

# CONSEIL ÉCONOMIQUE, SOCIAL ET ENVIRONNEMENTAL

SESSION ORDINAIRE DE 2011



## COMPTE RENDU INTÉGRAL

Séance du mardi 22 mars 2011

---

*Intervention de Mme de Coincy, Secrétaire générale adjointe du  
Secrétariat général des affaires européennes, sur la préparation du  
PNR pour la période 2011-2013*

*Présentation par M. Jean-Paul Delevoye du rapport annuel 2010  
du Médiateur de la République*

*Présentation par M. Jean-François Chantaraud, Directeur général  
de l'Observatoire du dialogue et de l'intelligence sociale (ODIS),  
du rapport sur « L'état social de la France 2010 »*

---



## SOMMAIRE

<b>SITUATION AU JAPON.....</b>	<b>5</b>
<b>COMMUNICATIONS .....</b>	<b>6</b>
Personnalités associées .....	6
Membre du conseil économique, social et environnemental .....	6
Saisines gouvernementales .....	6
Autosaisines .....	7
Organisation de la séance .....	7
<b>INTERVENTION DE MME ANNE-LAURE DE COINCY, SECRÉTAIRE GÉNÉRALE ADJOINTE DU SECRÉTARIAT GÉNÉRAL DES AFFAIRES EUROPÉENNES, SUR LA PRÉPARATION DU PNR POUR LA PÉRIODE 2011-2013 .....</b>	<b>8</b>
<b>PRÉSENTATION PAR LE MÉDIATEUR DE LA RÉPUBLIQUE DE SON RAPPORT ANNUEL 2010 .....</b>	<b>15</b>
<b>PRÉSENTATION PAR M. JEAN-FRANÇOIS CHANTARAUD, DIRECTEUR GÉNÉRAL DE L'OBSERVATOIRE DU DIALOGUE ET DE L'INTELLIGENCE SOCIALE (ODIS), DU RAPPORT SUR «L'ÉTAT SOCIAL DE LA FRANCE 2010».....</b>	<b>32</b>
<b>ANNEXE .....</b>	<b>47</b>



*Présidence de M. Jean-Paul Delevoye*

*La séance est ouverte à quatorze heures trente.*

**SITUATION AU JAPON**

**M. le Président.** Dans nos difficultés quotidiennes, nous ne pouvons ignorer que nous sommes dans un « village monde » : les souffrances de celles et ceux qui nous sont chers nous touchent beaucoup. Aussi, j'aimerais que nous ayons une pensée particulière pour le Japon, doublement frappé par un problème de maîtrise de ses centrales nucléaires et de catastrophe liée au tsunami. Je voudrais, en témoignage de notre amitié, mais aussi parce qu'aujourd'hui plus aucun État ne peut s'abstraire d'une responsabilité et d'une solidarité internationale, que nous leur manifestions notre soutien par une minute de silence.

*(Mesdames et messieurs les conseillers se lèvent et observent une minute de silence)*

**Mme de Kerviler,** groupe des personnalités qualifiées. Monsieur le Président, merci pour cette minute de solidarité. Une catastrophe naturelle s'est transformée en catastrophe humaine et je veux d'abord saluer la dignité du peuple japonais. Notre section, comme d'autres sections, a abordé le sujet lors de sa dernière réunion et tous ses membres ont estimé souhaitable qu'il y ait une intervention du CESE sur le drame japonais. Je vous fais donc une suggestion : nous pourrions recevoir des représentants de l'ambassade du Japon et/ou de la chambre de commerce franco-japonaise, pour qu'ils nous disent ce qu'ils font, ce dont ils ont besoin et les réflexions qu'ils ont menées au niveau du Japon. Comment peut-on être solidaire d'un État qui est la troisième puissance mondiale ? Comment peut-on gérer les suites d'une catastrophe naturelle ?

Je souhaiterais qu'après que nous ayons auditionné les personnes directement concernées par cette catastrophe, les différentes sections puissent intervenir, pas uniquement celle de l'environnement ou celle des activités économiques, mais également la section de l'aménagement du territoire, la section des finances, avec les problèmes de réassurance, et la section des affaires sociales, car il ne faut pas oublier le drame humain que représente cette catastrophe.

Monsieur le Président, j'aimerais connaître votre réaction face à cette demande d'intervention.

**M. le Président.** Madame, je suis très sensible à la position des sections. Ainsi, je vais dès cet après-midi saisir l'ambassadeur du Japon pour lui transmettre le témoignage que vous venez d'apporter et solliciter un entretien afin de voir comment nous pourrions mettre en place, *via* notre institution, des liens qui manifestent notre solidarité et notre entraide. Merci de votre proposition.

## COMMUNICATIONS

### *Personnalités associées*

**M. le Président.** Je vous informe que le décret n° 2011-285 du 18 mars 2011 concernant les personnalités associées a été publié au Journal Officiel du 20 mars 2011.

### *Membre du conseil économique, social et environnemental*

**M. le Président.** Je vous indique que M. Gontran Lejeune a été affecté à la section des activités économiques.

### *Saisines gouvernementales*

**M. le Président.** Par lettre en date du 17 mars 2011, le Premier ministre a saisi le Conseil sur la question de la protection sociale. Cette saisine gouvernementale a été confiée ce matin par le Bureau à la section des affaires sociales et de la santé, et le projet d'avis sera examiné à l'assemblée plénière des 12 et 13 juillet 2011.

Le secrétaire général du gouvernement vient de me faire parvenir la saisine par le Premier ministre sur la mobilité des jeunes. Il nous demande de recueillir l'avis du CESE sur les perspectives de mobilité internationale, territoriale, sociale, culturelle ou professionnelle, de mieux identifier les bénéficiaires, mais aussi les facteurs incitatifs et les freins à la mobilité.

Il s'agira de dresser un état des lieux des offres de mobilité, avec les instruments communautaires, le service civique, le volontariat international, mais aussi de juger de l'adéquation des dispositifs et des structures et de formuler des recommandations.

Le Bureau, qui est chargé de l'organisation et de l'affectation des saisines, s'est déjà réuni ce matin. Pour ne pas perdre de temps, sachant qu'un accord a eu lieu afin que cette saisine soit confiée à la section éducation et culture et constatant que nul ne s'y oppose en séance plénière, je porte donc cette saisine

au président de la section afin que les travaux puissent démarrer le plus rapidement possible.

### *Autosaisines*

**M. le Président.** Je vous informe que le Bureau a confié à la section de l'aménagement durable des territoires, la préparation de deux rapports et projets d'avis intitulés respectivement : *Bilan et perspectives du programme national de renouvellement urbain (action ANRU)*, ce projet d'avis devant être examiné à la séance des 13 et 14 septembre 2011, et *Quelles missions et quelle organisation de l'État dans les territoires ?*, la fin des travaux étant prévue mi-octobre 2011. La préparation d'un projet d'avis intitulé : *Quelle mise en œuvre du Grenelle de l'environnement dans les territoires ?* a également été confiée à la section de l'aménagement durable des territoires, la fin des travaux étant prévue au second semestre 2011. Le Bureau a par ailleurs confié à la section des activités économiques la préparation d'un projet d'avis intitulé *La filière automobile : comment relever les défis d'une transition réussie ?*, la fin des travaux étant prévue début 2012, et à la section de l'environnement la préparation d'un rapport et projet d'avis intitulé *De la gestion préventive des risques environnementaux : la sécurité des plates-formes pétrolières en mer*, la fin des travaux étant prévue au début du quatrième trimestre 2011.

Enfin, la délégation à l'Outre-mer a été chargée de la préparation d'un projet d'étude intitulé *Pour un renforcement de la coopération régionale des outre-mer*, la fin des travaux étant prévue au second semestre 2011, tandis que la délégation à la prospective et à l'évaluation des politiques publiques se voyait confier la préparation d'un projet d'étude intitulé *Prospective et démocratie*, la fin des travaux étant prévue au second semestre 2011.

### *Organisation de la séance*

**M. le Président.** Nous avons acté l'organisation de la présente séance plénière. Si divers projets n'ont pas été retenus - je pense au *Statut de l'animal dans le Code civil* -, il est prévu d'auditionner le rapporteur et le président au sein du Bureau pour voir comment, non pas écarter le débat, ce que personne ne souhaite, mais plutôt comment le reformuler.

**INTERVENTION DE MME ANNE-LAURE DE COINCY,  
SECRÉTAIRE GÉNÉRALE ADJOINTE DU SECRÉTARIAT GÉNÉRAL  
DES AFFAIRES EUROPÉENNES, SUR LA PRÉPARATION  
DU PNR POUR LA PÉRIODE 2011-2013**

**M. le Président.** J'ai le plaisir d'accueillir aujourd'hui dans notre hémicycle Mme Anne-Laure de Coincy, secrétaire générale adjointe du Secrétariat général des affaires européennes, accompagnée de M. Grégory Abate, chef du secteur marché intérieur de la concurrence et des aides de l'État, de M. Julien Rossi, adjoint au chef du secteur Mica, de M. Emmanuel Jessua, chef du bureau des politiques macroéconomiques et de M. Olivier Simon, son adjoint.

Cette audition est importante puisqu'il s'agit de la transcription par les États de la stratégie européenne 2020. Or, nous avons été un certain nombre à regretter, non pas qu'il y ait trop d'Europe, mais qu'il n'y en ait pas assez dans la conjoncture actuelle. Nous sommes donc ravis de vous entendre, Madame.

**Mme de Coincy.** Monsieur le Président, je voudrais d'abord remercier le CESE de nous accueillir ainsi chaque année. La spécificité de cette année-ci est que nous sommes dans le premier temps de mise œuvre de cette nouvelle stratégie européenne que les chefs d'État ont définie et lancée l'an dernier, nommée « Europe 2020 ». Le CESE a toujours eu un rôle majeur pour nous soutenir dans ce travail de suivi et de définition de la prédécesseuse de cette stratégie, qu'était la stratégie de Lisbonne. C'est même ici qu'en décembre 2008, sous présidence française, a été lancé le début de la réflexion sur l'évaluation de cette stratégie de Lisbonne, son bilan, et sur ce que pouvait être une nouvelle stratégie pour 2020.

Pour vous présenter le contexte dans lequel nous avons élaboré ce programme national de réforme, sur lequel vous êtes consultés, quelques mots d'abord sur le contenu de cette stratégie Europe 2020, définie l'an dernier, avant de revenir sur la spécificité de cet exercice sur le programme national de réforme.

Mais avant, je ferai un bref rappel sur le contenu de cette stratégie européenne pour la croissance et l'emploi qui, depuis son lancement au début des années 2000 et sa redéfinition l'an dernier, a pour objectif d'essayer de repérer tout ce qui pourrait augmenter le potentiel de création d'activités et d'emplois en Europe face à un certain nombre de défis, notamment le vieillissement et, bien sûr, la mondialisation.

L'année dernière, les cinq grands objectifs que le conseil européen a décidé de se fixer, avaient pour nouveauté d'être plus concentrés sur cinq grands domaines et d'intégrer des dimensions autres qu'économiques qui jusque là ne l'étaient pas.



On retrouve, d'abord, un premier grand objectif, traditionnel depuis plusieurs années : celui d'augmenter le taux d'emploi et donc la participation au marché du travail, l'accent étant mis sur la participation des jeunes, des travailleurs âgés, des travailleurs peu qualifiés et une meilleure intégration des migrants légaux. Il y a là une forme de continuité avec l'objectif de 75 % d'ici à 2020.

Un deuxième objectif, qui se situe dans le droit fil des travaux antérieurs, vise à améliorer les conditions de la recherche et du développement, en particulier pour porter à 3 % du PIB les investissements publics et privés dans ce secteur, assorti d'une demande faite à la Commission d'essayer de définir un indicateur qui permette également d'appréhender l'intensité de l'innovation, et pas seulement de la dépense en termes de pourcentage du PIB.

Les trois dimensions plus nouvelles, fortement portées par la France dans la définition de cette nouvelle stratégie, ont été marquées par l'intégration de tout les objectifs que nous avons définis dans le cadre du paquet « Énergie et climat » : réduction de 20 % des gaz à effet de serre, réduction de notre consommation d'énergie et augmentation de la consommation d'énergie renouvelable. Une nouveauté pour les États membres venait de ce que sur les gaz à effet de serre et les énergies renouvelables, il y avait un objectif national fixé par les textes européens, alors que sur l'efficacité énergétique, c'était un point nouveau sur lequel il appartenait aux États membres de définir des objectifs nationaux.

La quatrième dimension intégrée pleinement dans la stratégie portait sur l'amélioration des niveaux d'éducation. Le Conseil européen a décidé de choisir deux objectifs particulièrement significatifs : la réduction du taux de décrochage scolaire à moins de 10 % et la proportion de diplômés de l'enseignement supérieur, dont l'objectif est qu'ils parviennent au-delà de 40 %.

Enfin, une cinquième dimension très chère à la France, et pour laquelle elle a beaucoup œuvré, était de favoriser l'inclusion sociale, en particulier en réduisant la pauvreté et en s'attachant à ce que 20 millions de personnes au moins cessent d'être confrontées aux risques de pauvreté et d'exclusion. Trois indicateurs ont été retenus pour essayer de cerner les aspects évidemment multidimensionnels de la pauvreté, touchant au taux de risques de pauvreté, aux conditions matérielles, et au nombre de ménages exclus du marché du travail.

Nous fixons ces objectifs pour les politiques nationales, mais aussi pour les politiques européennes. Pour la France, il a toujours été très important qu'à travers cet exercice, cette stratégie, l'enjeu soit que l'ensemble des politiques nationales convergées soutiennent ces objectifs, et qu'en les fixant, en comparant leurs réformes, les États membres s'entraînent et s'encouragent et l'uns les autres. C'est aussi d'arriver à ce que ces objectifs guident les politiques européennes elles-mêmes.

Ces grands objectifs, définis par les chefs d'État, ont été davantage précisés par les ministres dans le cadre de ce que l'on a appelé les lignes directrices intégrées, c'est-à-dire les grandes orientations de politique économique fondées sur l'article 121 du Traité et les lignes directrices pour l'emploi qui précisent les orientations communes pour les politiques européennes et pour les politiques nationales. Cela recouvre globalement le cadre que nous nous sommes fixé l'an dernier.

Nouveauté de certains thèmes, nouveauté dans la manière de gérer et de gouverner cette stratégie, puisque c'est également à ce moment qu'a été décidé un tout autre calendrier pour mettre en œuvre et suivre cette stratégie, avec notamment une convergence du calendrier organisé sur le thème du pacte de stabilité et de croissance concernant les politiques budgétaires et du calendrier sur les sujets davantage orientés vers la croissance et l'emploi. Ainsi a été décidé ce fameux semestre européen : au premier semestre de chaque année, la Commission fait le point sur la situation en début d'année. Sur cette base, le Conseil européen de mars définit un certain nombre de grands objectifs qui conduisent à des recommandations de la Commission, adoptées par le Conseil au premier semestre. Ces recommandations guident ensuite les États membres, notamment dans l'élaboration de leurs budgets nationaux au deuxième semestre.

Concrètement, le premier semestre européen a donc commencé en janvier et la Commission européenne a adopté son premier rapport annuel de croissance qui essaie de faire le point, grâce aux projets de programmes nationaux de réforme que les États membres avaient établis en novembre, sur le degré d'atteinte de ces grands objectifs. Il en ressort que, pour le taux d'emploi, nous sommes plutôt dans la bonne direction puisque, si l'on fait la somme de l'ensemble des objectifs annoncés par les États membres, nous sommes proches de 72 à 73 %. Cela n'est pas suffisant certes, mais la direction est la bonne. En revanche, du côté de la recherche et développement, nous sommes extrêmement loin du compte puisque, si l'on fait la somme de ce que prévoient les États membres, nous nous situons plutôt aux alentours de 2,7 à 2,8 % du PIB, ce qui n'est pas suffisant, bien que l'on ait tenu compte du fait que les objectifs eux-mêmes étaient très ambitieux. Du côté de l'énergie, il y a aussi un réel problème puisque, pour le moment, la somme des objectifs ne permet que d'aller vers des économies d'énergie de l'ordre de 10 %. Du côté de l'éducation, nous sommes assez proches des objectifs, et du côté de la pauvreté, plusieurs pays n'avaient pas encore fixé leurs objectifs nationaux en novembre dernier. C'est là un premier point qu'a effectué la Commission.

Un deuxième point consistait à mettre l'accent sur quelques sujets de court terme plus importants, mais du côté français, nous avons indiqué que nous considérons que ces priorités de court terme que se fixait la Commission étaient excessivement orientées vers les sujets économiques et l'emploi, ne prenant pas suffisamment en compte, notamment, les questions liées à l'éducation et à la pauvreté. Autre remarque que nous avons souhaité faire : pour nous, il demeure important que le semestre européen et le bilan annuel de la Commission ne se

tournent pas seulement vers la contribution de nos politiques nationales pour atteindre les objectifs, mais passent en revue l'ensemble des politiques européennes. Politique commerciale, politique de concurrence, politique du marché intérieur, budget : autant de sujets sur lesquels nous souhaitons qu'on examine comment les politiques européennes se sont modifiées pour soutenir les efforts des États membres et comment elles ont progressé.

À ce travail s'est ajouté le pacte pour l'euro du 11 mars dernier, qui demande aux États membres concernés un certain nombre d'engagements, plus particulièrement en faveur de la compétitivité et de la convergence. C'est dans ce cadre que s'inscrit le programme national de réforme qui vous est soumis. Traditionnellement, chaque année, lorsque nous élaborons ce programme, nous le soumettons à l'état de projet. Il reste donc encore bon nombre de points à compléter, mais même s'il n'est pas finalisé, nous souhaitons le soumettre à votre avis ainsi qu'à celui des associations de collectivités territoriales, à celui des associations regroupées au sein du Comité de lutte contre l'exclusion et enfin à l'avis des partenaires sociaux réunis au sein du Comité du dialogue social pour les questions européennes et internationales.

Nous sommes conscients que le temps pour cette consultation est assez restreint, mais nous n'en essayons pas moins, pendant trois semaines, de prendre en compte les remarques des uns et des autres, soit lors des rencontres que nous organisons, soit de manière plus informelle, ce qui n'empêche pas que des avis plus formels puissent être transmis ultérieurement, puisque pour nous, l'enjeu de ces consultations est à la fois de pouvoir tenir compte des avis que nous entendons, mais aussi de permettre à la Commission d'entendre les avis d'un certain nombre d'instances au sein des États membres, avis qui peuvent être convergents ou divergents avec les projets et les politiques présentés. L'enjeu est également de permettre à la Commission d'entendre ces avis, même s'ils parviennent ultérieurement à la transmission du programme national de réforme.

Le calendrier selon lequel nous travaillons est le suivant : ce programme sera transmis à la Commission dans la seconde quinzaine d'avril, puisque c'est le délai dans lequel l'ensemble des États membres s'est engagé à le transmettre. La Commission préparera alors des recommandations spécifiques à chaque pays, qui seront négociées au Conseil avant d'être transmises au conseil des ministres de l'économie et des finances, mais aussi de l'emploi.

Les cinq grands objectifs nationaux que nous nous sommes fixés depuis l'automne dernier, et que nous confirmons à travers ce programme 2011, sont les suivants : nous proposons un objectif de 75 % pour ce qui concerne le taux d'emploi ; nous reprenons un objectif de 3 % pour la recherche ; en ce qui concerne l'efficacité énergétique, nous proposons un objectif de 19 % de la consommation de l'énergie finale ; s'agissant du taux de décrochage scolaire, c'est un objectif de 9,5 % que nous retenons ; pour les diplômés de l'enseignement supérieur, nous fixons un objectif de 50 % d'ici à 2020 ; enfin, pour l'objectif de lutte contre la pauvreté, nous reprenons l'objectif déjà fixé au

niveau national, à savoir réduire d'un tiers la pauvreté d'ici à 2012, et nous nous engageons à faire un bilan à mi-parcours, sachant que fixer un objectif pour 2020 ne voudrait pas forcément dire grand-chose.

La spécificité de ce programme est qu'il reprend les articulations de ces grandes orientations de politiques économiques et des lignes directrices pour l'emploi adoptées par le Conseil l'année dernière. Sur le volet des politiques macro-économiques, on dispose encore de peu d'éléments aujourd'hui, puisque tout sera ici très lié à la version définitive du programme de stabilité sur nos politiques budgétaires, qui sera finalisée début avril. Mais il y a également toutes les politiques sectorielles et micro-économiques, avec un large développement sur la recherche, le développement et l'innovation, un accent particulier étant mis sur le programme des investissements d'avenir et la réforme de l'enseignement supérieur. Ce sont là des domaines sur lesquels nous sommes assez attendus, et nous sommes même souvent appelés à présenter nos politiques dans ce domaine devant les autres États membres comme ce fut le cas lors d'un séminaire en février. Sans oublier l'efficacité des ressources, avec la mise en œuvre notamment du Grenelle, l'environnement d'entreprise, la modernisation de la base industrielle - en effet, la politique industrielle a toujours fait partie des politiques que nous souhaitons mettre au cœur de cette stratégie Europe 2020-, et le marché intérieur. Voilà pour ce qui concerne le volet micro-économique.

Le troisième grand pilier est centré sur les politiques d'emploi et de lutte contre la pauvreté, avec cette question de la participation au marché du travail, un accent fort étant mis sur les jeunes et les seniors, sur la qualité de l'emploi, la qualification de la main d'œuvre, avec notamment la formation tout au long de la vie, les systèmes d'éducation et de formation, l'inclusion sociale et la pauvreté.

Voilà pour résumer la structure de ce programme, dans lequel je ne vais pas entrer davantage puisque l'objet de notre rencontre est de vous entendre et de recueillir votre avis ultérieurement. Je vous remercie de votre attention.  
(*Applaudissements*)

**M. le Président.**- Peut-être pourriez-vous rester quelques instants à la tribune pour répondre aux questions éventuelles. Nous avons très clairement indiqué, à la demande de Pierre-Jean Rozet, que nous pourrions faire état dans le Journal officiel des observations des groupes afin que leur position soit indiquée.

Y a-t-il des questions ?

**Mme Mesquida**, groupe environnement et nature. J'ai une question concernant le pacte de stabilité, dont vous avez évoqué la présentation à la Commission début avril. Dans le programme national de réforme que vous nous avez transmis, la ligne directrice n°1 de la partie sur l'assainissement des finances publiques est plutôt légère et faible, renvoyant au pacte de stabilité. Allez-vous nous transmettre ce document pour avis ou la ligne directrice n°1 va-t-elle rester en l'état ?

**M. le Président.** Comment intégrez-vous les décisions intéressantes qui sont prises actuellement d'une convergence, d'un pilotage ou d'une surveillance européenne des différents budgets de l'Etat ? Y a-t-il une réflexion sur la nécessaire coordination d'une solidarité européenne, sur la maîtrise des dépenses publiques, etc. ?

**Mme de Coigny.** Je n'ai pas été très longue sur la question du semestre européen, mais sa principale nouveauté est de faire converger ces deux types d'exercice que sont le programme de stabilité d'un côté, centré sur les politiques budgétaires, et le programme national de réformes de l'autre, centré sur les politiques de croissance et d'emploi, ces deux programmes étant préparés de façon parallèle. Le programme de stabilité doit tenir compte de données qui sont disponibles très peu de temps avant sa finalisation, début avril. C'est donc mi-avril que le projet de programme de stabilité sera disponible.

Cette année, dans le cadre de la réforme que vous évoquiez, Monsieur le Président, la spécificité est que le Parlement national a souhaité s'investir davantage sur l'examen du programme de stabilité, dans la mesure où celui-ci a une conséquence très directe sur les budgets nationaux. Par conséquent, dans la loi de finances pour 2011, le Parlement a demandé que ce programme de stabilité lui soit soumis formellement – ce sera fait mi-avril –, et qu'il soit soumis à son vote avant d'être définitivement transmis à la Commission. Un vote sera ainsi organisé début mai, juste après les vacances parlementaires.

La raison pour laquelle cette partie sur les politiques macro-économiques est très réduite pour le moment, c'est que nous attendons les dernières données du programme de stabilité. Elle demeurera d'ailleurs assez réduite dans le programme national de réforme parce que c'est vraiment le programme de stabilité qui est appelé à développer ces points.

Une forme de consultation formelle du CESE dans les délais dans lesquels nous-mêmes travaillons n'est pas prévue. En revanche, il y a ce travail avec la représentation nationale à partir de la mi-avril et jusqu'à début mai, avec la conjonction de ces deux programmes, car à la Commission européenne, l'analyse de ces programmes se fera conjointement. Le but est de ne plus séparer l'analyse des politiques nationales sous un angle strictement budgétaire d'un côté, sous un angle strictement orienté sur la croissance de l'autre, mais bien de faire une analyse convergente.

**M. Guérin,** groupe environnement et nature. La stratégie Europe 2020 ne mentionne à aucun moment la stratégie européenne de développement durable. Celle-ci, pourtant, se fixe le long terme comme horizon et une stratégie qui met en œuvre des politiques opérationnelles devrait se cadrer évidemment par rapport à un objectif de long terme. On a d'ailleurs exactement la même chose au niveau national, puisque le plan national de réforme ne mentionne pas la stratégie nationale de développement durable qui, pourtant, fait l'objet d'un formalisme d'élaboration, d'une concertation organisée et d'une présentation au Parlement français.

Ceci est regrettable, car on a l'impression que ce formalisme ne permet pas d'aller vers des décisions encadrantes, en dehors de celles que vous avez mentionnées concernant l'énergie et les engagements européens sur ce plan. Ne serait-il pas opportun de mieux mettre en évidence les articulations et éventuellement les contraintes dans lesquelles se place le PNR vis-à-vis de la stratégie nationale de développement durable ?

**Mme de Coincy.** Sauf erreur de ma part, il me semble que nous faisons bien référence à la stratégie française de développement durable dans notre contribution. Cela a été un des points importants d'attention du ministère de l'Écologie. Certes, ce programme national de réforme n'apporte pas forcément des choses nouvelles par rapport aux politiques déjà en place, mais il s'efforce de résumer et de présenter l'ensemble des grandes stratégies nationales, ainsi que de présenter les cadres de concertation dans lesquels ils ont été effectués. Une des préoccupations de la Commission, c'est que le contenu de ce programme national de réforme fasse bien l'objet de discussions dans chacun des États membres. Je le répète, il me semble qu'il y a bien une référence, mais nous le vérifierons, car il ne serait pas souhaitable qu'elle manque.

Concernant la stratégie européenne de développement durable, je pense qu'il n'y a pas de contradiction entre les deux. Elle est simplement plus large et comprend par exemple toutes les politiques de type aide au développement, toutes les politiques extérieures de l'Union européenne vis-à-vis du reste du monde. La stratégie Europe 2020 est un des éléments de mise en œuvre de cette stratégie européenne de développement durable, mais il y a d'autres champs, peut-être moins portés vers la croissance et l'emploi en Europe, et davantage orientés vers des actions vis-à-vis du reste du monde, incluses dans la stratégie européenne de développement durable. En tout cas, nous avons le souci que cela soit cohérent.

Et le sens de cette stratégie européenne de développement durable, qui ouvre vers de nombreux domaines, est d'essayer de créer du lien, de mettre en cohérence des politiques souvent trop cloisonnées au sein de la Commission et dans les États membres.

**Mme Chabeau,** groupe des personnalités qualifiées. Un regret : la mer semble totalement absente de ce PNR. Aucune mention n'est faite, notamment, des engagements ou des propositions nés du Grenelle de la mer. Est-ce un oubli ou cela n'entre-t-il pas dans le cadre de ce PNR ?

**Mme de Coincy.** Nous mentionnons un certain nombre de politiques sectorielles à travers le PNR quand elles font l'objet de réformes qui nous semblent en lien avec les différents objectifs européens mentionnés. Nous essayons ainsi d'évoquer ce qui est en route actuellement, et pas seulement le passé, mais si vous pensez à certaines mesures qui sont d'actualité, n'hésitez pas à attirer notre attention. C'est tout le sens de ces consultations.

**M. le Président.** Je vous remercie d'être venue nous parler du PNR. Pour notre part, nous mettrons tout en oeuvre afin de vous apporter des réponses dans les délais imposés, même s'ils sont fort courts.

Je demande maintenant au vice-président Sébastien Genest de bien vouloir prendre la présidence, car il lui appartient la lourde tâche d'accueillir à présent le médiateur de la République pour lui demander s'il accepte de venir présenter son rapport qui vous a été distribué.

*(M. Delevoye cède la présidence de la séance à M. Genest, Vice-président)*

### **PRÉSENTATION PAR LE MÉDIATEUR DE LA RÉPUBLIQUE DE SON RAPPORT ANNUEL 2010**

**M. le Président.** Mes chers collègues, je vous propose de poursuivre nos travaux et d'accueillir Jean-Paul Delevoye en tant que médiateur de la République pour la présentation de son rapport annuel, qu'il a eu la chance et l'honneur de présenter au Président de la République hier.

**M. Delevoye.** C'est avec grand plaisir que je réponds à l'invitation du président du CESE, que je connais bien... *(Sourires)*. Pour la dernière fois, je vais donc vous présenter le rapport du médiateur de la République et répondre à vos interrogations.

J'ai remis ce rapport au Président de la République hier matin et vous êtes la première assemblée, avant l'Assemblée nationale et le Sénat, à entendre sa présentation. Le médiateur reçoit à peu près 79 000 dossiers, dont désormais des dossiers fléchés sur les demandes de réclamation, avec la saisine indirecte qui disparaît. Autrement dit, les gens nous saisissent directement. Cette évolution du nombre des réclamations s'explique par l'utilisation de plus en plus importante du courriel et du Web. Aussi nos services administratifs doivent-ils, comme nous, être attentifs à ces nouvelles formes de saisine. Sur 13 000 saisines, près de 4 000 arrivent par Internet. Si on y ajoute la totalité des appels téléphoniques, les appels du pôle santé sécurité soin, les visites sur la plate-forme interactive - 210 000 visiteurs -, les 400 000 visites sur notre site pour les débats interactifs, on enregistre plus de 760 000 contacts entre l'institution et les citoyens. L'institution ne doit d'ailleurs pas forcément en tirer gloire. Ce résultat est en fait surtout la preuve d'une formidable appétence à participer au débat, les citoyens cherchant à faire valoir leur analyse. Il montre bien que nous sommes engagés dans une relation nouvelle entre les citoyens et les institutions.

Grâce à des réflexions sur les organisations de travail et la participation du personnel, nous avons atteint ce résultat en maîtrisant les effectifs malgré l'augmentation du nombre de dossiers. La médiation dispose par ailleurs d'une cellule d'urgence, qui traite dix dossiers par mois. En quelques heures ou une journée, il s'agit d'empêcher une poursuite ou une expulsion. Cette cellule d'urgence devient donc essentielle. Mais notre réactivité, c'est aussi la réduction

des délais d'instruction des dossiers, qui sont passés de 150 à 130 jours. Notons encore ici que nous avons apporté une attention très forte à la qualité de l'écoute. Toute personne qui nous appelle doit pouvoir avoir une réponse, même si elle est négative, ou éventuellement être orientée vers un autre service. Un des indicateurs de qualité, il faut y être attentif, n'est pas forcément dans la réponse, mais dans l'écoute. Soulignons également que nous sommes répartis sur l'ensemble du territoire et que nous avons achevé la mise en place de notre dispositif au sein des prisons. Enfin, indiquons qu'une majorité de dossiers concerne le domaine social, le travail et la fonction publique.

Nous avons essayé de dégager le ressenti qui se dégagerait de ces 760 000 dossiers, de manière à alerter les décideurs politiques sur l'humeur qui nous paraît en ressortir. La crise, il faut le noter, n'a pas été un facteur de fort accroissement des dossiers, comme on aurait pu le penser, mais de leur densité. Le premier sentiment qui s'exprime est le suivant : l'impuissance et l'isolement face à un appareil administratif qui agit comme un appareil à broyer, comme le pot de terre contre le pot de fer, car si le traitement de masse est extraordinaire, il est très compliqué, pour un particulier, de se faire entendre. Le deuxième sentiment que l'on a vu apparaître depuis quelques mois, c'est celui d'injustice et d'iniquité. Quand on fait partie de la classe moyenne, entend-t-on souvent, on n'a droit à rien et on paye tout, une petite réclamation et on ne m'écoute pas.

Autre sentiment, rapporté par un délégué du médiateur : quand une personne se voit dans une impasse, elle n'a pas d'autre solution que de se détruire ou de détruire ce qu'elle tient pour être la cause de l'impasse. Quand les gens sont au bord du gouffre, lorsqu'ils ne savent pas bien comment s'en sortir et que personne ne les écoute, ils tombent dans la désespérance, qui parfois se traduit par des formes extrêmement violentes.

D'aucuns mettent en avant l'impunité des puissants ou les conflits d'intérêts. Sur ce sujet, la façon dont a été géré l'effet Médiateur par le gouvernement a été extrêmement saluée. Cela étant, on se pose la question de savoir si l'on peut encore avoir confiance dans la parole publique. Or, si l'un des moteurs de la compétitivité est la confiance, une réflexion est à mener sur tout ce qui la mine, le doute dans la parole de l'autorité étant effectivement une goutte d'acide extrêmement préoccupante qui peut fragiliser la confiance des opinions.

Autre sentiment : l'incompréhension, où l'on en revient toujours à la gestion du traitement de masse informatique. Un exemple, particulièrement révélateur : quand vous êtes handicapé, vous avez droit à une allocation de base et à une allocation complémentaire à condition de ne pas avoir un revenu supplémentaire. Nous avons été saisis de plusieurs cas, dans la mesure où par le passé, une franchise était tolérée par le gestionnaire de l'allocation, à hauteur de 250 € par an, franchise à l'intérieur de laquelle le décideur pouvait maintenir ou non l'allocation complémentaire. Avec le traitement informatique, un handicapé qui a mis ses maigres économies sur un compte postal lui ayant rapporté 1 € d'intérêt dans l'année se verra supprimer son allocation complémentaire, au



motif de ce revenu supplémentaire ! Personne ne vous écoute, « c'est la machine » – incompréhension absolument incroyable. Cela vaut aussi pour ce chômeur qui, pour des raisons de divorce, change de département et apprend que son dossier a été égaré, et qui pendant trois mois se retrouve sans ressources, sans un seul euro. La machine encore... Ou bien cette femme qui perd son mari, à qui on dit : « Avant de vous verser la retraite, on va calculer votre parcours conjugal – les termes administratifs sont choisis ! – parce que l'on veut savoir si vous avez été mariée plusieurs fois. » Pendant six mois, le temps que l'on recherche le parcours conjugal, la dame aura perdu complètement le revenu de son mari. S'abriter derrière le système ? Il faudra réfléchir à ce sentiment d'incompréhension quand le bon sens, à l'évidence, n'est plus écouté.

On commence aussi à voir se développer un phénomène préoccupant pour la démocratie : la morale individuelle recule et le législateur confond souvent la loi comme remplaçant la morale publique. Dans le même temps, trop de loi tue la loi. Autant dire qu'on a créé l'illusion de la loi. La loi était censée protéger le faible – formidable avancée de la Révolution française – et aujourd'hui, quand on est divorcé ou aux prises avec un problème de succession, et que l'on est du côté faible, on se dit que c'est celui qui connaît les procédures, qui a le temps, qui est en train de gagner. La loi est censée protéger le faible mais elle fait gagner le procédurier. On croit que son père est protégé parce que le juge des tutelles l'a mis sous protection du vulnérable, mais aucun contrôle n'est effectué. La loi, censée le protéger, ne le fait pas.

Ne sommes-nous pas dans des systèmes qui excluent plutôt qu'ils n'incluent ? Dans notre société, le service public a vocation de faire en sorte que nous soyons à égalité et partie prenante de la même communauté nationale. Quelquefois pourtant, il y a ceux qui sont dans les normes et ceux qui n'y sont pas. Ce sentiment d'être un peu exclu crée des tensions sur lesquelles nous reviendrons tout à l'heure.

Autre sentiment : le défaut d'écoute, d'accompagnement, le défaut d'initiative, alors que l'on a besoin aujourd'hui d'une administration extrêmement réactive. Ne jetons pas la pierre aux fonctionnaires car, souvent, lorsque le fonctionnaire prend une décision, il risque sa carrière. Nous avons beaucoup travaillé sur la notion du rescrit social, sur lequel le Conseil pourrait d'ailleurs engager une réflexion utile. Le rescrit social, cela veut dire que, quand on vous demande dans quelle catégorie professionnelle vous vous trouvez et que l'administration vous dit « commerçant », quatre ans après, si elle fait un contrôle, elle est engagée par sa parole. Mais aujourd'hui, personne ne va sortir le rescrit social, parce que celui qui prend cette parole s'engage et si sa responsabilité est contredite par le contrôle quatre ans après, il peut quelquefois se faire critiquer. On évolue dans une société où l'on devrait être imaginatif, créatif, réactif et où la prise de décision est pénalisée. Dans l'administration, il vaut mieux quelquefois pour sa carrière ne pas prendre de décision qu'en prendre. Il faudrait donc engager la réflexion sur le risque et le droit à l'erreur. Il n'y a pas de système privé qui ne soit porteur de risque. Or, aujourd'hui, la peur

du procès n'est pas le commencement de la sagesse et les procédures sont de plus en plus contraignantes. On demande à l'administration de faire preuve d'intelligence pour vous dire non, jamais pour vous dire comment. Et les fonctionnaires sont demandeurs de cela : ils souhaiteraient être responsabilisés sur leur plus-value pour pouvoir dire comment vous aider à prendre une décision qui va dans l'intérêt du pays.

Nous avons interpellé le législateur pour dénoncer l'empilement législatif. Qu'on soit d'accord ou pas, peu importe, mais quand on lance la filière photovoltaïque et qu'on arrête brutalement parce que cela peut être un vrai désastre financier, il y a là une rupture, un changement de pied qui donnent une sensation de précipitation ou de non-préparation. Prendre du recul s'impose donc. La précipitation des réformes est en effet également dénoncée. Certaines réformes, on le voit bien, sont très intéressantes, sur le RSI et Pôle Emploi par exemple ; mais lorsque l'intendance ne suit pas, les dégâts sont assez considérables. Pour la première fois, les gens nous disent qu'il vaut mieux « des lois plus stables, plus approfondies et moins en réaction ». C'est la première fois que nous lisons une telle réflexion dans nos courriers.

Autre sentiment exprimé, celui relatif aux débats médiatiques sur des lois qui existent déjà mais qu'on ne connaît pas. Je pense au débat sur le droit à laisser mourir, alors que la loi Léonetti est, pour le médiateur, une loi tout à fait intéressante, qui répond à la difficulté éthique de la fin de vie. Force est de constater qu'elle n'est pas très connue. Il faut aussi citer les lois dont la difficulté d'application crée l'illusion de la loi. On crée ainsi des lois sur le handicap, qui permettent aux parents d'enfants handicapés de recourir à des auxiliaires de vie. Or, l'Éducation nationale ne peut pas les mettre en place. La difficulté d'application de la loi, c'est parfois aussi le vrai débat entre propriétaires et locataires. Ce faisant, se diffuse lentement, insidieusement dans une partie de l'opinion, le fait que si l'on veut être efficace, il ne faut pas respecter la loi et que celui qui ne la respecte pas obtient plus de résultats que celui qui le fait. Or, si on laisse se développer ce sentiment, les valeurs de la démocratie seront mises à mal.

Mais il existe aussi des dysfonctionnements liés aux ordinateurs, à l'informatique. Vous avez tous entendu parler de Chorus, ce logiciel qui centralise tous les paiements et qui demande de geler les paiements du 1<sup>er</sup> décembre au 15 janvier. Belle avancée technologique, mais formidable recul de la qualité du service. Arrêtons de nous réfugier derrière l'informatique pour dire que l'on ne peut pas. Même observation pour le système Cassiopée de la justice, système que j'avais dénoncé à plusieurs reprises. Car lorsque votre dossier est sur la table de la commission de surendettement, la Banque de France utilise ce logiciel sur lequel tout votre parcours est inscrit et quand on l'apporte au juge, il est obligé de réécrire à la main, faute de connexion avec le système informatique de la Banque de France. J'ai donc demandé aux parlementaires de dresser un inventaire de tous ces systèmes informatiques, tout se passant comme si chacun avait créé son système pour ne surtout pas communiquer. Et de fait, le

cloisonnement informatique interdit les connexions, à l'heure même où notre société est de plus en plus mobile et transversale.

Autre sentiment : la déshumanisation du service public. Je suis favorable aux formidables améliorations des nouvelles technologies, et cela ne concerne pas que le service public. Mais imaginez une personne qui cherche à obtenir une communication avec France Télécom parce qu'il vit à la campagne, où ses parents n'ont plus de connexion depuis quinze jours. Essayez de trouver, dans la plate-forme téléphonique France Télécom, le moyen de changer d'abonnement...

Essayez d'apporter des modifications à votre abonnement EDF ! Faites le test ! C'est la galère ! Pourtant, on vous répondra qu'on dispose d'une formidable plate-forme téléphonique. Quand vous appelez d'autres services administratifs, on vous répond : « Tapez 1, tapez 2, tapez 3 ». Incroyable ! Je suis favorable à l'augmentation des plates-formes téléphoniques, à condition d'avoir, à un moment donné, une alternative où on puisse avoir quelqu'un qui nous écoute. Sinon, les tensions seront de plus en plus fortes, les gens de moins en moins satisfaits et les fonctionnaires pas très heureux non plus. On dénonce aussi des systèmes peu adaptés à la mobilité et aux nouveaux parcours. Nous vivons dans une société où l'on peut être amené à changer de métier, de conjoint, de département. Or, le changement de situation n'est pas du tout intégré dans les systèmes informatiques. C'est là aussi un vrai souci.

Autre question : les fraudes, comme celles aux plaques d'immatriculation, qui sont considérables, ou aux détournements d'identités. On comprend bien que, parfois, des excès de zèle de la part de l'administration peuvent créer des frustrations et des tensions. Quand on exige des témoignages de votre nationalité française alors que vous êtes décoré de la Légion d'honneur, c'est pour le moins perturbant et humiliant. De surcroît, quand on ne croit plus à la morale publique et à la loi, on ne croit plus à la force du droit, et on revendique le droit à la force. Aussi observe-t-on de plus en plus, dans les administrations, des tensions fortes entre les usagers et les fonctionnaires.

Dernier témoignage, qui concerne les collectivités territoriales. De fait, le médiateur reçoit de plus en plus de dossiers concernant les mairies, notamment en matière d'urbanisme, certains maires confondant parfois le respect de la loi et le respect de leur loi. S'agissant des départements, il faut souligner la formidable avancée que constitue la création des maisons départementales du handicap, mais pour certaines d'entre elles, on observe un recul de qualité de services rendus. S'agissant des régions, la complexité du circuit administratif est très perturbante.

Cela étant dit, on note des progrès manifestes en matière de dématérialisation, de formulaires en ligne ou de rescrit fiscal. Nous avons constaté que, quand les administrations mettent en interne des médiateurs ou des conciliateurs, nous recevons moins de dossiers. Cette démarche, prise par certaines administrations, doit être soutenue. Il faut aussi se féliciter des cellules de crise qui ont créé une réactivité très forte. C'est ainsi qu'avec le ministère des Affaires étrangères et de la Justice, nous avons pu mettre en place une cellule de

crise, après le séisme en Haïti, pour les services d'adoption internationaux. Avec certaines agences régionales de santé, nous avons aussi pu parfois décloisonner. Nous avons également obtenu un certain nombre de réformes sur le malendettement, les essais nucléaires, les autopsies judiciaires. Nous entendons en poursuivre d'autres sur les prestations familiales en cas de garde alternée, les pensions de réversion pour les PACS et les victimes de dommages corporels.

J'en viens à la présence du médiateur sur la scène internationale, sujet sur lequel j'irai vite. Le 1<sup>er</sup> février 2010, nous avons réuni 54 pays, moitié européens, moitié arabes pour parler des droits de l'homme. Cette réunion extrêmement intéressante a permis à la médiature de continuer à garder des contacts avec la Tunisie, l'Algérie, l'Égypte et un certain nombre de pays arabes pour l'émergence, peut-être, d'un Conseil économique et social dans ces différents pays. Par ailleurs, nous avons fait signer des protocoles de coopération avec la Jordanie, Israël, la Palestine et le Brésil. Nous avons terminé un jumelage pour l'installation d'un médiateur en Arménie et démarrons un jumelage européen avec des financements européens en Macédoine. Enfin, nous étions aussi sur le point de mettre en place un sommet de rencontres entre l'Arménie, l'Azerbaïdjan, la Biélorussie, la Moldavie et l'Ukraine, mais mon collègue médiateur est décédé dans l'accident de l'avion présidentiel polonais.

Les droits de l'homme en France sont une priorité réaffirmée. Quand les États ne se parlent pas, les institutions peuvent permettre de continuer le dialogue. Le médiateur, on le sait, est membre de droit de la CNCDH. Nous sommes beaucoup intervenus, à l'époque, sur les fouilles au sein des prisons françaises et en avons fait modifier le régime avec M. Delarue, contrôleur des prisons et des lieux de privation de liberté, dans le tribunal de Paris. Nous avons aussi rendu visite aux mineurs d'Orvaux. Nous avons par ailleurs beaucoup travaillé avec la mairie de Calais et les organisations pour améliorer la situation des migrants, notamment par l'installation de douches et un centre d'accueil de jour pour les personnes vulnérables. Nous avons, avec l'ambassadeur d'Algérie et du Maroc, les organisations de parents et cinq ministères - Affaires étrangères, Affaires intérieures, Justice, Famille - travaillé sur la Kafala, le régime d'adoption dans des pays comme le Maroc, où l'on confie à un parent le soin d'élever son enfant si on est en défaillance. La France ne reconnaît l'adoption que si elle est juridiquement reconnue par le pays. Or la Kafala n'est pas une mesure d'adoption et ne peut s'appliquer à un Marocain vivant en France. On rencontre donc quelques difficultés. Dans le même temps, on demande aux conseils généraux d'effectuer des enquêtes sur la famille d'accueil, alors que ces derniers ne sont pas compétents pour faire des enquêtes sur des mesures internationales. Nous avons donc fait des propositions de réforme sur ces sujets, qui sont en cours d'étude au gouvernement.

La fonction de médiateur de la République prend fin le 31 mars et le défenseur des droits sera, je l'espère, nommé au cours du mois d'avril. Il regroupera, outre la médiature, le défenseur des enfants, la HALDE, la Haute autorité de lutte contre les discriminations, la commission nationale de

déontologie. Ses pouvoirs seront ainsi étendus et renforcés. Évidemment, il y a un débat sur la répartition des compétences, la façon dont l'ensemble s'articulera. Mais je ne me fais pas de souci. La vigilance des citoyens, des journalistes et des politiques fera en sorte que cette nouvelle institution, décision très importante tant du Président de la République que du gouvernement, fonctionne pour un meilleur équilibre entre le fort et le faible dans la société française.

Nous avons eu un débat ce matin sur les lieux de participation citoyenne. Le médiateur, pour sa part, a créé une plate-forme - « le médiateur et vous » -, où l'on a compté 210 000 visiteurs, 1 200 contributions et 13 000 utilisateurs actifs pour 23 experts. Les réponses sont toujours très intéressantes, les citoyens étant des partenaires de la médiation pour surveiller la qualité des services publics. J'ai ainsi été alerté par des citoyens qui m'ont dit : « Vous savez, le préfet dans tel département vous a dit que la file d'attente des étrangers, à 4 heures du matin, avait disparu car il avait fait un certain nombre d'aménagements, mais c'est faux », photos à l'appui, et grâce à leur témoignage, on a pu déclencher des enquêtes. C'est bien la preuve que les citoyens ne sont plus passifs, qu'ils sont au contraire des partenaires, des acteurs importants. Le fait de pouvoir saisir une institution, et le CESE mériterait d'y réfléchir, est tout à fait intéressant.

Nous avons aussi été alertés sur les centres pour les paraplégiques, moment riche s'il en fut. Nous avons aussi pu travailler avec les syndicats sur la question des vacataires de l'Éducation nationale qui nous avaient interpellés, disant être recrutés en septembre et payés en février, avec des ruptures de contrat ne respectant pas le contrat de travail. Nous avons ainsi travaillé avec un certain nombre de syndicats et tout cela devrait déboucher sur la signature d'un contrat sur la précarité de la Fonction Publique à la fin du mois.

Avec la CGT, FO, CFDT, c'est l'un des sujets sur lesquels nous avons échangé à partir de témoignages très intéressants.

Nous avons aussi pu faire des propositions de réformes directement issues de la plate-forme, par exemple sur le problème des surloyers, sur le statut d'auto-entrepreneur, sur les barèmes d'invalidité ou l'indemnité de précarité de travail saisonnier. Car plus aucun décideur ne peut aujourd'hui être à l'abri de la remontée d'une réalité du terrain qui serait contraire au discours. L'utilisation des plates-formes interactives est donc tout à fait intéressante.

J'en viens aux fragilités et aux forces de la société française. L'an dernier, j'ai remis un rapport sur l'usure psychique de la France. Depuis 200 conférences ont été organisées, preuve que le constat est partagé.

En 1995, rappelez-vous, le thème de la fracture sociale était très révélateur de la volonté de la communauté nationale de se souder pour réduire cette fracture. Ce thème, dont la dimension citoyenne était très forte, était marqué par l'adhésion à un projet de société porté par un projet politique. En 2002, on a basculé sur la sécurité, c'est-à-dire la peur de l'autre, comme si nous avions changé de société. De la volonté de vivre avec l'autre, on s'est retourné vers le collectif, pour qu'il nous protège de l'autre. On a commencé à voir apparaître

alors ce que j'ai qualifié en son temps de racisme social, un décalage très fort entre la vertu des discours que nous voulions entendre sur la mixité sociale et les comportements. C'est ainsi que nous sommes pour les logements sociaux, mais à condition de ne pas avoir à côté de nous des voisins qui nous gênent. Nous sommes pour les jeunes, à condition de ne pas en avoir à côté de chez nous. Hypocrisie qui demande aux politiques d'avoir des vertus que l'on ne veut pas assumer soi-même, qui consiste à soulager sa conscience en se défaussant sur les autres.

En 2012, une vraie question doit nous interpeller : est-ce le vivre ensemble ou le racisme d'assiette qui prévaut ? La crise ferait que ce que j'ai, je veux le garder, sans avoir à partager. D'aucuns parlent du goût des autres et du coût des autres, diagnostic perturbant, tant les réclamations qui nous parviennent montrent que la citoyenneté est en train de disparaître des deux côtés. Celui qui paie des impôts et qui finance une politique de solidarité, dont il pourrait peut-être un jour bénéficier, estime que son confort personnel est remis en cause par la part d'impôts qu'on lui prélève et conteste la réduction de son confort personnel. Celui qui bénéficie de l'aide estime lui, pour sa survie personnelle, que ce n'est pas suffisant, et ne mesure pas non plus le sens de la solidarité nationale dont parfois il bénéficie. On est donc face à une espèce d'utilisation de l'institution de la République qui fait perdre le sens de la citoyenneté. Si nous n'y prenons pas garde, le choc des égoïsmes est en marche. Nous recevons de plus en plus de courriers de jeunes qui nous disent : « *Je ne vois pas pourquoi on paierait la dette de nos aînés et la retraite de nos anciens* », tandis qu'un certain nombre de retraités qui nous écrivent : « *Je ne vois pas pourquoi les jeunes ne paieraient pas notre retraite.* » On commence ainsi à voir apparaître cette espèce d'individualisation qui peut mettre à mal les pactes républicains qui ont fait la force de notre collectivité. Quand je ne me sens pas engagé par l'autre, quand l'autre me coûte de l'argent, il est perçu comme une gêne.

Les résultats des sondages que nous avons réalisés et d'une étude portée par Socio Vision au nom du médiateur de la République nous ont grandement surpris. Je les livre à votre réflexion, étant entendu qu'ils ne valent pas comme vérités, mais comme interpellation. On apprend ainsi que 74 % des Français estiment que la Sécurité sociale peut faire faillite, soit 20 points de plus depuis dix ans, mais que dans le même temps, 76 % disent qu'il n'est pas question de mettre la main à la poche pour financer son redressement collectif : on n'est pas sûr que le système va durer, mais on ne se sent pas concerné par sa contribution pour sauver le système. De la même façon, une distance apparaît par rapport aux institutions, 48 % des sondés estiment que l'administration sert les intérêts du public, contre 52 % en 2000. Pour la radio, la presse écrite, Internet ou les grands syndicats, les pourcentages restent relativement stables. Par contre, ils chutent pour le gouvernement, les institutions européennes et les grandes entreprises, dont on imagine aisément pourquoi l'image s'est dégradée. À l'évidence, les petits et les grands partis politiques sont aussi aujourd'hui en décalage par rapport aux institutions.

Dans le même temps, des gestes politiques très forts sont portés par nos concitoyens. Il ne s'agit pas d'un engagement politique ou syndical, mais d'un engagement consommateur, type « je veux acheter bio pour protéger la planète », « je veux acheter équitable pour le droit des enfants », « je veux acheter intelligent ». Il y a distance par rapport aux institutions, alors que ce sont elles qui font le vivre ensemble et l'apprentissage de la socialisation.

La crise, a-t-on aussi demandé aux sondés, est-elle plutôt une occasion d'améliorer le système ? De 45 % qui ont répondu par la positive en 2009, on est passé à 39 %. Et lorsqu'on leur demande s'ils y voient une menace de régression, ils répondent à 61 % par l'affirmative contre 54 % en 2009. Le pessimisme collectif est donc très important en France, mais il n'augmente plus et se stabilise.

Or lorsqu'on interroge nos concitoyens sur leurs ressources personnelles, ils se disent à 74 % capables d'entreprendre plein de choses. 65 % disent avoir une grande confiance dans leur imagination. 50 % affirment pouvoir changer très rapidement de vie, de conjoint, de métier, de département, perspectives qui ne leur font pas peur. Paradoxe curieux d'un destin collectif pour lequel on a une vision très pessimiste et d'un bonheur individuel pour lequel la vision est plutôt optimiste.

Pour les organisations syndicales et politiques, il est intéressant de savoir que pour 68 % des personnes interrogées, beaucoup de choses les indignent et ils sont prêts à se révolter, comme on l'a d'ailleurs vu à propos de la Lybie, où nous avons senti monter de façon très rapide la condamnation très forte de la lâcheté européenne si elle ne s'engageait pas. D'autres affirment qu'ils vont se révolter, mais sans troubler leur tranquillité. Très bien que des gens manifestent à ma place, disent-ils, cela me permet de rester chez moi. On assiste à une sorte d'embourgeoisement de la révolte. On exprime un sentiment de révolte, mais l'on n'a pas envie de se faire mal pour aller manifester.

65 % des Français déclarent prendre le plaisir là où ils le trouvent, dès qu'ils le peuvent. On a aussi interrogé les jeunes sur leur perception du travail. Ce n'est pas forcément la rémunération qui est importante, mais le bonheur qu'ils ont au travail. Notre société devient hédoniste et ludique, alors que celle qu'on a connu était contraignante. La souffrance était déculpabilisatrice, en phase avec notre morale judéo-chrétienne. Aujourd'hui, c'est la civilisation du bonheur, du plaisir, du tout tout de suite. 69 % des 15/25 ans affirment d'abord compter sur eux-mêmes. La montée de cette défiance par rapport à la solidarité collective peut poser de formidables problèmes sur les équations que devra résoudre la République dans les quinze ou vingt prochaines années.

Il y a déjà six mois, nous avons organisé un colloque sur le civisme, en demandant aux gens ce que cette valeur représentait pour eux. 69 % ont répondu que c'était avant tout le respect des autres ou de soi-même. Seulement 18 % ont dit que c'était voter aux élections. Dire qu'il n'est pas civique de ne pas aller voter ? Ce n'est plus la préoccupation de nos concitoyens. On va voter si on

trouve que c'est utile. À défaut, on ne votera pas. En revanche, on juge très important d'être respecté.

Une autre question intéressante, compliquée pour les leaders politiques et syndicaux, est celle de la fragmentation, de l'archipélisation de la société française. On entend par là une association d'îlots de sociétés, qui cohabitent sur le même territoire national et qui se divisent en catégories, dont les valeurs, les comportements, les aspirations peuvent aller dans des directions opposées et définir des visions collectives différentes.

C'est la raison pour laquelle je me suis permis de dire, sans doute maladroitement, que je ne crois plus au clivage droite/gauche. Je vois au sein de la gauche des gens qui intègrent la mondialisation, d'autres qui la refusent. Même observation à droite. Les lignes de partage que l'on peut comprendre pour la conquête du pouvoir ne sont plus équivalentes ou en harmonie avec l'état de la société. On est en train d'imposer à la société des lignes de partage que l'on veut garder pour bâtir le pouvoir, le garder ou le conquérir, et la société ne s'y retrouve pas du tout. Nous devons donc nous interroger sur le dialogue inter archipels plutôt que sur des conflits qui parfois se morcellent et font réagir telle ou telle partie de la société plutôt que telle autre. C'est un sujet intéressant, car nous voyons le phénomène se développer dans d'autres pays européens et d'autres démocraties avancées. Autant l'on voit des morceaux de société s'organiser avec des aspirations différentes, autant on a besoin d'un but commun auquel il faudrait réfléchir. La société vit avec son espèce d'identification qui n'est pas nationale et l'on cherche à se retrouver dans un destin international. Qu'on songe à la solidarité qui s'est manifestée avec le Japon, etc. Il y a un destin européen dans lequel on veut se construire et un destin national dans lequel on veut se retrouver mais à condition d'avoir des valeurs qui méritent qu'on les intègre pour pouvoir se battre pour elles.

Quoi qu'il en soit, et c'est intéressant, il y a une capacité de vision, de projet, de ressort de notre société.

Mais on observe aussi que la crainte de l'avenir est liée à la notion de précarité. L'an dernier, lorsque nous avons réalisé un sondage en posant la question : « à partir de quels revenus avez-vous un sentiment de précarité et à partir de quelle baisse pensez-vous entrer dans une précarité ? », nous avons été très frappé de constater que 12 à 15 millions de personnes se sentaient concernés, pour 50 à 150 euros par mois. Qu'on songe à cette gestion à flux tendu, où le moindre pépin vous fait basculer dans la précarité : la panne de la voiture, l'étude de l'enfant, la facture d'eau. Avec le recours au malendettement, on commence à voir apparaître de nouvelles formes de précarité qui pèsent sur les politiques publiques. L'augmentation du prix de l'énergie crée ainsi des précarités nouvelles, c'est pourquoi la maîtrise de l'énergie n'est pas uniquement un facteur de respect des engagements internationaux par rapport aux émissions de CO<sub>2</sub>. La mise aux normes des logements, avec la maîtrise des énergies, devient dès lors un facteur social extrêmement important. Mais il y a aussi la précarité en matière



de santé, selon que l'on a accès à une mutuelle ou pas, selon le fait de pouvoir accéder ou non à des systèmes de prévention ou de soins. Nous voyons aussi apparaître des phénomènes nouveaux liés à la précarité : obésité avec des problèmes d'AVC, de maladies cardiaques ; troubles psychiques et personnels qui sont directement liés à des phénomènes de société et non directement à des phénomènes de progrès. Nous devrions y être attentifs.

Avec IPSOS et le Secours populaire, nous avons réalisé une enquête en 2010, en demandant : « Avez-vous connu un moment de précarité ? Avez-vous reçu, lorsque vous avez reçu vos déclarations d'impôts, été obligé d'aller voir votre banquier car vous n'aviez pas de quoi les payer ? » Nous avons été très frappés de constater qu'entre 2008 et 2009, l'augmentation avait été de 16 points dans la tranche des 35/44 ans, 45 % des Français ayant répondu par l'affirmative.

Autre sujet qui nous a complètement perturbés, car nous ne nous y attendions pas du tout : 33 % des Français se déclarent viscéralement hostiles aux administrations. Dans ce sondage, des adolescents nous ont dit : « Je ne crois plus du tout à l'école, on m'oblige à y aller, mais mon frère qui a un bac+7 est au chômage. Pourquoi m'oblige-t-on à aller à l'école ? » Des chômeurs disaient : « Cela fait le quatrième stage que l'on me propose depuis trois ans que je suis au chômage, je n'aurai jamais de travail ». L'incapacité de régler la panne de l'ascenseur social par les administrations fait que des gens contestent celles-ci. J'ai moi-même reçu des gens à qui je demandais pourquoi ils ne bénéficiaient pas du RSA et qui me répondait qu'ils refusaient le système. Grâce à cette analyse, on s'est rendu compte que des systèmes de contournement se mettent en place. On refuse le stage du Pôle Emploi car on gagne plus d'argent au noir, avec une économie souterraine. On apprend de façon plus ludique dans l'école du territoire et du quartier qu'à l'école de la République. Nous devons absolument réfléchir au fait que les gens ne croient plus à la socialisation par les administrations, ce qui n'est faire ni le procès des agents, ni celui des politiques.

L'an dernier, je vous disais : « Il ne faut pas obliger à apprendre, il faut aimer apprendre ; il ne faut pas obliger à travailler, il faut aimer travailler ». Malheureusement, ces chiffres le confirment. Il y a une demande d'empathie. On ne vous demande pas de gérer simplement votre dossier, mais d'être en empathie, donc d'être écouté, entendu, compris, accompagné. Or notre société souffre d'un manque cruel d'empathie. On se parle de plus en plus et on s'écoute de moins en moins. C'est un sujet sur lequel nous devons être particulièrement attentifs.

Aujourd'hui le Conseil économique, social et environnemental peut avoir cette formidable opportunité. Il faut retrouver le sens de l'action publique. Chez les fonctionnaires, on sent un sens de l'engagement mais aussi une fatigue, un *burn-out*, face à la dictature du court terme et du chiffre. Nous devons maîtriser les dépenses publiques, nous devons absolument être attentifs à l'endettement des États, mais il faut avoir une vision et un sens. Or, quand on est trop comptable, on perd le sens de son action.

S'agissant de la confiance dans le milieu hospitalier, il existe un formidable moyen d'évaluation avec la TAA. Affirmer que le temps de parole entre le médecin et le patient est improductif ? Je ne suis pas sûr que l'on ait raison, car c'est un temps de construction de la confiance nécessaire pour la guérison du patient et pour la relation avec le médecin. Soyons attentifs à cela. En même temps, demandons-nous si les chiffres reflètent la réalité ou le souci de plaire à son supérieur pour ne pas le déranger ! Chez les citoyens, nous sentons une fatigue physique, la perte du sens de l'aide, le sentiment d'abandon. 40 % de nos concitoyens interrogés se sentent abandonnés. En même temps que l'individualisme, il y a ce réflexe : « C'est mon problème qui est important, or personne ne m'écoute. J'arrive aux urgences, ma femme est sur le point d'accoucher, mais on ne s'en occupe pas, car à côté, quelqu'un est en train de faire un infarctus ! ». Résultat, on agresse le médecin. En même temps, dans beaucoup de dossiers, on note que les gens ont le sentiment qu'on ne s'occupe pas d'eux, qu'ils se sentent isolés. Ils n'ouvrent plus leurs courriers et ils se marginalisent. Le drame de notre société, ça n'est pas celui de la mobilité, mais celui de l'isolement.

Au moment où vous allez vous occuper de l'éducation et de la culture, j'attire votre attention sur un point. Boris Cyrulnik a noté qu'entre trois et quatre ans, l'enfant dit : « Je pense ». À quatre ans, il dit : « Je pense et je sais que l'autre pense autrement ». La construction de la personnalité entre zéro et quatre ans est importante. L'enfant isolé, soit par la fragilité et la précarité de ses parents, soit pour des raisons diverses, voit sa maturité reculer de deux, trois, quatre ans. De même, sans faire la critique de la télévision, on note que l'enfant qui passe sa vie devant la télévision qui le fait plonger dans la virtualité ne construit pas sa personnalité. Les Américains ont fait une étude étonnante, qui montre que, entre zéro et cinq ans, cette relation trop forte avec la télévision est peut-être un élément direct ou indirect de l'hyperactivité, de l'anorexie et des suicides précoces à douze ou treize ans, phénomène que l'on ne rencontrait pas dans les sociétés dites modernes. De même, par des examens scientifiques type IRM, chez la personne âgée qui n'a pas formulé un mot pendant quatre mois - ce qui arrive malheureusement -, on note une dégradation de certaines zones du cerveau. Des deux côtés, l'enfance précoce et la personne âgée, l'isolement, qui est le paradoxe le plus incroyable de notre société, est probablement aujourd'hui un facteur majeur de déstabilisation du vivre ensemble. Lorsque, dans un sondage qui date de six mois, 40 % des gens disaient : « Je me sens abandonné par la politique et la sphère publique », un sur trois disait : « Nous sommes prêts, au nom de l'efficacité, à voter pour un homme ou une femme forte, même au mépris de la démocratie, du Parlement, etc. » On défend les valeurs de la République quand on se sent bien. Quand on n'est pas bien, on essaie de sauver sa peau, même au détriment des valeurs de la République. C'est un des sujets auxquels nous devons être attentifs. Car quand je ne crois plus à la République, je crois à ma religion et j'essaie de trouver des espérances spirituelles dans une

désespérance temporelle. Le choc de ma croyance viendra alors heurter la neutralité de l'espace public.

Nous devons revisiter la problématique de la laïcité. La quête de l'identité dans cette génération n'est plus guidée par la morale, mais par la mésestime de soi : qui suis-je ? Quelles sont mes valeurs ? Comment je me construis ? La formidable force de notre République française, c'est la neutralité, à condition que cette neutralité ne soit pas la neutralisation des croyances mais, au contraire, la capacité des uns et des autres à pouvoir croire en quelque chose, quelle que soit cette croyance.

J'ai évoqué l'éducation. L'égalité des chances, c'est plutôt l'égalité des parcours : qui que je sois, aurai-je la chance d'aller au bout de mes capacités ? Aujourd'hui, je n'en suis pas sûr. Nous devons probablement réadapter les outils. Peut-on imaginer piloter la société d'aujourd'hui avec les outils d'hier ? A l'évidence, la fiscalité n'est plus adaptée. Hier, nous étions dans une société agricole, nous fiscalisons le patrimoine foncier. Arrivés dans une société industrielle, nous avons ensuite fiscalisé la production industrielle. Aujourd'hui, nous sommes dans une société de consommation, une société financiarisée. Je soutiens donc le Président de la République lorsqu'il propose de taxer les flux financiers et les flux de la consommation, notre fiscalité n'étant plus du tout adaptée à la réalité économique. C'est un sujet que nous devons appréhender globalement. Aujourd'hui, le travail peut-il financer la retraite et la santé ? Malheureusement, non. J'espère que la section qui aura en charge de traiter le sujet de la protection sociale tiendra compte de cette nécessité d'une fiscalité moderne, car on procède actuellement loi de finances après loi de finances, en cherchant à la corriger de façon morcelée et non pas selon une vision globale.

Réadapter les outils, c'est aussi s'interroger sur la mobilité et les fractures de parcours de vie. Ainsi, les allocations logement concernent des revenus de l'année n-2, mais deux ans plus tard, soit vous en avez encore besoin, soit vous n'en avez plus besoin. Je l'évoquais ce midi avec l'UNAF : aujourd'hui, toutes nos politiques publiques, qui sont basées sur la famille, sont-elles encore d'actualité ? Ne doivent-elles pas plutôt être basées sur l'individu ? Ce sujet est politiquement difficile, mais si nous ne nous posons pas des questions de fond, nous sommes sûrs d'avoir de mauvaises réponses.

Voilà pourquoi il faut reconstruire le pacte républicain, passer de l'indignation à la mobilisation. Nous devons reconduire impérativement les notions de vivre ensemble, avec des solidarités de proximité qui doivent encadrer des solidarités collectives. Si nous devons nous battre sur les valeurs et les principes qui guident les pactes républicains, il faut que nous nous les réappropriions. On reproche souvent aux décideurs politiques d'être des tacticiens qui cherchent à gagner le pouvoir ou à ne pas le perdre, au lieu d'être des stratèges, avec une vraie vision. Or, on ne gagne jamais une guerre avec des tactiques, mais toujours avec des stratégies et une intendance adaptées.

Nous devons également construire une nouvelle gouvernance. Au Bureau ce matin, nous avons salué la demande de la délégation à la Prospective et à l'évaluation des politiques publiques qui réfléchira à la nouvelle gouvernance. A l'évidence, il y a un besoin de responsabilisation des salariés et des citoyens au travers de la participation, et une attente forte d'éthique des dirigeants : on ne veut pas que ces derniers aient plus de pouvoir, mais plus de crédit. De nouvelles formes d'espérance sont en train d'émerger sur la croissance verte, le nouveau capitalisme, la consommation responsable, les investissements socialement responsables, le microcrédit ou encore l'économie sociale et solidaire. On le voit : il existe aujourd'hui des moyens de corriger notre société, il existe des ressorts extrêmement positifs sur lesquels nous pouvons nous appuyer. Le constat est sans doute difficile, mais il y a beaucoup d'espérance, à condition de savoir poser les bonnes questions, et mobiliser nos concitoyens sur les réponses à apporter.

*(Applaudissements)*

**M. le Président.** Y a-t-il des questions ?

**M. Aschieri**, groupe des personnalités qualifiées. Monsieur le médiateur, Monsieur le président, depuis quelques années, chaque fois que paraît le rapport du médiateur, il suscite un intérêt médiatique extrêmement fort. C'est sans doute le signe que l'on y trouve des questions qui sont éminemment politiques, au meilleur sens du terme, à savoir des questions sur notre société, son évolution et son devenir. Certaines mériteraient cependant d'être débattues, voire contestées ou nuancées. Nous n'en avons pas le temps et ce n'est pas le lieu, mais par exemple je ne suis pas certain de partager votre optimisme sur le défenseur des droits. Non pas qu'il n'ait pas plus de pouvoir, ce que je reconnais bien volontiers, mais je crains que l'intégration dans cette structure de diverses autorités spécialisées ne soulève de très sérieux problèmes en termes d'efficacité de l'ensemble de la structure.

Pour en revenir sur votre constat, les études menées ont-elles révélé une différenciation territoriale et sociale ?

Deuxièmement, votre propos sur la relation des Français au service public correspond à mon ressenti en tant qu'ancien responsable d'une organisation syndicale, notamment très présente dans la fonction publique. Vous avez parlé de la fatigue des fonctionnaires, mais n'y a-t-il pas surtout une forme de souffrance liée au travail empêché ? Les agents du service public, qui ont envie de faire du bon travail, ont le sentiment aujourd'hui qu'ils ne peuvent pas faire ce bon travail et il me semble que ce que vous en dites ne recouvre pas exactement cette réalité.

Cela correspond en tout cas avec le sentiment des usagers que vous rapportez. Il y a évidemment une question de moyens, mais aussi une question de conception de la gestion et des finalités du service public. Vous avez évoqué la politique du chiffre, englobée sous le terme de « nouveau management public » : il y a là matière à réflexion.

Sans doute devrions-nous lancer un débat sur le service public. Le CESE l'a fait sur les services publics avec le Pôle emploi, l'éducation, ou encore les compétences territoriales, mais il me semble que nous aurions intérêt à lancer une réflexion d'ensemble sur le thème : « Le service public : quels objectifs ? ». À quelles règles doit-il obéir et comment doit-il évoluer pour d'une part assurer l'articulation entre l'intérêt général et l'intérêt collectif, et d'autre part apporter une réponse individuelle aux citoyens, qui souhaitent être pris en compte en tant qu'individus ?

**Mme Grand**, groupe des personnalités qualifiées. Monsieur le médiateur, je tiens à vous féliciter pour ce travail conséquent qui couvre un spectre extrêmement large. Vous avez rappelé que douze à quinze millions de personnes ont des fins de mois à cinquante ou cent cinquante euros près, et je partage votre constat. Je rajoute ceci : il y a également huit millions de personnes, en plus de celles dont je viens de parler, qui vivent la grande pauvreté en France et qui n'ont plus rien pour vivre dès le quinze du mois...

**M. Le Clézio**, groupe de la CFDT. La CFDT se joint aux louanges faites au médiateur de la République.

Je rappelle que vous travaillez sur un certain nombre de réclamations reçues par l'intermédiaire de votre plate-forme ou autres, adressées par des personnes en souffrance, qui ont besoin de faire appel à vous. Ne tirons donc pas trop de conclusions définitives à partir de cet échantillon particulier, même s'il retrace bien la situation de détresse de beaucoup de personnes.

Sachant cette limitation, vous étendez votre analyse sur la base d'un certain nombre de sondages, pour lesquels il convient d'accorder toute notre attention sur la manière dont sont posées les questions.

Vous nous avez dit, au sujet de la Sécurité sociale, que les Français ne voulaient pas mettre la main à la poche. Or, il s'agit là d'une réponse à une question qui n'a pas été posée, et qui aurait pu être rédigée ainsi : êtes-vous prêts à payer un peu plus à la Sécurité sociale pour éviter collectivement qu'un nombre croissant de ménages soient exclus du système de soin ?

Quand on est saisi par le Premier ministre sur la protection sociale et son financement, il faudra aussi poser les bonnes questions pour tenter d'y répondre et donner un avis.

**Mme Fauvel**, groupe de la CGT-FO. J'ai bien noté que le tiers des personnes interrogées avouaient un rejet des administrations. Ce pourcentage en hausse doit nous alerter sur le pilotage des services publics par indicateur de performance, où l'on fixe aux fonctionnaires des objectifs purement quantitatifs. Évalués sur leur capacité à traiter rapidement les dossiers, quelle que soit leur complexité, les fonctionnaires ont au bout du compte le sentiment de ne pas faire correctement leur travail, de ne pas consacrer aux usagers et à leur questionnement le temps qu'il faudrait pour apporter des réponses fiables.

**M. Beall**, groupe environnement et nature. Concernant l'Outre-mer, comment votre travail a-t-il couvert ces territoires et y a-t-il des éléments particuliers qui apparaissent ? Car sur tous les domaines concernant l'Outre-mer, on a toujours trouvé une spécificité liée à l'éloignement ou aux cultures différentes.

**M. Le Bris**, groupe des personnalités qualifiées. Vous nous avez dit qu'il y avait entre douze à quinze millions de personnes pour lesquelles les fins de mois se jouent entre cinquante et cent cinquante euros. Ma collègue vient d'ajouter le chiffre de huit millions de personnes qui seraient en situation de grande précarité.

Comme nous travaillons sur l'état de la France au sein de la section de l'économie et des finances, j'aimerais savoir où l'on peut trouver ces données afin de les analyser de façon très précise. À ces chiffres que vous donnez, j'en ajoute un autre : il y a environ vingt cinq millions d'actifs en France, y compris les deux millions de chômeurs avec un salaire médian de mille huit cents euros. Il faudrait commencer par consolider ces divers chiffres.

**M. le Président**. Concernant les travaux engagés par le médiateur de la République, avez-vous une information quant au suivi et à la prise en compte des préconisations faites jusqu'à présent dans les politiques gouvernementales ?

**M. Delevoye**. Je commencerai par répondre à M. Aschieri, sur le défenseur des droits : je fais confiance à la vigilance des uns et des autres pour que cela fonctionne. La personnalité à la tête de cette nouvelle structure pourra influencer considérablement sur la qualité de cette institution.

Y a-t-il des différences selon les territoires ? La réponse est oui. On s'aperçoit déjà que dans le domaine social nous avons plus de dossiers dans le Nord Pas-de-Calais et dans le Sud, et qu'il existe des tensions plus ou moins fortes selon les régions, avec des solidarités de proximité plus denses selon les territoires, donc des facteurs d'isolement ou de perception très différents.

Ensuite, vous avez évoqué l'envie de bien faire, la finalité et le sens du service public. Je peux comprendre que nous soyons dans un moment où il faut être attentif aux finances publiques, à la réduction de l'endettement, mais s'il y a moins de moyens alors il y a moins de missions. On doit donc redéfinir le périmètre de l'intervention de la régulation publique.

La responsabilité des fonctionnaires est quelquefois trop encadrée, c'est vrai. On leur demande de respecter davantage les procédures que les hommes et il y a donc ici un problème de management, sur lequel je m'étais d'ailleurs beaucoup investi. Je partage votre point de vue, sachant que cela n'est pas vrai uniquement dans le service public.

Une étude m'avait frappé, à laquelle j'ai du mal à souscrire totalement. Un certain nombre de chefs d'entreprise et de responsables d'administration estimaient ainsi qu'il y avait un potentiel gain de productivité en France de 15 à 25 %, avec un management qui prendrait en compte de façon plus importante l'attente de leurs salariés ou de leurs fonctionnaires.

De fait, on a encore quelquefois un management trop orienté sur les chiffres du résultat et pas assez sur le bonheur de vivre au travail de ses collaborateurs.

Sur la grande pauvreté, nous avons croisé plusieurs statistiques : personnes en surendettement, informations bancaires sur les découverts, etc. Le site du gouvernement sur le RSA, qui permet à chacun de calculer son allocation compensatrice, a été consulté par dix-huit millions de personnes. Si l'on retire les trois millions de fonctionnaires concernés, on retrouve ce chiffre de douze ou quinze millions de personnes.

Par ailleurs, en analysant les dépenses de consommation dans les grandes surfaces, nous avons constaté une diminution des dépenses liées à l'habillement et à la nourriture, avec une explosion de celles liées à la téléphonie et aux jeux.

La difficulté de fin de mois est beaucoup liée à la structure de la dépense par rapport à la structure de la recette, mais depuis trois ou quatre ans il est intéressant de voir apparaître, dans les commissions de surendettement à la Banque de France, des dossiers dans lesquels les charges sont supérieures aux ressources !

En même temps, nous avons un vrai problème sur le logement privé. Certains propriétaires font des choses assez extraordinaires mais d'autres sont des exploiters de la misère. Sans compter tous ceux qui, au nom de leur liberté, acceptent tout de suite des logements dans des conditions dramatiques et à des conditions financières trop importantes par rapport à leur budget, et se retrouvent dans des situations très compliquées.

Il y a un vrai problème social, mais on demande quelquefois à la collectivité de gérer des situations qui auraient dû être évitées par anticipation.

Concernant l'échantillon, Monsieur Le Clézio, vous avez raison : forcément, dès que l'on fait un sondage et que l'on pose des questions, les réponses obtenues doivent être analysées de façon approfondie. La réponse sur la Sécurité sociale était certes une extrapolation, mais vérifiée par des groupes de parole où les gens disaient : *«Je ne suis pas sûr que la Sécurité sociale ne va pas s'effondrer, mais je n'ai pas envie que l'on me rembourse moins mes médicaments»*. Cela veut dire : *«Je demande plus d'effort collectif, mais je n'ai pas forcément envie d'y participer»*. Cela pose le principe de la prise en charge ou non des systèmes de solidarité.

Sur l'outre-mer, nous n'avons pas une analyse globale mais plutôt des cas particuliers signalés par les délégués présents dans chaque département et territoire d'outre-mer.

Sur le suivi des travaux du médiateur, nous avons maintenant des contacts permanents avec les commissions parlementaires et nous travaillons étroitement avec le président Warsmann sur les lois de simplification, sachant que beaucoup de lois d'initiative parlementaire sont directement issues du rapport du médiateur.

Madame Fauvel, vous avez insisté sur la culture du chiffre que nous avons effectivement dénoncée aussi. Il est évident que l'on peut comprendre la nécessité d'évaluer le coût d'un service public ou le temps de productivité des fonctionnaires, mais quand on dit «*seize minutes par entretien*», on est contre l'individualisation. On est plutôt sur la normalisation et c'est exactement ce que je dénonce.

L'Italie a créé un système de «coopérative sociale», c'est-à-dire que dans des territoires sont réunis les partenaires sociaux, les élus et les administrations afin d'adapter l'accompagnement à la situation de la personne. Ainsi, s'ils estiment qu'une personne a besoin de deux ans et demi d'accompagnement pour lui remettre le pied à l'étrier, ils font des stages de deux ans et demi ; s'ils estiment que deux mois suffisent, ils mettent deux mois. La France met les mêmes normes partout, les mêmes chiffres partout et, vous avez raison : permettre la dictature du chiffre, c'est perdre le sens de l'action.

L'exemple italien est-il transposable en France ? Aux partenaires sociaux de lancer le débat.

**M. le Président.** Il me reste à vous remercier pour votre intervention.  
(Applaudissements)

*(M. Delevoye reprend la présidence de la séance)*

**PRÉSENTATION PAR M. JEAN-FRANÇOIS CHANTARAUD,  
DIRECTEUR GÉNÉRAL DE L'OBSERVATOIRE  
DU DIALOGUE ET DE L'INTELLIGENCE SOCIALE (ODIS),  
DU RAPPORT SUR  
«L'ÉTAT SOCIAL DE LA FRANCE 2010»**

**M. le Président.** Je voudrais saluer Hugues Martin et Philippe Le Clézio, qui ont lancé une consultation des citoyens pour parler de l'état de la France. Je vous en félicite, Messieurs, parce que cela fait partie des notions interactives, et le travail que vous faites sur les indicateurs trouve, à mon avis, toute sa pertinence par rapport à l'analyse de la société à laquelle nous sommes aujourd'hui confrontés.

Je donne la parole à M. Jean-François Chantaraud.

**M. Chantaraud.** Je voudrais vous présenter une synthèse de notre rapport «l'état social de la France», publié aux éditions des journaux officiels, à la Documentation française, au mois de décembre dernier, et qui présente une analyse quantitative de la société française ainsi qu'une mise en perspective géographique des territoires au sein de la France et de la France par rapport aux autres territoires européens. Suit une analyse qualitative qui présente le fonctionnement de la société mondiale avec un certain nombre de mécanismes



dans lesquels est prise la société française ; une présentation de la société post-industrielle, puis des spécificités propres à notre société. Je terminerai enfin par des éléments de méthodologie qui peuvent permettre de contribuer à la transformation sociale de l'ensemble de notre société.

Un mot sur ce qu'est l'ODIS. L'ODIS travaille bénévolement pour le réseau associatif Odissée - Organisation du dialogue et de l'intelligence sociale dans la société et dans l'entreprise -, et comme le nom de cette organisation l'indique, il s'agit d'organiser le dialogue à grande échelle dans toutes les sphères. Nous sommes donc un réseau de grands acteurs, les amis de l'Odissée, et l'ODIS apporte des outils et de la méthode d'organisation du dialogue. Je précise par ailleurs que le processus rédactionnel que nous avons choisi a consisté à réunir un grand nombre de personnes pour leur présenter les précédents diagnostics et les approfondir à travers une grande quantité d'auditions, de forums citoyens, de tables rondes, de groupes de travail, tout ceci pour construire le contenu de notre rapport actuel.

J'en viens maintenant à l'analyse quantitative de la société française. Comment avons-nous fait ? D'une part nous cherchons à comparer le lien social, c'est-à-dire la capacité à être ensemble, à intégrer des personnes et à construire du respect d'autrui, du respect des règles. D'autre part, nous mettons le lien social en perspective de la performance, c'est-à-dire de la capacité d'accomplissement personnel ou d'accomplissement collectif. Il s'agit de chercher ainsi des indicateurs renseignés et fiables, et il n'y en a pas tant que cela, le choix n'étant pas aussi large que l'on pourrait le croire avant de commencer le travail.

La principale source d'information est l'INSEE, donc des informations qui viennent du système public et dans la liste des indicateurs statistiques utilisés, vous trouvez par exemple, pour étudier le lien social, la quantité de divorces, de suicides ou de jours de grève. En termes de performances, il y a la performance économique, bien sûr, mais pas exclusivement : il y a aussi la performance du système public en général, c'est-à-dire le palmarès des organismes de Sécurité sociale, la proportion de bacheliers ou la proportion de diplômés de l'enseignement supérieur.

Pour l'Europe, nous faisons le même exercice avec, comme source principale, Eurostat. Nous avons presque les mêmes indicateurs, mais pas tout à fait cependant, puisqu'il s'agit là de trouver les indicateurs renseignés pour les 27 pays de l'Union et ils ne sont pas si nombreux.

Entrons maintenant dans les résultats après avoir évoqué la méthodologie. Sur les résultats, nous croisons les classements des territoires en termes de lien social et de performances. Que voyons-nous ? Nous constatons que ces deux classements sont relativement identiques, sauf pour l'Ile-de-France, qui, comme vous le savez, capte les richesses, les énergies, les idées de la société française depuis mille ans. Mais en dehors de cette situation spécifique de l'Ile-de-France, qui lui permet de performer sans lien social, nous voyons que, partout où il y a

lien social, il y a aussi performance, et là où il y a performance, il y a aussi lien social. On a donc des territoires dans lesquels il y a et lien social, et performances, et d'autres dans lesquels il n'y a ni lien social, ni performance.

On peut bien sûr entrer dans l'analyse spécifique des différents territoires, mais je ne vais pas le faire devant vous aujourd'hui. Un mot cependant sur les Pays de la Loire, qui forment un territoire équilibré, avec différentes grandes villes, où personne ne domine autrui plus qu'il ne le faut et qui a finalement hérité d'une gouvernance relativement balancée. A l'opposé, dans le Nord-Pas-de-Calais, il n'y a ni lien social ni performance, et nous voyons là le produit d'une histoire sociale assez difficile. L'image des Chtis est une image pour les enfants ou pour le divertissement. En réalité, le lien social au sein du Nord-Pas-de-Calais est très segmenté, avec un lien au sein de catégories sociales, au sein de catégories professionnelles, voire même au sein de micros territoires et de corons. Globalement, sur l'ensemble de ce territoire, le lien social, à l'image des conflits sociaux qui se sont terminés dans le sang durant la fin du XIX et le début du XXe siècle on voit que le lien social est difficile en Nord-Pas-de-Calais. Et la performance est au même niveau.

Si nous faisons le même exercice pour les pays de l'Union européenne, nous voyons le positionnement relatif de l'ensemble des territoires. Premier élément : l'ensemble des territoires se trouve là encore situé sur une diagonale dans laquelle les classements en termes de lien social et de performances sont relativement identiques. Deuxième enseignement : le positionnement de la France, classée douzième en lien social et onzième en performance. Dans une Union européenne qui comptait, il y a une quinzaine d'années encore, une douzaine de pays seulement, notre territoire est mal placé au regard de ce positionnement historique dans la société européenne. Et sachant que la société française est l'un des cinq membres permanents du Conseil de sécurité de l'ONU, on a l'impression, vu de l'extérieur, d'être dans la performance et une cohésion sociale assez forte, alors qu'en réalité, par rapport aux autres, c'est moins vrai que par le passé.

Si l'on entre dans l'analyse spécifique des territoires les mieux placés, on voit les Pays-Bas et l'Autriche, avec des mécanismes à caractère fédéral dans lesquels existe une véritable délégation de pouvoirs aux territoires ou, comme dans les pays du nord - Finlande, Danemark et Suède -, des mécanismes d'agences gouvernementales dans lesquels le débat public vient poser un problème, définir des axes de solution, construire des feuilles de route, puis isoler la feuille de route dans une agence gouvernementale à laquelle on donne des moyens, après quoi l'on désigne des dirigeants ayant la possibilité de décider et que l'on ne contrôle qu'a posteriori, une fois les décisions prises. En France, au contraire où le système public est très présent, on a tendance à venir contrôler les décideurs a priori, pour accompagner leurs prises de décision et ne pas leur laisser la possibilité de prendre leurs responsabilités.

A l'opposé du spectre, nous voyons la Grèce qui est dans une position difficile en termes de lien social et de performance par rapport à l'ensemble des pays. Nous avons retenu les données 2008, données d'avant la crise pour éviter un impact non uniforme par la crise dans les différents pays. Là, nous sommes avant la crise, et la Grèce est très mal placée en termes de lien social et de performance. Or, quand on analyse avec les Grecs les raisons historiques, sociales et politiques de ce positionnement, on voit qu'à l'image des autres territoires situés à proximité - Espagne, Portugal, Lettonie, Roumanie et Lituanie -, ce territoire était récemment encore dirigé par un système politique à caractère despotique, dans lequel la participation des acteurs était restreinte. Pour la Grèce, c'est même encore pire, puisque le pays a été sous la domination des Ottomans pendant trois siècles, entre la chute de Constantinople et 1825. Et pendant toute cette période, le pouvoir ottoman appuyait sa légitimité sur l'islam, avec un système de valeurs différent de celui du peuple grec qui est, lui, orthodoxe. Et quand un pouvoir illégitime s'appuie sur un autre système de valeurs que celui en lequel se reconnaissent les personnes composant le corps social, les décideurs prennent des décisions non reconnues comme légitimes par les personnes qui devraient les assumer et qui vivent donc en dehors du système de régulation. C'est ainsi qu'en Grèce, on a affaire à un système de travail au noir, d'économie au noir, à un non respect des règles, des horaires dans les réunions, ou du code de la route. Le lien social est ainsi développé entre les Grecs, mais dissocié entre eux et leur système de pouvoir, leur système public et politique.

Ce que l'on tire comme conséquence de ces analyses quantitatives, c'est que la clef qui va permettre de prédire le positionnement d'un territoire, tant en termes de lien social qu'en termes de performance, relève du mode de mutualisation de la circulation de l'information. Est-on capable d'intégrer dans le système des personnes d'origines diverses ? D'intégrer des signaux d'alerte en provenance de composantes diverses du corps social ? De diversifier les sources d'information, d'entendre des personnes différentes de nous, afin de mieux se comprendre, de mieux comprendre en profondeur ce qui nous arrive et ce que nous devons faire pour nous saisir de sujets qui sont les nôtres ?

L'ère industrielle, depuis l'invention de la machine à vapeur, a besoin de beaucoup de capitaux pour produire, car avant de produire quoi que ce soit, il faut construire des usines, y installer des machines, recruter des personnes et les former, tout cela étant très consommateur de capital. Depuis l'ère industrielle, on assiste à une rupture dialectique entre ceux qui disent que la priorité doit être donnée à la performance, qu'il faut d'abord élargir le gâteau et que, ceci fait, on pourra alors mieux répartir ses parts entre les gens et ceux qui disent l'inverse, « que le gâteau est assez grand, et qu'il est temps maintenant de répartir les parts entre les gens. » En fait, on voit bien que cette rupture idéologique est à présent caduque, c'est-à-dire que l'on a affaire à une nouvelle grille de lecture, avec des territoires qui construisent et de la performance et du lien social, et c'est là que l'on a besoin d'organiser la circulation de l'information, d'impliquer les personnes dans la compréhension des enjeux, dans la mise en oeuvre des

solutions. Parallèlement, on a affaire à des personnes qui, à l'autre bout du spectre, disent que tout est trop compliqué, que l'on ne peut pas donner la parole aux gens, que l'on doit décider - « Ce n'est pas pour rien que je suis dirigeant. J'ai mieux compris les problèmes que les autres, je décide donc à leur place. » - On a alors affaire à une tentation despotique, avec la volonté de décider vite pour décider mieux, porte ouverte à des ruptures dans les systèmes démocratiques. Car quand on est dans un tel système, peut-être qu'à court terme on décide plus vite et mieux, mais, à long terme, on va casser le lien social et la capacité à œuvrer ensemble.

Après, cette introduction, je vous propose d'entrer dans l'analyse qualitative. Nous avons pour ce faire construit une grille d'analyse de l'identité collective. Que veut dire être ensemble ? Je vous rassure, nous avons entrepris ce travail avant le lancement du débat public sur l'identité nationale : nous sommes hors de cet agenda et pour nous, l'important est de comprendre les phénomènes pour tenter de mieux les dresser ensemble. Nous avons donc construit une grille d'analyse de l'identité collective en quatre étages, car quand on veut comprendre un corps social, il faut regarder d'abord le lien de ses composantes à l'espace, au territoire, regarder les codes relationnels, regarder aussi d'où nous venons, quelle est notre mémoire collective de ce que nous avons fait ensemble, de ce que chacune des composantes du corps social a pu produire, et enfin voir quel est notre projet collectif, où nous allons.

Quel projet proposons-nous de mettre en œuvre, et pour résoudre quel genre de problèmes ? Quand on veut construire un diagnostic, il faut fonctionner par strates successives. En réalité, pour transformer un corps social, il faut évidemment partir du projet et intégrer les éléments du parcours historique, du langage et du lien au territoire, tout en le transformant à partir de ce que l'on veut devenir. Nous avons, à travers cette même grille, construit trois études qualitatives afin de comprendre la société française. Nous nous sommes dit qu'il était indispensable, préalablement, de comprendre la société mondiale, car il y a un certain nombre de phénomènes à prendre en compte. J'ai par exemple des appareils comme un portable, que vous avez tous vous aussi dans vos poches, qui ne sont pas français mais nous impactent tous. Il faut donc se demander quels phénomènes se trouvent dans la société mondiale, quels sont les phénomènes spécifiques aux sociétés post industrielles comme la nôtre, c'est-à-dire celles dans lesquelles les trois quarts des emplois sont sortis des usines, et relèvent du secteur tertiaire ? Et ensuite, seulement, vient la société française.

Deuxième élément, sur les codes relationnels : l'uniformisation. Il y a des normes internationales pour l'aviation, les transports, la vidéo, la restauration. On normalise de plus en plus. Regardez le nucléaire actuellement - et c'est tant mieux ! La langue s'uniformise. Nous sommes dans un globisch, un anglais mal parlé par les uns et les autres, qui fait qu'entre les propos et les intentions d'expression d'une pensée par l'un qui maîtrise mal son anglais et l'autre qui maîtrise mal ce qui est exprimé, il est très difficile d'être sûr de bien comprendre la pensée de l'autre.

S'agissant du parcours historique, on ne saurait ignorer la complexification qui est à l'œuvre. Notre démographie a été multipliée par dix depuis l'an 1800 et l'on voit au Musée de l'Homme, au Trocadéro, que c'est en 1800 que l'on a franchi la barre du milliard d'habitants sur la planète. Nous serons bientôt dix milliards, et chacun sait que les choses sont plus compliquées quand on est plus nombreux ! En outre, la qualité d'expertise scientifique est en train de se multiplier. Le premier laboratoire de psychologie a été construit en 1800 à Berlin, mais aujourd'hui dans les universités, on compte plus de cinq cent cinquante disciplines enseignées, dans chacune desquelles quantité de personnes font des doctorats, creusent des sillons toujours plus profonds, ce qui rend donc très difficile d'apprendre ce que l'autre expert sait. Le savoir universel comme celui de Léonard de Vinci, le sachant universel, est de plus en plus introuvable. Pour ce qui concerne le numérique, par exemple, le président de Google explique qu'entre l'instant où l'humanité a inventé l'écriture, il y a cinquante trois siècle, en Mésopotamie et l'an 2000, l'humanité a produit cinq hexa octets d'informations - c'est 1 suivi de dix-huit zéro - soit une grande quantité d'informations produite tous les deux jours désormais. Certes, puisqu'aller chercher l'information est de plus en plus compliqué, on peut se dire qu'en regardant la télévision, on va trouver l'information, sauf qu'il y a vingt et un mille chaînes de télévision dans le monde.

Sur le projet collectif maintenant, sur ce qui est à l'œuvre dans notre société mondiale, c'est la désétatisation qui prévaut, la moitié des cent plus grands organismes n'étant pas des États, mais des entités privées. Les multinationales sont dix fois plus nombreuses aujourd'hui qu'il y a quinze ans et ces entités ont la capacité de sauter les barrières territoriales et les frontières. Vous avez même des fondations qui ont des budgets d'intervention sur des sujets d'intérêt général supérieurs à ceux des États et même à ceux des organisations internationales, dont entre autres l'ONU.

Qu'est-ce que cela génère ? Un scénario positif et un autre négatif. Selon le premier, nous entrons dans une ère nouvelle de la citoyenneté, une matrice citoyenne où chacun va de plus en plus avoir accès à l'information et pourra mieux se comprendre, mieux comprendre le monde qui l'entoure et mieux participer à la compréhension du monde, puisque nous comptons plus de sept cent mille blogs ou commentaires de blogs par jour et que chacun peut venir ajouter son monologue de commentaire.

Le scénario négatif est, lui, celui des incompréhensions. Prenez la musique, par exemple : nos enfants et nous-mêmes avons chanté des chansons en anglais sans comprendre les paroles, on ne sait pas ce que cela veut dire, on chante sans connaître le sens de ce qui est porté. De même, on n'arrive pas à redresser le problème du chômage, quel que soient les gouvernements, ni le problème des marchés financiers, quel que soit l'État ; on n'arrive pas à redresser la dette publique qui augmente ni à résoudre le problème de la biodiversité, qui baisse, ou des matières premières, que nous consommons et qui s'épuisent. On assiste à des replis communautaires. Cela traduit et génère une impuissance croissante des

États, qui ont de moins en moins prise sur les événements. Par ailleurs, le citoyen se replie de plus en plus sur ce qu'il peut maîtriser, sur sa sphère immédiate. Il devient consommateur, peut prendre le risque de rester dans une position de consommateur sans se préoccuper de ce qui se passe autour de lui.

Pour prolonger le scénario positif et inventer cette matrice citoyenne, il faudrait passer d'une démocratie à une sémiocratie - pouvoir du signe - pour avoir des repères clairs afin de savoir vers où nous voulons aller. S'y retrouver dans cette complexité croissante suppose d'être des homos sapiens renouvelés, c'est-à-dire des homos super sapiens. Nietzsche disait que tout cela est trop compliqué, que l'on n'arrivera jamais à comprendre ce qui se passe autour de nous. La seule ambition que l'on puisse avoir serait alors d'être des ancêtres de gens qui un jour comprendront, des ancêtres de personnes surhumaines. Mais Nietzsche ne savait pas que les systèmes d'information allaient arriver, utilisés pour mieux mutualiser notre savoir.

On voit par ailleurs s'empiler des compétences et changer la nature du profil des dirigeants : jusque dans les années cinquante, quand l'industrie était encore prédominante, le dirigeant de l'usine était l'ingénieur, la sphère technique dirigeait. Ensuite, au tournant des années soixante, sont nés les Carrefour, Darty, Auchan en France. C'est à cette période que sont apparues et ont grandi les écoles supérieures de commerce et que le dirigeant ingénieur a dû acquérir une compétence complémentaire et être capable d'apporter son produit sur le marché. Au tournant des années soixante-dix, le banquier est devenu le chef de l'entreprise et la sphère financière s'est mise à l'emporter sur le reste, à l'image du président de PSA, Jacques Calvet, qui avant d'être président de PSA, était président de la BNP. Le banquier dirigeait l'usine. Puis, avec l'an 2000, on a vu arriver dans tous les comités de direction les directeurs des ressources humaines, surgir la prise en charge de la composante humaine à l'intérieur de l'entreprise. Maintenant, cela ne suffit plus et il est nécessaire, pour un dirigeant, d'être capable de parler simultanément à toutes les parties prenantes - actionnaires, salariés, clients, citoyens. Le dirigeant qui va être capable d'entraîner le mieux son corps social est celui qui va être capable de parler avec tous, faire remonter des informations et construire de la mutualisation entre ces différentes parties prenantes.

Face à tout cela, que se passe-t-il dans la société post-industrielle ? On voit monter la maîtrise des techniques relationnelles. Il y a des plans de formation partout, des plans ressources humaines partout. En termes de communication, les budgets dépensés par les entreprises en communication équivalent à 5 % du PIB par habitant. Parallèlement, l'actionnariat salarié monte lui aussi, et pas seulement en France. Sur le plan des techniques relationnelles, on voit qu'à Bruxelles, il y a quinze mille fonctionnaires et vingt mille personnes qui font du lobbying auprès de ces quinze mille fonctionnaires, soit plus de lobbyistes que de fonctionnaires. Pire encore à Washington, l'ensemble des entreprises pour l'ensemble de leur budget de lobbying dépense en moyenne cent soixante quinze mille dollars par jour et par parlementaire. Et si vous êtes un parlementaire, que

vous avez peut-être dix collaborateurs, comment faire pour être capable de trier toute l'information qui vous arrive, avec des gens qui vous apportent des études qui expliquent que chacun a raison ? Il vous faut trouver l'intérêt général, ce qui n'est pas possible face à des moyens aussi élevés que cela. Le risque est donc que le parlementaire se dise qu'il va faire ce qu'il peut pour rester élu et prendre une partie de ces cent soixante quinze mille dollars pour faire sa prochaine campagne électorale. C'est la victoire des lobbys.

Nous voyons dans nos sociétés un déplacement des enjeux. En 1960, il y avait deux fois plus d'Européens que d'Africains, alors que c'est l'inverse aujourd'hui et que l'on annonce même que dans vingt ou trente ans, il y aura encore deux fois plus d'Africains. Comment allons-nous traiter ces personnes qui veulent venir ici pour avoir des systèmes de santé plus adéquats, qui leur permettent de mieux vivre, ce qui est légitime puisque si nous étions à leur place, c'est ce que nous voudrions faire. Les enjeux à l'œuvre sont considérables et nouveaux.

Autre élément : l'Asie. En l'an 1000, l'Asie produisait 70 % de la production mondiale. Mais elle a raté la révolution de l'imprimerie. La Chine et le Japon se sont coupés du monde et ont raté la révolution industrielle, pour tomber à 20 % de la production internationale. Aujourd'hui, ils sont en train de remonter, ils sont à plus de 50 % et vont sans doute continuer de progresser, sans pour autant atteindre 100 %.

Scénario positif : évidemment, nous restons dans le leadership. Cela veut dire que nous avons le pétrole, l'énergie, les chars américains qui sont sur les puits, en Arabie Saoudite, au Koweït, en Irak. On ne va pas éteindre l'électricité ce soir.

Nous sommes également très forts en sociologie, c'est-à-dire dans la capacité à comprendre ce qui se passe dans le corps social, mais aussi à agir, à mettre en œuvre ces techniques de sociologie - c'est ce que l'on appelle la sociopractie. Nous restons leaders, mais en scénario négatif, nous voyons apparaître des formes de rejet mutuel croissantes, on a affaire à des extrêmes droites qui montent partout dans les pays post-industriels, tandis que l'abstentionnisme augmente également.

Quels éléments de stratégie géo-sociale avons-nous envie de construire ? Comment comprendre la société française ? C'est un Français qui a écrit « *Je pense, donc je suis* ». C'est le fait de penser qui nous fait être quelque chose. On s'accomplit en pensant, pas en réalisant des travaux concrets. Prenez la linguistique : en français, le verbe être est l'auxiliaire que nous utilisons en permanence ; en anglais, c'est le verbe « faire » - *do you like*. Autre élément : notre force de conceptualisation. Les médailles Fields sont l'équivalent des prix Nobel pour les mathématiques. Or, c'est la France qui en a le plus par habitant, autant que les Russes, alors que nous sommes cinq fois moins nombreux qu'eux. D'ailleurs, le français est la langue internationale des mathématiques, discipline théorique. Regardez d'ailleurs nos jardins à la

française : avant de planter un arbre, on va concevoir le plan du jardin, l'organiser selon notre pensée, raser les collines, déplacer le lac et la rivière, venir forger la nature selon l'image que l'on souhaite.

En outre, non seulement nous sommes forts dans la notion d'être, mais aussi dans le paraître. L'anglais est devenu la langue internationale des affaires de la culture et pourtant, parmi les six plus grandes agences de communication mondiales, deux sont françaises. Nous sommes très forts dans la création et la mise en mots de concepts. Regardez le luxe, là où on vous explique que chaque objet a une histoire, ce qui permet d'ajouter des zéros à l'étiquette de prix : non seulement le premier mondial est français, mais aussi le troisième. Dans les cosmétiques aussi, « parce que nous le valons bien », le numéro 1 mondial, c'est l'Oréal. En France, nous sommes dans le règne de la pensée.

Autre élément qui nous structure et qui structure toute notre société : l'État dominant, dans lequel il y a une fusion du pouvoir temporel et du pouvoir spirituel. Cela est très important, car avec un pouvoir temporel, ce sont des acteurs qui décident, qui arbitrent. Alors, on prend des décisions imparfaites. Et à côté de ces décisions qui, par nature, sont imparfaites, on est accompagné par un pouvoir spirituel dans toutes les civilisations, toutes les sociétés. Que ce soit chez les Incas, les Mayas, les Egyptiens, les Romains, les Grecs, il y a toujours un pouvoir spirituel qui accompagne le pouvoir temporel. Le nôtre a été fusionné, préempté par Pépin le Bref qui s'est fait sacrer à deux reprises, en 754 et en 756. Il n'y a qu'en France que le roi est sacré. La reine d'Angleterre est couronnée, en Hollande ou en Suède également, partout on fait la différence entre le couronnement et le sacre, mais pas en France. Or, il est beaucoup plus difficile de contester un dirigeant sacré et une parole divine que quelqu'un qui est comme nous, à qui on peut se permettre de dire « tu as fait une bêtise, tu as oublié quelque chose ». Louis IX, que l'on appelle Saint-Louis, a été canonisé. Celui qui a tout fait, qui a tout organisé ensuite, c'est Philippe IV, mais il reste peu de temps, et je ne vais donc pas vous en parler, même s'il faut connaître cette page de l'histoire. Ensuite, il y a Louis XIV, pouvoir absolu, roi soleil. Dans un culte du soleil, que veut dire le roi dieu ? Que l'on ne peut plus le contester, et quand il dit « l'État, c'est moi », cela veut dire « l'intérêt général, c'est moi, c'est moi qui sais ce qu'il faut faire. Vous n'avez pas le droit de contester car vous tous, vous parlez au nom d'un intérêt particulier, il n'y a que moi, roi soleil, qui parle au nom de l'intérêt général ».

Scénario positif tiré de tout cela, quand l'État se saisit d'un sujet, l'État est un rouleau compresseur. Il prend la filière nucléaire et il n'y a qu'en France que l'on a autant d'électricité produite par le nucléaire - près de 80 %, contre 35 % au Japon. Mais l'État est tellement fort dans sa capacité à être rouleau compresseur qu'il est capable de dire « non, le nuage radioactif s'est arrêté à la frontière » ! Cela veut dire que, pour faire valoir une idée en France, on ne peut pas se satisfaire ni se contenter de s'opposer aux décisions du décideur, puisque le décideur est sacré, et qu'il n'est donc pas contestable. Ne pouvant pas non plus se satisfaire ni se contenter de s'opposer aux décideurs et aux décisions, on n'a



plus qu'un seul choix : s'opposer au système dans lequel le décideur décide. C'est pourquoi, dans notre société française, depuis 1789, nous avons renversé seize régimes, alors que dans le même temps, en Angleterre, on n'en a renversé aucun. L'Afrique du sud, où l'énorme majorité de la population était noire et n'avait aucun droit civique, s'est donnée un président noir dans le même système institutionnel. Mais en France, on ne sait pas construire à l'intérieur du système une dialectique de remise en question. Regardez les chefs d'État de la V<sup>e</sup> République, ils ont tous créé leur propre parti, sauf Sarkozy, mais je n'ai pas le temps de le dire ! Mais il y a une raison très précise qui fait que c'est un accident qui a produit M. Sarkozy, cela n'a rien à voir avec la logique politicienne ! Si vous voulez être élu chef d'État, il faut créer un parti. Alors, on fait tout à sa main et on a une bande à soi pour prendre le pouvoir. Qui a fait cela ? Alain Juppé, il a transformé le RPR en UMP et il a été invalidé pour des raisons qui n'ont rien à voir avec le système politique, mais avec le système judiciaire. En France, on assiste ainsi à une fusion du chef de gouvernement et du chef de l'État, même dans la V<sup>e</sup> République, car historiquement, dans notre système politique, dans notre imaginaire sociopolitique et culturel, on a besoin d'un chef d'État qui dit le juste. On n'arrive pas à dissocier la décision du juste. Le bien, le mal d'une part, la nécessité d'arbitrer au quotidien d'autre part.

Et regardez ce qui se passe dans la sphère économique. On a affaire à des entreprises principalement issues de la sphère publique ou qui y ont passé toute une partie de leur existence, mais à un faible tissu de PME de taille suffisante, qui sont quatre fois moins nombreuses qu'en Allemagne, car dès que quelque chose commence à prendre forme, l'État préempte, organise, construit des champions nationaux, et alors les PME n'existent plus. Dans la sphère sociale, la philanthropie, c'est toujours l'État qui préempte : en Angleterre ou aux États-Unis, pour créer une fondation, vous faites une déclaration au fisc et vous avez le droit de récolter des legs et des fonds, ce n'est qu'après qu'on vous contrôle ; en France, au contraire, vous devez demander le statut d'intérêt général, puis, plusieurs années après, le Conseil d'État vous dit « tu as le droit » ou plutôt souvent « non, tu ne relèves pas de l'utilité publique », et tout votre projet tombe à l'eau, beaucoup d'énergie a été dépensée pour rien. Ce qui est à l'œuvre dans notre rouleau compresseur français, c'est que l'on a affaire à une légitimité des lieux de pouvoir qui est en berne. Il faut donc refonder l'autorité de l'instituteur, du chef de famille, du chef d'État, du chef de l'entreprise. Il faut reconstruire les mécanismes de formation de la légitimité et pour cela, il faut penser et outiller la gouvernance.

Le processus classique de gouvernance, qu'est-il ? Des dirigeants font appel à des experts et leur demandent de produire des diagnostics et des propositions. Parfois, c'est vous qui produisez de très bons rapports, puis vous les remettez au décideur et celui-ci décide seul. Il se retrouve alors face au citoyen, et comme celui-ci ne comprend pas ce qui se passe et ne partage pas vos diagnostics ni les raisons pour lesquelles vous suggérez telle ou telle proposition, le décideur ne décide pas. Il nous manque donc un nouveau modèle de

gouvernance dans lequel nous allons pouvoir activer un certain nombre de composantes de la société, à commencer par les personnes et les acteurs que certains d'entre vous représentent ici, mais aussi bien d'autres, pour coproduire un mécanisme de partage de l'information, d'approfondissement des diagnostics et de recherche des meilleures solutions. Les diagnostics partagés doivent permettre aux acteurs de mieux comprendre pourquoi et dans quels sens avancer, en choisissant eux-mêmes leur part de responsabilité, afin qu'ils puissent exercer leur responsabilité citoyenne dans le co-déploiement des projets de société.

*(Applaudissements)*

**M. le Président.** Je vous remercie, Monsieur Chantaraud. Cet échange prouve la nécessité d'une nouvelle gouvernance. Nous en revenons toujours au même diagnostic. La délégation à la prospective et à l'évaluation des politiques publiques sera très intéressé par vos documents. Quelqu'un souhaite-t-il poser une question ?

**M. Guérin,** groupe environnement et nature. Monsieur le Président, dans son ouvrage « 2100, récit du prochain siècle », le prospectiviste Thierry Gaudin indique avec un dessin de fermeture éclair : « Ouvrez l'avenir avant qu'il ne se referme ». J'aimerais comprendre votre explication de la fermeture du passé, et notamment sur un point précis qui a trait justement à la relation entre les statistiques que vous avez collectées et les explications que vous avez apportées. Comment trois siècles de dictature ottomane sur la Grèce peuvent y expliquer le mauvais taux du suicide et des divorces ?

**Mme de Menthon,** groupe des personnalités qualifiées. Votre exposé était passionnant et amusant ! J'aimerais savoir comment appliquer rapidement vos préconisations. Surtout, comment faire pour que le CESE soit leader, se fasse entendre partout et procède à ces changements dont la société a besoin ? Comment fait-on ?

**Mme Tissot-Colle,** groupe des entreprises. Je sais que des débats font rage sur la société industrielle et postindustrielle. Je me permets quand même de faire remarquer plusieurs choses : la société de la virtualisation a énormément besoin d'industrie, les services sont beaucoup au service de l'industrie et une des questions est justement de savoir où est cette industrie.

**M. Capdeville,** groupe des professions libérales. J'ai un problème avec la cartographie Europe sur le rapport entre la performance et le lien social. En effet, j'observe que la Grande-Bretagne est placée au même niveau que la France en termes de performance, mais je la vois meilleure en termes de lien social. Ma question est la suivante : faut-il basculer vers le communautarisme ?

**M. Lardy,** groupe de la CGT-FO. Je remercie M. Chantaraud pour ce bon moment ! Je vous avoue ne pas tout avoir suivi... Entre la machine à vapeur, l'empire ottoman, Descartes et Pépin le Bref, je reconnais m'être un peu perdu ! Mais j'ai bien noté que le Japon n'avait que 35 % de son énergie d'origine nucléaire, ce qui est sans doute heureux.

Cela étant, j'aimerais demander au Président ce qu'il pense de l'absence de lien social dans le Nord-Pas-de-Calais. Demander aussi à M. Chantaraud s'il faillait, compte tenu de ce qu'il nous a dit, engager la réforme des retraites ?

**M. Chantaraud.** Sur la méthode - c'est le plus simple - j'avais préparé des diapositives, mais nous n'avons pas le temps de les regarder.

Pour comprendre la Grande-Bretagne, il faut se pencher sur son histoire et remonter à la *magna carta*. En 1215, c'est la grande charte qui a obligé Jean Sans Terre, après sa défaite à Bouvines contre Philippe II Auguste, roi de France, à ne plus pouvoir décider sans l'accord d'une assemblée de vingt-cinq barons. En Angleterre historiquement, depuis ce moment-là, le roi est plus faible que les responsables territoriaux. Il y a donc un enchaînement. Ils ont fait la *Habeas corpus* en 1650. Sans aller dans le détail, regardez l'histoire récente et voyez comment Tony Blair, qui a gagné à trois reprises les élections, a dû quitter le pouvoir du fait de son propre parti après sa troisième victoire. Il n'a pas perdu d'élection, il n'y a pas eu de crise institutionnelle, mais c'est son parti qui a décidé : « *Tony, on arrête !* » Son parti, le parti travailliste, a placé à son poste une personne de ses propres rangs. Et il y a vingt ans, il s'est passé exactement la même chose avec Margaret Thatcher : elle a gagné à trois reprises les élections et a dû quitter le pouvoir parce que son parti a organisé sa succession. Il n'y a pas eu de réforme ni de chamboulement ni de révolution. Cela traduit le fait qu'en Angleterre, au sein des organisations existe une capacité dialectique de remise en question qui permet de tirer les sonnettes d'alarme et de changer d'orientation. En France, si vous souhaitez changer d'orientation, il faut changer de système. Entendez d'ailleurs la quantité de personnes, ici ou là, qui parle de la VI<sup>e</sup> République. On n'y arrive pas institutionnellement et l'on reproduit la même chose au sein des comités de direction dans les entreprises. On n'arrive pas à se parler, à se dire que cela ne va pas, parce que l'on est dans la consanguinité. Les recruteurs recrutent sur ces deux paramètres : ils regardent si vous possédez un diplôme, qui est celui qui est le plus pratiqué dans l'entreprise, et si vous avez déjà une expérience du secteur professionnel dans lequel l'on vous recrute. En conséquence, l'on n'arrive pas à irriguer le corps social d'idées, de comportements et de savoirs nouveaux.

Vous m'interrogez sur le lien entre les difficultés de la Grèce actuelle et son histoire. Evidemment, si je décrète que je fais la réforme des retraites et si je décide que tous les gens qui ont travaillé jusqu'à tel âge gagnent tant, tandis que les gens qui n'ont pas travaillé jusqu'à tel âge ne gagnent rien, vous êtes content si vous avez travaillé jusqu'à cet âge, et très mécontent si vous avez travaillé moins. Ce système de seuil va obliger à prendre des décisions qui seront perçues par une partie du corps social comme injustes. Dans un système comme celui-là, il est donc nécessaire d'avoir des mécanismes d'appropriation des décisions accompagnant l'action du décideur, qui doit pouvoir s'appuyer sur des procédures qui font que d'autres que lui vont expliquer que sa décision est la bonne. Si le décideur est celui qui décide et qui explique en même temps, sans autres relais dans la société pour analyser les décisions et les diagnostics, pour

évaluer la pertinence des choix politiques, alors le décideur se retrouve tout seul face au peuple, seul face à ceux qu'il dirige. Evidemment, un décideur ne prend pas des décisions qui vont être reconnues comme idéales par tous. Mais sans ces processus d'appropriation, il y a progressivement un délitement du lien entre le décideur et ceux qui doivent suivre la décision.

Je prends des précautions oratoires très grandes avant de le dire, d'autant que je ne suis pas croyant, et que je ne suis donc pas en train de dire « Vive la religion ! », mais en même temps, je suis un vrai laïque qui respecte toutes les croyances : il faut regarder le rôle social de la religion. Ce rôle consiste à donner un système de valeurs pour évaluer les actes des uns et des autres, les propositions des uns et des autres, les personnes et les acteurs, afin d'avoir une grille de valeurs et d'évaluation commune et d'être en capacité de construire des diagnostics et des orientations partagés.

Car quand on n'a pas de système de valeur commun et partagé par les uns et les autres, chacun se bâtit son propre système de valeur, sachant que ce qui est bien pour vous n'est pas bien pour moi et que nous avons tous des grilles de lecture différentes. Or, construire une appropriation de diagnostics est très compliqué, presque impossible dans une société qui se complexifie et où l'on a un vrai problème de système de valeur. Notre République parlait des valeurs, mais quand vous dites : « liberté, égalité, fraternité », les gens rigolent, cela ne veut rien dire pour eux. Personne ne sait ce que signifient ces termes. Ils retiennent liberté en disant que c'est leur droit mais quel est leur devoir ? Quand à la fraternité...

De fait, il est très compliqué de faire vivre un système de valeur sans l'ancrer de façon précise dans le présent. C'est l'histoire de la religion qui arrive à travers les rites. Tous les vendredis soir, samedis ou dimanches matin, on dit qu'on va aller communier et se rappeler ensemble qu'on a le même référentiel. La religion a un système d'ancrage des valeurs dans le présent et dans le passé, en disant : « ce n'est pas moi qui l'ai dit, quelqu'un un jour a marché et l'eau s'est écartée, regarde, c'est Dieu qui l'a voulu, il faut se reconnaître dans cette valeur ».

Toute la difficulté, dans notre société qui a tué Dieu pour une bonne part, est de réancrer un mécanisme de valeurs partagées. Les Ottomans avaient le système de valeur de l'Islam. Le peuple grec, sous la domination des Ottomans pendant trois siècles, a vécu en marge des décisions de ces derniers parce qu'il était dans un autre système de valeurs, celui des Orthodoxes. Les Grecs ont le même système de valeur, mais ont acquis le réflexe de se dissocier des décisions des décideurs. Entre eux ils vivent très bien, c'est juste avec le système qu'ils vivent très mal.

**M. le Président.** Avez-vous une infographie sur les processus de nouvelle gouvernance ?

**M. Chantaraud.** Nous avons conçu un mécanisme de modules de dialogue. Si vous voulez organiser des débats publics dans les circonscriptions, dans les communes avec les maires, dans les entreprises avec les chefs d'entreprises, dans les associations avec les dirigeants associatifs, il faut les outiller, venir avec un système de diagnostic initial et de propositions sur un sujet et leur donner un outil pour mettre en débat les diagnostics et les propositions. Pour cela, depuis vingt ans, nous avons cherché et trouvé un système dans lequel l'on construit des questionnaires préparatoires, installés sur un progiciel de dialogue pour recueillir des témoignages, des pratiques. On en fait des catalogues permettant de comprendre la diversité des acteurs présents, des positions, des postures, des pratiques, afin de démontrer à tout le monde que cette diversité est présente en tous lieux.

Ici, vous avez le même statut, mais vous êtes différents par d'autres dimensions. Il est nécessaire de mettre à plat ces différences et de positionner les acteurs dans les différences. Un système de questionnement initial va permettre d'organiser des instants de réflexion collective, dans lesquels on va donner quelques éléments de concepts simples pour permettre à chacun de comprendre ce dont il s'agit et faire une synthèse d'un diagnostic initial. On va positionner les participants dans cette synthèse de façon quantitative, avec des nuages de points, en montrant qu'ils ne sont pas tous pareil, qu'il faut entrer dans la diversité pour se comprendre si l'on veut être ensemble durablement.

Ensuite, quand on a montré cette diversité, on va la faire s'exprimer, repérer les acteurs dans des positionnements spécifiques en s'assurant que les différents positionnements vont pouvoir être dits publiquement, afin d'être certain que l'on a intégré dans le raisonnement collectif les arguments de chacun. Nous avons un système permettant que ces cartographies puissent être conservées par chaque personne pour qu'elles puissent mieux se comprendre, sachant que les sociographies en collectif sont anonymes et personne ne sait qui se trouve où. L'essentiel est que chacun puisse mieux se positionner à l'issue du forum, en sachant que dans cette diversité j'appartiens à telle partie du corps social alors que sur tel sujet c'est l'inverse. Nul n'est condamné à rester dans une uniformité, à être dans une cohérence parfaite. Cela n'existe pas. Nous sommes tous très différents.

L'idée est de permettre à chacun de se comprendre en lui restituant son positionnement dans un espace personnel confidentiel. De permettre à chacun de faire connaître sa dimension citoyenne. Nous sommes tous engagés plus ou moins pour la société. Il est nécessaire de permettre à chacun de ceux qui le souhaitent de faire voir ce que la personne fait à l'extérieur de sa sphère professionnelle. La personne qui ne veut pas montrer ne le fait pas. Celle qui veut dire, « je n'ai pas eu de diplômes mais regardez tout ce que je fais à l'extérieur : Je m'occupe de tel problème et j'ai piloté tel projet, organisé tel événement, construit tel réseau », c'est de la citoyenneté. Il faut le reconnaître et le valoriser. On appelle cela le service citoyen.

**M. le Président.** Merci monsieur Chantaraud, vous prolongez un débat de ce matin au Bureau pour savoir comment le CESE devait gérer le droit de pétition et devenir un espace de dialogue avec les citoyens. Ce débat n'est pas fermé et nous cherchons de quel outil nous devrions nous doter.

Merci pour ces analyses qui ont pour but de nous provoquer et de nous avoir même fait prendre un instant pour des petits Dieux. Le constat est qu'à nouvelle société, nouvelle gouvernance. Vous nous invitez à y réfléchir. En tant que médiateur je tentais de le poser comme diagnostic.

Le Bureau se réunira le mardi 12 avril à neuf heures trente. L'après-midi, à quatorze heures trente, nous ferons venir M. Alain Chatriot pour répondre à vos interrogations. Il nous parlera de l'histoire du CESE et des forces qui le composent. Vous souhaitez mieux connaître cette institution et en découvrir les locaux. On pourra peut-être organiser une visite et l'on vous informera sur l'autre partie de l'après-midi qui, pour l'instant, n'est pas déterminée.

Je vous remercie de votre attention et met un terme à cette assemblée.

*La séance est levée à dix-sept heures vingt.*

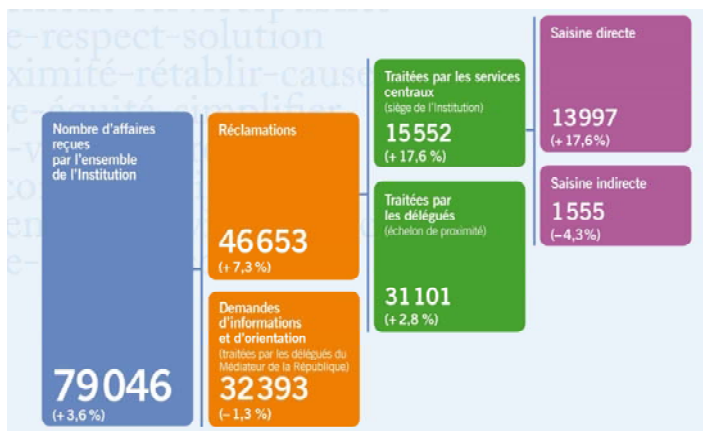
## ANNEXE





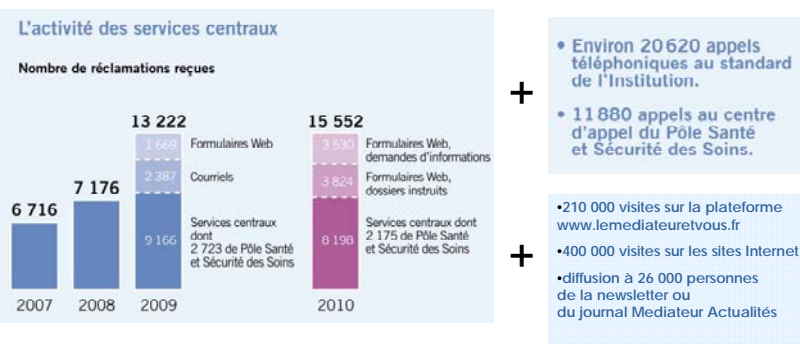


## Les chiffres de l'année 2010



3

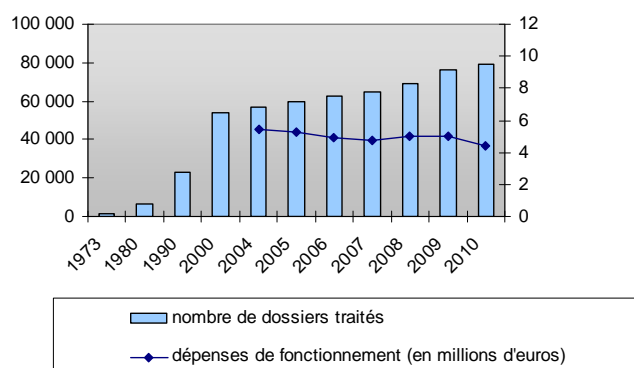
## Les chiffres de l'année 2010



⇒ Soit près de 760 000 contacts entre l'Institution et les Français

4

## Une augmentation à budget et effectifs constants



5

## Une exigence de réactivité

- 1 **cellule urgence** depuis 2005 : 110 dossiers traités en 2010
- 1 objectif dépassé : **130 j de délais d'instruction** contre 150 j fixés initialement par la LOLF
- 1 travail de développement des **réseaux de correspondants** (ministères, pôle emploi, rsi, cram, caf et cpam, CNRACL, service des pensions, autorités sanitaires, ...)
- Saisine directe par la mise en ligne sur le site web d'un **formulaire de saisine**

## Un effort porté sur l'écoute du réclamant

- **Débordement téléphonique** et plateforme téléphonique du pôle santé 24h/24
- Permanence de **délégués** notamment dans les prisons
- **Médiations physiques**

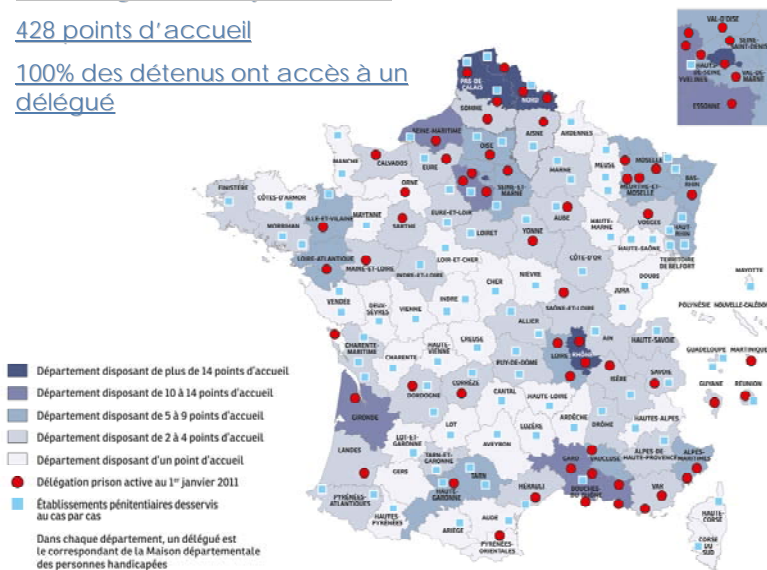


6

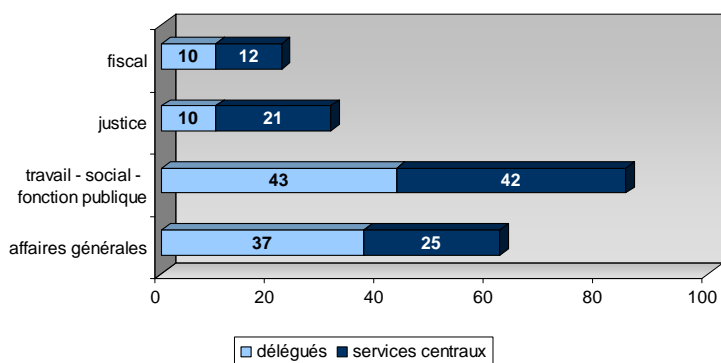
286 délégués au 1<sup>ER</sup> janvier 2011

428 points d'accueil

100% des détenus ont accès à un délégué



### Répartition des dossiers traités par domaine d'intervention - services centraux et délégués -



Hausse des litiges à caractère social et densité des dossiers : effet crise ?



## Le ressenti des réclamations et témoignages

- Impuissance et isolement** face à un appareil administratif qui agit comme un rouleau compresseur « le pot de fer contre le pot de terre »
  
- Développement du **sentiment d'injustice** « selon que vous serez puissant ou misérable »
  
- Violence**  
*« Quand une personne se voit dans une impasse, elle n'a pas d'autre solution que de se détruire ou de détruire ce qu'elle tient pour être la cause de l'impasse »*  
 verbatim d'un délégué du Médiateur
  
- « **j'ai droit à rien** » classe moyenne
  
- Autoprotection du système** : impunité des puissants et conflits d'intérêt
  
- Incompréhension** : quand le bon sens est bafoué  
 => Exemple de l'allocation handicapée supprimée pour 1 euro
  
- **Illusion de la loi** censée protéger le faible
  
- **Système exclusif** et non inclusif
  
- Défaut d'écoute / défaut d'accompagnement**  
**Défaut d'initiative** (principe de précaution)

**Empilement législatif**

- => Exemple des crédits d'impôts photovoltaïques, Pompes à chaleur, véhicules GPL
- ⇒ *Si les lois étaient mieux appliquées; elles n'auraient pas besoin d'être démultipliées*
- ⇒ Défaut de stabilité et de sécurité juridique

**Réformes précipitées**

- ⇒ Exemple de Pôle emploi / RSI
- ⇒ Défaut de préparation

**Trop de lois à réaction**

- => sentiment nouveau

**Méconnaissance des textes**

- ⇒ Exemple de la loi Léonetti sur le droit à laisser mourir
- ⇒ Défaut de communication, de pédagogie, d'appropriation de la loi

**Loi dont la difficulté d'application crée des frustrations**

- ⇒ Loi 2005 sur le handicap : pas suffisamment d'auxiliaires de vie scolaire pour les enfants / DALO / Tutelles / inexécution des décisions de justice
- ⇒ Défaut de moyens

11

**Lorsque l'intendance ne suit pas**

- ⇒ Exemple du logiciel Chorus / Cassiopée / RSI / Banque de France, tribunal
- ⇒ Évaluation ?

**Déshumanisation du service public**

- ⇒ Dictature du chiffre et du tout NTIC

**Système peu adapté à la mobilité et aux nouveaux parcours de vie****Excès de zèle et abus de fraudes**

- => Exemple du renouvellement des cartes d'identité

**Force du droit et droit à la force**

- ⇒ Exemple de la maltraitance physique, psychologique, financière

**Collectivités territoriales**

12

### Des progrès manifestes, des initiatives encourageantes

- Dématérialisation - formulaires en ligne
- Rescrit fiscal ... bientôt rescrit social ?
- Baisse des litiges grâce aux réseaux de correspondants et aux médiateurs internes
- Réactivité : constitution de la cellule de crise lors du séisme d'Haiti avec le service d'adoption internationale
- Décloisonnement : les ARS pour faire le lien entre le secteur sanitaire et le secteur médico social

13

### 22 réformes abouties

- Loi Lagarde Hirsch / Amélioration du fonctionnement du FICP (malendettement)
- Indemnisation des victimes des essais nucléaires français
- Autopsies judiciaires

### d'autres à poursuivre

- Prestations familiales en cas de garde alternée
- Evaluation des ressources applicables aux minima sociaux
- Cession des véhicules
- Harmonisation des procédures d'indemnisation des victimes de dommage corporel
- Pension de réversion pour les pacsé(e)s



14

## La présence du Médiateur sur la scène internationale

- 1<sup>er</sup> février 2010 : Conférence à Paris  
avec 54 pays de la Ligue des Etats arabes et du Conseil de l'Europe  
« Les droits de l'Homme aujourd'hui : principes universels et garanties régionales »
- 7 mai 2010 : déclaration de Bamako +10 (AOMF)  
les Médiateurs francophones réaffirment leur attachement aux valeurs démocratiques
- 14 et 15 juin : rencontre de Madrid (AOM)  
les Ombudsmans de la Méditerranée débattent des problématiques d'immigration
- Protocoles de coopération avec la Jordanie, Israël, les Territoires palestiniens, le Brésil
- Jumelages de la Commission Européenne avec l'Arménie et la Macédoine
- Partenariat d'Europe orientale avec la Pologne pour le soutien des institutions d'Arménie, Azerbaïdjan, Biélorussie, Géorgie, Moldavie et Ukraine

## Les droits de l'Homme en France, une priorité réaffirmée

- Membre de droit de la CNCDH
- Communication faisant état d'insuffisances dans le cadre légal du régime des fouilles au sein des prisons françaises
- Visite de l'établissement pour mineurs d'Orvault (Nantes) le 8 avril 2010 pour évaluer les initiatives dans le domaine de la réinsertion
- Mineurs étrangers isolés
- Jungle de Calais : médiation au service de la Mairie de Calais et des ONG ayant permis un accord pour une meilleure prise en charge des migrants grâce à la création de douches et d'un centre d'accueil de jour pour les personnes vulnérables.
- Kafala



## Le Défenseur des droits

- Comité Balladur et révision constitutionnelle
- Adopté le 9 mars en Commission Mixte Paritaire  
Examen en cours devant le Conseil Constitutionnel
- Défenseur des Droits de rang constitutionnel
- Regroupera les autorités indépendantes
  - Médiateur
  - Halde
  - CNDP
  - Défenseur des enfants
- Des pouvoirs étendus et renforcés
  - médiation et transaction
  - pouvoir de recommandation (équité)
  - pouvoir d'injonction
  - possibilité d'être entendu par les juridictions
  - pouvoir d'investigation
  - pouvoir de réforme

17

Un exemple de mobilisation citoyenne  
associée aux nouvelles technologies

[www.lemediateuretvous.fr](http://www.lemediateuretvous.fr)



## Plateforme d'échanges et de débats : www.lemediateuretvous.fr

**Les dernières activités**

Débats	Propositions
<p><b>Frais de déplacement. SOS</b> Je ne sais pas si je m'adresse au bon endroit. Je suis enseignante dans le secondaire...</p> <p>Publié il y a 2 jours par Babou78 dans Administration publique.</p> <p><a href="#">Lire la suite</a></p>	<p><b>concours entrée école d'infirmière</b> Monsieur le Médiateur de la République Avez vous une idée ce qu'est le concours pour rentrer dans une...</p> <p>Publié il y a 2 jours par Port jaguen dans Administration publique.</p> <p><a href="#">Lire la suite</a></p>
<p><b>Bonjour, Je m'adresse...</b> Bonjour à tous, situation que...</p> <p>Publié il y a 4 jours par Pils dans démocratie.</p> <p><a href="#">Lire la suite</a></p>	<p><b>Retraite et rachat de cotisations d'années d'études supérieures</b> Je souhaite, par la présente, attirer votre attention sur le cas des personnes ayant fait le choix, comme...</p> <p>Publié il y a 4 jours par M0r dans Droits sociaux et lutte contre la précarité.</p> <p><a href="#">Lire la suite</a></p>
<p><b>Vers une remise en cause du principe de précaution ?</b> La grippe A/H1N1, et plus récemment le nuage de cendres du volcan islandais, autan...</p> <p>Publié il y a 5 jours par Uasso75 dans Droits fondamentaux et démocratie.</p> <p><a href="#">Lire la suite</a></p>	<p><b>Glorifier les bienveillants</b> Le Médiateur reçoit beaucoup de plaintes. Pourquoi ne recevrait-il pas aussi quelques bonnes nouvelles ?...</p> <p><a href="#">Lire la suite</a></p>
<p><b>Diminution des retraites des fonctionnaires avec 3 enfants</b> Bonjour, Je veux partager avec vous une information très inquiétante sur la réforme...</p> <p><a href="#">Lire la suite</a></p>	

Trophée 2010 de l'e-democratie

Plus de 210 000 visiteurs

Plus de 1 200 contributions

1300 utilisateurs actifs

23 experts

**Le blog du Médiateur**  
Le Régime Social des Indépendants

**Le Régime So**  
Par Jean-Paul Delevo

**Les experts du Médiateur**  
Sollicités par Jean-Paul Delevo, les experts s'associent à vos contributions et vous apportent un éclairage technique, juridique ou économique.

Christophe SOULLEZ  
Police, justice et sécurité  
[Voir son profil](#)

Christian HERVE  
Santé, sécurité sanitaire et biotechniques  
[Voir son profil](#)

**TOUTES LES EXPERTS**

## Lancement d'un débat citoyen : L'accueil dans les services publics

[FAIRE UNE CONTRIBUTION](#)

Les débats ▾    Les propositions ▶

[Les dernières activités](#)    [Les plus commentés](#)    [Commentés par un expert](#)  
[Les plus récents](#)    [Clos](#)    [Proposer un nouveau débat](#)  
[Les mieux notés](#)    [Commentés par le Médiateur](#)

**17** **L'accueil dans les services publics**

Publié il y a 12 mois par Jean-Paul Delevo dans Administration publique.

Dans le rapport annuel que je viens de rendre au Président de la République je regrette notamment – parmi d'autres constats – la montée d'une rationalisation de l'administration qui va souvent à l'encontre de l'intérêt du citoyen : information standardisée, accueil dépersonnalisé et informatisé ect. Je démontre dans mon rapport comment cette rationalisation alimente la colère et le sentiment d'injustice du citoyen et de l'usager et participe à une dégradation des liens entre les administrés et leurs administrations.

Comment selon vous intégrer davantage la dimension humaine dans le changement et d'accroître les capacités d'écoute, de conseil et d'orientation des institutions ?

Tags : [écoute](#), [services publics](#), [rationalisation](#), [administration](#), [accueil](#)

Le médiateur est intervenu, un expert est intervenu, le débat est clos

**77 réponses**

## Témoignages :

- les files d'attente en préfecture
  - les centres pour paraplégiques
- le citoyen comme garant de l'application des lois
- le citoyen comme révélateur de dysfonctionnement administratif

## mobilisation des vacataires de l'Education Nationale

Les débats

Les dernières activités

Les plus récents

Les mieux notés

Les propositions

Les plus commentés

Clos

Commentés par le Médiateur

Commentés par un expert

Proposer un nouveau débat

---

8

Je vote pour

**PRECARITE DES NON TITULAIRES DANS L'EDUCATION**

Publié il y a 5 mois par **Bba** dans **Education**

Bonjour, ce qui m'arrive, est le lot quotidien de plusieurs de mes collègues enseignants depuis des années. Nous sommes pressés et jetés comme de vulgaires citrons après usage pour utiliser l'expression des collègues. C'est à ne rien comprendre dans notre système éducatif. On nous demande d'éduquer, d'apprendre à nos enfants le respect, l'intégrité, la loyauté, la reconnaissance... Autant de valeurs que nos institutions ne respectent pas. Comment faire comprendre des notions à des jeunes quand ceux qui sont censés les faire respecter ne les respectent pas eux mêmes. La charité bien ordonnée commence par soi même. Je me suis investi, je me suis donné corps et âme à l'Education Nationale depuis 2001. Mes différents chefs d'établissement m'ont toujours fait des remarques positives et souhaité mon réemploi dans leurs établissements, les élèves que j'ai eus sous ma responsabilité m'ont toujours remercié et gâté de cadeaux à chaque fin d'année. J'ai eu des élèves qui ont pleuré, certains ont voulu milité pour que je reste dans leur établissement, d'autres par des pétitions, d'autres par des protestations. J'ai été dans plusieurs ZEP et dans des lycées très classes du Vésinet/le Peqq; les élèves ont toujours souhaité que je reste! j'ai dans mes dossiers des

## Propositions de réforme

- le problème des surloyers

- autoentrepreneur

- barèmes d'invalidité

- indemnité de précarité et travail saisonnier

Les débats ▾
Les propositions ▾

Les dernières activités

**Les plus récents**

Les mieux notés

Les plus commentés

Clos

Commentés par le Médiateur

Commentés par un expert

Proposer un nouveau débat

13

😊

**APPLICATIONS INCOHERENTES DES SURLOYERS (LOI BOUTIN POUR LUTTER CONTRE LA SOUS-OCCUPATION DES LOGEMENTS HLM)**

Publié il y a 10 mois par [Gleen75](#) dans **Droits sociaux et lutte contre la précarité**

plusieurs cas de situations sont évoquées dans cette "LETTRE OUVERTE AU PRESIDENT DE LA REPUBLIQUE" paru sur [lepost.fr](#), restée "lettre morte". Pourtant nombre de locataires concernés ("paroledelocataires") et diverses associations se sont élevés contre l'abus des surloyers, je vous laisse juge de la situation.

on - [www.lemediateuretvous.fr](#) - écoute - litige - équité - simplifier - inégalités - dysfonctionnement - proximité - conciliation - infor-  
 securesoins.fr - proximité - délégués - causes - services publics - médiation - rétablir les droits - victimes - recours - conciliation - n  
 n - écoute - litige - simplifier - inégalités - [www.lemediateuretvous.fr](#) - dysfonctionnement - proximité - juste - conciliation - [www.medi-  
 que.fr](#) - veille - délégués - causes - services publics - veille - rétablir les droits - victimes - proposition - alerte - recours - conciliation  
 respect - solution - écoute - litige - équité - [www.securesoins.fr](#) - alerte - inégalités - dysfonctionnement - **proximité** - juste - conc  
 - délégués - causes - services publics - informer - rétablir - droits - victimes - recours - conciliation - combattre - respect - solution -  
 - équité - **simplifier** - inégalités - dysfonctionnement - proximité - conciliation - information - [www.mediateur-republique.fr](#) - délé  
 - services publics - médiation - rétablir les droits - victimes - recours - conciliation - respect - solution - écoute - litige - simplifier - ine  
 nctionnement - proximité - juste - conciliation - litige - équité - alerte - inégalités - [www.lemediateur-republique.fr](#) - proximité - juste - conciliation  
 gués - causes - services publics - informer - établir - droits - victimes - information - [www.securesoins.fr](#) - recours - conciliation - con  
 ect - solution - écoute - [www.securesoins.fr](#) - litige - équité - simplifier - inégalités - dysfonctionnement - proximité - conciliation - in  
 délégués - causes - services publics - médiation - [www.lemediateuretvous.fr](#) - rétablir les droits - victimes - recours - conciliation - r  
 on - écoute - litige - simplifier - inégalités - dysfonctionnement - proximité - juste - conciliation - veille - délégués - causes - service  
 veille - rétablir les droits - victimes - proposition - alerte - recours - conciliation - combattre - respect - solution - écoute - litige - é  
 - recours - inégalités - dysfonctionnement - [www.mediateur-republique.fr](#) - délégués - ca  
 es publics - informer - établir - droits - victimes - information - [www.lemediateur-republique.fr](#) - écoute - litige - équité - sir  
 alités - dysfonctionnement - [www.lemediateur-republique.fr](#) - médiation - rétablir les droit  
 - recours - conciliation - [www.lemediateur-republique.fr](#) - médiation - proximité - juste - conciliation  
 gués - causes - [www.mediateur-republique.fr](#) - médiation - rétablir les droits - victimes - recours - conciliation - respect - solution - écoute - litige - é  
 er - inégalités - dysfonctionnement - [www.lemediateur-republique.fr](#) - médiation - rétablir les droits - victimes - recours - conciliation - s  
 s - médiation - rétablir les droits - victimes - recours - conciliation - respect - solution - écoute - litige - simplifier - Inég  
 mediateur-republique.fr - dysfonctionnement - proximité - juste - conciliation - [www.mediateur-republique.fr](#) - veille - délégués - causes - s  
 - veille - rétablir les droits - victimes - proposition - alerte - recours - conciliation - combattre - respect - solution - écoute - litige - é  
 ecuritesoins.fr - alerte - inégalités - dysfonctionnement - proximité - juste - conciliation - veille - délégués - causes - services publics  
 rétablir - droits - victimes - causes - conciliation - combattre - respect - solution - écoute - litige - équité - simplifier - inégalités - d  
 ment - proximité - conciliation - information - [www.mediateur-republique.fr](#) - délégués - causes - services publics - médiation - réta  
 - victimes - recours - conciliation - respect - solution - écoute - litige - simplifier - **inégalités** - dysfonctionnement - juste - conciliation  
 é - alerte - inégalités - dysfonctionnement - proximité - juste - conciliation - veille - délégués - causes - services publics - informer -  
 s - victimes - information - [www.securesoins.fr](#) - recours - conciliation - combattre - respect - solution - écoute - [www.securesi  
 ns](#) - équité - simplifier - inégalités - dysfonctionnement - proximité - conciliation - information - délégués - causes - services publics - mé  
 mediateur-republique.fr - rétablir les droits - victimes - recours - conciliation - respect - solution - écoute - litige - simplifier - inégalités  
 nement - proximité - juste - conciliation - veille - délégués - causes - services publics - veille - rétablir les d  
 mediateur-republique.fr - victimes - proposition - alerte - recours - conciliation - combattre - respect - solution - écoute - litige - équité - s  
 s - inégalités - **dysfonctionnement** - proximité - conciliation - veille - [www.mediateur-republique.fr](#) - **délégués** - causes - s  
 - informer - rétablir - droits - victimes - recours - conciliation - respect - solution - écoute - litige - équité - simplifier - ine  
 nctionnement - proximité - conciliation - information - [www.mediateur-republique.fr](#) - médiation - rétablir les droits - victimes - r  
 uation - respect - solution - écoute - litige - équité - simplifier - inégalités - dysfonctionnement - proximité - juste - conciliation - veille - délé  
 - [www.mediateur-republique.fr](#) - [www.lemediateur-republique.fr](#) - médiation - rétablir les droits - victimes - recours - conciliation - respect - solution - écoute - litige - équité - simi  
 les - dysfonctionnement - proximité - conciliation - information - [www.securesoins.fr](#) - proximité - délégués - causes - services pu  
 ion - rétablir les droits - victimes - recours - conciliation - respect - solution - écoute - litige - simplifier - inég

## Les fragilités et les forces de la société française



**LE MÉDIATEUR  
DE LA RÉPUBLIQUE**

**Le Monde**

Week-end

Enquête  
A l'université du gai savoir  
de Michel Onfray

« TéléVisions »  
▶ Le pari du webdocumentaire  
▶ L'histoire des musulmans de France

Page 15

Supplément

Dimanche 21 - Lundi 22 février 2010 - 66<sup>e</sup> année - N° 30242 - 1,40 € - France métropolitaine www.lemonde.fr Fondateur : Hu

**L'Afghanistan provoque une crise aux Pays-Bas**

**Elections anticipées** Faut-il d'un accord sur le maintien du contingent néerlandais en Afghanistan, M. Balkenende, le premier ministre des Pays-Bas, a annoncé la démission de son gouvernement. Des élections législatives seront organisées dans trois mois. P. 8

**La coordination de l'aide à Haïti est défailante**

**Reconstruction** = Des besoins

**« La société française est fatiguée psychiquement »**

■ Dans un entretien au « Monde », Jean-Paul Delevoye lance un cri d'alarme  
■ Le médiateur de la République en appelle aux responsables politiques

C'est un diagnostic d'une grande gravité que pose le médiateur de la République, Jean-Paul Delevoye, dans l'entretien qu'il a accordé au Monde à la veille de remettre son rapport annuel au président de la République et au Parlement. « Je perçois, dit-il, une société qui se fragmente, où le chacun pour soi remplace l'esprit de vivre ensemble, où l'on devient de plus en plus consommateur de République plutôt que citoyen. »

de Bapaume (Pas-de-Calais), M. Delevoye est un observateur attentif de la société française. Son constat d'une société émiétée et en tension sonne comme un cri d'alarme. « Estime, dit-il, à 35 millions le nombre de personnes pour lesquelles les fins de mois se jouent à 50 ou 150 euros près. » Selon M. Delevoye, l'Etat porte une grande responsabilité : « Si boîte à outils est mal adaptée. » Il ajoute : « Aujourd'hui, les parcours de vie s'opèrent sur des trajec-

taire en cours de route. Or l'administration gère des dossiers, non des personnes. »

Les responsables politiques en prennent également pour leur grade : « D'un côté, trop de gestion des émotions collectives, le plus souvent médiatisées, de l'autre, pas assez de construction d'une vision collective. »

M. Delevoye, dont le mandat expire fin 2010, évoque le futur défenseur des droits qui se substituera au médiateur de la

**200 conférences - un constat partagé -**

### Un pacte républicain fragilisé

95 : fracture sociale => solidarité avec l'autre  
 2002 : sécurité => peur de l'autre  
 2012 : vivre ensemble ou racisme d'assiette ?  
 => le goût des autres ou le coût des autres  
 => risques du conflit générationnel

### L'Etat providence et les solidarités collectives en question?

74% des Français craignent que la sécurité sociale fasse faillite  
 (+20 points en 10 ans)  
 76% des Français trouveraient gênant d'être moins remboursés  
 aujourd'hui en cas de maladie afin de préserver le système de  
 sécurité sociale

## Distance aux institutions

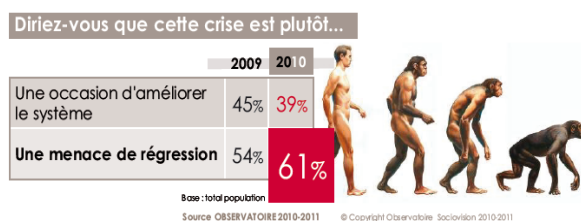
SERT LES INTERETS DU PUBLIC	2000	2007	2010
L'administration	52	54	48
La radio	-	51	46
La presse écrite	-	51	44
Internet	-	-	41
Les grands syndicats	39	37	35
La télévision	45	38	35
Le gouvernement	54	46	32
Les institutions européennes	40	37	32
Les grandes entreprises	50	45	28
Les petits partis politiques	-	33	26
Les grands partis politiques	23	30	19

Source OBSERVATOIRE 2010-2011

© Copyright Observatoire Sociovision 2010-2011

Source Sociovision 27

## Pessimisme collectif ....



## ... et bonheur individuel ?

- 64% des Français se sentent « pleins de ressources, capables d'entreprendre des choses ».
- 65% des Français ont « une grande confiance dans (leur) capacité à créer et dans leur imagination ».
- 50% déclarent « qu'il peut leur arriver de décider très rapidement de changements importants dans leur vie (ex. logement, travail, couple) quand il leur apparaît évident que c'est ce qu'il leur faut » (+10 points en 10 ans).

Source Sociovision 28

### Individualisme et hédonisme

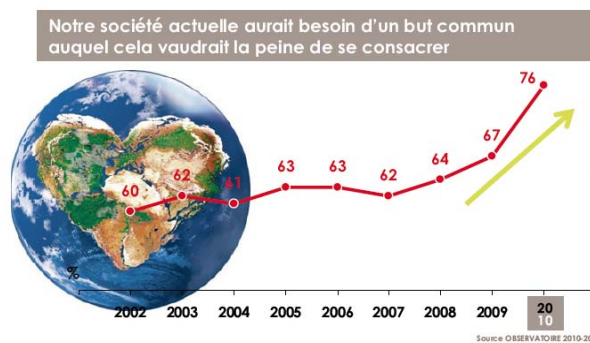
68 % des personnes trouvent qu'il y a des choses qui les révoltent mais qu'ils essaient de ne pas trop y penser pour préserver leur tranquillité (+13 points sur 5 ans)  
 65 % des Français déclarent « je prends le plaisir là où je le trouve dès que je le peux »  
 69% des 15-25 ans disent d'abord compter sur eux-mêmes

Pour vous faire preuve de civisme, c'est avant tout :

- respecter les autres (69%)
- voter aux différentes élections (18%)

### Fragmentation de la société

La société se fragmente aujourd'hui en catégories dont les valeurs, les comportements, les aspirations peuvent aller dans des directions opposées et définir des visions collectives différentes



## Précarité

- financière, énergétique, alimentaire, sanitaire
- 12 à 15 millions de personnes pour lesquelles les fins de mois se jouent à 50 ou 150 € près
- 18 millions de personnes ont rempli le formulaire en ligne pour bénéficier du RSA
- Enquête IPSOS Secours populaire : 45% des Français dans la tranche des 35-44 ans disent avoir déjà vécu une situation de pauvreté (+16 points par rapport à 2009)

### Des administrations questionnées par les usagers comme par les agents

- 33% des Français se déclarent viscéralement hostiles aux administrations
- « directement impactés par la panne de l'ascenseur social, ils rejettent les règles d'un jeu collectif qui ne leur donnent pas la possibilité de se développer et de réussir socialement »
- Stratégies de contournement
- Demandes d'empathie

31

## Redéfinir le sens de l'action publique

### Chez les fonctionnaires

- Fatigue et burnout
- Sens de l'engagement
- Dictatures du court terme et du chiffre

### Chez les citoyens

- Fatigue civique
- Perte du sens de l'impôt
- Perte du sens de l'aide
- Sentiment d'abandon
- Résistance des valeurs démocratiques en période de crise ?

32



## Revisiter les équations de la République

- Laïcité
- Education
- Egalité des chances

## Réadapter les outils

- Fiscalité
- Mobilité et fracture des parcours de vie
- Individualisation des politiques publiques plutôt que socle familial

## Reconstruire le pacte républicain

- De l'indignation à la mobilisation
- Solidarités de proximité
- Principes et valeurs

## Construire une nouvelle gouvernance

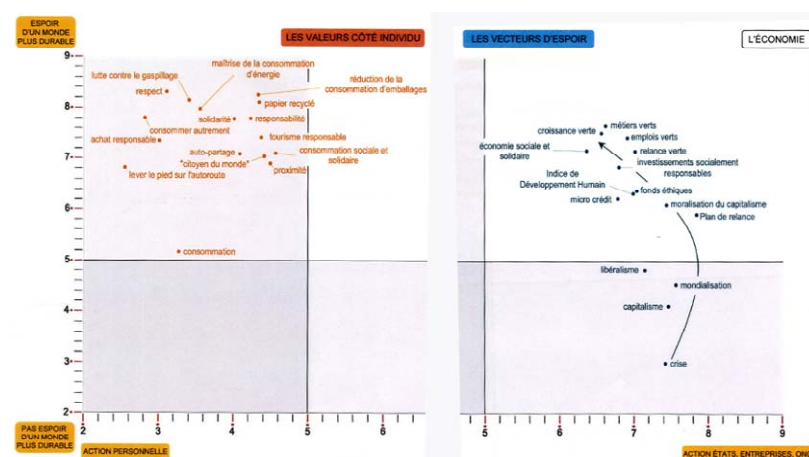
- Participation (salariés, citoyens)
- Ethique des dirigeants (exemplarité, transparence, conflits d'intérêts)

## Bâtir de nouvelles espérances

- Croissance verte / nouveau capitalisme / consommation responsable

33

## Des ressorts positifs à mobiliser



Source Mediascope

34