



association française en faveur de
l'institution consulaire

IEAM

Institut d'Expertise, d'Arbitrage et de Médiation



France - Amériques

Cercle des Nations Américaines



Le rôle du Médiateur de la République et son regard sur la Société française

avec

M. Jean-Paul DELEVOYE

Médiateur de la République



Petit-déjeuner débat

France-Amériques

31 mars 2010

M. Jean-Luc Fournier

vice-président France Amériques

Monsieur le Médiateur, Mesdames et Messieurs les Présidents, Mesdames et Messieurs, chers amis, nous sommes très honorés d'accueillir ce matin dans les salons de France-Amériques, le Médiateur de la République, pour ce petit-déjeuner organisé par l'IEAM, Droit & Commerce, et l'AFFIC. Médiateur de la République depuis 2004, Monsieur Jean-Paul Delevoye est un observateur privilégié de la société française. Ancien ministre de la fonction publique de Jacques Chirac, ancien président de l'Association des maires de France, maire de Bapaume dans le Pas-de-Calais, ancien député et ancien sénateur, c'est vers vous que se tournent, Monsieur le Médiateur, les citoyens lorsqu'ils sont en litige avec l'Administration.

Votre constat d'une société émiettée et en tension alimente votre rapport annuel, remis en février 2010 au Président de la République et au Parlement.

Votre rapport est un cri d'alarme, un appel politique à « *retrouver le goût de vivre ensemble* », comme vous le dites.

Monsieur le Médiateur, votre mandat a été prolongé jusqu'en mars 2011, jusqu'à la désignation du futur « défenseur des droits » créé par les réformes de la Constitution en 2008. Ce défenseur des droits se substituera alors au Médiateur de la République à cette date. Vous avez fait part récemment de votre très grand intérêt à occuper ce nouveau poste. Je ne serai pas plus long, votre emploi du temps chargé vous obligeant à nous quitter au plus tard à 9h45, car vous devez prendre un avion pour Toulouse, et sans plus tarder, je passe la parole au Président Duverger-Nedellec, de l'IEAM, qui est à l'origine de ce petit-déjeuner de ce matin. Cher ami...

M. Gilles Duverger-Nedellec

président de l'IEAM

Mesdames et Messieurs, permettez-moi tout d'abord de remercier Jean-Luc Fournier de nous accueillir encore aujourd'hui dans ces prestigieux salons de France-Amériques.

Je voudrais vous remercier tous, car vous êtes très nombreux en effet ce matin, vous qui êtes du monde économique, financier, et juridique. Il m'a été très agréable d'associer à ce petit-déjeuner d'une part Droit & Commerce, le plaisir d'avoir à nos côtés Maître Christine Dumesnil-Rossi, vice-présidente de Droit & Commerce. Nous entretenons, l'IEAM et Droit & Commerce, des liens extrêmement étroits, et je m'en réjouis. Et j'ai souhaité également associer à ce petit-déjeuner l'AFFIC, je me souviens de ma judicature au Tribunal de Commerce de Paris, et j'ai le grand plaisir d'accueillir ce matin également, ainsi que plusieurs membres, Bernard Auberger, président de l'AFFIC. Mais mon grand merci, il est surtout à ma gauche, à Jean-Paul Delevoye, qui est vraiment l'homme que nous attendions. Je vais laisser la parole dans quelques instants à Maître Dumesnil-Rossi qui va vous dire quelques mots, mais je voudrais souligner tout le grand plaisir que j'ai à vous accueillir, Monsieur le Médiateur de la République. Car je sais que vous avez remis un rapport à Monsieur le Président de la République le 23 février dernier, et j'ai été frappé dans le cadre de ce rapport du nombre de réclamations que vous aviez été amenées à traiter au titre de l'année 2009, puisque je crois qu'elles dépassent 67 000 réclamations, et vous vous

appuyez à ce titre-là, dans le cadre de vos services, sur 280 délégués. C'est le moins qu'on puisse dire impressionnant. Avant de vous donner la parole, Monsieur le Médiateur de la République, je laisse Maître Dumesnil-Rossi vous dire quelques mots.

Me Christine Dumesnil-Rossi

vice-présidente de Droit & Commerce

Laisser la parole à un avocat, c'est prendre un risque. Je représente effectivement Charles Vincenti. Droit & Commerce est une association nationale, dont le président actuel est toulousain, c'est pourquoi il a délégué sa modeste vice-présidente parisienne.

Nous sommes effectivement très heureux, Monsieur le Médiateur, de vous entendre. Pour ma part, la médiatrice, dans mes souvenirs scolaires, c'était un axe de symétrie. Saint Augustin, qui doit être le patron de la médiation, disait que c'était plutôt « *rencontrer l'autre dans une vérité supérieure* ». Dans ces figures géométriques, vous allez nous dire ce que la figure masculine de la médiatrice vous a inspiré.

M.Jean-Paul Delevoye

médiateur de la République

Je mesure combien les propos de Maître Dumesnil-Rossi étaient tout à fait judicieux : c'est toujours dangereux de laisser la parole à une avocate, quand on voit à quel exercice de sainteté elle me convie devant cette assemblée de pêcheurs que je suis heureux de rencontrer.

D'abord, je voudrais vous remercier, Monsieur Fournier, pour votre accueil, à un moment où les présidents américain et français se retrouvent, sachant, on pourra y réfléchir, le décalage qui existe dans l'opinion française, qui est en même temps très consciente d'un certain nombre de solutions politiques qui doivent être menées pour la régulation du monde, et la critique qu'ils ont sur les comportements des politiques eux-mêmes, et l'on voit bien que la rencontre, qui est présentée par les médias comme une rencontre amicale, est en fin de compte une rencontre peut-être parmi les plus importantes.

Car quand on voit le combat qu'il va y avoir au sein du G20 pour la régulation bancaire, les normes comptables, c'est un des sujets qui conditionnera très clairement l'avenir de notre monde dans les quelques années qui viennent. Et l'on voit bien qu'il y a déjà un décalage sur la responsabilisation citoyenne.

Merci, Monsieur Duverger, pour votre invitation, qui était d'ailleurs en anticipation par rapport à la remise de mon rapport, ce qui prouve la pertinence de votre analyse.

Merci, Maître, pour votre invitation à me crucifier, mais je n'ai aucune crainte à être crucifié, puisqu'il me reste la possibilité de la résurrection.

Merci aussi de m'avoir donné un tel élan d'optimisme en m'appelant en trois ou quatre fois avec mes titres anciens, cela donne un air de jeunesse qui me donne un mouvement très rapide. Et je voudrais sans plus tarder quand même répondre à votre invitation, qui consiste à vous présenter très rapidement le médiateur de la République, les objectifs que nous nous sommes assignés, les regards que nous portons, et éventuellement les débats que nous pouvons avoir. Et pardonnez-moi aussi, quant à la contrainte horaire à laquelle je suis obligé de répondre, puisque je

me rends en réalité sur quelque chose qui est intéressant, qui revient dans le rapport, j'évoquais cela avec votre Président : j'ai répondu avec enthousiasme à la demande de l'Ecole Nationale de l'Administration Pénitentiaire, où les élèves directeurs réfléchissent aujourd'hui sur l'éthique de leur fonction de directeur de prison. Et on voit bien que cette notion d'éthique est probablement aujourd'hui un des sujets sur lesquels il va nous falloir réfléchir, si l'on veut rétablir la confiance entre le citoyen et l'autorité publique.

Globalement, le médiateur de la République a été créé en 1973 par Messmer, à une voix, avec une très grande hésitation à l'époque. La chaîne judiciaire et administrative disait : mais à quoi sert ce médiateur, puisque c'est nous qui sommes chargés de gérer les litiges avec l'administration ? Et cette loi a été inspirée par les ombudsmen : il y a à peu près 150 pays qui sont dotés d'un ombudsman.

Nous nous sommes fixés trois grands objectifs.

Le premier, c'était les dysfonctionnements administratifs. Ce qui est important de rappeler, c'est pour toute personne physique ou morale se trouvant sur le territoire français, c'est-à-dire y compris les personnes en situation irrégulière, et sur l'ensemble du périmètre public, c'est-à-dire caisses de Sécurité sociale, entreprises publiques, Etat et collectivités territoriales, entreprises délégataires du service public dans le sens le plus large du terme. Un domaine englobait cela, mais nous avons attendu l'année dernière pour l'aborder, c'était le domaine de la santé.

Deuxièmement, j'ai donc dans les dossiers que je reçois, ce qui est recevable et doit être traité par la médiation, et ce qui n'est pas recevable mais que nous gardons précieusement pour nos analyses, car cela nous permet d'alimenter les réformes. Puisque pour les propositions de réforme auprès du gouvernement et des parlementaires, je peux le faire sur l'ensemble des sujets qui me remontent. C'est la raison pour laquelle nous avons fait des propositions de réforme sur les assurances-vie en déshérence, par exemple.

Et puis le troisième objectif, c'est la défense des droits de l'homme, puisque je suis membre de droit de la CNCDH, et si la Commission Nationale Consultative des Droits de l'Homme est le parlement qui permet aux ONG, aux associations, aux syndicats, aux confessions, d'émettre des avis pour le gouvernement, le médiateur a vocation à traiter les dossiers individuels de fragilité des droits de l'homme.

J'ai un pouvoir de recommandation : c'est un sujet qui pour les juristes est intéressant. C'est la recommandation d'équité. J'ai travaillé dessus avec Philippe Séguin, dans la perspective évidemment du défenseur des droits, puisque je serai le dernier médiateur. Le médiateur sera remplacé par le défenseur des droits, probablement d'ici la fin de l'année. Effectivement, mon mandat devait s'arrêter aujourd'hui, et est prolongé jusqu'au 31 mars 2011. C'est quoi, la recommandation d'équité ? Nous avons un problème en France, c'est que nous sacralisons la loi. On a l'impression que dès qu'il y a un problème, la loi le résout. Le deuxième élément, c'est que le législateur, dans une société qui bouge à toute vitesse, dont les techniques financières, les inventions technologiques vont complètement modifier la régulation par le droit, comment faire en sorte, un, que le politique précède toujours le droit, parce qu'en l'absence de décision politique, c'est le juge qui tranche ; et deux, comment faire en sorte que lorsque la loi est votée et lorsqu'elle est appliquée, elle ne peut pas forcément prévoir la totalité des situations devant lesquelles le fonctionnaire risque de se trouver. Et dans ce cas-là, déjà du temps de Platon et d'Aristote, il y avait un débat sur l'équité, l'un voulant trancher cela par le juge, l'autre par le politique, nous estimons que le futur défenseur des droits, et en tout cas le médiateur

dans l'état actuel des choses, peut faire des recommandations en équité. C'est-à-dire, comme si le législateur était présent, permettre au fonctionnaire dans l'application stricte et juridiquement incontestable, mais fragile sur le plan de l'équité, de s'appuyer sur cette recommandation d'équité pour prendre une décision juste. Le problème, c'est qu'aujourd'hui, où on a souvent tendance à critiquer l'administration, on voit bien qu'il faut déconnecter, ce que l'on ne fait jamais, le système administratif et le comportement de l'individu qu'est le fonctionnaire. Moi je ne reproche jamais au fonctionnaire... J'ai un cas actuellement sur un transfert de services de santé, d'un fonctionnaire qui refuse l'application d'une recommandation du ministre, je suis d'accord avec le fonctionnaire car sa responsabilité serait engagée, puisque l'ouverture d'un service n'est pas aujourd'hui assis sur un système de sécurité à la hauteur de ce que l'on est en droit d'attendre. J'ai dû aussi, en accord avec un ministère, on a permis une indemnisation à une veuve, alors que le délai de recours pour l'indemnisation était dépassé. Juridiquement, le ministère ne devait pas indemniser, en s'appuyant sur la recommandation d'équité, il a pu le faire, mais nous n'avons pas encore suffisamment de sécurité. Le fonctionnaire peut prendre cette initiative, mais la Cour des Comptes, le contrôle budgétaire, voire la hiérarchie, peuvent le sanctionner. Et donc, comment faire en sorte que le fonctionnaire, suivant cette recommandation d'équité, puisse soulager sa conscience, et ne pas fragiliser sa carrière ? Sujet extrêmement compliqué, c'est la raison pour laquelle nous travaillons actuellement dans la recommandation d'équité sur comment exonérer de responsabilité le fonctionnaire qui pourrait la suivre. C'est un sujet qui n'est pas neutre, et qui n'est pas inintéressant non plus, y compris dans les entreprises.

J'ai un pouvoir d'injonction, je ne m'en suis servi que rarement, car j'estime que le médiateur est un ministère d'influence, l'injonction, c'est un pouvoir de coercition, qui pourrait être soumis à contestation. Car tout pouvoir doit avoir un contre-pouvoir, et s'il y a un contre-pouvoir au médiateur, il est moins indépendant qu'on veut bien le dire. Donc c'est un sujet un peu délicat. Par exemple, l'État français avait été condamné à deux millions d'euros par la Cour européenne, et comme il y avait cinq administrations concernées, aucune ne voulait payer, cela a duré deux ans, l'État français a été condamné à 200.000 d'intérêts moratoires, j'ai commis une lettre d'injonction, le Premier ministre a affecté à une administration l'obligation de payer, le problème fut réglé en 48 heures.

J'ai le pouvoir de demander des études et des enquêtes. Cela n'est pas inintéressant, d'ailleurs, parce qu'aujourd'hui 30% de mes propositions de réforme émanent des fonctionnaires eux-mêmes.

Les premières d'entre elles, je vous les livre, parce qu'elles sont symboliques, elles peuvent faire sourire mais elles sont assez dramatiques. Voulant comprendre pourquoi il y avait tant de difficultés au renouvellement des cartes d'identité, je me suis rendu auprès de l'administration à Nantes, et là j'ai découvert qu'un monsieur avait officiellement 66 femmes et 100 enfants. Tout simplement parce que chaque tribunal de grande instance était seul responsable de son périmètre de l'État civil, que le monsieur avait compris qu'il n'y avait pas de connexion informatique entre les TGI, et donc il avait déposé 66 dossiers de mariage auprès de 66 tribunaux différents. La réponse, évidemment, il faut centraliser cela auprès du procureur de Nantes. J'ai mis six mois à obtenir cela. J'ai commis l'erreur de dire à quelqu'un qui me posait la question: mais qui a pu vous suggérer cette idée ? Eh bien, c'est le procureur de Nantes. Résultat : il a été muté. C'est un système sur lequel il faut réfléchir, c'est-à-dire que celui qui prend l'initiative n'est pas forcément récompensé. Mais c'est un sujet sur lequel on travaille beaucoup.

Le deuxième sujet, c'est un monsieur qui achète une voiture, obtient la carte grise, va en Espagne, se fait arrêter par les douaniers, qui lui disent : Monsieur, votre voiture a été volée en Belgique. Il conteste, trois jours de prison en Espagne, attaque l'État français. Je suis saisi, je découvre que le fichier Schengen des véhicules volés collationne tous les véhicules volés dans l'espace Schengen, mais à l'époque, il était accessible pour les policiers et les gendarmes, et pas pour les fonctionnaires chargés d'établir les cartes grises. Donc vous pouviez avoir un document officiel sur un véhicule volé. Donc, ce sont vraiment des sujets sur lesquels on travaille, c'est comment faire en sorte que le papier officiel dans le vécu de chacun dit : je suis en sécurité juridique, et en fin de compte, vous vous rendez compte que vous êtes en instabilité juridique.

C'est vrai sur les cadastres : vous devez connaître cela en permanence. Le cadastre est un outil fiscal, pas un outil de préservation de propriété, et je ne cesse d'avoir des soucis dans les successions. J'ai un Conseil général qui a construit une route sur une propriété privée de bonne foi, etc... Donc on n'est pas suffisamment attentif à la sécurisation dans laquelle on se trouve, alors que l'on est dans une situation d'insécurité. C'est comme quand vous avez un permis de construire, l'administration a quatre mois pour le reprendre. J'ai des tas de jeunes couples qui ont un permis de construire, se dépêchent de construire, le permis est annulé. Et on a des sujets quelquefois très compliqués : je vous livre cela, c'est un peu dramatique. Un jeune couple achète une maison, l'acte notarié se fait, et un peu avec surprise, ils se demandent pourquoi le couple qui vend, la dame leur dit : vous faites le chèque au nom de mon mari. Cela se passe bien pendant deux ou trois ans, et après il voit arriver un monsieur qui leur dit : écoutez, il y a un problème, cette dame n'aurait jamais dû vendre sa propriété parce qu'elle était en liquidation judiciaire, je suis chargé de recouvrer la propriété pour pouvoir payer les créanciers, et donc vous avez deux solutions, vous payez une deuxième fois la maison, ou bien vous la rendez. Et cela avec un acte notarié. On a des tas de sujets qui sont très compliqués, qui sont généralement extrêmement douloureux, sur lesquels on n'a pas du tout dans cette culture française, cela choque quand je le dis, c'est que quand on vit, on doit préparer sa mort, quand on vieillit, on doit préparer Alzheimer, et quand on se marie, on doit préparer son divorce. Parce que nous n'avons absolument pas la prévention des risques. Si vous saviez ce genre de choses...

J'ai reçu il n'y a pas très longtemps trois dames, extraordinaires, élégantes, qui ont vécu toute leur vie dans une situation très confortable, qui avaient accepté la succession du papa il y a une dizaine d'années, qui était porteur d'actions à plusieurs millions d'euros dans un groupe, ils ont donc accepté les frais de succession à hauteur de la valeur de l'action, qui ensuite s'est complètement cassée la figure, la maman est décédée, elles sont obligées de payer, et elles sont ruinées, parce qu'évidemment le papa et la maman ont dit : on ne parle pas de notre succession. Je crois que dans une société qui est en fracture, fracture professionnelle et fracture juridique, la gestion des risques que l'on exige pour les services publics et pour les entreprises, il faut l'avoir pour les individus. Et c'est un sujet auquel on n'est pas du tout habitués : cela ne fait pas partie de notre culture. En tout cas, c'est un sujet sur lequel j'interpelle les décideurs.

J'ai mis en place une cellule d'urgence, j'ai 300 délégués sur le terrain, 100% de la population carcérale, mais en même temps toute une série de réseaux universitaires, magistrats, élus locaux, avec mon réseau d'ancien président des maires, et je vous dis, j'ai 30% de réformes qui viennent... Avec parfois des questions

intéressantes : est-ce que vous savez pourquoi vous ne pouvez pas payer vos amendes de police avec la carte bleue ? Tout simplement parce que le Trésor public fait payer les frais de cartes bancaires à la gendarmerie, donc ils ont compris (*rires de l'assistance*). Si vous voulez, on a des grandes discussions théologiques, et de petits péchés véniels. Voilà...

J'ai mis en place un formulaire de saisie en ligne. Ce que je n'arrive pas à comprendre, c'est que depuis la dernière semaine d'août, je ne cesse d'avoir une augmentation constante de ces formulaires en ligne. Je n'en mesure pas le ressort : est-ce la perception de crise ? Est-ce la connaissance du médiateur ? Est-ce le courriel qui permet une telle facilité ? En tout cas, c'est un des défis que n'ont pas du tout intégré les administrations, nous sommes en train de regarder comment répondre en 24 ou 48 heures aux courriels, on s'aperçoit aujourd'hui que la technique est de plus en plus disponible, et que les services y sont de moins en moins préparés. Donc là aussi, il risque d'y avoir une rupture entre : je demande une réponse, et je n'ai pas de réponse, tensions, etc.

J'ai mis en place un système de participation et d'intéressement à la médiation, ce qui fait qu'aujourd'hui je peux mobiliser la totalité de mes secrétaires, et grâce à un système technique nous sommes passés de 25% d'appels téléphoniques à moins de 8%. Nous avons une plate-forme téléphonique que nous avons créée depuis le 1er janvier 2009 sur le pôle Santé qui en plus des 60 000 dossiers, fait 500 à 1 000 appels téléphoniques par mois, et qui est composé de 10 acteurs médicaux permettant de recevoir la totalité des réclamations, j'y reviendrai tout à l'heure.

Nous avons mis en place un site institutionnel pour la médiation ainsi que pour le pôle santé, et une plate-forme d'échanges qui est déjà à plus de 10 000 visites alors qu'elle n'est ouverte que depuis ce 10 février, et nous avons un robot qui permet de nous contacter 24h sur 24. Cela n'est pas inintéressant, parce que cela nous permet, en croisant tous ces accès à la médiation, de détecter quels sont les dossiers qui remontent. Pour vous les livrer, le premier dossier, c'est le surendettement, le deuxième, c'est la santé, le troisième, c'est le logement, et le quatrième, c'est les PV, et l'emploi, évidemment. Et nous développons des médiations physiques, c'est-à-dire que nous allons sur le terrain tenter d'apporter des réponses, cela je passe...

La plate-forme santé, seulement pour vous donner un élément qui est curieux, en réalité, cette plate-forme existait au sein de la Haute autorité de la santé : cela avait été créé par le Ministère de la santé à l'époque pour les maladies nosocomiales. Quand elle était au sein de la Haute autorité de santé, 50% des appels correspondaient aux affections nosocomiales, et c'était à un niveau de 250 appels par mois. Nous basculons le 1er janvier à la médiation, et nous passons en moins d'un mois à entre 500 et 1000 appels par mois, et nous dégringolons à 25% des appels concernant les affections nosocomiales. Nous avons cherché à savoir le pourquoi d'une telle augmentation, c'est tout simplement, alors que c'était les mêmes personnes, et les gens nous disaient : vous comprenez, on vous appelle, vous, parce qu'avant qu'on appelait un médecin, mais un médecin va défendre les médecins, tandis que vous, vous êtes le médiateur, vous êtes indépendant. Et on s'aperçoit qu'aujourd'hui, il y a un procès potentiel qui est fait lorsque qu'il y a une espèce de collusion d'intérêts, et donc cela aussi, sur ces conflits d'intérêts, il va falloir que nous réfléchissions de manière extrêmement précise.

Ce qui est intéressant, c'est que sur les 76 000 dossiers de la médiation, 50% sont des demandes d'information aux droits. Nous sommes dans une société de droit, où les gens ne connaissent pas leurs droits.

Pour le pôle santé, 65% sont des demandes d'information. Donc, beaucoup de tensions entre l'usager et le service public sont dues au fait qu'il n'y a pas de réponse à la question première. Et ce n'est pas forcément un litige qui doit aller au tribunal.

Deuxième élément, 60% concernent des accidents médicaux, 15% viennent des professionnels de santé eux-mêmes. Et ce qui était tout à fait surprenant, c'est que si 8% des dossiers concernaient des faits de maltraitance pouvant avoir des conséquences pénales, un cas sur deux signalait des problèmes de maltraitance dite ordinaire. Mon père est mort, on a laissé ma mère dans le couloir dans une situation un peu déshabillée, tout le monde est passé à côté, il y a du mépris, etc... Mais j'avais la même chose de la part des acteurs médicaux. Et c'est là où nous avons mis en avant le fait que dans un système de santé où a priori on vient pour essayer de se faire soigner, il y a une tension et une agressivité qui décuplent dans le système d'urgence et dans le système de réanimation. On a en tête ce monsieur qui amenant son épouse pour accoucher ne comprenait pas que l'équipe médicale se soit précipitée sur une maman dont le pronostic risquait d'être engagé, et qui au bout d'une demi-heure a agressé le personnel en disant : mais moi, je m'en fous qu'elle soit en train de crever, il s'agit de ma femme !

On a des comportements qui sont absolument dramatiques. On est dans un monde de plus en plus technique où on apprend de moins en moins les relations humaines, et on a quelquefois des phrases qui ne sont absolument pas méchantes dans l'état d'esprit de celui qui les prononce, et qui créent un dégât considérable. Une jeune maman qui accouche il y a 3 ou 4 mois, on sauve le bébé avec une malformation cardiaque, quatre mois après il refait une crise, elle revient à l'hôpital, là, malheureusement, le bébé meurt, le médecin sort et très naturellement, en pleine salle d'attente, dit : *"Madame, nous sommes désolés, votre bébé est mort, mais à votre âge ce n'est pas grave, vous pouvez en refaire un autre"*. Dans une société où l'individu est de plus en plus fragile, la formation des cadres, des dirigeants, de celles et ceux qui présentent une autorité, doit comporter la dimension humaine des propos qu'ils tiennent. Or, on forme de plus en plus de très bons techniciens, et de très mauvais « relations humaines ». Et à l'évidence, quand on blesse quelqu'un, on perd 20 à 30% de sa capacité de productivité, si on veut avoir une image d'une motivation. Il faut donc être attentif au fait qu'aujourd'hui... Je n'ai aucun conseil à donner, je me souviens des premiers propos que j'ai donnés à la médiature quand je suis arrivé, j'ai dit : écoutez, je me fixe deux objectifs, le premier, c'est que vous allez travailler deux fois plus, et le deuxième, vous serez trois fois plus heureux de travailler. Et à l'évidence, le bonheur de travailler est un élément de management qui n'est absolument pas intégré, puisqu'aujourd'hui on gère plus les carrières, les egos, que l'exercice et la mobilisation de l'équipe. Donc on a un souci, y compris à l'hôpital : on forme de très bons gestionnaires, de très bons toubibs, mais on ne forme pas du tout des managers.

Il est évident aussi que le problème n° 1 de la santé, c'est l'assurance, puisque toutes les compagnies d'assurances nous disent qu'elles vont augmenter par 3 ou par 4 les primes d'assurance dans les quelques années qui viennent. Et à l'évidence, la maîtrise des risques est un facteur éminemment essentiel, un peu à l'affaire des pilotes d'avion, mais cela veut dire aussi qu'il faut inverser la culture : dans le service public et dans les entreprises, quand on signale quelque chose qui est une erreur, on passe pour un traître, alors qu'aujourd'hui, l'erreur doit être valorisée. Il faut saluer l'erreur lorsqu'elle est signalée et exploitée pour qu'elle ne se renouvelle pas, et il faut condamner la faute. Donc nous avons tout un travail à faire : la faute

doit être condamnée, l'erreur doit être exploitée. Mais l'erreur, cela concerne toute la chaîne de la gestion des risques, parce que c'est le maillon le plus faible malheureusement qui crée la fragilité de cette chaîne. Et quand on regarde aujourd'hui les procédures de signalement dans les services hospitaliers, c'est absolument dramatique, donc on est en train de simplifier tout cela.

L'accès au dossier médical, on pourra peut-être y revenir. L'acceptation de l'aléa et du risque, là aussi c'est une interpellation politique que nous avons donnée. Nous sommes dans une société où on vit dans l'illusion de la maîtrise totale du risque. Et lorsque l'on travaille sur de l'humain, on laisse croire que tout est prévisible. Ce qui veut dire que le juge de liberté conditionnelle, lorsqu'il libère quelqu'un, il garantit que la personne ne commettra pas à nouveau un crime : c'est faux. Personne ne peut prévoir que sur les 100 prisonniers, il n'y aura pas x% de récidive. Mais évidemment, dès qu'il y a crime, les médias lynchent le juge, et l'on s'aperçoit que le lynchage médiatique n'est pas le commencement de la sagesse, c'est la peur de décider. Et aujourd'hui, on est en train de laisser croire que l'aléa thérapeutique n'existe pas, on veut un bébé comme sa voiture, sans rayure, s'il manque une phalange, on attaque au Tribunal. On est dans un système complètement fou, et le politique lui-même, en laissant croire que l'individu ne serait pas dangereux, qu'il pourra garantir la maîtrise totale de votre qualité de vie, est en train de se laisser embarquer dans une erreur dramatique. L'humain par définition est imprévisible. On peut essayer de cerner la maîtrise des risques, certainement pas de garantir le risque zéro. C'est pourtant aujourd'hui la société dans laquelle nous nous trouvons, avec cette peur absolue, on y reviendra tout à l'heure, la perte de confiance et la judiciarisation des conflits. Vous savez qu'aujourd'hui, dans les tribunaux d'instance, la moitié des procès, c'est inférieur à 500 euros. Les gens n'arrivent plus à régler leurs conflits. J'ai même en mémoire un monsieur qui était célibataire, donnait sa lessive à sa voisine, il lui manquait un pantalon, il l'a attaquée pour abus de confiance.

J'ai un réseau de proximité, 300 délégués, 419 points d'accueil, je suis présent dans les DOM-TOM, auprès de toutes les maisons départementales du handicap, dans tous les centres pénitenciers : c'est ce qui donne un réseau de proximité. Nous traitons 76 000 dossiers à la médiation, la moitié de réclamations, la moitié d'informations. Ce qui est intéressant, c'est de voir... évidemment, la santé est en orange, parce que c'est entièrement à Paris, c'est une plate-forme téléphonique... C'est l'aspect social, regardez : c'est 40% des dossiers sur le terrain. Et le reste, affaires générales, c'est l'urbanisme, les PV, etc... Mais l'aspect social est tout à fait préoccupant : ce sont les indus, notamment les CAF, les ASSEDIC, Pôle Emploi, le RSI, une galère le RSI ! C'est-à-dire que, quand tout va bien, c'est parfait. Si vous changez de statut, si vous changez de profession, si vous changez de région, galère absolue, avec ce que j'appelle quelquefois le conflit de droits, c'est-à-dire que vous avez deux droits qui vous concernent et qui s'opposent, qui neutralisent l'action. C'est-à-dire par exemple, le juge prend la décision de protéger une femme qui est battue par son mari, l'éloigne, prend ses enfants, et les met dans un endroit plutôt secret ; et en même temps, dans le code de la famille, il est indiqué que le père doit savoir à chaque instant où se trouvent ses enfants. La rupture de droit, c'est quand vous pensez être titulaire de droits, et vous vous apercevez qu'en fin de compte, vos droits ont disparu. C'est exactement ce qui se passe pour le RSI. Comme le RSI a perdu votre trace quand vous changez, ils continuent à prélever des cotisations, comme vous ne les payez pas, ils vous suppriment vos droits, et si vous tombez

malade, ils vous disent : mais vous n'avez plus de droits. Cela fait partie de ces choses absolument dramatiques.

Je l'ai dit, cela, c'est plutôt le management... Il y a une réserve, entre guillemets, ce n'est pas la productivité, il y a une réserve d'activité dans la fonction publique absolument incroyable, à condition d'avoir un management adapté à la motivation et à l'épanouissement de celles et ceux qui nous servent. Nous nous avons travaillé 25% de dossiers en plus à effectif constant. Et toutes les économies suggérées par mes personnels ont été réaffectées avec une lisibilité sur l'amélioration de leurs conditions de travail, parc informatique, chèques déjeuners, etc., et on a des commissions de participation à l'intéressement deux fois par an.

Dans le rapport nouveau, « l'autorité et l'individu », on s'aperçoit que la neutralité est quelque chose qui est très demandé, d'être ni procureur de l'administration, ni avocat des administrés. Ça, j'y reviendrai peut-être... Ah, si, quelque chose qui est tout à fait en bas : on ne met pas suffisamment en avant la jurisprudence européenne. Or la jurisprudence européenne est en train de faire bouger les administrations dans toute l'Europe. Pourquoi ? Parce qu'elle a rendu, un, l'obligation de réponse motivée de la part des administrations. Beaucoup d'administrations ne répondent pas de manière très motivée. Le devoir d'information et d'orientation, qui est quelquefois très insuffisant. Le respect du contradictoire, c'est un combat que nous menons par exemple sur les PV. Quand vous payez votre contravention, vous n'avez plus d'accès au juge, vous reconnaissez l'infraction, et donc l'action publique s'éteint : c'est totalement contradictoire avec la jurisprudence européenne. L'accès au juge : moi je suis de ceux qui pensent que dans une société qui perd ses repères, il faut garder les piliers de la République, dont le juge, dont le professeur, dont le policier. La neutralité et l'impartialité : attention à ce que la décentralisation n'amène pas une administration partisane. Et quelquefois la confusion qu'ont un certain nombre de maires, et cela m'attriste, à confondre le pouvoir qui leur a été conféré par la loi, et la capacité à faire leur propre loi. On a dû faire un pouvoir d'injonction à un maire qui refusait un permis, et il a fini par admettre : je refuse un permis, parce que c'est mon opposant. Ou je refuse la salle de sport à telle association, parce qu'elle me casse les pieds. Or quand vous accordez un espace public à une association, le conseil d'État assure la neutralité, et vous êtes obligé de l'accorder à toutes les associations. Y compris quelquefois quand des maires refusent l'accès au Front National : je pense que si l'on allait devant le tribunal administratif, on perdrait, parce que tant que le parti n'est pas condamné par l'État, il a accès à l'espace public, si vous accordez cela à d'autres partis politiques, au nom de légalité républicaine.

Évidemment, le rapport que j'avais commis auprès des parlementaires, c'était la question que je posais avant même d'avoir fait cet article dans le Monde qui aujourd'hui fait débat, c'était de dire : on est en train de critiquer le service public, de façon un peu rapide, et on critique le fonctionnaire alors que c'est le législateur, et est-ce que la pathologie du service public n'est pas la pathologie de la société en elle-même ? Et c'est la raison pour laquelle j'avais posé un certain nombre de questions, j'ai toujours en tête quelque chose qui me guide, c'est une phrase d'Élie Wiesel qui disait : « lorsque je rentrais de l'école, ma mère ne me disait jamais : est-ce que tu as bien répondu ? Elle me demandait : est-ce que tu as posé la bonne question ? ». Et je crois qu'aujourd'hui aider le politique, c'est poser la bonne question au politique.

Parce qu'on s'aperçoit que dans les débats médiatiques, il y a des questions qui sont immédiatement auto-censurées : la TVA sociale, on n'en parle plus, alors que c'est peut-être une bonne question. Et donc à ce titre-là, nous nous sommes autorisés, en tant que médiateur, au vu de ce que nous voyons remonter et de la comparaison internationale, de nous dire : attention, depuis maintenant 10 ou 15 ans, chute du Mur de Berlin, chute de l'espérance collective, faillite de Lehman Brothers, chute de l'espérance libérale, mouvements de recul par rapport aux espérances religieuses... Donc on a quitté le champ des espérances collectives, qu'elles soient politiques ou philosophiques, et en même temps la construction européenne a montré quelque chose qui est très préoccupant et qui a échappé à Monsieur Jospin sur « je n'y peux rien etc... », qui posait la question de l'impuissance potentielle du politique, qui pouvait précéder son inutilité, et donc l'ouverture à la barbarie et à la dictature. Mais il y a une interrogation sur l'espérance que mon avenir soit garanti par l'avenir de la nation. Alors que De Gaulle, Pompidou, je suis citoyen, ma qualité est garantie par la réussite de mon pays. Ne croyant plus à l'espérance collective, ou ne pouvant plus croire à l'espérance collective de cette équation qui fait que la réussite de mon pays assurera ma réussite individuelle, je ne vois pas pourquoi je continuerais à être citoyen d'un pays qui n'assure pas mon avenir ! Pourquoi faire des efforts, pourquoi payer des impôts ? Par contre, je vais devenir comme tout le monde égoïste, je vais me servir du pays pour devenir un consommateur de droits. Et donc je vais devenir de moins en moins citoyen et de plus en plus consommateur. Et on aperçoit que ce basculement est extrêmement préoccupant, parce qu'on est consommateur de toutes les institutions de la République. On demande au juge certainement pas d'être juste, on dit au juge : moi ce qui m'intéresse, c'est que vous me vengiez de celui qui m'a fait mal. On ne demande pas au prof d'enseigner, on demande au prof de faire en sorte que son gamin soit intelligent. Donc on lui dit : tu éduques et tu élèves mon gamin. On consomme son maire : Monsieur le maire, je ne vais quand même pas nettoyer mon trottoir, je paie des impôts, c'est à vous de le faire. On consomme son territoire : je passe à la retraite, l'usine qui pollue mon territoire et qui a assuré mon salaire pendant 40 ans, je fais partie d'une association de fermeture de cette usine. Écoutez, Monsieur le maire, j'ai gagné ma croûte dans cette usine, mais aujourd'hui je suis retraité, cela me casse les pieds, les camions qui passent, il faut fermer l'usine.

Donc on voit bien que cette notion de consumérisme, c'est que cela va très loin : il y a même la consommation conjugale, je t'aime, je te garde, je ne t'aime plus, je te jette. Attention à cela, parce qu'on est en train de consommer le temps. Et là nous sommes dans quelque chose qui est totalement problématique, parce que lorsque nous étions un individu qui étions dans la dimension industrielle ou la dimension religieuse, on avait comme souci de satisfaire ses besoins, alimentaires, de sécurité, et on acceptait un quotidien difficile parce qu'il y avait la promesse d'un au-delà ou d'une amélioration matérielle. À partir du moment où je deviens consommateur, je dois satisfaire des envies, donc je passe brutalement de la satisfaction potentielle de mes besoins à une frustration permanente parce que j'aurai toujours des envies non satisfaites. Et à partir du moment où je n'ai plus l'espérance ultime, ultérieure, je n'accepte plus un quotidien difficile. Et si vous partez du principe que les trois sentiments qui gèrent les sociétés, ce sont l'espérance, la peur et l'humiliation, comme le politique n'a plus la capacité d'appréhender le champ des espérances, on revient sur la gestion des peurs et des humiliations. La peur de l'autre, la peur d'être licencié, et on gère sous la contrainte,

sous les humiliations du bac+7 licencié etc. Et toutes ces tensions peuvent créer des espaces extrêmement préoccupant sur le plan politique. C'est la consommation du toubib, en disant : ce qui m'intéresse, ce n'est pas que vous me soignez, c'est que vous m'assuriez que je reste en bonne santé ; et si je rentre à l'hôpital, même si j'ai 100 ans, c'est forcément pour me préserver, etc. On est dans un moment extrêmement préoccupant de notre société, avec sans doute une nouvelle donne de politique et de management. Et on voit bien que l'on est là aussi en tant que salarié pour consommer une entreprise. J'ai vu un patron qui ne comprenait pas que son ingénieur parte à cinq heures, alors qu'il était chargé de maintenir le truc, et le type lui avait dit : écoutez, il faut que j'aille chercher mon gamin. Aujourd'hui, dans certains tribunaux, on n'a plus personne le mercredi après-midi, on estime que la famille passe au-dessus de l'institution que l'on sert.

C'est un moment tout à fait intéressant : comment retrouver cet engagement alors qu'aujourd'hui on est dans la consommation ? Avant, on était dans l'engagement, aujourd'hui, je consomme. Ce qui veut dire que l'autorité basée sur le droit ou sur le statut n'est absolument plus légitime au regard de celui qui la subit. Il n'a pas le droit de conduire sans permis : si, j'ai le droit de nourrir ma famille. Tu n'as pas le droit de taper sur le prof : j'ai le droit d'éduquer mon gamin. Tu n'as pas le droit de détruire le champ OGM : j'ai le droit de préserver ma santé. Ce qui veut dire qu'aujourd'hui on est en train de basculer tout doucement de la force du droit au droit à la force. Et hors procès verbal, Monsieur Dumonteuil : lorsque je vois qu'aujourd'hui, le droit à la force est plus efficace que le respect de la loi... J'ai aujourd'hui un certain nombre d'appartements dans le Sud vides de locataires, alors que juridiquement il y en a encore des locataires, tout simplement parce qu'au lieu de recourir à l'huissier, on paie 3000 euros quatre tchéchènes qui à cinq heures du matin virent le locataire sans perte ni fracas. On a un certain nombre de retraités qui sont complètement enfermés dans des quartiers dits difficiles, parce qu'ils sont rackettés dès que la retraite arrive en début du mois, sans aucune capacité de protection d'un service public. J'ai évoqué une tour de 25 étages, 100% africaine, trois mois plus tard 100% chinoise, pas une plainte de la mairie communiste, pas une plainte des Chinois, pas une plainte des Africains. On le sent. Intuitivement. Il y a deux sociétés qui sont en train de cohabiter : une société normale dont nous faisons partie, qui a de plus en plus peur, et une société qui a compris que cette société-là n'était pas faite pour eux, puisque toutes nos politiques publiques mettent en avant les échecs et non pas les potentialités. Tu n'as pas d'argent, tu es au RMI. Tu es en échec scolaire, tu n'es pas bon. Et qu'à l'évidence les jeunes comprennent assez rapidement qu'ils sont en situation d'échec. Qu'à l'évidence 50% des interventions policières se font pour des violences intrafamiliales, ce qui veut dire que la famille n'est plus un lieu de protection, mais un lieu de combat, et que quelquefois les liens du territoire sont plus forts que les liens du sang. Et qu'à l'évidence, ces deux sociétés fonctionnent avec les mêmes ressorts : elles ont un ressort économique, un ressort policier, un ressort culturel, un ressort territorial, et qu'elles ne feront que s'affronter. Et qu'à l'évidence, c'est un des sujets extrêmement préoccupants de nos démocraties dites modernes. Puisque moi j'avais indiqué lorsque j'étais président des maires : 1995, fracture sociale ; 2002, sécurité. La lecture que j'en faisais, c'est qu'on est passé en sept ans de « fracture sociale : je me sens membre d'une communauté et je veux être acteur pour réduire la distance qu'il y a avec celui qui est en situation de fragilité » à, sept ans après, « j'ai peur de l'autre, vous allez m'en protéger ». Et je mettais en avant la notion de racisme social, que l'on pratique tous, de façon plus ou moins hypocrite. On est tous pour la

mixité sociale, mais Monsieur le maire, si tu mets des logements sociaux, pas de maghrébins et pas de chômeurs. On est tous pour les jeunes, à condition de ne pas avoir un centre de sidaïques à côté de chez soi. On est tous pour la protection de son confort, avec l'échec de la mixité sociale : on a l'évasion de la réussite et la localisation de l'échec. Ce que je disais à Monsieur Delanoë, c'est que Paris n'est plus une ville de mixité sociale, c'est une ville avec un quartier chinois, un quartier turc, un quartier indien, avec leurs propres régulations. Donc on est là dans un système extrêmement compliqué.

Et l'on voit arriver de nouvelles fragilités, la France des invisibles. On a fait une étude dans deux départements sur lesquels les accédants au RMI avaient droit à la CMU, 16% ne l'avaient pas demandé. Et quand je mettais 15 ou 20 millions de Français qui sont à 50 ou 150 euros... C'est tout à fait surprenant ce sondage que l'on avait fait, en disant à partir de quelle augmentation de revenus pensez-vous sortir du sentiment de précarité, à partir de quelle baisse de revenus pensez-vous rentrer dans le sentiment de précarité ? C'était entre 50 et 150 euros. Quand vous rajoutez les 800.000 personnes en surendettement, on commence à voir aujourd'hui arriver en commission de surendettement des gens dont les charges sont supérieures aux ressources, avec des retraités qui avaient des logements qui comblaient leur petites retraites, le locataire ne payant pas, on s'aperçoit que les types votent Front National, parce qu'ils sont en train de crever. Avec un sujet juridique, l'évolution de la société : en matière de divorce, il y a de plus en plus de gens qui ont compris qu'ils n'allaient pas revivre une seconde aventure du même ordre, et donc ils ne se marient pas. Problème : quand vous projetez cela dans 25 ans, j'ai alerté le conseil supérieur des notaires, quid des pensions de réversion ? Et donc, chute des retraites des femmes, absence de pension de réversion : dramatique. Avec quelquefois des clin d'œil un peu compliqués : je me souviens d'un colonel qui s'est marié et, c'est absolument rarissime, avec quelqu'un qui était une emmerdeuse. Cela n'arrive jamais. (NdE : rires de l'assistance) Au bout de deux ans, il décide de divorcer, et il se dit : plus jamais cela. Il vit 40 ans de bonheur avec une dame. Et il s'aperçoit, parce qu'il était militaire, que sa retraite allait revenir à la première femme, parce qu'il n'avait jamais divorcé...

Et donc on voit de nouvelles fragilités se mettre en place, avec notamment sur les retraités, des gens qui se sentent complètement isolés dans le milieu rural par la force de service public, et dans le milieu urbain par la fragilité et l'agressivité du milieu ambiant. Il y a aussi une question forte est difficile sur le plan politique, c'est jusqu'où doit-on porter la solidarité publique, qui fait reculer la solidarité familiale ? Nous voyons de plus en plus de jeunes qui à 18 ans se font virer de chez eux parce qu'ils ne rapportent plus d'allocations, et de papis de 60 ans pour lesquels on ne veut pas payer la retraite, parce qu'il nous a assez cassé les pieds, et on ne veut pas en plus amputer notre revenu pour payer la retraite du papi. Je n'ai jamais vu autant de tensions dans les familles pour des raisons purement d'intérêt.

Neutralité de l'espace public... Là aussi, laïcité, nous voulons reprendre un peu ce débat. Nous voyons bien qu'aujourd'hui, il y a débat entre le respect de la laïcité et la pratique des convictions religieuses. Nous avons un infirmier musulman qui ne veut pas se laver les mains parce qu'il y a de l'alcool dans la solution, ce que l'on peut comprendre. Nous travaillons actuellement avec le comité d'éthique en disant : jusqu'où doit-on accepter les paramètres personnels, et à partir de quand doit-on faire en sorte que la neutralité de l'espace public nous fasse perdre nos paramètres personnels ? Pour les témoins de Jéhovah, notamment dans la santé... Nous avons

un monsieur qui emmène sa femme pour un accouchement, le médecin estime qu'il faut évidemment intervenir tout de suite parce que la grossesse est à risque : touche pas à ma femme, tu n'es pas musulman. Une heure de discussion, l'enfant naît handicapé, le monsieur attaque au tribunal l'hôpital, et cette heure de discussion a créé le handicap du gamin. C'est donc des sujets sur lesquels on travaille, y compris parfois avec des notions juridiques intéressantes : par exemple les femmes africaines dans la tradition estiment que la terre, c'est la terre des ancêtres, et que lorsque un enfant naît, il faut rendre à la terre le respect des ancêtres en enterrant le placenta. Quel est le statut juridique du placenta quand elles le réclament ? Vous avez aujourd'hui de plus en plus de diabète, d'obésité, d'amputations, quand vous êtes musulman et juifs, il faut être enterré entier : quel est le statut juridique du membre amputé ? Ce sont des sujets extrêmement lourds, parce que derrière, en jurisprudence, cela peut créer des conséquences tout à fait importantes.

Les conflits d'intérêt... La France est un magnifique pays de conflits d'intérêt. C'est un des sujets sur lesquels, si on veut mobiliser les Français pour relever le défi dans lequel nous sommes, il va falloir absolument mettre en avant l'éthique. On a trop défendu le politique et pas la politique, le médecin et pas la médecine, le journaliste et pas le journalisme. Je suis ravi de l'évaluation parlementaire sur le basculement de l'opinion publique, en trois mois de temps, sur : je veux me faire vacciner, je ne veux pas me faire vacciner. C'est un sujet sur lequel il faut réfléchir, ce basculement de l'opinion. Parce qu'aujourd'hui, nous ne sommes plus dans une démocratie de conviction, nous sommes dans une démocratie d'émotion, y compris pour les entreprises. Quand vous avez des convictions... Et à mon avis on a commis un crime sur l'avenir, en tant que responsables : plus il y avait de choix proposés par la société de consommation, plus il fallait développer le sens critique de nos enfants. Et en moins on l'a développé. C'est-à-dire qu'aujourd'hui on a des opinions avec une absence de clients, on a des opinions à fond plat, qui sont complètement balayées par n'importe quelle émotion fabriqué par un média. Et aujourd'hui une entreprise peut être détruite sur une rumeur, et dans la rumeur, la vérité est toujours battue par le mensonge. Donc comment arriver à gérer ses émotions ? Le débat d'Outreau, si je vous pose la question, est-ce que ce sont des personnes qui ont été injustement emprisonnées ou des enfants qui ont été victimes ? Vous allez tous me répondre : ce sont des personnes qui ont été injustement emprisonnées, plus personne ne parle des enfants. Il y a eu 12 enfants reconnus par une commission d'État victimes, indemnisés, dont plus personne ne parle parce que la vague des médias a basculé d'un seul coup de la sacralisation de la parole des enfants à la diabolisation de la parole des enfants. Et brutalement, les innocents sont devenus accusés, les accusés sont devenus innocents. Et là, vous êtes embarqués dans cette vague émotionnelle sur laquelle la suspicion d'un conflit d'intérêt créera une remise en cause systématique de la décision. Et l'on voit bien que cela pose un vrai problème du temps politique, ou du temps judiciaire, ou du temps économique, parce que dans n'importe quel système, le temps de l'appropriation de la décision est plus important que le temps de la décision elle-même. Or aujourd'hui, on est dans la culture de l'immédiateté. Si l'opinion n'est pas mûre... Il faut aujourd'hui, lorsqu'on est un décideur, être dans la position du cultivateur : ce n'est pas en jetant des graines, les plus pertinentes soient-elles, sur un terrain non préparé, que la récolte sera bonne. Il faut préparer le sol, il faut labourer, il faut qu'il soit prêt à accepter la graine de la décision que vous allez semer pour qu'elle puisse ensuite être optimisée parce qu'elle est acceptée. Or aujourd'hui, le temps politique...

Conclusion, on me dit. Très bien... Oui, c'est un débat intéressant parce qu'on a un nouveau rapport de l'autorité à l'individu, deux questions fondamentales en milieu économique et en milieu politique, c'est comment remettre du moyen et long termes dans le décideur économique qui est sous la pression des actionnaires à trois mois ? Et comment remettre du moyen et long termes dans la décision politique qui a une échéance électorale de plus en plus précoce, et des lobbyings de proximité ? Et sans vision politique, sans vision économique, pas d'espérance, gestion des peurs et des humiliations. Personne n'a réagi au fait que Volvo soit vendu par les Chinois. Je dis aux politiques : c'est très bien tous vos débats droite-gauche, quelle attitude prendrez-vous quand dans 15 ans, les Chinois viendront acheter EDF, Veolia, Carrefour, etc. Ca, je passe... Ca, j'en ai déjà parlé... Plate-forme d'échanges : c'est très intéressant, parce que cela permet d'avoir un capteur de ce qui remonte comme débats...

Oui, l'intérêt de la médiation, est d'être une passerelle. Je suis secrétaire général des médiateurs francophones, on vient de mettre en place un centre de formation à Rabat pour l'ensemble des médiateurs africains, et j'ai créé l'association des médiateurs du bassin méditerranéen dans lequel on a voté aux membres du bureau un israélien et un palestinien, j'ai réuni il y a un mois 57 pays, la moitié arabes, la moitié européens, sur la peine de mort, avec Robert Badinter. Cela veut dire qu'en dehors des instances politiques, on peut parfois créer des passerelles de dialogue. Montesquieu disait : « *les Etats n'ont pas d'âme, ils n'ont que des intérêts* ». Les médiateurs, eux, n'ont que de l'âme, ils n'ont pas d'intérêt. Je suis en prise directe avec le commissaire européen des droits de l'homme, la cour européenne. J'ai travaillé sur les migrants du Calais, évidemment. J'ai mis dans les réformes le mal-endettement, on pourra en reparler tout à l'heure, le handicap, la mobilité, le droit des victimes, notamment la loi Kouchner, l'état civil, je pourrais vous raconter des tas d'histoires sur l'État civil, les détenus, les tutelles, les majeures protégées, je vais arrêter sinon on pourrait en parler longtemps. Par exemple, sur le PACS, je ne suis pas décideur politique, mais j'interpelle le politique en disant : si vous votez le PACS, il faut que cela soit équitable. Quand vous êtes fonctionnaire, vous avez un congé quand vous vous pacsez, quand vous êtes dans le privé, vous n'avez pas de congé. Si vous vous pacsez entre fonctionnaires, ça va, ou entre privés, mais si vous pacsez un fonctionnaire et un privé, il y en a un qui a un congé et l'autre pas, c'est un peu compliqué. Vous êtes homosexuel néerlandais, vous êtes pacsé aux Pays-Bas, vous achetez une propriété, vous voulez l'acheter en commun, on vous dit : non, pour vous pacser en France, il faut être célibataire, alors divorcez ! Oui, mais si je divorce, je suis obligé de remettre ma succession dans mon pays d'origine. Donc, on vient de reconnaître aujourd'hui le PACS sur l'ensemble de l'espace européen avec l'intégration dans le code civil. Cela fait partie des choses sur lesquelles nous travaillons. Les autopsies judiciaires, n'en parlons pas, les enfants nés sans vie, je pourrais vous en parler... Sur les retraites, je ne mets pas en cause la réforme des retraites, mais je dis : est-ce que les choses sont justes ? Puisqu'on dit, la retraite doit être proportionnelle à la cotisation versée. Très bien. Comme on se base sur les 25 dernières années dans le secteur privé, si vous prenez votre retraite au 1er janvier, aucun problème, si vous la prenez au 1er septembre, toutes vos cotisations du 1er janvier ou 1er septembre sont mortes, puisqu'on s'arrête au 31 décembre de l'année qui précède votre mise en retraite...

Monsieur le président, j'ai compris qu'il me fallait arrêter. Monsieur Plantu a eu la gentillesse de me dédier un dessin, qui comme tous les dessins de Plantu est très révélateur, pour dire : l'ombudsman va devenir un défenseur des droits. Voilà, on aura une Marianne un peu plus body-building.

M. Gilles Duverger-Nedellec :

Je propose de vous applaudir (*applaudissements de la salle*). Je présume que tel ou tel d'entre vous souhaite poser une question, alors à votre disposition, nous avons le plaisir d'avoir encore Jean-Paul Delevoye à nos côtés pour quelques instants, n'hésitez pas. Qui veut poser la première question ? Je vous en prie...

Un auditeur dans la salle :

Je suis directeur du département carrières de l'association des diplômés HEC. En vous entendant, je pense que vous devez être très stressé. Il est donc un choix pour vous : soit faire beaucoup de sport, soit créer un parti révolutionnaire, dont vous prendrez la tête avec succès, j'espère...

Jean-Paul Delevoye :

Attendez, je vais vous dire, la force de mes propos, c'est que je suis distant par rapport à toute stratégie du pouvoir. Et qu'à l'évidence, ce qui est terrible, mais c'est vrai pour un chef d'entreprise, c'est vrai pour un cadre HEC, c'est vrai pour un responsable, la France est un des rares pays à privilégier la jouissance du pouvoir à l'exercice du pouvoir. C'est-à-dire que les gens prennent du plaisir à avoir un statut, une reconnaissance. Et on est dans un système où l'exercice de la puissance conférée par le statut est un élément extrêmement important. Dans les autres pays, c'est l'exercice du pouvoir qui est important : le pouvoir est un moyen. Or aujourd'hui, ce qui est dramatique pour un certain nombre de politiques, c'est qu'ils ont peur de perdre. Donc ils préfèrent tordre leurs convictions que de perdre leurs privilèges. Mais, c'est vrai aussi dans les entreprises, c'est vrai pour les médecins. Et la France est un pays d'egos. Et je crois qu'en réalité, il va falloir revenir à un esprit de mobilisation des talents et des synergies pour réussir collectivement, et notre vrai choix politique aujourd'hui, c'est soit le vivre ensemble, soit le chacun pour soi. Donc on est à un carrefour. Et cela veut dire qu'il y a une formidable culture du management, ce n'est pas à vous que je vais apprendre qu'aujourd'hui dans le service public et quelquefois dans le service privé, le management des ressources humaines est dramatique.

Quand on a vu ce qui s'était passé par exemple sur France Télécom, non pas pour accuser France Télécom, c'est que les salariés sont passés de 75% de sentiment de fierté pour leur entreprise à moins de 35%. Si les Français aujourd'hui ne sont plus fiers d'être français, on a cette même démobilisation et cette même souffrance. Ce qui est dramatique, c'est que l'on est trop artésien. C'est-à-dire qu'en réalité tout doit être quantifiable. J'ai demandé au Conseil économique et social par exemple de dire pourquoi on garde la frontière actifs/inactifs uniquement sur le secteur marchand. Si vous enlevez les soins palliatifs, les conseils municipaux, tous ceux qui sont des actifs sociaux mais des inactifs marchands, il n'y a plus rien qui marche. Tout doit être quantifié sur le plan marchand parce que derrière il y a l'aspect fiscal : c'est assez dramatique. Et en même temps, toutes les politiques publiques sont gérées sur la capacité qu'on a de les chiffrer. Alors on a des grandes théories sur les taux de croissance, sur la création d'emplois, on n'a aucune analyse sur les effets comportementaux des politiques publiques. Et lorsqu'on est dans un

système de survie grâce à l'aide publique, si l'enfant aujourd'hui vous assure des ressources de parent isolé et vous permet de survivre, votre enfant devient non pas un projet de vie mais un produit d'allocations.

Si en touchant le RSA et en travaillant au noir, vous êtes mieux, vous bossez comme ça, parce que c'est votre problème de survie. Alors c'est très moralement inacceptable, mais humainement compréhensible. Et donc à l'évidence aujourd'hui, on est complètement dans un débat où on veut tout rendre cartésien, alors que l'on est devant un problème de société et de comportements. Et là, c'est quelque chose qui est difficile en termes de débat politique. Et je le crains, c'est mon avis, aujourd'hui soyons attentifs que les Français votent Front National sans adhérer aux idéologies, contrairement aux autres pays européens. La Belgique vient de faire en sorte que les Flamands refusent l'acquisition de maisons flamandes par les francophones. Le succès de la Ligue du Nord en Italie, c'est une ligue raciste. En Autriche, on voit remonter le parti nazi. Même en Israël. Cela veut dire qu'aujourd'hui on a probablement dans les démocraties avancées qui ont peur, une société normale qui est la nôtre, qui a de plus en plus peur et qui va enfermer les partis de droite dans des discours sécuritaires où la violence l'emportera toujours sur le respect des lois, et les partis de gauche dans des discours de plus en plus d'assistanat, qui vont créer des conflits entre ceux qui payent des impôts et ceux qui n'en payent pas. Donc paradoxalement, la politique de gauche traditionnelle et la politique de droite ne correspondent plus aujourd'hui à la vraie question : nous avons eu une démocratie avec 30 années de croissance où les candidats ont fait des promesses en anticipant la répartition des fruits de la croissance, comment aujourd'hui dans une économie et une démocratie en crise demander la répartition des efforts ? Vrai sujet. Le débat des retraites, ce n'est pas un débat budgétaire, c'est un débat de génération. Est-ce qu'on accepte aujourd'hui en bossant de payer pour les retraites de ceux qui sont à la retraite ? C'est un sujet de communauté républicaine. Et l'on voit bien qu'aujourd'hui cette équation, il faut qu'un certain nombre de gens la portent. J'arrive à un certain âge, où avec mon épouse, mes enfants, et mes petits-enfants, je me prépare à la jouissance de ma vie, et donc, ne me voyez pas... Je préfère être le rocher qui tente de modifier le cours du fleuve, que celui qui rame sur le fleuve (*applaudissements dans la salle*).

Gilles Duverger-Nedellec : Une autre question ?

Un auditeur dans la salle :

Claude Charpentier, j'accompagne des dirigeants dans l'obtention de nouvelles responsabilités. Monsieur le médiateur, je me dis que votre rôle, qui est essentiel en tant que médiation, devrait être centuplé en termes d'information, car grâce à vous, nous avons en l'espace d'une heure balayer les grands problèmes de notre société. Moi, j'ai envie de donner davantage d'écho encore à ces propos. Je vous remercie beaucoup, Monsieur le médiateur.

Jean-Paul Delevoye :

Je suis sensible à votre remarque, parce que les deux conseils que l'on m'a donnés lorsque je suis arrivé, je vous les donne hors micro, et je n'en veux pas à celui qui me les a donnés, on m'a dit : « Ecoute, tu viens d'arriver à la médiation, je te donne deux conseils. Premier conseil, ne parle pas trop de la médiation, parce que si tu parles beaucoup de la médiation, tu auras beaucoup de dossiers, donc beaucoup de travail. » (NdE : rires dans l'assistance) Non, mais réfléchissez à cela !

Dans la notion que je vous indiquais tout à l'heure de la préservation de son confort plutôt que les de la réussite collective. Nous sommes dans une société où les systèmes se protègent, même lorsqu'ils sont chargés de protéger l'individu. Et le deuxième conseil que l'on m'a donné, on m'a dit : « Tu travailles en permanence avec l'administration, dont tu comprends, il faut être zen, il faut être cool avec eux ». Je leur ai dit : moi, je n'ai pas été formé aux grandes écoles, je n'ai qu'une diplomatie, la claque et la caresse. Je préfère caresser, mais si je ne peux pas, je claque. On a claqué quelquefois, et cela a plutôt bien marché. Et je trouve que la peur de la claque médiatique peut être le début de la sagesse de la décision politique.

Gilles Duverger-Nedellec : Une autre question ?

Un auditeur dans la salle :

Monsieur le médiateur, le problème des retraites, vous avez évoqué les 25 ans pour le calcul des retraites du privé, les 6 derniers mois pour le calcul du public, est-ce que l'on ne peut pas le poser sur la table, comprendre ce que cela représente ? Quand on sait que certains enseignants par exemple peuvent partir avec une retraite équivalant à leur dernier salaire, moi qui ai fait toute ma carrière dans le privé et avec plutôt disons 60 ou 65 heures par semaine que 35, aujourd'hui, j'ai 42% de mon dernier salaire. Cela me paraît quand même un peu excessif, surtout qu'il y a des cotisations également qui sont très différentes entre les deux. Donc pourriez-vous faire en sorte que le Conseil d'orientation des retraites mette cela sur la table : montant des cotisations versées, et mode de calcul du salaire moyen ? Merci d'avance.

Jean-Paul Delevoye :

Je pense qu'il y aura des réductions, et ensuite voyez-vous, votre analyse est juste, et incomplète. Parce qu'en réalité, il y a beaucoup de fonctionnaires qui perdent aussi 50 % de leur salaire parce que leurs primes ne sont pas intégrées dans le calcul de leur retraite. C'est plus compliqué que cela. L'équation par contre, l'équation sur laquelle la classe politique, et j'en suis, on a probablement dans un souci de facilité et de conquête du pouvoir et de consommation de l'électeur, parce que cela va dans les deux sens, chaque camp s'est fait sa clientèle politique et aujourd'hui on est un peu enfermé dans des débats idéologiques, l'équation pour la France, le vieillissement de la population amène un potentiel de croissance d'1,5 à 1,8. Le financement des dépenses de solidarité santé et retraite nécessite 2,5 à 3 points de croissance. Voilà l'équation. Comment fait-on pour avoir un ou deux points de croissance en plus ? Au éventuellement est-ce qu'on change le mode de financement de nos systèmes de retraite et de santé, c'est-à-dire est-ce qu'on rebâtit le pacte républicain ? Paradoxalement, je pense que la crise est un moment extrêmement intéressant de refaire une donne politique, pour les partis politiques et la restauration. Sur les équités dont vous parlez, en 2004 on a déjà assez considérablement réduit les différences, et il en reste encore beaucoup à réduire, cela est évident. Mais je ne suis pas sûr... Je pense que cela ira dans ce sens-là, mais cela ne sera pas non plus le parallèle.

Le même auditeur dans la salle :

Mettons-le déjà sur la table. Pour qu'à l'occasion d'un deuxième mandat, on puisse tendre vers l'égalité.

Gilles Duverger-Nedellec :

Il y aurait certainement de nombreuses autres questions, l'emploi du temps de Monsieur Jean-Paul Delevoye ne le permettra pas. Je voudrais, avant de donner la parole à Bernard Auberger qui a certainement quelques mois à prononcer, vous dire combien l'Institut d'Expertise, d'Arbitrage et de Médiation a eu la joie et l'honneur d'accueillir ce matin Jean-Paul Delevoye. Notre action porte en particulier sur la médiation, puisque nous avons à l'œuvre, dans le cadre de notre institut, un centre de formation agréé sur la médiation. La médiation est l'un de nos thèmes privilégiés, et donc vous pensez si nous avons été heureux d'entendre Monsieur le médiateur, que nous avons reçu déjà à plusieurs reprises. Bernard, tu as la parole pour conclure ce petit-déjeuner.

M. Bernard Auberger

Président de l’AFFIC

Monsieur le médiateur, je voudrais aussi joindre mes remerciements à ceux de Gilles. Je voudrais vous remercier surtout d'avoir parlé vrai, car je crois que dans notre société, ce qui nous manque, c'est le parler vrai. Quand je suis arrivé, je me suis dit, mais comment ce médiateur peut-il prendre 70 000 décisions à lui tout seul, alors que c'est à peu près ce que nous faisons avec nos 160 juges au tribunal de commerce de Paris ? Je crois que j'ai la réponse, même si je suis un peu abasourdi par le nombre d'exemples que vous nous avez donnés, par l'étendue des domaines que vous couvrez. Nous, notre solution, c'est de travailler ensemble, et l'AFFIC est une association qui fait travailler ensemble toutes les professions qui tournent autour de la juridiction consulaire. Notre solution, c'est aussi des juges qui sont bénévoles, qui n'ont pas de perspectives d'avancement, et je crois qu'il y a beaucoup de forces dans notre pays qui peuvent être mobilisées de la même façon. Au total, ce qui me frappe, c'est que vous n'avez pas trop utilisé le vocable à la mode de « faire en sorte ». Je crois qu'il faut « faire ». Et donc c'est à faire que je nous appelle maintenant : nous allons nous séparer, mais il nous reste beaucoup de choses à faire aujourd'hui.

* * *

Institut Européen d'Arbitrage et de Médiation - IEAM

4, rue de Monceau 75008 Paris Tél : 01 53 75 08 53 Fax : 01 53 75 08 52 e.mail : ieam-paris@wanadoo.fr

Association française en faveur de l'institution consulaire - AFFIC

1, quai de la Corse - 75181 Paris cedex 04 Téléphone: 01 44 32 83 54 -fax : 01 44 32 84 30

e.mail : affic@wanadoo.fr Site : www.affic.fr

Association Droit et Commerce

1, quai de la Corse 75004 Paris

Tél : 01 46 28 38 37 e.mail : isabelle.aubard@droit-et-commerce.org site : www.droit-et-commerce.org

Cercle France-Amériques 9/11, avenue Franklin Roosevelt 75008 Paris

Tél : 01 43 59 51 00 Fax : 01 40 75 00 97 e.mail : france-ameriques@wanadoo.fr site : www.france-ameriques.org

30-06-2010