

Regard d'un grand témoin



Raymond Soubie

Raymond Soubie est l'un des meilleurs experts des politiques sociales françaises. Ancien élève de l'IEP de Bordeaux et de l'ENA, il engage sa carrière publique auprès du ministre du Travail, Joseph Fontanet en 1969. Il a été conseiller social de Jacques Chirac à Matignon entre 1974 et 1976 puis de Raymond Barre.

En 1993, il préside la commission du plan qui établit le rapport Santé 2010, puis le conseil d'orientation pour l'emploi de sa création en 2005 jusqu'en 2007.

De 2007 à 2010, il est conseiller social du Président de la République, Nicolas Sarkozy. Il siège actuellement au conseil économique, social et environnemental.

Parallèlement à sa carrière publique, Raymond Soubie s'est intéressé à la gestion des ressources humaines. Il fonde en 1992 le cabinet de conseil Altedia, et préside aujourd'hui la société Alixio.

M. LIBAULT

Raymond Soubie, bonjour. Vous avez été conseiller social du Premier ministre Raymond Barre dans les années 70. Vous avez exercé les mêmes fonctions auprès du Président de la République Nicolas Sarkozy dans la seconde moitié des années 2000. Vous avez donc été acteur et observateur du paysage social français à trente années d'intervalle, ce qui est exceptionnel. Pouvez-vous commencer par préciser votre parcours ?

M. SOUBIE

En effet, entre 1969 et 1981, j'ai été conseiller social, mais en exerçant des fonctions diverses au sein des institutions de la République.

J'ai tout d'abord été conseiller technique puis directeur adjoint du cabinet de Joseph Fontanet, qui était ministre du Travail, et ce, de 1969 à 1972, c'est-à-dire immédiatement après Mai 68. J'ai suivi Joseph Fontanet pendant deux ans au ministère de l'Éducation nationale. En 1974, le nouveau Premier ministre, Jacques Chirac, m'a demandé de prendre le poste que Jacques Delors avait occupé auprès de Jacques Chaban-Delmas. Entre nous, c'était tout à fait irresponsable de sa part... C'était le poste de conseiller pour les affaires sociales et culturelles, poste très important qui recouvrait tout à la fois les questions sociales, culturelles et d'éducation. J'ai occupé ce poste de 1974 à 1976, date de la démission de Jacques Chirac. Ce dernier a alors été remplacé par Raymond Barre, que je connaissais bien. En effet, à son retour de Bruxelles – il avait été vice-président de la Commission européenne jusqu'en 1973 –, on lui avait confié une mission sur l'accès à l'enseignement supérieur et j'étais en quelque sorte son « officier traitant » au cabinet du ministre de l'Éducation nationale. Avant de prendre ses fonctions, Raymond Barre m'a demandé de conserver mon poste. J'ai répondu par la négative comme l'exige la tradition de Matignon. Le soir même, Raymond Barre rendait visite à Jacques Chirac, qui m'a alors appelé en me reprochant mes « chichis » et m'a donné l'ordre de rester. C'est ainsi que j'ai continué sous Raymond Barre pendant cinq ans. En tout, je suis donc resté sept

ans à Matignon comme conseiller social, sous deux Premiers ministres, ce qui représente un record. Je suis demeuré aussi longtemps sans doute parce que je faisais l'affaire mais aussi parce que je faisais plus ou moins partie du décor. Les syndicats, qui n'aiment pas le changement, connaissaient mon mode de fonctionnement. À chaque fois que j'ai voulu partir, ils ont insisté auprès de Raymond Barre pour que celui-ci s'oppose à mon départ.

En 1981, j'ai quitté le service de l'État, où je ne suis revenu qu'en 2007. Pendant cette période, c'est donc du côté de l'économie réelle et des entreprises que j'ai été en contact avec le social.

Je suis revenu au service de l'État en 2007, en grande partie par hasard. J'avais en effet créé une importante société de conseil, Altedia, que j'avais cédée. Cependant, l'accord de cession prévoyait que je continue à diriger pendant deux ans et demi, c'est-à-dire jusque mi-2007. Nicolas Sarkozy, qui venait d'être élu mais qui n'était pas encore à l'Élysée, m'a appelé et m'a demandé de l'aider pendant la période d'« interrègne », ce que j'ai fait. La veille de son installation à l'Élysée, il m'a demandé de poursuivre cette mission, alors que j'avais le projet, que je mène actuellement, de créer et de gérer de nouvelles entreprises dans la presse professionnelle et le conseil. J'ai donc cédé, persuadé que je partirais en 2009 mais le dossier des retraites m'a retenu. C'eût été un cas de haute trahison ! Je suis donc parti le jour même où la réforme des retraites est sortie.

J'ai ainsi été le témoin du fonctionnement interne de l'État à de nombreuses années de distance. J'ai aussi pu observer les sujets sociaux à la fois en tant que conseiller social et à travers le prisme des entreprises et des acteurs de terrain.

M. LIBAULT

Par quoi avez-vous été frappé lorsque vous avez retrouvé le service de l'État au bout de 26 ans ? En quoi le fonctionnement de l'État avait-il changé ?

M. SOUBIE

J'ai d'abord été frappé par le fait que, contrairement à tout le reste, l'État n'avait guère évolué. J'illustrerai mon propos par deux exemples, l'un anecdotique et l'autre plus important.

L'utilisation par l'État de la réunion comme moyen et comme fin de l'action publique m'a surpris.

Alors que les réunions en entreprise sont faites pour aboutir, dans le cadre public, à l'issue d'une réunion, on a l'impression d'avoir agi de manière positive même si la réunion n'est pas conclusive.

Plus profondément, l'absence totale de gestion des ressources humaines m'a étonné. Existe-t-il des entreprises qui ne gèrent pas les carrières de leurs cadres ? Existe-t-il des entreprises qui s'abstiennent d'identifier les talents et de les faire évoluer dans le cadre de parcours adaptés ? Existe-t-il des entreprises où des personnes exerçant les mêmes fonctions dans deux services différents ne perçoivent pas les mêmes primes ? Existe-t-il des cabinets dans les entreprises ?

M. LIBAULT

La réponse à votre question ne se trouve-t-elle pas en grande partie dans l'existence des cabinets ? N'êtes-vous pas frappé de constater qu'un ministre ne se sente pas en charge de l'administration ?

M. SOUBIE

Tout chef d'entreprise considère le bon fonctionnement des rouages de son entreprise comme un point essentiel, alors que la plupart des ministres délèguent ce sujet. Il s'agit là d'un dysfonctionnement profond de l'État, qui de plus s'aggrave.

M. LIBAULT

Parce que c'est le fonctionnement de son cabinet que le ministre considère comme prioritaire. La taille de ces cabinets n'a du reste fait que croître.

M. SOUBIE

Remarquons que les entreprises publiques reproduisent le modèle de l'administration publique : les présidents ont souvent des cabinets. En revanche, les cabinets ont disparu dans celles qui sont privatisées car les chefs d'entreprise désirent travailler directement avec les responsables des services.

Raymond Soubie

Interview réalisée
par Dominique LIBAULT,
Directeur général de l'EN3S

J'ai également été frappé par la place grandissante de la communication dans l'emploi du temps et dans les préoccupations des ministres. Une sorte de ping-pong médiatique tient désormais lieu d'action politique.

M. LIBAULT

Avec la création de postes dédiés, les fameuses « plumes ». J'ai connu l'époque où les discours du ministre sur la Sécurité sociale étaient écrits par le directeur de la Sécurité sociale. Ensuite, ils l'ont été par le conseiller en charge du sujet. Actuellement, ils sont très souvent rédigés par la « plume », qui ignore à peu près tout du sujet.

M. SOUBIE

Même si ses compétences sont limitées, la « plume » dispose d'un réel pouvoir, car elle exprime la parole de l'État.

En bref, l'État n'a pas changé en bien et ceci constitue un vrai problème car le monde, lui, a évolué. Par ailleurs, l'absence de gestion des carrières représente une réelle difficulté pour les personnes qui parviennent rapidement à des fonctions de responsabilité. Que leur proposer ensuite ?

M. LIBAULT

Dans l'État, les fonctionnaires de niveau élevé obtiennent rapidement des postes de responsabilité mais la carrière, organisée sur 20 ans, n'est pas adaptée à une vie professionnelle longue de 40 ans.

M. SOUBIE

Dernière remarque sur l'État : en matière sociale, l'État fait la leçon à toutes les entreprises mais sans appliquer à lui-même les règles qu'il édicte. J'en veux pour preuve ce que vous venez d'évoquer alors qu'il est demandé aux entreprises de réfléchir aux carrières des seniors. Autre exemple : celui d'agents comme les auxiliaires de vie scolaire, qui sont recrutés par le biais de CDD d'un an, renouvelables.

M. LIBAULT

À l'opposé, je pense que le Service public de la Sécurité sociale, qui est géré par des agents de droit privé, a mieux évolué tout en maintenant les valeurs de Service public.

M. SOUBIE

Nombre de fonctionnaires souffrent de l'absence de mobilité et de gestion des carrières. Il n'y a aucune direction centrale des ressources humaines dans l'État.

M. LIBAULT

Certes, mais il y a la Direction générale de l'administration et de la fonction publique...

M. SOUBIE

... qui ne joue pas le rôle d'une direction des ressources humaines de groupe, où l'on identifie les talents, où l'on gère les carrières, où l'on incite les salariés à la mobilité. J'ouvre une parenthèse. J'avais proposé à Nicolas Sarkozy de supprimer les cabinets ministériels. À mon avis, le ministre a besoin d'un attaché parlementaire, d'un responsable de communication, d'un chef de cabinet, peut-être d'un ou deux conseillers « politiques ». C'est suffisant. Le système des conseillers techniques qui doublent les directeurs d'administration centrale m'apparaît comme une absurdité totale. Avec cette proposition, je me suis fait très mal voir.

M. LIBAULT

N'êtes-vous pas frappé par la grande inertie de l'organisation de l'État ? On peut en particulier se demander si l'arbitrage, qui forme le cœur du processus de décision, est toujours adapté.

M. SOUBIE

Ces arbitrages portent en général sur des sujets actuels ou presque, mais où se trouvent dans l'État les instances de réflexion et de décision politiques sur les perspectives d'avenir et sur les politiques qui en résultent ?

M. LIBAULT

Ceci n'est-il pas largement lié aux cabinets ministériels, à la communication et à la gestion des urgences ?

M. SOUBIE

L'État fait certes face à des urgences, mais il ne dégage pas suffisamment de moyens et de temps pour s'occuper des sujets de demain.

M. LIBAULT

Si l'État est assez inerte, je suppose que vous avez en revanche constaté une évolution des problématiques sociales entre les années 70 et les années 2000, ne serait-ce qu'en raison du poids pris par les finances publiques.

M. SOUBIE

Je vous rappelle que le budget de l'État était en équilibre dans les années 70. Lorsque Raymond Barre était Premier ministre, il n'était pas question

d'endettement. Je vous rappelle aussi que les années 70 suivaient Mai 68. Ceci signifie que les principales mesures mises en œuvre – la création du SMIC en 1971, la mensualisation des salaires, la participation des entreprises au financement de la formation professionnelle continue, la création de la section syndicale d'entreprise – résultaient des accords de Grenelle, qui n'ont du reste jamais été FORMELLEMENT signés. Nous n'étions donc pas dans une période de remise en cause du modèle social.

Dans le domaine de la Protection sociale, je citerai aussi la loi Boulin de 1971 sur la réforme des retraites...

M. LIBAULT

... d'où date la vraie générosité de notre système ?

M. SOUBIE

La retraite à la française ne date pas de la Libération mais de la loi Boulin. Malgré les ombres apportées par les chocs pétroliers de 1973 et 1979, la politique sociale était toujours dirigée vers l'amélioration...

M. LIBAULT

... car le choc pétrolier était vécu comme conjoncturel ?

M. SOUBIE

Certes. De surcroît, les taux de croissance de l'époque nous font rêver. Dans les années 70, je n'ai pas connu la moindre remise en question du modèle social français. Ce n'était plus le cas en 2007.

S'agissant des acteurs sociaux, la situation n'était pas non plus la même qu'aujourd'hui. Ainsi le taux de syndicalisation était de 25 % en 1977, alors qu'il n'est plus que de 8 %, en incluant le secteur public. Les syndicats étaient donc puissants. Compte tenu de cette puissance et du niveau de croissance économique, les conflits étaient nombreux. Je me souviens que, il y a quelques années, l'ambassadeur d'Allemagne de l'époque m'a dit qu'il ne reconnaissait pas la France de sa jeunesse, avec ses grèves incessantes.

Raymond Soubie

Interview réalisée
par Dominique LIBAULT,
Directeur général de l'EN3S

De plus, on distinguait les syndicats réformistes, FO avec André Bergeron, la CGC et la CFTC, des non-réformistes, la CGT et la CFDT, laquelle était alors autogestionnaire et ne signait aucun accord.

M. LIBAULT

La CFDT d'avant Edmond Maire !

M. SOUBIE

Également aux débuts d'Edmond Maire. Mais celui-ci a changé radicalement la stratégie de l'organisation à l'occasion du congrès de 1978. Par ailleurs, j'avais déjà la conviction qu'il est dommage d'opposer les syndicats réformistes aux non-réformistes.

Le paysage des années 70 était différent du paysage actuel. C'était un paysage de croissance, d'absence d'endettement, d'amélioration sociale, de syndicats puissants, de conflits sociaux, avec une industrie encore forte.

M. LIBAULT

Quelle conclusion en tirez-vous quant à l'importance du dialogue social ? Dans le livre que vous avez écrit en 1991, vous constatez déjà le déclin de la syndicalisation dans le chapitre « Le social en miettes ». Pourtant, il y a eu les grèves massives de 1995 contre le plan Juppé, qui ont démontré la force des syndicats. Aujourd'hui, tous les gouvernements pratiquent le dialogue social, avec les conférences sociales, etc.

M. SOUBIE

Les grèves de 1995 n'ont pas été provoquées par les syndicats. Il se trouve que, dans un discours sur l'Assurance maladie prononcé à l'Assemblée nationale, Alain Juppé a ajouté quelques lignes sur une réforme des régimes spéciaux, sans du reste dire en quoi une telle réforme pouvait consister. Les syndicats ont alors lancé une grève de semonce d'une durée de 24 heures, notamment dans les transports publics. Le lendemain, les salariés ont poursuivi la grève. Le mouvement, qui a duré trois semaines, n'a pas été organisé par les syndicats. Ce sont les salariés couverts par les régimes spéciaux qui en ont pris l'initiative.

S'agissant du dialogue social, il est ininterrompu en France. Je citerai la création des régimes complémentaires après la Libération, celle de l'UNEDIC en 1958, les accords sur la sécurité de l'emploi des années 60, les accords sur la mensualisation et sur la formation professionnelle des années 70. Bref, même si les signataires ont changé, le dialogue social est continu, aussi bien au niveau national qu'au niveau local. Aujourd'hui, le dialogue social reste vivant, mais il est moins facile d'obtenir des signatures en raison de

l'affaiblissement des syndicats et d'accords moins favorables que jadis.

M. LIBAULT

Vivant, mais son objet a changé de nature, n'est-ce pas ? À l'époque, il y avait « du grain à moudre », pour parler comme André Bergeron. En échange, le patronat n'était pas opposé à des augmentations des cotisations sociales. C'était le compromis social de l'époque. Aujourd'hui, les prélèvements obligatoires ont atteint un tel niveau que les augmentations de cotisations ne sont guère envisageables. Il s'agit plutôt de faire des économies et de maîtriser les dépenses. Les syndicats ne se trouvent-ils pas dans une position différente ?

M. SOUBIE

On leur demande plus et ce n'est pas simple pour eux. Deux exemples récents le montrent. Ainsi, dans l'accord national interprofessionnel du 11 janvier 2013, les syndicats signataires ont accepté plus de flexibilité contre des avantages en matière de couverture maladie. En ce qui concerne la réforme des retraites complémentaires, 45 % du chemin a été accompli, le patronat a accepté des hausses de cotisation, dont le nouveau président du MEDEF dit qu'il s'agit des dernières. C'est pour cette raison que la négociation de fin d'année de la convention de l'UNEDIC s'annonce passionnante. Le patronat va demander la révision de la dégressivité, de la durée et du plafond, tandis que les syndicats vont réclamer une hausse des cotisations en échange de l'acceptation d'une partie des demandes patronales. En bref, il est plus méritoire pour les syndicats d'accepter des concessions et pour les entreprises des augmentations des cotisations quand la situation économique est défavorable que dans le cas inverse. Il est d'ailleurs permis de se demander s'il sera possible de signer un nouvel accord comparable à l'ANI.

M. LIBAULT

Vous dites que l'ANI consiste en un compromis portant, d'un côté, sur l'emploi et, de l'autre, sur l'Assurance maladie. On peut donc se demander si les futurs compromis dans le domaine social ne seront pas globaux, compte tenu de l'absence

de marge de manœuvre. Dans ces conditions, ne faut-il pas s'interroger sur l'adéquation des formes de gouvernance, puisqu'elles sont sectorisées ?

M. SOUBIE

Les négociations sont sectorisées, ou plutôt compartimentées. L'ANI sur l'emploi est un exemple contraire. Je pense que, pour être innovants, les futurs accords devront porter sur des domaines plus larges que par le passé.

M. LIBAULT

Je ne suis pas certain que le négociateur employé ait perçu toutes les conséquences sur la santé. Je pense notamment à l'ambiguïté sur les clauses de désignation, qui a été tranchée par le conseil constitutionnel. Ne pensez-vous pas qu'il convient de réfléchir à des sujets sociaux moins sectorisés ?

M. SOUBIE

Sur le social certes, mais aussi sur l'économie. S'agissant de la compétitivité, qui inclut des aspects sociaux, je pense qu'il est possible d'obtenir des accords non sur des sujets sectorisés mais sur des thèmes élargis, quitte à ce qu'il ne s'agisse pas d'accords en bonne et due forme mais de positions communes, de déclarations d'intentions, etc. Les esprits pourraient ainsi évoluer sans que les syndicats aient à assumer des mesures dont ils ne peuvent pas toujours porter la responsabilité. Je rappelle que la réforme législative de la représentativité syndicale a été précédée par un processus de recherche d'une position commune.

M. LIBAULT

Pensez-vous que cette réforme de la représentativité peut donner un certain regain aux syndicats ?

M. SOUBIE

Oui, car la réforme de la représentativité vise à inverser la pyramide. Auparavant, la représentativité se prouvait par le haut. Il suffisait de se réclamer d'un syndicat représentatif sur le plan national pour être représentatif dans

Raymond Soubie

Interview réalisée
par Dominique LIBAULT,
Directeur général de l'EN3S

l'entreprise. Désormais, la représentativité est subordonnée à l'audience. Pour qu'une organisation syndicale soit reconnue représentative dans l'entreprise et qu'elle puisse négocier, elle doit avoir obtenu au moins 10 % des voix aux élections professionnelles. Au niveau des branches et au niveau national interprofessionnel, la représentativité est liée à l'obtention de 8 % des voix. Les syndicats ne tirent donc plus leur légitimité des confédérations mais des votes. C'est par le biais de l'élection que les représentants syndicaux vont retrouver leur légitimité, ce qui va prendre du temps et les obliger à se montrer plus attentifs aux attentes des salariés.

M. LIBAULT

L'emploi des seniors est un sujet qui a considérablement évolué au cours des dernières années. Dans les années 70, les départs en inactivité précoce étaient encouragés, notamment par le biais de la garantie de ressources.

M. SOUBIE

Dans les années 70 et 80, les dispositifs de préretraite ont permis d'éviter les conséquences sociales des restructurations, qui représentaient du reste une nouveauté. De nombreux salariés ont été ainsi mis en préretraite à l'âge de 57, 55, voire 50 ans. L'objectif a été atteint : la sidérurgie a été restructurée ainsi sans trop de heurts. L'Allemagne a suivi la même politique. DEPUIS, il est apparu que ces dispositifs, outre qu'ils étaient fort coûteux, condamnaient les seniors à l'inactivité.

M. LIBAULT

La préretraite a certes été utile pour les restructurations, mais elle a aussi créé une accoutumance.

M. SOUBIE

Il y a donc eu un changement de cap : les pré-retraites financées par l'État ont été peu à peu supprimées et les entreprises n'ont plus le droit de mettre d'office à la retraite les salariés ayant réuni tous leurs droits. Ces mesures ont été prises non seulement pour réaliser des économies mais aussi pour favoriser l'emploi. Si l'on analyse les chiffres des différents pays de l'OCDE, il apparaît que plus l'âge de la retraite est élevé, plus il y a de seniors qui travaillent et meilleure est la situation globale de l'emploi. Ceci contredit l'idée du partage du travail. Il y a donc eu un mouvement intellectuel et politique profond sur le strict plan de la gestion de l'emploi, indépendamment de la situation financière des régimes de retraite.

M. LIBAULT

N'avez-vous pas l'impression que des progrès ont été enregistrés dans le domaine de la gestion de la santé et de l'Assurance

maladie ? Dans les années 70, la question de la maîtrise des coûts était à peine évoquée.

M. SOUBIE

Ce sont les problèmes financiers, liés à un abaissement de la croissance potentielle de notre pays, qui ont suscité l'apparition de ces sujets. Les années 70 se situaient dans la suite des 30 glorieuses malgré les chocs pétroliers. Les déficits des années 77 et 78 paraissent dérisoires par rapport à ceux que nous connaissons actuellement.

M. LIBAULT

Néanmoins, ces chiffres alarmaient car la France n'était pas habituée aux déficits, d'où les plans de réforme successifs de l'Assurance maladie, notamment les plans Veil de 1977 et 1978, et le plan Barrot de 1979. Ces plans révèlent la sensibilité du pays au sujet mais les outils manquaient.

M. SOUBIE

Les outils manquaient en effet et les mesures prises étaient globales. Or les politiques à mettre en œuvre pour obtenir une rationalisation de l'offre sont complexes.

M. LIBAULT

À partir des années 90 et plus encore de 2004, on a recherché l'efficacité de la dépense, avec la promotion des médicaments génériques, avec l'organisation des soins, etc.

M. SOUBIE

Ce n'est que récemment qu'une véritable réflexion sur les dépenses et sur l'action à mener a été engagée. Les progrès enregistrés à cet égard au cours des dernières années sont tout à fait spectaculaires.

M. LIBAULT

Il s'agit là d'un élément important pour la sauvegarde de notre système, n'est-ce pas ?

M. SOUBIE

Aujourd'hui, la vision de ce qui doit être fait, tant sur la maladie que sur la retraite, est assez claire, ce qui n'était pas le cas auparavant.

M. LIBAULT

On dit souvent que la France ne se réforme pas. Partagez-vous l'opinion selon laquelle l'effort déjà réalisé et la capacité de notre pays à modifier son système sont sous-estimés ?

M. SOUBIE

Je suis de cet avis. Les réalisations passées, par quelque gouvernement que ce soit, sont sous-estimées. Il suffit de relire le Livre blanc sur les retraites de Michel Rocard pour se convaincre que beaucoup des objectifs poursuivis alors ont été atteints. Le même constat peut être établi pour d'autres sujets. Les actions n'ont pas nécessairement été spectaculaires mais c'est peut-être ainsi qu'il faut cheminer en France. Je me méfie de la grande réforme finale et de la « fin de l'Histoire », pour reprendre l'expression de Hegel. Les promoteurs de la grande réforme sont souvent les meilleurs alliés des conservateurs. Mieux vaut avancer de manière pragmatique, mais avancer. Il est faux de dire que la France ne s'est pas réformée en 30 ans.

La France dispose de nombreux atouts. Outre sa situation démographique, elle peut se prévaloir de ses infrastructures, de sa main-d'œuvre qualifiée, de ses jeunes, qui sont plutôt entrepreneurs, comme en témoigne une récente étude de l'APEC selon laquelle 30 % des jeunes souhaitent créer leur entreprise. À l'opposé, Angela Merkel est obsédée par l'effondrement démographique de l'Allemagne et par la chute du modèle allemand qui pourrait en résulter.

M. LIBAULT

C'est ce qui explique en partie l'obsession allemande de l'équilibre.

M. SOUBIE

Tel l'écureuil, qui veut conserver des noix pour les temps difficiles, alors que les Français savent qu'ils seront de plus en plus nombreux. D'après les projections, la population française dépassera la population allemande vers 2055.

Raymond Soubie

Interview réalisée
par Dominique LIBAULT,
Directeur général de l'EN3S

M. LIBAULT

Les projections de l'INSEE réalisées en 2001 évaluait la population active de 2050 à 24 millions de personnes. Les mêmes projections réalisées en 2010 l'évaluent à 30 millions.

M. SOUBIE

La population active française croît de 120 000 à 200 000 selon les années. C'est une force à moyen terme même si, à court terme, cette augmentation de la population active contribue à l'accroissement du chômage.

M. LIBAULT

Le titre de votre livre, dont j'ai parlé tout à l'heure, est *Dieu est-il toujours français* ? Selon vous, quelles sont les conditions pour que cette question reçoive une réponse positive demain ?

M. SOUBIE

Il y a deux points importants. J'avais insisté sur l'un d'eux dans ce livre. Il s'agit de l'Europe. Dans les années 90, nous étions nombreux à croire en l'Europe. Aujourd'hui, tous les peuples d'Europe s'en détournent. Il faut donc trouver un moyen pour rendre à l'Europe une crédibilité et redonner aux citoyens des différents pays une envie d'Europe.

Par ailleurs, les enquêtes d'opinion montrent le pessimisme des Français. Il faudrait donc réinsuffler de la confiance. C'est aux hommes politiques qu'il appartient de le faire. Malheureusement, en France, on obtient plus aisément des succès en parlant de ce qui va mal et en insistant sur le déclin de notre pays. Le thème inverse est rarement traité. Nicolas Bouzou, dans son remarquable livre *On entend l'arbre tomber mais pas la forêt pousser* fait exception. Il explique que l'on ne perçoit pas assez la sève qui irrigue la société française.