

Christian SAUTTER et Catherine CADOU

## VINGT-CINQ ANS APRÈS

Nous étions dix-huit à déjeuner chez Bofinger le 27 mars 2025, jour anniversaire de ma démission du poste de Ministre de l'Économie, des Finances et de l'Industrie en mars 2000. Dix-huit membres du Cabinet qui m'a épaulé dès juin 1997, lorsque j'étais en charge du Budget, et qui ont partagé des jours, des semaines, des mois d'intense travail, de forte amitié et souvent de gaîté !

Je leur ai raconté que le 12 mars, j'étais revenu sur le lieu de mes crimes, à Bercy, pour assister à une Journée de l'Inspection Générale des Finances, une sorte d'amphi-retape pour persuader les étudiants qu'ils pourraient faire de belles carrières à l'IGF. Sur chaque chaise était posé un livret au titre prometteur : « Dépenser moins, dépenser mieux ». À l'intérieur, ô surprise, uniquement des pages blanches ! Parmi les orateurs, Valérie RABAULT, avec laquelle j'avais fait campagne pour Bertrand DELANOË en 2001, vice-présidente de l'Assemblée nationale jusqu'en 2024, salua la présence dans la salle du « ministre de la cagnotte » {moi le ministre auquel il a été reproché d'avoir accumulé et dissimulé des recettes inattendues en 1999 !}.

Au cours de ce déjeuner anniversaire, nous avons évoqué les trois défis affrontés il y a vingt-cinq ans et qui ressurgissent aujourd'hui : la décrue des déficits, la gestion prudente des finances publiques et l'urgence de la simplification.

Souvenons-nous qu'en 1997, craignant que sa majorité parlementaire fut trop courte pour prendre les mesures nécessaires à la qualification de la France pour l'Euro, le président Jacques CHIRAC avait dissous l'Assemblée Nationale. La gauche ayant gagné, respectueux des institutions, il avait demandé à Lionel JOSPIN de former le gouvernement. C'est ainsi que Dominique STRAUSS-KAHN fut en charge du Ministère de l'économie, des finances et de l'industrie, avec moi à son côté au Secrétariat d'État au budget. Pour passer sous la fameuse barre des 3% (du Pib) de déficit, DSK persuada le patronat que l'entrée dans l'Euro lui apporterait de grands bénéfices et qu'il devait donc accepter une hausse temporaire et immédiate de l'impôt sur les bénéfices des sociétés. Avec un échenillage des dépenses et une opération comptable dite de « la soulte de France Télécom », nous avons qualifié la France. Mission accomplie !

Ensuite, pendant trois ans, nous avons préparé des budgets sages limitant le déficit, ce qui s'est traduit par un bref palier dans la hausse continue de la dette publique (toujours en pourcentage du Pib). Ce palier autour de 60% est à comparer aux 113% de 2024, résultant du « quoi qu'il en coûte » pratiqué depuis 2017, légitime quand il s'agissait de faire face à l'urgence de la crise du Covid, moins légitime quand on laisse dérapier les dépenses courantes ou on baisse trop les impôts. Les convives se sont souvenu des longues séances de négociations avec les ministres dits dépensiers, qui se passaient dans un très bon climat. DSK me faisait confiance et n'a arbitré que le budget de la Défense. Seul Claude ALLÈGRE, ministre de l'Éducation, considérait comme indigne de négocier avec un secrétaire d'État et en appelait directement au Premier ministre !

Ajoutons que la croissance relativement rapide, portée par un climat de confiance (même si les 35 heures provoquaient quelques remous) et une conjoncture internationale favorable, faisait affluer des recettes fiscales bienvenues et dépassant parfois les espérances, d'où l'apparition de la fameuse *cagnotte* en 1999, que les députés brûlaient de dépenser. C'est ce que fit d'ailleurs le Premier ministre fin mars 2000, en diminuant d'un point la TVA (impôt sur la consommation) et en supprimant la vignette automobile. De la première, les consommateurs ont peu vu la couleur car les circuits commerciaux ont absorbé une grande partie de ce bonus inattendu. Quant à la vignette, impôt écologique pesant plus sur les grosses cylindrées que sur les petites voitures, elle manque vraiment aujourd'hui pour financer les collectivités locales. Si le budget de l'État était bien tenu entre 1997 et 1999, celui de la Sécurité sociale l'était aussi, ce qui est encore plus surprenant. Martine AUBRY, ministre des Affaires sociales y veillait, avec la belle complicité de Bercy.

Sur la simplification par contre, le bilan est plus que mitigé. DSK avait eu l'ambition honorable de simplifier l'administration de l'impôt, avec mon soutien entier, moi qui étais le tuteur de la Direction des impôts, de la Direction de la comptabilité publique (ainsi que celle des Douanes, une très belle direction aussi). Jusque-là, pour faire simple, les multiples impôts payés par les entreprises et les particuliers étaient calculés par les fonctionnaires de la Direction générale des Impôts, et étaient payés aux services du Trésor, gérés par la direction de la Comptabilité publique. Quand le contribuable avait un problème de calcul ou de paiement de son impôt, il était ballotté entre le Centre des impôts de la ville voisine et la Perception de son village. D'où l'idée, d'une

simplicité biblique, de changer le système et de mettre en face d'un contribuable, un seul interlocuteur fiscal. Et au passage, de faire des économies car ces doublons étaient forts coûteux si on comparait la France à d'autres pays européens.

Malgré le talent oratoire de DSK, les hauts fonctionnaires des deux directions n'étaient guère convaincus de changer leurs statuts et leurs systèmes subtils de rémunération. Quant aux dizaines de milliers d'agents sur le terrain, l'opposition était radicale chez les hommes de plus de quarante ans, moins affirmée chez les jeunes et les femmes, comme j'ai pu m'en rendre compte en me rendant huit journées complètes dans des départements pour prendre le pouls de ces belles administrations.

Dans chacune des deux directions, un puissant syndicat dominait, Force Ouvrière (FO) à la Comptabilité publique, le Syndicat National Unifié des Impôts (SNUI) dans l'autre direction. En novembre 1999, prenant la succession de DSK, je dus négocier en direct avec ces puissances corporatrices qui ne voulaient pas entendre parler de gains d'efficacité ni d'atteinte aux sacro-saints statuts. Adversaire particulièrement habile, FO écrivit à tous les maires que l'on allait supprimer leur Perception, ceci à un an d'élections municipales disputées. Que faire ? Il y avait trois solutions.

La première, prônée discrètement par FO, était de verser une grosse prime aux personnels contraints au changement (pourtant sans aucune menace sur l'emploi !). C'est ce que Pierre BÉRÉGOVOY, ministre des Finances en 1989, avait accordé après un dur conflit aux Impôts. À la même époque, le gouvernement avait mis du « grain à moudre » pour transformer l'administration des PTT en deux entreprises publiques, France Télécom et La Poste (sans changement du statut des fonctionnaires en place). Cette solution, je l'ai refusée car les agents des Finances étaient parmi les mieux payés des fonctionnaires. Comme il aurait été simple et injuste de distribuer une partie de la « cagnotte » à ces personnels remarquables pour qu'ils acceptent de changer leurs habitudes de travailler et faire carrière !

Deuxième solution : la médiation. C'est la méthode élégante pour tuer une réforme ou pour ramener à la première solution : payer une prime de changement. Elle fut suggérée par les députés socialistes et susurrée par le Cabinet du Premier ministre, inquiet de la perspective d'une grève des Impôts à un an d'élections municipales. J'ai refusé cette médiation car j'étais profondément convaincu que cette réforme était bonne pour les citoyens, les contribuables et aussi pour les fonctionnaires eux-mêmes.

Troisième solution : la démission. Désavoué par le cabinet du Premier ministre, confronté à des syndicats qui se croyaient co-gérants de 150 000 fonctionnaires, j'ai présenté ma démission le 27 mars 2000 à Lionel Jospin, auquel je serai toujours reconnaissant de m'avoir confié une belle mission dans son gouvernement. Au Japon, on parle de « noble échec » ! La réforme s'est poursuivie à un rythme glaciaire. Vingt-cinq ans après, les deux directions sont fusionnées et le contribuable bénéficie du prélèvement à la source, de la déclaration simplifiée et se perd un peu moins dans le labyrinthe administratif. Reste à simplifier l'impôt, mais c'est une autre histoire.

Pour ne pas cultiver la nostalgie d'une belle aventure vécue dans l'amitié, Catherine et moi avons eu l'idée d'inviter Chowra MAKAREMI, co-fondatrice de *Ukraine Comb'Art*, une association de solidarité avec le peuple ukrainien qui, face à l'agression russe, lutte pour sa liberté et défend la nôtre. Cette anthropologue franco-iranienne, qui a longtemps vécu en Ukraine, nous a décrit avec passion combien ce voisin de l'Union Européenne aspire à la démocratie et aux valeurs humanistes qui ont fondé l'Europe. C'est avec cet Hymne à la foi européenne que s'est achevé ce mémorable déjeuner.

*Vienne la nuit sonne l'heure/ Les jours s'en vont je demeure* (Apollinaire).

28 mars 2025