

Entretien avec Jean FOURASTIÉ
le 6 mai 1981 - à Paris .

(Antoine Marès)

A.M. Nous aborderons au cours de cet entretien les problèmes liés au Plan et, éventuellement, à l'Europe naissante, à l'époque où Jean Monnet en a été en charge.

J.F. Quand Jean Monnet a quitté Paris, un certain nombre de collaborateurs du Plans sont partis avec lui; or M. Monnet était conscient qu'il ne pouvait pas vider complètement le commissariat au Plan. Il y avait une naturelle tendance en ce sens, une aspiration naturelle à suivre le "grand patron"; mais M. Monnet a encouragé un certain nombre d'entre nous à rester à Paris. Ne serait-ce que M. Hirsch par exemple. A la vérité, pour des raisons familiales et personnelles, je préférais rester. Néanmoins, M. Monnet - pour me témoigner sa sympathie et pour tenir compte aussi de l'intérêt que j'avais pour la grande oeuvre européenne - m'a chargé, quelque temps après son arrivée à Luxembourg, de fonder, de constituer et de présider un groupe de recherche très restreint sur les conditions et les conséquences sociales du progrès technique dans les mines et la sidérurgie. Ce groupe de recherche était composé comme suit: M. Léon Dupriez, professeur à l'Université de Louvain et directeur de l'Institut de recherche économique et sociale à cette Université; M. Hoffmann, professeur à l'Université de Münster et directeur de l'Institut des sciences économiques et sociales de cette Université; M. Parenti, professeur à l'Université de Florence, et moi-même qui le présidais. C'était donc un groupe très restreint, mais il y avait évidemment des assistants, etc .

Je ne m'étendrai pas longtemps ici sur ce groupe de travail, sinon pour marquer à la fois l'intérêt que j'ai eu - tout en restant à Paris au commissariat au Plan - à ne pas être totalement coupé de l'action de Jean Monnet à Luxembourg, et pour marquer son intérêt à lui pour les conséquences sociales, humaines des progrès techniques. Je dois dire que, pratiquement, ce groupe de travail n'a que peu survécu au départ de Jean Monnet de Luxembourg. Les successeurs de Jean Monnet n'ont pas abrogé le groupe, mais j'y ai assez vite senti moins d'intérêt de la part de l'Etat-major de la Communauté. Monnet, lui, s'y intéressait

beaucoup. A chaque fois que j'allais à Luxembourg, il me recevait pour parler, pour savoir où j'en étais, ce que je faisais; il nous avait donné des crédits limités - je n'ai jamais été l'homme des grands "machins" - mais ces crédits étaient tout de même substantiels, non seulement ils permettaient d'avoir des rapporteurs, un secrétariat, mais aussi ils autorisaient une chose essentielle, les déplacements. Car le groupe ne se réunissait pas toujours à Luxembourg. Il pouvait se réunir partout où il le voulait en Europe, visiter des installations, entrer en relation avec les syndicats ouvriers, avec les responsables. Le groupe était conçu comme devant prendre des contacts humains et décentralisés à travers tous les pays de la Communauté.

En fait, dans la pratique, après le départ de Jean Monnet, j'ai cessé de réunir ce groupe qui n'a fonctionné que trois ou quatre ans. Pour clore cette affaire, je dirai que nous avons publié plusieurs rapports notamment un rapport d'ensemble (Haute Autorité, 1958). Dans notre esprit, ce bilan même n'était qu'un rapport intérimaire qui, si Monnet avait été là, aurait eu des suites.

Mon objet n'est pas de signaler, à titre personnel, ma "participation" aux travaux de la Haute Autorité mais, à l'inverse, de montrer la préoccupation de Monnet à l'égard des problèmes humains créés par le mouvement scientifique et technique.

J'ajouterai pour terminer que parmi les objectifs de ce groupe qu'avait approuvés M. Monnet mais que, encore une fois, ses successeurs n'ont pas poursuivis, tout en ne disant jamais non, il y avait la création de musées des techniques du charbon et de l'acier, vues sous l'angle de l'homme, de ce qu'étaient, à diverses époques, le travailleur et le travail dans les mines, la sidérurgie, la tourbe etc. Quand je dis création de musées, c'est un peu à tort. Il ne s'agissait pas vraiment de créations de musées, de toutes pièces; mais nous voulions intéresser les chefs d'entreprise, les syndicalistes ouvriers à la conservation de diverses étapes de la procédure technique, en les incitant à faire des dons à des musées déjà existants et, au besoin, en développant certains musées à cette occasion. Du côté français, je pensais par exemple au Conservatoire national des Arts et Métiers où j'étais par ailleurs professeur. Et de même en Allemagne, en Italie ... Créer des annexes locales d'un grand musée qui conserveraient non pas toute aciérie mais quelques ateliers dans leur état de 1950 à 1960, etc. Tout cela était lié à la notion de comportement de l'homme dans son travail, les problèmes

du confort, des conditions de travail, encore très dures à l'époque, mais qui étaient en train de s'améliorer. Je ne crois pas devoir parler davantage de cela. Je pense tout de même que l'existence à la CECA de ce groupe de recherche et de réflexion pourra intéresser dans l'avenir certains chercheurs. Dans ce cas-là, il faudrait que ces chercheurs recherchent les documents ronéotés publiés par notre groupe.

A.M. Nous allons revenir en arrière et progresser chronologiquement, si vous le permettez. J'aimerais savoir quand vous avez rencontré Jean Monnet pour la première fois et si, avant de le rencontrer, vous connaissiez déjà son action.

J.F. Ma réponse à votre seconde question est non. Pas du tout. Je vais vous raconter une anecdote amusante de ce point de vue. J'avais bien dû lire le nom de Jean Monnet dans les journaux, à un moment ou à un autre, lire des choses sur lui. Mais je n'en avais pas gardé mémoire. Je ne l'avais évidemment jamais vu. Un jour, une secrétaire - c'était en fait Madame Miguez - me demanda au téléphone et me dit : "M. Monnet veut vous parler". J'étais à ce moment-là au ministère des Finances, à la direction des Assurances, et j'avais un proche collaborateur dans mon bureau. En aparté, je dis à celui-ci : "C'est un certain M. Monnet qui veut me parler". Lui savait et me dit d'un air effaré : "Un homme extrêmement important". Et d'emblée Jean Monnet : "Je voudrais vous voir". Averti par mon collaborateur, je ne fus pas surpris par le caractère comminatoire de sa demande. Je répondis : "Oui, Monsieur, je suis à votre disposition". Je ne sais plus s'il m'a demandé de venir immédiatement ou le lendemain.

A.M. Pouvez-vous préciser la date de cet entretien?

J.F. Ce n'est pas facile aujourd'hui. Mais l'entrevue s'est passée à l'hôtel Bristol, bien entendu. N'a-t-on pas conservé les agendas de Monnet ?

A.M. Peut-être en novembre 1945?

J.F. C'est ce genre de date. J'ai moi-même perdu ou égaré mon agenda de 1945. Je crois que Félix Gaillard était son directeur de Cabinet à l'époque. Je n'étais jamais entré à l'hôtel Bristol et j'étais étonné qu'un haut fonctionnaire, un plus que ministre, me donne un rendez-vous dans un hôtel, mais enfin! ce n'était pas tellement anormal dans une période où tout était sens dessus dessous à Paris. Ce premier entretien m'a laissé beaucoup de souvenirs car il était incongru, inopiné, inattendu pour moi; je suis allé là-bas et j'ai commencé par attendre une heure et

demie. Monnet m'avait donné rendez-vous vers midi et j'avais faim. Comme je n'ai aucune résistance physique, j'avais mal au coeur, à la tête. Mais lui n'avait pas davantage mangé - du moins je ne crois pas; il avait devant lui des fruits et m'en offrit.

Entre son appel et ma visite, mon collègue m'avait précisé qui était Jean Monnet et je savais ainsi qu'il était question de créer un commissariat au Plan. D'entrée de jeu, Monnet me dit qu'il le constituait et m'a demandé si cela m'intéressait d'y travailler avec lui. Autant que je me souviens, sa décision et la mienne ont été immédiates. Il me l'a dit sur le champ; je suis resté chez lui peut-être trois quarts d'heure, peut-être une heure. En sortant de chez lui, j'appartenais au commissariat au Plan! Au cours de l'entretien, il m'a demandé ce que je pensais de l'état de la France, etc. Petit à petit, il s'est révélé dans cet entretien que s'il m'avait appelé, c'était parce que Léon Blum lui avait parlé de moi. Ils devaient avoir des conversations de temps en temps, Monnet avait dû dire à Blum: "Connaissez-vous des gens que je pourrais prendre?" Or je ne connaissais pas personnellement Léon Blum plus que Monnet. Mais je savais qui était Léon Blum puisqu'il avait été président du Conseil avant la guerre! Cependant je ne l'avais jamais vu, je n'avais jamais eu le moindre rapport personnel avec lui! Alors Monnet m'a dit, à mon étonnement: "C'est parce que vous avez publié un petit livre qui s'appelle L'économie française dans le monde; Blum m'a dit qu'il était très intéressant. C'est pour cela que je vous appelle".

J'étais déjà - peut-on dire - haut fonctionnaire du ministère des Finances, mais je suis d'origine très modeste, je ne suis pas du tout habitué à ce que les portes s'ouvrent devant moi; ce qui survenait était donc étonnant. Il ne m'était jamais rien arrivé de semblable dans ma vie, et de loin! Mais j'éprouvais aussi de l'inquiétude. Je me suis dit que j'étais fonctionnaire titulaire aux Finances; j'avais passé un concours, j'avais conquis une carrière sympathique, j'aimais beaucoup mon métier et si je parlais avec ce monsieur, dans cette chose qui se créait, qu'allais-je devenir dans la suite lorsque mon nouveau patron trouverait des gens plus valables que moi? De sorte que je lui ai dit: "Cela m'intéresse vivement, mais quelle sera ma situation personnelle, administrative, statutaire?" Monnet a immédiatement compris mon besoin mesquin, terrien, paysan, de stabilité. Ce n'est pourtant pas ainsi qu'il a conduit sa propre carrière. En fait il m'a tout de suite rassuré. Il m'a dit en gros ceci: "Pas de problème à ce sujet; je demanderai simplement au ministre des Finances de vous mettre à ma disposition. Vous ne serez pas

même en service détaché, même pas hors cadre. Vous resterez dans votre corps du ministère des Finances, vous continuerez à percevoir votre traitement des Finances". Je ne sais pas s'il est intéressant de parler de ça en détails, mais cela montre quelle considération Monnet avait pour les petits problèmes des gens et comment a été créé le commissariat au Plan.

Vous voyez comme j'étais prudent; aujourd'hui, je dis mesquin; je ne me suis pas laissé convaincre entièrement et je lui ai dit que je ne voulais pas quitter comme ça les Finances om je faisais des choses intéressantes. Alors là, il n'était pas content. Il a pourtant fini par accepter que je ne sois pas à temps complet pour lui. Au début, nous avons parlé de mi-temps puis, petit à petit, c'est devenu un temps complet. Mais le principe était que ce ne serait pas à temps complet. En anticipant sur la suite, il faut dire que je me doutais dès ce moment-là que ce serait un travail physique très lourd, et je lui ai dit que je n'avais pas de santé - bien que je sois toujours vivant en 1981, j'ai toujours été de santé précaire, je me fatigue très vite -, que je n'étais pas un de ces bourreaux de travail sur lequel il devait normalement compter. Je l'ai prévenu qu'il me fallait des heures de travail très régulières. Il a accepté cela. Sur l'instant, ça ne m'a pas trop étonné; mais maintenant que je l'ai connu, je me dis qu'il avait certainement beaucoup de sympathie pour moi pour accepter une chose pareille. Ce n'était pas son genre. Tout ce que j'ai vu après, c'est qu'au contraire il fallait que ces principaux collaborateurs fussent là à l'heure, quelle qu'elle soit, où il avait besoin d'eux. De sorte que, dans la suite, malgré tout, mon incapacité de suivre un tel rythme a fait difficulté et, finalement, je ne suis pas resté dans les fonctions que M. Monnet me donna ce jour-là, celles que Vergeot puis Pierre Uri ont ensuite occupées, de directeur de la section économique. Hirsch était déjà "en charge" des affaires industrielles et ce que Jean Monnet cherchait, c'était un directeur pour les questions économiques. J'ai effectivement rempli ce rôle, mais pendant assez peu de temps, justement à cause de ma santé. Je ne pouvais pas suivre le train. S'est alors posée la question de savoir si je pouvais rester au Plan. Ici encore Monnet, tout en voyant bien que je ne pouvais pas - pour des motifs de résistance physique - continuer d'assumer ces fonctions de chef de département économique, m'a en quelque sorte reconverti; il tenait à me garder au Plan. Il m'a alors donné, à ma demande une mission d'information générale sur la politique économique concrète de la Suède où,

pendant la guerre, il y avait eu quelque chose de très intéressant en matière d'action gouvernementale sur l'économie nationale. C'était un pays socialiste qui avait un organisme qui ressemblait à un commissariat au Plan. Il m'a chargé aussi d'aller en Angleterre et aux Etats-Unis pour étudier les facteurs essentiels de la politique économique. J'ai voyagé ainsi pendant quatre ou cinq mois pour prendre des contacts avec des personnes qui avaient joué et jouaient un rôle important dans la politique économique de leur pays et avaient su "ajouter les canons au beurre" ... Cela me convenait bien puisque j'étais entièrement maître de mon travail et c'était très intéressant. Quand je suis rentré de cette grande tournée ...

A.M. En quelle année ?

J.F. Fin 1946. J'ai remis un certain nombre de rapports dont l'un a eu des suites importantes; j'avais pris contact à Washington avec Leontieff et sa comptabilité "input-output", dont l'intérêt était certain. Dès ma rentrée à Paris, j'en ai parlé à Monnet qui a considéré immédiatement que c'était une chose importante, ce qu'on appelle aujourd'hui les modèles économétriques - qui n'existaient pas du tout à l'époque - et la comptabilité nationale. De sorte que le rapport que j'ai fait à ce moment-là a été à l'origine de la partie analytique de la comptabilité nationale. De manière générale, toute la comptabilité nationale est née au Plan. Dumontier, Froment et un de mes anciens élèves, Gavanier, que j'avais recrutés au titre de mes fonctions, ont été à l'origine de la comptabilité nationale moderne en France. Il y a des documents à ce sujet. Très tôt, la comptabilité interindustrielle, d'origine Léontieff, a été une des préoccupations, un des objectifs. Par ailleurs, au cours de ma tournée, je m'étais de plus en plus convaincu que les problèmes de productivité étaient des problèmes majeurs, que tout était là. Monnet en était très conscient: il avait lancé une des idées clefs du Plan "vivre mieux en produisant mieux", formule qu'il m'avait permis de mettre en exergue du Grand espoir du XXème siècle que j'ai publié vers 1949, c'était la productivité. Je m'étais donc beaucoup intéressé au mouvement "productivité". A mon retour, M. Monnet m'a dit qu'il fallait m'en occuper d'une manière toute particulière et je suis devenu au Plan l' "homme productivité". C'est moi qu'il a chargé de promouvoir cette idée et de s'occuper de ces questions. Cela m'allait très bien puisqu'ainsi j'étais très lié à Monnet - qui s'y intéressait beaucoup - et que je n'avais tout de même pas l'obligation d'être toujours à ses côtés. J'organisais mon temps comme je le voulais.

Il serait très long d'en parler, mais disons que cela a très vite été lié à l'aide Marshall parce que très rapidement est venue l'idée - ce sont les Américains qui l'ont eue les premiers - et notamment M. Clague, le directeur du Bureau of Labor du ministère fédéral du Travail, avec qui j'avais noué des liens de confiance et d'amitié - l'idée, dis-je, de montrer ^{aux} français comment les américains travaillaient. Un large accueil et ^{des} crédits de voyage furent mis à notre disposition. Je fus alors le correspondant, pendant son séjour en France, de Bob Silbermann, envoyé du Bureau of Labor. Nous avons visité un certain nombre de chefs d'entreprise, de présidents, de syndicalistes, de gens du CNPF. C'est avec Silbermann que nous avons mis sur pied les missions de productivité, quatre cents environ eurent lieu. Vous savez comment elles étaient constituées: c'étaient des missions professionnelles, réunissant des chefs d'entreprises, des ingénieurs et des ouvriers - de la métallurgie, de la fonderie, du textile etc., puis très vite le domaine de chaque mission s'est précisé, ramifié; à l'issue de leur mission, les 20 ou 30 participants déposaient un rapport imprimé, largement diffusé en France dans les entreprises de chaque profession. De l'avis unanime, les bienfaits pour l'industrie française de ces missions ont été très grands.

J'étais donc "en charge" - c'était une des expressions de Monnet - de la productivité; cela a duré pendant une assez longue période qui a débordé le temps de présence de Monnet au Plan; jusqu'à, et y compris, la création du Comité national de la Productivité. A partir d'un certain moment, le job est devenu gros; - par tempérament, la partie administrative et matérielle m'intéressait moins, c'était la notion, le principe, le démarrage de l'action qui m'intéressaient; - Fut alors créé un Commissariat propre à la Productivité. De même que Monnet ne voulait pas que le Commissariat au Plan grossisse, je ne voulais pas assumer la Productivité dans sa démarche de croisière. Beaucoup de gens ont été étonnés à ce moment-là - Monnet me l'avait offert - que je n'aie pas accepté de prendre la tête du Commissariat à la Productivité ainsi créé. Mais pour les raisons que je viens de vous dire, je ne le souhaitais pas. La productivité a commencé à être ainsi distincte du Plan. Quand j'ai cessé de m'occuper activement de la productivité, M. Hirsch qui avait alors succédé à Jean Monnet au Commissariat au Plan, m'a demandé de m'occuper de la main-d'oeuvre.

A.M. C'est en 1951 que vous avez commencé à présider la Commission de la Main-d'Oeuvre, et ce pour plusieurs années. Le Conseil national de la Productivité avait, lui, été créé en juin 1950 auprès du Secrétariat aux Affaires économiques. C'était donc encore du temps de Jean Monnet; mais je suppose qu'il a fallu un certain temps avant que les structures ne se mettent en place.

Comment se fait-il que l'Association française pour l'accroissement de la Productivité ait été une association "privée" et non pas conçue dans un cadre plus officiel?

J.F. Ce fut une association reconnue d'utilité publique. Cela correspond à l'idée qu'il devait y avoir, d'une part un organisme d'Etat pour envisager les problèmes de subvention, d'incitation de caractère public et qu'il devait y avoir aussi une association privée groupant les industriels mais également les syndicats. Je n'ai pas de souvenir bien précis, mais ça s'est spontanément organisé comme cela. Tout le monde voyait bien qu'il fallait organiser quelque chose du côté public. Mais aussi du côté du CNPF et des syndicats. - Mais seulement les syndicats favorables à l'aide Marshall; la CGT n'en fut pas membre, du moins au début. Cette organisation avait aussi des avantages du point de vue de la comptabilité publique. Les subventions données par les Américains - s'ils avaient été obligés de les déposer dans les caisses publiques, auraient été soumises aux règles de la comptabilité publique, très lourdes sur le plan du contrôle - L'AFAP bénéficiait du statut privé et ainsi d'une formule de gestion plus souple et beaucoup plus rapide. Le Plan était, à l'inverse, déchargé de tout maniement de fonds.

En même temps que ces missions de productivité aux Etats-Unis, s'est instituée la coutume des séminaires - c'est important parce que cela dure encore et durera... On peut dire au sens large qu'il y a encore des missions puisque des techniciens et des professionnels français vont sans cesse aujourd'hui aux Etats-Unis, mais, en gros, la forme "instrumentale" de ces missions a disparu avec l'aide Marshall. Au contraire, la coutume des séminaires pour cadres est née à ce moment-là. Avant la guerre, cette idée que les cadres pouvaient suivre des sessions de perfectionnement n'existait pratiquement pas en France. Le progrès technique existait déjà, mais l'accent n'était pas mis sur lui, ni sur la formation technique permanente dans les entreprises. On avait appris dans les écoles d'ingénieurs et cela paraissait suffire pour le reste de la vie, avec simplement les expériences pratiques "sur le tas". A la suite des missions de productivité aux Etats-Unis, pour réfléchir sur

les résultats obtenus, les membres des missions ont pris l'habitude de se réunir en France après leur voyage pour établir leur rapport mais aussi pour en discuter et pour suivre l'évolution.

Dans la fonderie par exemple, M. Ricard, un homme important du CNPF - une force de la nature, mort très prématurément - a institué des sessions de travail qui se sont tenues à Fontaine-le-Port, petit village en lisière de la forêt de Fontainebleau. Ces sessions sont devenues célèbres dans les milieux professionnels; elles ont fait tache d'huile; elles ont été imitées par un grand nombre de professions et on peut dire que toutes les "sessions" qui pullulent aujourd'hui sont la suite de ces premières expériences.

A.M. Avez-vous rencontré des difficultés particulières pour introduire cette idée de productivité? Vous venez de parler de la CGT; est-ce que son absence de participation était liée à des problèmes uniquement politiques ou bien son opposition se retrouvait-elle sur le terrain contre l'introduction et le développement de cette idée?

J.F. Je ne crois pas. Comme au moment où la CGT n'était pas là j'avais à faire avec ceux qui étaient là, il m'est assez difficile de préciser ce que pensaient vraiment les gens de la CGT. Mais ce que je sais par ailleurs me fait répondre non à votre question. En partie parce qu'en URSS la notion de productivité a été présente très tôt, même si la productivité y reste encore très basse aujourd'hui; c'est une idée qui peut être aisément rattachée au marxisme et à la planification soviétique. On en parle beaucoup en Union soviétique. L'autre raison, c'est qu'au Plan, par la suite, lorsque la CGT a recommencé d'y siéger, il n'y a jamais eu d'opposition fondamentale de sa part à l'action ni à la notion de productivité. Dès cette époque là, les gens de la CGT avaient bien compris l'importance du problème.

C'est l'occasion pour moi de dire que j'ai été très longtemps président de la commission de la main-d'oeuvre avec l'accord de la CGT, même dans le détail des choses, pendant toute cette période de présidence, j'ai toujours maintenu au sein de la Commission cet esprit de travail en commun, de travail concerté, qui était l'esprit fondamental de Monnet. Je n'ai jamais eu de difficultés avec les représentants de la CGT qui siégèrent dans cette commission pourtant cruciale aux points de vue social et politique, Reynaud d'abord, puis Monjanvin, Schaefer..., qui étaient des secrétaires confédéraux de la CGT. C'est là un sujet fondamental mais aussi un autre problème dont on peut parler, si vous le voulez ...

A.M. Je pense que nous pouvons, si le chapitre de la productivité est épuisé, aborder ces problèmes d'esprit dans lequel le Plan s'est forgé et s'est développé avec Jean Monnet ...

J.F. Je termine donc sur la productivité. L'action productivité fut très importante pour la France; on avait fini par bien comprendre les choses. L'idée a été très vite bien reçue partout. On s'est aperçu qu'il y avait là quelque chose d'assez paradoxal: quand vous lisiez un traité de science économique, quel qu'il soit, les mots "productivité", "progrès technique" n'y figuraient pas. La science économique - du moins telle qu'elle était alors enseignée en France, mais c'était vrai pour presque toute l'Europe - ignorait ces notions. En 1945-1946, au contraire, tous les esprits avaient été frappés par la puissance militaire de la technique: cela préparait à comprendre sa puissance économique. Alors, quand des gens comme ceux du Plan sont venus parler productivité, les hommes d'action, les ingénieurs ont été rapidement persuadés qu'en effet c'était là quelque chose de fondamental dont on n'avait pas parlé, ce qui justement était un manque énorme pour la compréhension des phénomènes et de l'action économiques. De sorte que le patronat a très vite compris cette idée. La formule "vivre mieux en produisant mieux" a été très vite comprise en France; il y a eu une diffusion rapide de la notion de productivité. Et les syndicats de salariés l'ont comprise également. On peut dire que vers 1955 la notion était installée, du moins dans la pensée des hommes d'action. - Pour ce qui est des intellectuels et des universitaires, c'est bien différent...!

Un mot sur la suite: cette notion a donc été introduite de manière rapide, je dirais même de manière fulgurante dans le stock des idées des classes dirigeantes, et elle ne disparaîtra plus, quelles que soient les fluctuations politiques; quand on parle économie, niveau de vie, genre de vie etc. on est obligé de parler de productivité. Néanmoins l'opinion est entrée dans une certaine routine, une certaine apathie à cet égard. On considère que cela va de soi... C'était plus brillant à l'époque, plus dynamique ... Je conclurai en disant qu'à partir de 1958 - mais je ne veux pas faire coïncider ce relatif recul avec le gaullisme -, sans aucun doute, cette idée est devenue moins prépondérante. Elle ne me semble pas avoir subi une éclipse, mais un certain pâlissement. A mon sens, à tort, car toute l'économie est accrochée à l'efficacité du travail et la crise de l'emploi aujourd'hui n'est pas suffisamment vue sous l'angle des différences de productivité.

Pour revenir à la question principale que vous posez, je dirai que c'est la manière dont Jean Monnet concevait ce commissariat au Plan qui me passionnait. Quand il m'a parlé pour la première fois du Commissariat au Plan - on m'aurait demandé de l'organiser, j'en aurais été totalement incapable -, le Plan éveillait en moi l'idée d'URSS, des plans des années trente. Cela me paraissait très mécanique, très autoritaire etc. et finalement bourré d'erreurs et sclérosé. Ce que Monnet appelait le Plan - et ce que j'ai compris assez vite, en quelques heures, était exposé par lui avec une grande simplicité et une grande force. J'en ai parlé dans un petit livre sur la planification économique en France; les deux premiers chapitres de ce livre traitent de la pensée de Jean Monnet. Très schématiquement, de vive voix, je dirais que ce qui m'a "emporté" dans les notions de M. Monnet, c'est, de manière générale, sa conception de ce que doit être un commissariat, c'est-à-dire un organisme léger, formé d'un très petit nombre de personnes de grande compétence, capable d'évoquer, de traiter les orientations économiques les plus générales. A l'époque, il faut dire qu'il n'y avait pratiquement pas en France de fonctionnaires chargés de penser l'économie nationale. Il y avait un ministère des Finances qui avait pris à plusieurs reprises le nom de ministère "de l'Economie et des Finances"; il y avait même eu une courte période où existait un ministère de "l'Economie nationale" distinct, mais il n'y avait rien dedans. Monnet a posé en principe fondamental l'importance des problèmes économiques, leur primauté sur les problèmes financiers. Les besoins de la France, en état de pénurie dramatique, étaient trop urgents et importants pour que l'Etat ne mette pas une force dans l'examen et l'effort de développement économique. La lacune était flagrante : au ministère des Finances, ce qui avait du prestige, c'étaient les Finances, pas l'Economie. De plus, il n'y avait personne capable de penser à long terme. Alors Monnet dit : "Dans cette immense maison qu'est l'administration française - déjà un million cinq cent mille fonctionnaires à l'époque - il faut qu'il y ait quelques personnes qui pensent à l'économie et à long terme". Effectivement, dans mon petit livre sur l'économie française dans le monde, c'est cette considération du long terme qui avait séduit Léon Blum et qui lui a fait penser que je pouvais travailler avec Monnet.

A propos de Léon Blum, je dirai que Monnet me l'a fait rencontrer par la suite. Tel qu'il m'est apparu dans les conversations personnelles, il était profondément meurtri de son échec économique de 1937; il en avait dramatiquement souffert. La guerre était survenue à cause de la

faiblesse de la production militaire de la France, mais aussi à cause de sa faiblesse économique. Nous nous sommes mis à la merci d'Hitler en limitant la production française, en nous repliant sur les quarante heures. Et il en avait acquis le sentiment. Il avait lu mon livre dans cet esprit là: pourquoi est-ce que la politique de 1936 n'avait pas marché? Pourquoi ce grand espoir du Front populaire s'était-il si vite abîmé dans des difficultés inextricables, dans une régression économique, dans la hausse des prix, dans une dévaluation? Il en était fortement préoccupé et, en 1945, il y apportait la réponse : en gros, il n'y a pas eu de politique économique à long terme, on a agi à court terme. Cela a donné des satisfactions à la classe ouvrière, mais deux ans plus tard il y a eu des effets "pervers" très durs...

Cela étant, cette idée de Monnet selon laquelle il fallait des gens pour penser à long terme et, en tout cas, à moyen terme - le moyen terme étant de cinq ans, ce qui était déjà assez long en économie par rapport à ce qui existait - était une idée très séduisante. Et cette idée de rester un petit état-major, de n'être pas une grosse affaire, c'était réellement la condition du succès sur le plan intellectuel, conceptuel. Une grosse machine n'arrive jamais à concevoir des idées originales. Elle est trop engluée. Monnet disait: "Pour être novateurs, pour avoir de l'initiative, il faut être peu nombreux. Il faut un chef - c'était lui bien entendu - mais avec peu de monde autour de lui. Et à partir de là on décentralise par les commissions etc. L'état-major doit être réduit. C'est fondamental".

Deuxièmement, une notion qui m'a "ébloui", au sens fort du terme, au sens constructif du terme, c'est sa conception de l'information. J'ai toujours eu de la chance avec mes supérieurs hiérarchiques: j'ai eu une carrière compliquée, au ministère du Travail, puis au ministère des Finances, mais aussi bien à l'un qu'à l'autre, j'ai eu des directeurs qui étaient vraiment de grande qualité et qui m'avaient déjà préparé à la notion d'information que Monnet avait cependant beaucoup plus. Et puis il était bien plus libre de ses mouvements. Sa notion consistait à penser, en somme, que les problèmes politiques sont en général douloureux, contradictoires, agités, faute d'information suffisante. Les gens se heurtent, mais dans la nuit. Ils se font beaucoup de mal, ils sont dans des groupes d'intérêts opposés etc. Finalement chacun veut faire son propre bien, mais par le fait que nous ne sommes pas suffisamment informés, et de nos propres problèmes et surtout des problèmes des autres, nous nous heurtons brutalement, et d'autant plus douloureusement,

dramatiquement, que nous sommes moins informés parce que nous avons très peu de rapports les uns avec les autres.

Cette notion d'information qui est d'une importance capitale n'a malheureusement guère survécu à Monnet. Autant il l'a fait régner lui-même autour de lui, par sa personne, autant on peut dire que sa leçon est pratiquement oubliée aujourd'hui.

Peut-être avez-vous déjà entendu des collègues ou des camarades à moi reprendre cette expression que Monnet employait souvent : "le football politique". Il l'employait dans un sens de refus. Il le refusait : "Ici, au Plan, pas de football politique!" Pour lui, c'était un euphémisme. Le mot "football" représente un peu l'idée de jeu; en fait, quand il en parlait, il pensait en outre à quelque chose de dramatique. Le football politique se joue dans l'obscurité... Monnet pensait que les gens se heurtent et se blessent dans le noir, qu'ils se nuisent gravement à eux-mêmes dans ces rencontres obscures et brutales dans lesquelles ils affirment, décident et agissent chacun en fonction de sa propre information, information partielle et souvent trompeuse, erronée.

A propos de cette notion de "football politique", disons que Monnet n'était pas un romantique, mais il ne m'en voulait pas de l'être; parfois il se moquait un peu de moi -, Monnet n'explicitait pas cet élan romantique; il n'aurait pas aimé parler, du moins avec moi, du drame de la condition humaine. Il n'en parlait que de manière allusive, humoristique, brièvement ironique. Mais cette idée du drame de l'homme - j'en suis certain - était très présente à sa pensée, cette idée d'incohérence des actions humaines, des déchirements humains. Alors il rapportait ce drame - cela m'a marqué pour la vie et j'en ai parlé dans mon dernier livre Ce que je crois où je parle énormément de l'information - au "football politique", qui engendre les guerres, les révolutions, les hécatombes, tout ce qu'il y a de dramatique dans l'histoire de l'homme, à plus forte raison les grèves, les luttes politiques à la petite semaine qui sont si classiques en France. Ce "Football politique" est dû au fait que les hommes ne connaissent du réel qu'une part infime qui est celle qui est le plus à leur portée. A partir de là, ils croient connaître un sujet et ils déterminent leur action en fonction de cette très faibles information.

L'action politique de Jean Monnet me semble dominée par cette idée là. Cela apparaît bien dans ses Mémoires. Il faut s'informer, réunir

les gens. Et le faire dans le calme. La manière dont Jean Monnet s'informait est quelque chose de fantastique!

Une des idées que j'ai donc le plus admiré chez Monnet, c'est que l'information des hommes est gravement incomplète et que, si elle était plus complète, ils s'accorderaient beaucoup plus sur des procédures qui seraient nettement moins brutales et moins déchirantes, d'où cette idée très générale : le commissariat au Plan doit être un centre d'information. Il faut rapprocher ~~les~~ patrons des ouvriers; ils détiennent chacun des informations souvent valables et ignorées par les autres; il faut rapprocher gens de droite et de gauche etc.: en s'informant mutuellement, les gens en viennent à découvrir leurs ignorances et leurs erreurs. D'où chez Monnet une période fantastiquement longue d'information; c'était extrêmement apparent et cela nous agaçait souvent parce que, dans de nombreux cas, on se demandait ce qu'il attendait pour conclure, pour décider. Des choses dont on avait parlé pendant des jours et des jours, des mois quelquefois. La décision nous paraissait certaine lorsqu'on se quittait le soir; et le lendemain matin Monnet remettait tout en question. Il fallait attendre encore qu'il consulte un tel... Dès qu'on prononçait un nom, un peu au hasard: "Il y a un papier de Sauvy, de Perroux là-dessus ..." En général, il ne voulait pas voir tellement de gens lui-même parce qu'il avait peur qu'ils parlent trop... Il fallait que nous y allions. Cela était extrêmement frappant pendant ces périodes de "délibération". Il était en apparence très indécis, il avait l'air d'attendre du dernier qui parle l'information capitale qui remettait tout en cause. En fait, il n'était pas du tout versatile, mais il considérait qu'il n'était pas encore suffisamment informé.

Voici une anecdote tout à fait typique que j'ai déjà racontée très souvent: un jour, un collègue qui s'appelait Magron, très agréable, très vivant, qui appartenait à la division Industrie du Plan, alors dirigée par M. Hirsch, en a été le centre.

Nous étions réunis autour de Monnet, l'un d'entre nous prononce le nom du ministre des Finances de l'époque, Petsche. Monnet dit alors : "Magron, allez donc voir Petsche". Séance tenante, bien sûr de telles démarches étaient usuelles, Magron va aux Finances. Une heure et demie plus tard, on était encore là, Magron n'était pas revenu. Et le voilà tout penaud qui arrive. Monnet n'aimait pas les insuccès. Il fallait un résultat. Il n'était pas rancunier - je n'en finirais pas de vous parler des relations personnelles^{11es} de Monnet avec les gens, cela aussi m'a

énormément frappé - , mais il était capable de réprimander quelqu'un. Jamais méchamment, mais sèchement.

Magron avait une mine déconfite, la conversation s'arrête. Monnet était derrière sa très grande table du Plan qui sert encore à ses successeurs. Nous ne pouvions rien dire. Magron, sur le pas de la porte, se tait également. Monnet lui dit : "Eh bien?" Magron répond qu'il n'a pas vu M. Petsche. Il était sûr que Monnet serait furieux de cette réponse. Or Monnet ne dit rien. Long silence. Pour le rompre Magron ne sait que dire, puis il se met à raconter: "Je suis allé rue de Rivoli, j'ai demandé le ministre de votre part, et on m'a dit que M. Petsche était dans sa circonscription". Magron aurait voulu être délivré par la petite engueulade qui ne venait pas. Alors il continue : "J'ai vu le directeur de Cabinet..." Monnet reste toujours taciturne et muet. Magron poursuit, donne des détails anecdotiques: "Petsche est absent pour plusieurs jours et on en profite pour repeindre son bureau ..." Magron s'arrête à nouveau, de plus en plus mal à l'aise, puis il reprend: "Non seulement il y avait des échaffaudages, mais il y avait le peintre..." Alors là, Monnet sort de son silence et dit: "Eh bien, que dit le peintre?"

C'était tout à fait Monnet. D'une part, Monnet voulait mettre fin à son blâme muet, il voulait détendre l'atmosphère, faire rire, d'autre part cela signifiait: "Vous n'avez pas été capable de savoir ce que pense le ministre, tout de même j'espère que vous ne revenez pas bredouille; à défaut de ministre, que dit le peintre?"

Bien entendu, c'était une boutade, mais une boutade voulue que tout le monde a très bien comprise et qui faisait partie de ce que nous avait inculqué Monnet. N'importe qui a des choses intéressantes à dire sur n'importe quoi. "Que dit le peintre?" est resté célèbre parmi nous. Sur l'instant, ça nous a beaucoup frappé.

A.M. Cela rejoint d'autres observations, quand il consultait son jardinier ou sa cuisinière...

J.F. Vous savez que lorsque l'autoroute de l'Ouest était en construction, il y avait des sections déjà ouvertes. Lorsqu'il venait d'Houjarray, il se faisait très souvent arrêter au bord de ces sections et il parlait aux gens, aux manoeuvres qui travaillaient sur l'autoroute. C'est pourquoi nous avons aussitôt compris ce que signifiait sa question. Ce n'était pas une simple plaisanterie.

Il aimait parler aux gens du peuple, aux gens qu'il rencontrait. Voilà sa notion d'information; elle est fantastique, mais elle a peu fait école : l'insuffisance d'information, d'ouverture à l'information des autres reste une des lèpres de la condition humaine.

L'autre idée fondamentale du commissariat au Plan, c'est la considération pour les personnes, d'ailleurs liée à ce que nous venons de dire. Monnet était un homme qui avait de l'intérêt pour les personnes et dès qu'il était en conversation avec quelqu'un, ce quelqu'un sentait l'intérêt que Monnet avait pour lui. Ce n'était pas un intérêt machiavélique, de calcul, c'était un intérêt vrai. Il se disait que son interlocuteur savait des choses qu'il ne savait pas, sentait, vivait, pensait. Et c'est profondément vrai. Il y a beaucoup de choses que vous savez et que je ne sais pas. Et réciproquement. Il avait cet intérêt profond d'une personne qui sait que l'autre sait des choses intéressantes, qu'il voit des aspects importants du réel qui lui, Monnet, si remarquable, si informé qu'il soit, a à apprendre de l'autre. De cette notion naît tout de suite de la sympathie et même de l'admiration; l'autre est à admirer, à considérer. Alors là, c'est fantastique ... Je n'en finirais pas de parler de la considération que Monnet avait pour les autres hommes. Je n'ai jamais rencontré un homme ayant ce degré de sympathie directe et absolue ^{pour un autre homme qu'il rencontre, qu'il soit ministre ou} peintre. Il est certain que Monnet aurait eu grand plaisir à parler une heure avec un peintre en bâtiment et il l'a montré dans bien des cas.

Le Plan était bâti là-dessus: sur l'échange d'informations entre les hommes qui devaient être pris dans leur vérité d'homme et ne pas représenter des forces stéréotypées, comme "le" patronat, "le" syndicat de la fonderie... Par exemple, M. Ricard qui, à la vérité, était un membre important du CNPF, ne devait pas parler au Plan en disant: "Voilà la position du patronat" mais dire : "Moi, Ricard, qui suis informé des problèmes du patronat, voilà ce que personnellement je pense ...". Toutes les commissions du Plan étaient fondées là-dessus.

A.M. Pensez-vous que le Plan a été important dans ce que vous appeliez "le grand espoir du XXème siècle" puis "les trente Glorieuses", dans cette évolution, ce changement qu'a vécu la France ?

J.F. Vraiment, oui! Justement, dans mon livre Les trente Glorieuses, je ne dis pas brutalement que tout ceci est dû au commissariat au Plan. Ce ne serait pas vrai, car une évolution économique comme celle-là dépend

d'énormément de facteurs. J'écris seulement que l'on doit au moins créditer le Plan du fait que ça ne s'est pas mal passé. Je dirai ici que la part du Plan dans ce succès économique de l'après-guerre me paraît très importante, justement à cause de ce que je vous ai dit précédemment. Le commissariat au Plan, par ce rapprochement des différents acteurs, des différents facteurs aussi de l'activité économique, a joué un rôle de "décrispation", comme on dirait aujourd'hui, et d'information réciproque. Il a fait passer des idées fondamentales sans quoi le progrès se serait produit parce que la nature des choses l'appelait - on était à une époque de l'histoire où il y avait des réserves énormes de développement - mais je ne crois pas que cela se serait passé avec cette force. La France était vraiment un pays très sclérosé. Comme je vous l'ai dit, grâce au démarrage du Plan et aux "commissions de modernisation", ces idées se sont répandues plus vite dans un terrain favorable que si le Plan n'avait pas existé.

A.M. Peut-être pourrions-nous passer aux problèmes européens. Lors de ces contacts avec Jean Monnet, à partir de 1945, a-t-il fait allusion à une possible unité européenne?

J.F. Devant moi, non, ou du moins rarement et succinctement. Parce que les questions de l'Europe, il les a traitées avec Marjolin, Hirsch et Uri. Moi, je n'étais plus en 1949 et 1950 "en charge" de la section économique du Plan. Il m'en a donc très peu parlé, et uniquement pour que je ne sois pas ignorant de ce qu'il était en train de faire. C'est peut-être l'occasion de dire qu'à cette période là il me retenait souvent à déjeuner dans sa petite salle-à-manger du Plan, pour y discuter de productivité. Il le faisait soit avec des personnes s'occupant également de productivité ou de problèmes similaires - pas avec des personnes s'occupant des questions européennes -, soit seul - et ceci est bien une marque de sa considération pour les personnes -. Il recherchait les conversations en tête-à-tête. C'est là qu'il me parlait de l'Europe qui ne tenait cependant qu'une toute petite place dans ces conversations; nous parlions donc de productivité, de progrès technique, de compétitivité des entreprises, de prix de revient, de pouvoir d'achat, de prévisions économiques, de prévision de l'emploi, de questions touchant la main-d'oeuvre. A ce moment-là je n'étais pas président de la commission de la Main-d'Oeuvre, mais il y avait un interrègne; le Premier Plan avait eu pour président la commission de la Main-d'Oeuvre Charles Tillon, à l'époque communiste orthodoxe. Après, en liaison avec les problèmes de productivité, j'ai commencé à suivre cette question.

Jean Monnet me parlait aussi de ma carrière. Anecdotiquement, il m'a dit un jour: "Vous vous orientez de plus en plus vers l'écriture, l'enseignement... pourquoi ne deviendriez-vous pas professeur au Collège de France?" J'ai été très surpris: "Je suis trop jeune, je ne suis pas assez connu". Il m'a dit: "Mais Fourastié, vous n'êtes plus jeune!" Cela m'a sidéré. Je me considérais comme jeune, c'était peut être avant son départ pour Luxembourg, à un moment où il ne voulait pas me laisser un pied en l'air. Et il a fait créer pour moi - non pas une chaire au Collège de France - mais une direction d'études à l'Ecole pratique des Hautes Etudes, 6^e section, aujourd'hui appelée "des Hautes Etudes en Sciences Sociales"; j'ai alors quitté le ministère des Finances auquel je n'avais pas cessé d'appartenir jusque là. J'en parle pour montrer l'intérêt humain que Monnet avait pour ses collaborateurs. Ce souci de connaître leur avis et de ne pas les laisser tomber, de savoir ce qu'ils allaient devenir après son départ.

A.M. Dans vos récents ouvrages, vous avez dit de l'homme nouveau du XX^e siècle qu'il était riche mais sans foi ni Dieu. En pensant à Jean Monnet, je me suis demandé s'il avait une vision des tensions entre le monde développé et le tiers-monde et quelle était, sur le plan philosophique, sa préoccupation; le progrès était-il pour lui une fin en soi?

J.F. Quoique j'aie eu beaucoup de contacts individuels avec Jean Monnet, cela n'a été que pendant une période assez courte et au milieu de soucis divers. Je n'ai jamais eu avec lui de conversation de caractère vraiment philosophique, ou de réflexion sur la condition humaine. Je ne peux donc pas répondre à votre question si ce n'est par les manifestations, les comportements; mais jamais - je le regrette d'ailleurs vivement - il n'a parlé avec moi de ce type de problèmes. Il me semblait plutôt les fuir. Parce que cela aurait demandé des développements qu'il n'était pas en mesure d'avoir avec moi faute de temps. Je n'ai jamais passé seul avec lui une après-midi entière de conversation. Je l'ai toujours vu selon des horaires très limités. J'ai l'impression qu'il n'avait pas tellement de désir d'aborder cela avec ses collaborateurs en général et avec moi en particulier. Savez-vous s'il les a abordés avec certains d'entre nous?

A.M. Je ne crois pas. Je n'ai pas été amené à poser systématiquement cette question, mais M. Uri m'a cité une anecdote d'après laquelle Jean Monnet s'était montré très occupé par la communion d'une petite nièce, je crois ...

J.F.

Cela ne m'étonne pas. Pourtant Uri avait des contacts très étroits avec Monnet. Je n'ai pas connaissance qu'il ait parlé de ce type de problèmes avec certains d'entre nous. Il y avait là une certaine pudeur de sa part. Je pense qu'il devait penser que l'information, en cette matière, est extrêmement vaste et qu'en parler superficiellement ou rapidement n'était pas intéressant. Je crois qu'il y avait aussi cette idée que nous étions, nous, des hommes très différents, qu'il y avait parmi nous des croyants, des incroyants, des gens qui aimaient la philosophie, d'autres qui ne l'aimaient pas. Et il voulait rester égal à l'égard de tous, sans aborder des problèmes complexes, difficiles, sur lesquels les gens diffèrent profondément. J'ai l'impression qu'en tout cas avec nous, il voulait se borner - c'était déjà considérable - aux problèmes de caractère politique, administratif, économique et que c'aurait été trop de vouloir en aborder d'autres. En fait, ce n'est que par des biais que je peux aujourd'hui, après réflexion, inférer son attitude. Mais, en fait, il se comportait avec nous comme un homme très conscient du tragique de la condition humaine. Je ne sais pas si on a assez insisté là-dessus parce que, encore une fois, il ne l'a jamais dit explicitement. Mais je voyais dans son comportement une conscience aigüe de la difficulté d'exister, de la difficulté, plutôt, de coexister, de ne pas s'entre-déchirer, du tohu-bohu, du "football politique". Cela implique une certaine conception du monde que je me représente à partir d'indices: sa très grande sensibilité, très vite douloureuse à l'égard de la souffrance et du mal qui existent dans le monde. Quand on venait lui parler de choses dramatiques comme la déportation, les camps allemands etc., il avait une souffrance physique immédiate, une sensibilité d'écorché. Justement, il ne désirait pas en parler longuement. Les choses dont je parle ne vont pas sans une certaine conception du monde: l'homme est à la fois un loup pour l'homme et, s'il l'est, c'est parce qu'il est dans le noir, dans l'ignorance, qu'il n'arrive pas à voir autour de lui et en lui. Et cependant les gens remuent, s'agitent ... se déchirent. Je vois ça ainsi. Tout son comportement était bien là. Essayer, à partir de ces déchirements, de cette obscurité, de réduire le caractère désordonné et dramatique de la vie. Le fait que c'est possible sans faire de grandes phrases mais en traitant chacun son petit problème à soi. Le sien était devenu un problème énorme, mais son attitude était la même dans les petites et les grandes choses. Essayer de réduire l'ignorance, essayer de diminuer l'ignorance qui entretient les violences et les tensions qui entretiennent l'ignorance.

parce que les gens en colère, les gens passionnés sont encore moins informés que les autres; ils sont encore plus bornés dans leur information.

Voilà ce que j'infère. Mais jamais de conversation religieuse. Jamais nous parlé de l'existence de Dieu. Je m'en souviendrais. Néanmoins, moi qui suis croyant, je me suis toujours senti en grande sympathie avec lui dans sa manière, son comportement à l'égard des hommes et de l'humanité. Cela laisse entendre qu'il y avait une atmosphère "surréelle" - dirais-je aujourd'hui - qui serait du même ordre.

A.M.

Sur le plan humain, vous considérez donc Jean Monnet comme un être assez exceptionnel. Et sur le plan politique? Est-ce que vous lui accordez une place prédominante dans la France d'après-guerre?

Oui, c'est le moins qu'on puisse dire! Je trouve d'une part que ce qu'il a fait en France est considérable: créer le commissariat au Plan, répandre certaines idées, certaines méthodes de travail, quoique cela se soit dégradé au cours des ans, quoique le Plan ne soit plus maintenant ce qu'il était, malgré les efforts de ses successeurs. D'autre part, sur le plan européen, ce n'est pas douteux. Mais là encore, l'Europe n'est pas ce qu'elle aurait pu être si Monnet avait pu continuellement - je ne dis pas imposer ses idées car imposer était loin de son esprit fondamental - mais si l'esprit d'information de Monnet, d'entente, de considération réciproque des hommes pour les autres hommes, des nations pour les autres nations, avait pu prévaloir. Je considère donc son oeuvre comme fantastiquement efficace et elle restera comme un modèle important.

Mais surtout je la considère efficace du point de vue de la méthode, c'est-à-dire de cette approche dont je viens de parler. Malheureusement, je dois dire qu'il n'a pas fait école autant qu'on aurait pu le croire. On aurait pu croire que des procédures d'approche de l'homme, par l'homme et pour l'homme - dont il avait montré qu'elles étaient efficaces et qu'elles aboutissaient à des résultats extrêmement importants du point de vue concret - en seraient résultées. Nous voyons bien que non. Que le "football politique" est plus vivant, plus déchirant que jamais. Ce n'est pas la faute de Monnet; c'est la faute des impulsions fondamentales de l'homme. C'est très facile de dire aux gens de s'informer, mais non! ils ne s'informent pas, ils se bornent à l'information qu'ils ont reçue, ils s'y complaisent et ils refusent l'information des autres;

ils la dénigrent, ils la méprisent, ils l'esquivent, et ils l'oublient. Toute proportion gardée, je dirais que l'histoire des idées dont nous parlons en ce moment, est un peu analogue à l'histoire de Saint Vincent de Paul, de certains grands saints qui ont mis en pratique des types d'action, de pensée, qui ont eu de grands résultats, mais qui n'ont pas changé le monde. Cela fait des périodes, des îlots d'action bienfaisante ... J'ai écrit quelque part que Monnet a été peut-être l'homme le plus bienfaisant de son époque. Bienfaisant s'applique entièrement à lui. Ce n'est pas un saint au sens clérical du terme, c'est un saint au sens laïc du terme, qui n'a apporté que des bienfaits, qui n'a jamais obligé les gens à agir contre leur gré et qui, en même temps, les a groupés, les a accouchés. Mais malheureusement nous devons conclure que ces hommes sont très rares et que, quoique finalement tout le monde les admire - qui dénigrerait aujourd'hui Saint Vincent de Paul? - personne ne les imite. De là à avoir son esprit et à l'appliquer! - personne n'est capable. Et pourtant, d'un certain point de vue, c'est simple. Simple à décrire, mais non à pratiquer: personne n'est capable de faire ce que, pourtant, à l'admiration de tous, ils ont fait.

Je considère Monnet comme exceptionnel, génial - c'est finalement beaucoup plus que très rare, des hommes comme lui -; mais en même temps, quand on analyse sa méthode en détails, on s'aperçoit qu'elle est simple, évidente. Elle consiste à dire: au lieu de vous affronter, informez-vous réciproquement. Vous arriverez à des compromis, à percevoir certains éléments que vous n'aperceviez pas et de là résultera - je ne dis pas une action parfaite qui n'est pas dans la nature de l'homme - mais une action moins imparfaite que celle que vous allez faire.

A.M.

Je crois qu'il ne pouvait y avoir meilleure conclusion à cet entretien. Je vous remercie infiniment.