès à l'égalité, la lutte contre les discriminations, la représentation politique et la question de l'islam.

Je voudrais insister sur cette idée de représentation collective. Nous ne pouvons plus nous permettre d'évacuer cette question. Faute de quoi, la dernière vague d'immigration maghrébine sera définitivement fossilisée dans cette image d'une population impossible à intégrer, incapable d'accéder à la citoyenneté. Voici des dates que je considère comme clés au sujet de la France et de l'immigration.

- 1981. Arrivée de la gauche au pouvoir, la marche des beurs, l'accueil de ces beurs à l'Élysée et la proposition de la carte de dix ans. Ce fut un rendez-vous raté. On leur a donné une carte de résident alors qu'ils demandaient l'égalité citoyenne et la lutte contre les crimes racistes.

- 1989. La mobilisation de la population issue de l'immigration pour la défense de la laïcité. Le Gouvernement socialiste a encore répondu à côté en identifiant ces populations par rapport à l'islam alors qu'au contraire, elles demandaient plus de laïcité.

- 1998. La Coupe du monde de foot avec le slogan sur l'arc de triomphe « Zidane, président ». Cet appel à la citoyenneté n'a pas été entendu. Cette population qui était devenue française demandait à pouvoir accéder à un statut de citoyen à part entière, d'être éligible.

- 2004. Après le débat national sur la question de laïcité, l'adhésion évidente, implicite, de ces populations à l'idéal laïc n'a pas été

comprise. Le Gouvernement, la société, se sont comportés comme si on avait enfin réussi à leur imposer quelque chose. L'image donnée était celle d'une population qui n'était pas concernée par le succès de cette loi. Comme si elle ne pouvait qu'être concernée par des manifestations de rue contre la laïcité, mais pas par une adhésion. Je pense que le modèle d'intégration français est beaucoup plus partagé qu'on ne le croit.

Face à la panne de la politique d'intégration, le débat autour de la création du Conseil du culte musulman a été une erreur. Il a transmis l'idée fautive selon laquelle il fallait passer par l'islam et un interlocuteur musulman pour remettre en marche le modèle d'intégration. Or, en renvoyant ces populations immigrées à l'islam, on ne fait qu'accentuer l'éloignement. Enfin, il me semble que la mise en place du Conseil français du culte musulman comme élément fédérateur et de référence d'une population alimente le communautarisme. Ne pensez-vous pas que l'on aurait pu agir autrement ?

Caroline Thompson

Vous avez occupé les fonctions politiques presque opposées de Premier ministre et de maire. Quelle est la position dans laquelle vous avez l'impression qu'un homme politique peut le plus agir : est-ce que c'est celle de la proximité ou celle d'un plus grand *leadership* ?

Tzvetan Todorov

Vous avez parlé du refus des minorités visibles et de toutes les représentations de communautés. Je partage ces principes mais je m'interroge sur la pratique. Dans l'école où allaient mes enfants, le proviseur m'a dit avec beaucoup d'orgueil : « Jamais nous ne relevons ni la religion, ni l'appartenance ethnique. » Évidemment, il n'y avait aucun enfant de parents issus de l'immigration. C'était une école privée, donc c'était très facile de ne pas se soucier de ce problème.

Est-ce que du fait que nous refusons de les recenser, nous nous donnons pour autant les moyens de combattre les discriminations qui existent ?

Jeannette Bougrab

Nous avons déjà parlé de la question de la laïcité il y a presque un an. On attend toujours le deuxième volet de la loi laïcité. Il y a eu des appels de personnes qui disaient qu'elles avaient des difficultés à pratiquer leurs métiers. Ce n'était plus acceptable. On nous avait promis un islam modéré. On l'attend plus que jamais, non pas dans un souci d'intégration, car je crois que ce n'est pas la question, mais dans un souci de respect du droit des personnes.

Sur la question de la représentation du travail, je reste relativement sceptique. Dans notre pays, on ne stimule pas l'amour du travail, notamment en raison du poids de l'impôt sur le revenu. Le programme du parti socialiste, en particulier, envisage d'augmenter l'impôt sur le revenu. En revanche, à droite, on propose de supprimer les droits de succession. Par contre, il y a effectivement de nombreux échappatoires, et de nombreuses d'exonérations pour la fiscalité immobilière. Je ne comprends pas pourquoi le programme à droite, qui se dit libéral, propose la suppression des droits de succession alors qu'ils ne sont pas très élevés en France comparativement aux États-Unis. Les droits de succession ne produisent pas de richesse dans notre pays. Et leur suppression serait une façon de privilégier les rentiers. Je trouve cela insupportable dans un pays comme le nôtre. Je crois beaucoup que la réforme viendra du droit communautaire et de l'Union européenne.

Alain Juppé

Tout d'abord, je ne crois pas au grand soir fiscal. L'idée que l'on va bouleverser le système fiscal est tout simplement fautive. Deuxièmement, il faut effacer cette idée de notre esprit que l'impôt sur le revenu est plus élevé en France que dans le reste du monde. Mon expérience personnelle est que l'on en paye davantage au Québec. Quand on applique les moins 20 %, on se rend compte que le barème n'est pas plus élevé. Les milliardaires américains en payent peut-être moins, mais le salarié québécois en paye plus.

Troisièmement, il faut tenir compte d'une spécificité française lorsque l'on parle des droits de succession ou autre. Nous avons la palette la plus développée au monde d'impositions sur le patrimoine : impôt sur la fortune, impôt sur les successions, impôt sur les plus-values, etc.

Dernier point, cessons de dire aux Françaises et aux Français que le droit communautaire est responsable de tous les maux, au risque de provoquer des réactions de rejet.

Je vais être très clair sur la question de la laïcité : c'est pour moi un principe fondamental. On s'est battu pendant des siècles pour l'instaurer. C'est sans doute un concept que l'on ne comprend pas bien en dehors de nos frontières parce que le mot est difficilement traduisible. Il signifie le respect, l'acceptation de toutes les religions. Fondamentalement, il s'agit du partage entre le domaine spirituel et le domaine temporel. Je crois que nous aurons avec l'islam la même bagarre que nous avons eue avec l'Église catholique. Ce conflit vient du fait qu'il n'y a pas, aujourd'hui, de courant moderniste de l'islam qui accepte un partage entre ces deux domaines. Ou en tout cas, ce courant reste trop faible et trop peu audible.

Je voudrais ajouter qu'aucun de ces deux domaines n'est chimiquement pur. La laïcité ne signifie pas que l'on ignore les communautés, mais que l'on n'en privilégie aucune, ni ne donne à aucune un statut particulier. Même dans les sociétés où prévaut le modèle communautariste, la question se pose de savoir ce qui, au-dessus de l'addition des communautés, peut constituer un socle de valeurs communes. Face à cette réalité, je ne sais pas si la démarche du Conseil français du culte musulman est la bonne. Mais si l'on veut faire émerger un interlocuteur des pouvoirs publics qui soit porteur d'un certain nombre de valeurs, d'une vision de l'islam compatible avec la République, ce type de représentation est nécessaire. Elle permet de soutenir et d'encourager ceux qui sont à même de développer cette vision de l'islam.

Le ministre des Cultes a des interlocuteurs catholiques, cela ne veut pas dire que tous les Français sont obligés de passer par le filtre de

l'Église catholique pour s'exprimer. Il ne me paraît pas absurde que l'on ait un interlocuteur musulman. Au-delà du principe, la réalisation peut être éloignée de l'objectif de départ. Le Conseil français du culte musulman a donné la parole à des personnes qui ne partagent pas précisément cette vision des choses. C'est le risque de la démocratie. Il faut donc peut-être recadrer un peu cette démarche-là pour la maîtriser davantage.

Les minorités visibles dont parlait Tzvetan Todorov nous renvoient au grand débat qui a lieu depuis quelque temps sur l'opportunité de recourir aux statistiques. Faut-il comptabiliser ces populations issues de l'immigration dans l'entreprise, la fonction publique, etc. ? Dans un de ses rapports, Roger Fauroux a proposé que l'on dénombre ces minorités visibles parmi les élèves des lycées. Il est vrai qu'il ne faut pas se voiler la face. Mais faut-il pour autant passer à une reconnaissance officielle du statut de ces minorités ? C'est une décision très délicate à laquelle je ne suis, pour ma part, pas favorable.

Enfin, il ne suffit pas de dire que l'on est pour ou contre la discrimination positive : il faut d'abord savoir ce que cela signifie. Certaines mesures tentent déjà de réduire les inégalités sociales. Les ZEP sont une forme de discrimination positive mais qui se fonde sur des critères objectifs, de caractère économique et social, et non pas ethnique ou religieux. Les zones franches urbaines que j'avais mises en place en 1996 s'appuyaient sur des critères objectifs : le taux de chômage, le niveau de revenus, etc. Elles n'étaient pas fondées sur l'appartenance ethnique. C'est ce saut vers la prise en considération de l'ethnie ou de la religion qui me pose problème et me paraît difficilement compatible avec une certaine vision de la République.

La question se pose davantage dans le domaine politique. Car il y a une sous-représentation ou une absence de représentation de personnes issues de l'immigration du champ politique. Il faut peut-être appliquer pour ces populations les mêmes mesures que pour la parité hommes-femmes. J'ai été favorable sur ce sujet à la mise en place d'un système de quotas. Ces mesures paritaires ont permis de voir émerger dans tous nos conseils une population de femmes élues qui constitue un

vivier politique pour l'avenir. Un problème se pose tout de même : comment va-t-on définir les quotas pour les minorités issues de l'immigration ? Je pense que cela vaut la peine d'y réfléchir.

Comment arbitre-t-on entre la proximité et les questions d'intérêt national ? La proximité a une vertu éminente mais elle a un très grave défaut : elle est l'expression de l'intérêt particulier. Que font les associations d'une ville ? Elles défendent leurs villages, leurs rues, mais à un moment, l'intérêt général doit prévaloir sur l'intérêt particulier.

Amiral Alain Béreau

Votre Gouvernement a décidé de la professionnalisation des armées. Au début de votre intervention, vous disiez qu'à cette occasion vous aviez eu l'idée de mettre en place un service civil. Pourriez-vous développer cette idée qui n'a pas été reprise, essentiellement, je pense, pour des questions budgétaires ?

Alain Juppé

On critique parfois la professionnalisation des armées, parce qu'elle a entraîné la suppression du service national et de la conscription qui auraient été un facteur d'intégration excellent pour les jeunes, en particulier ceux qui étaient issus de l'immigration, dans la société française.

Mais, là encore, il faut revenir à la réalité. Vous savez mieux que moi que, peu avant sa suppression, à peine 50 % des jeunes d'une classe d'âge « faisaient le service ». Les autres étaient exemptés. Le facteur intégrateur ne jouait pas aussi fort qu'on le dit aujourd'hui ! On ne peut pas demander aux armées de tout faire. Elles sont là pour assurer la défense du territoire national et la défense des intérêts de la France à l'extérieur le cas échéant. Je n'ai donc aucun regret sur cette réforme qui, du point de vue de l'efficacité de notre défense, a été une grande réussite.

Nous avions à l'époque pensé créer un service civil destiné à tous les jeunes gens mais aussi à toutes les jeunes filles, en vue de leur transmettre un certain nombre de principes et de valeurs civiques. La question

de l'encadrement de ces jeunes s'est révélée très difficile. Les armées considèrent, à juste titre, qu'elles ne peuvent tout faire et que là n'est pas leur mission première. C'est la raison pour laquelle la réforme ne s'est pas mise en place. L'idée a été partiellement reprise après la crise des banlieues. Il était question de s'inspirer du service militaire adapté ²⁰ qui existe outre-mer et qui donne, je crois, de bons résultats. En somme, un service de la deuxième chance. Cette option mérite d'être explorée. Elle pourrait, par exemple, permettre de faire passer le permis de conduire à des jeunes qui n'en ont pas aujourd'hui les moyens financiers. Et puis aussi, surtout, de leur parler de la France...

20. Mis en place il y a plus de quarante-cinq ans, le service militaire adapté (SMA) constitue une forme particulière de volontariat dans les armées. Il inclut une formation professionnelle. Partenaire de l'ensemble des organismes civils dont la vocation est l'insertion dans le monde des actifs, le SMA apporte sa contribution à l'effort national en faveur d'une meilleure insertion sociale et professionnelle des jeunes. Placées sous la responsabilité du commandement du SMA, situé au ministère de l'Outre-mer à Paris, les unités sont implantées dans les départements d'outre-mer, en Polynésie française, en Nouvelle-Calédonie, à Mayotte et à Périgueux. cf. www.outre-mer.gouv.fr