



**HAL**  
open science

## Nicole Questiaux. Mai 1981 : ministre de la Solidarité nationale

Clotilde Lemarchant, Frédéric Neyrat

### ► To cite this version:

Clotilde Lemarchant, Frédéric Neyrat. Nicole Questiaux. Mai 1981 : ministre de la Solidarité nationale. Travail, genre et sociétés, 2023, Travail, genre et sociétés, 50 (2), pp.5-23. 10.3917/tgs.050.0005 . hal-04394019

**HAL Id: hal-04394019**

**<https://hal.univ-lille.fr/hal-04394019v1>**

Submitted on 31 Jan 2024

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



Distributed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License



La Découverte

# Nicole Questiaux. *Mai 1981 : ministre de la Solidarité nationale*

Propos recueillis par **Clotilde Lemarchant, Frédéric Neyrat**

DANS **TRAVAIL, GENRE ET SOCIÉTÉS** 2023/2 (N° 50), PAGES 5 À 23  
ÉDITIONS **LA DÉCOUVERTE**

ISSN 1294-6303

ISBN 9782348080265

DOI 10.3917/tgs.050.0005

Article disponible en ligne à l'adresse

<https://www.cairn.info/revue-travail-genre-et-societes-2023-2-page-5.htm>



**CAIRN.INFO**  
MATIÈRES À RÉFLEXION

Découvrir le sommaire de ce numéro, suivre la revue par email, s'abonner...

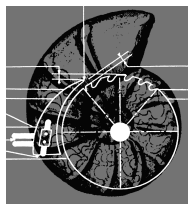
Flashez ce QR Code pour accéder à la page de ce numéro sur Cairn.info.



Distribution électronique Cairn.info pour La Découverte.

Creative Commons - Attribution 4.0 International (CC BY 4.0).





# PARCOURS

## NICOLE QUESTIAUX

### *MAI 1981 : MINISTRE DE LA SOLIDARITÉ NATIONALE*

PROPOS RECUEILLIS  
PAR CLOTILDE LEMARCHANT  
ET FRÉDÉRIC NEYRAT

L'itinéraire de Nicole Questiaux peut être lu comme celui d'une pionnière, femme accédant au plus haut sommet de l'État, jusque-là masculin. Née en 1930, elle est reçue, après Sciences Po Paris, à l'ENA. Elle en sort « dans la botte », ce classement lui ouvrant, en 1955, les portes du Conseil d'État (la première femme ne l'a intégré que deux ans plus tôt). Elle sera aussi, dans cette institution, la première commissaire du gouvernement.

Mais cet itinéraire est également celui d'une génération, vivant une « renaissance » et une « révolution » après des années ô combien sombres. Tout semble désormais possible, notamment grâce à l'école de la République. Elle dit le plaisir qu'elle a eu à suivre les cours magistraux de l'IEP de Paris, qui n'est alors un milieu « ni ultra-bourgeois, ni ultra-élitiste » et saisit les premières occasions ouvertes aux jeunes femmes de l'époque. Toutefois, la socialisation genrée est bien là, ce qui va la conduire, lorsqu'elle attend un enfant, à interrompre ses études. Son mari d'une part, le directeur de l'ENA d'autre part, vont l'inciter à les reprendre, « pour pouvoir travailler ».

Nicole Questiaux est une femme d'engagements. Après 1968, elle joue un rôle déterminant dans le processus de reconstruction de la gauche socialiste, conduisant au Congrès d'Épinay de 1971.

<sup>1</sup> Le pantouflage désigne de manière familière le fait pour un haut fonctionnaire d'aller travailler dans une entreprise privée.

Ministre de la Solidarité nationale en 1981, mettant en œuvre avec conviction le programme social du gouvernement, elle en sera évincée en 1982, notamment parce qu'elle n'accepte pas le tournant de la rigueur. Elle n'en nourrit pas de rancœur, reprend le fil de sa carrière au Conseil d'État. Elle croit toujours aussi fortement dans le service public, à la française et, par exemple, est très opposée au pantouflage<sup>1</sup>, dans le privé, des hauts fonctionnaires. C'est aussi en matière de politiques sociales qu'elle est une femme de conviction et de belle constance. Au Conseil d'État, les dossiers de droit social lui avaient été confiés de façon privilégiée, parce qu'elle était une femme. Des affaires « juridiquement difficiles » qu'elle va démêler, elle qui avait des réserves initiales par rapport à la discipline du droit mais qui, par « apprentissage », en deviendra experte. Elle a aussi enseigné les politiques sociales, regrettant d'ailleurs que les universités ne fassent pas plus de place au « social ». Le *Traité du social : situations, luttes, politiques, institutions* (1<sup>re</sup> édition 1976, Dalloz), co-écrit avec Jacques Fournier, est un ouvrage de référence. Attachée au principe d'universalité en matière de protection sociale, elle définit les « quelques risques contre lesquels il faut se préserver » (vieillesse, maladie, etc.), susceptibles de mettre tout le monde d'accord, parce que « c'est très concret finalement ». Elle montre enfin comment les conditions de ressources en matière de politique familiale fragilisent les femmes.

Nicole Questiaux ne s'est pas directement engagée dans le féminisme (même si en fin de carrière elle va au Conseil d'État être saisie du dossier de la parité) pour des raisons qu'elle explique ici. Mais elle déroule un féminisme discret, en actes, propre à sa génération de pionnière.

*Clotilde Lemarchant et Frédéric Neyrat*

## Du lycée de jeunes filles à l'ENA : sous le signe de la réussite scolaire

Nicole Questiaux : Ma mère était britannique, elle était écossaise. Elle n'a pas du tout travaillé en France, elle n'a eu qu'un parcours d'études secondaires. Et mon père était ingénieur, il était directeur d'usine à Casablanca. J'ai un frère médecin et un frère ingénieur. À Casablanca, il y avait un lycée de jeunes filles qui marchait bien. Mon père est à la guerre et la seule chose qu'on peut faire pour l'effort national c'est de bien travailler. C'est la mentalité de la petite adolescente de l'époque. Donc je travaille, je suis une bonne élève, j'ai même un professeur communiste qui nous apprend les poèmes d'Aragon alors qu'en même temps le professeur d'allemand nous fait chanter la *Lorelei*... Je vais donc sortir du lycée comme une élève que les profs aiment bien, qui s'intéressent à mon avenir. Or mon arrivée à l'université est concomitante avec la création de l'ENA permettant l'entrée des jeunes filles dans la haute fonction publique.

*Clotilde Lemarchant : Et votre maman a travaillé ? Est-ce qu'elle vous a poussé à faire des études ?*

NQ : Non, personne ne me poussait. Il faut bien voir que ce sont des années déterminantes ! La guerre, c'est déterminant ! Ce n'est pas très drôle d'avoir son père mobilisé, sa mère, étrangère, perdue au Maroc avec trois enfants... Je m'occupe donc de mes propres affaires et mes propres affaires, c'est de bien travailler au lycée. J'ai une énorme reconnaissance à l'égard de l'école de la République. Je suis une fana de l'école de la République [rires] !

Les profs ne trouvaient pas mal que leur petite gloire aille vers ces perspectives nouvelles, mais cela ne m'intéressait pas. Je commence par faire une année de médecine à Rabat. J'adore la médecine, mais mes parents sont très inquiets à l'idée que je doive aller dans des hôpitaux à Paris, toute seule, et n'aiment pas du tout cette orientation. C'est le moment où mon ancien prof de lycée revient à la charge et me dit : « Pourquoi pas Sciences Po et l'ENA ? ». Donc, je change d'idée et je débarque à Sciences Po avec l'idée qu'après tout je vais être ambassadeur, puisque on me dit : « Maintenant les filles vont pouvoir faire n'importe quoi. » Voilà la raison pour laquelle j'ai fait ces études. Quand on m'avait demandé ce que je voulais faire, à l'époque, j'avais dit : « Tout, sauf du droit ».

*CL : Et pourquoi ?*

NQ : Je n'avais pas envie de faire du droit, cela me paraissait stérile, abstrait. J'arrive comme étudiante à Paris, complètement ignorante de ce qui s'est passé en France. Je ne comprends pas les codes de Sciences Po. Je sais bien que la France a été occupée, mais pour moi elle a toujours été en guerre puisque mon père avait été mobilisé pendant trois ans. Donc je ne comprends rien à Sciences Po sinon que c'est absolument passionnant. Les cours ouvrent des perspectives générales sur l'histoire, sur la République, sur toutes sortes de choses, je suis complètement ébahie par Sciences Po et par l'atmosphère. À ce moment-là, la sélection à l'entrée n'est pas forte

du tout : il n'y en a pas ! Je ne suis donc pas dans un milieu ultra-bourgeois ni ultra-élitiste ; on est assez cool à Sciences Po dans les années 1947. Dans l'air du temps, temps de renaissance, sa vocation est de préparer les futurs hussards de la République.

Que le privé soit aussi intéressant que le public, ou que c'est là qu'on gagne de l'argent, ce n'est pas du tout de la mode à Sciences Po à ce moment-là. Ce qui est à la mode, c'est « Nous, on a des cours avec des praticiens qui nous permettent de tout comprendre ». Parce qu'on n'avait rien compris, ni moi, ni mon mari que je vais rencontrer très vite à Sciences Po. Alors les filles y sont rares et les garçons nombreux, ce qui n'est pas un inconvénient. Tout paraît agréable, très nouveau. Et je prépare mon entrée dans le service public, le service de l'État qui m'est vendu comme la chose intéressante à faire dans sa vie et la marche à conquérir pour les filles.

### Le service public comme vocation

En effet, des praticiens du Conseil d'État animent les conférences ; vous avez un ou deux cours de droit, qui ne sont pas les plus attirants... On aime beaucoup mieux le cours d'histoire, le cours de Laroque sur les questions sociales que le droit. L'impression d'ouverture que ça donne ! Après une année préparatoire, très ouverte, je suis allée dans la section « Service public », et mon but c'est l'ENA et au bout des trois ans, le concours. Pour beaucoup des étudiants, c'est le même projet. Sauf que certains, dont mon mari qui a un an d'avance sur moi, font du droit en même temps. Il était conseillé de faire aussi sa licence de droit. À l'époque, on n'est pas difficile, on est surtout très content d'avoir un cours magistral, et quand le cours est bon, c'est comme d'aller au théâtre... Effectivement il y a quelques maîtres dont j'ai gardé le souvenir parce qu'ils étaient séduisants. Je pense à Pierre Laroque dont le cours de questions sociales était à l'époque une vraie révélation ! Je reviens à l'Après-guerre, nous avons encore en tête qu'on est dans une révolution, que les gens qui ont conduit la France à être battue, ils sont virés – pour le moment. Une autre génération va faire les choses beaucoup mieux : personne ne va être dans la pauvreté ; tout le monde sera à l'abri du besoin parce qu'il y a une Sécurité sociale. Et c'est l'inventeur de la Sécurité sociale qui fait les cours ! Cela impressionne.

*Frédéric Neyrat : Donc vous préparez l'ENA ; peut-être avec votre futur mari ?*

NQ : Pas avec lui, non, parce que nous sommes décalés d'un an. Brusquement, mes affaires personnelles interviennent. Mon mari et moi, nous décidons de vivre ensemble et nous nous marions soudainement et je dis : « Moi, j'arrête mes études ». Parce que, lui, il va rentrer à l'ENA, il va être envoyé en stage en Algérie. Moi, je vais très vite attendre un enfant et, par conséquent, comme ma mère n'est pas du tout quelqu'un qui trouve que le travail des femmes est la priorité, je trouve normal d'arrêter. J'oublie l'ENA parce que

j'ai trouvé un mari qui va avoir un revenu, puisque lui va préparer l'ENA. Et, pleins d'enthousiasme, nous nous marions, nous allons avoir un enfant, nous partons en Algérie et moi j'arrête Sciences Po en deuxième année et j'oublie complètement mes ambitions parce que ça m'occupe suffisamment d'avoir un bébé. Mon bébé naît, nous revenons à Paris. Mais mon mari n'a pas encore fait son service militaire et par conséquent nous n'avons aucun revenu pour la période considérée. Alors mon mari me dit : « Termine Sciences Po et puis tu pourras travailler ». Et ma mère me dit : « Si tu travailles, je garderai le bébé. » Donc je reprends Sciences Po, avec un bébé, je termine Sciences Po assez brillamment, dans l'été 1953, et dans la lancée, je me dis, pourquoi pas ? Je me présente à l'ENA. Le concours me paraît la voie la plus rapide vers l'emploi. Comme je suis bilingue en anglais, j'ai eu une très bonne note en anglais et, de justesse, je suis admissible. Et je passe l'oral et, miracle ! Je suis reçue à l'ENA. Alors, nouvelle péripétie, car mon mari découvre que, comme il est fils de veuve, il est dispensé de service militaire. À ce moment-là, je dis : « Je n'ai pas besoin de l'ENA ». Mon mari a son salaire de fonctionnaire stagiaire, moi je n'ai pas besoin de ce revenu. Donc je vais voir le directeur de l'ENA et je lui dis : « Monsieur, je viens vous donner ma démission ». Comme je suis l'une des quatre femmes qui ont été reçues cette année-là, je dois dire que le directeur de l'ENA fait une drôle de tête. Il me demande pourquoi et je lui réponds que je n'en ai pas besoin, que j'ai un bébé tout jeune et je préfère m'en occuper. C'est à ce moment-là que mon sort se joue parce que Bourdeau de Fontenay, au maintien quasi militaire, ancien commissaire de la République, un personnage dont on ne penserait absolument pas qu'il serait un héros du féminisme, ne m'écoute pas et me demande : « Où habitent vos parents ? ». Je réponds : « À Rouen » et sans rien me dire, il prend son téléphone, appelle le directeur des stages et dit : « Vous mettez Madame Questiaux en stage à Rouen. » Il raccroche son téléphone et me met à la porte. Moi je fais ce qu'on me dit, je vais en stage à Rouen, je fais l'ENA et de là s'ensuit une carrière que je n'ai évidemment jamais regrettée. Elle a sans doute tenu au fait que les autorités de l'ENA de l'époque avaient comme objectif de féminiser, comme ils avaient comme objectif de démocratiser. C'était l'éthique en vigueur et ils ne voulaient pas perdre une des filles qui avaient été reçues au concours. Toute cette histoire paraît complètement ringarde : c'était quand même l'état d'esprit de l'époque. Quand les gens sont jeunes, influençables, de toutes petites choses peuvent déterminer le cours d'une vie.

CL : *Ce qui était important c'était de démocratiser ?*

NQ : C'était la politique. Je vois encore le directeur des études sur l'estrade devant nous faisant la théorie du service public. En nous disant : « Messieurs... » (parce qu'il ne pensait jamais à dire « Mesdames », quand même !) « Vous allez servir l'État, vous allez servir l'intérêt général ». Alors pantoufler ou ne pas pantoufler, personne n'aurait même évoqué la possibilité à l'époque ! Les

Sciences Po que j'ai connues préparaient à l'école démocratisée qu'était l'ENA.

Et les petits camarades masculins ne sont pas entièrement sympathiques... J'ai assisté à une conversation où l'on m'a dit : « Je ne vois pas pourquoi les filles font l'ENA, parce qu'en réalité elles prennent une place dans les grands corps aux garçons ». Parce qu'elles risquent de ne pas rester, c'est toujours la même histoire ! D'ailleurs j'étais un mauvais exemple, je n'osais pas répondre à cela parce que j'avais décidé moi-même de ne pas rester...

### Une pionnière au Conseil d'État

*FN : Alors, vous entrez au Conseil d'État. La première femme, Louise Cadoux, c'était deux ans avant vous, et vous êtes peu nombreuses j'imagine en 1955... Dans votre parcours, vous allez aussi devenir la première femme Commissaire du gouvernement en 1963 : est-ce que c'est aussi de la part de l'institution Conseil d'État une volonté de s'ouvrir ?*

*NQ : Je ne pense pas à une véritable mutation. La carrière au Conseil d'État, c'est, par la force des choses, presque une pépinière pour l'égalité hommes-femmes. Vous allez exercer un métier où votre voix a exactement la même valeur que celle de votre président sur n'importe quelle affaire et vous avancez à l'ancienneté. Ou presque. Par conséquent l'expérience professionnelle au Conseil d'État met à l'abri des raisons habituelles de discrimination des femmes.*

*FN : Alors, au Conseil d'État on se forme au droit ? Jusqu'à devenir, pour reprendre les mots de Bruno Latour, une virtuose du droit ? Donc c'est une révélation pour vous le droit ?*

*NQ : C'est une révélation ! J'ai fonctionné comme une apprentie. Quand je suis arrivée, franchement, je ne savais pas ce qu'ils me disaient, je ne comprenais pas le langage. Alors j'ai procédé par imitation. Pour les premières affaires, pour régler des litiges, il s'agit d'abord d'observer les autres. Vous prenez votre affaire, si vous avez un peu de jugeote vous vous dites : « voilà les questions qui se posent » – la question juridique que pose une affaire, ce n'est pas vraiment sorcier quoi qu'en disent les profs de droit ! Ensuite vous cherchez les précédents, il faut savoir trouver les mots clés et ensuite vous vous demandez comment ils ont raisonné auparavant. D'autre part, le fonctionnement interne du contentieux au Conseil d'État est extrêmement pédagogique : chaque affaire est discutée collectivement, critiquée éventuellement par le Commissaire du gouvernement qui va devoir en parler publiquement. Mais il vient expliquer sur quel point il n'est pas d'accord. Vous êtes supervisé par un conseiller d'État plus ancien que vous qui vous explique en quoi il n'est pas d'accord. Vous avez au minimum deux ou trois personnes qui supervisent votre dossier à chaque fois ; vous seriez bien buté si vous ne vous laissiez pas former ! L'histoire de l'intérêt général, le social, je prenais cela très au sérieux, je trouvais cela très intéressant, très important. Par conséquent quand j'ai eu mes premières affaires et que, évidemment, mon président me donne une*



affaire de droit social parce que, comme tout le monde, il croit que ce sont les femmes qui doivent faire le social. Il se trouve que ces affaires sont juridiquement difficiles et que je m'en tire. J'ai l'impression de tenir la balance de la justice ! C'est très stimulant.

*FN : Donc, au départ, on vous donnait plutôt des affaires sociales ?*

NQ : Les affaires normales sont jugées en sections réunies, mais les affaires importantes sont en section du contentieux où il y a tous les présidents de section, et il se trouve que quasiment les toutes premières affaires que mon président m'a attribuées, quand j'ai commencé à faire du contentieux, étaient des affaires de droit social et qu'elles étaient difficiles. Or il se trouve qu'il y avait une bonne formation aux questions sociales à l'ENA où il y avait une section sociale à l'époque. J'étais donc en réalité, sans le savoir, plus calée sur les questions sociales que mes nouveaux collègues.

### Un engagement parallèle dans la gauche socialiste

*FN : Ensuite, vous allez vous engager en politique, en 1968 notamment, dans l'unification des forces socialistes. C'est une prise de conscience en 1968 ?*

NQ : Je lis peu de choses aujourd'hui qui mettent en valeur l'impact véritable de 1968. Les événements de mai 68, qui sont entièrement parisiens, vont affecter une élite étudiante et administrative de relativement peu de personnes. Vous avez là des événements spectaculaires, très mis en scène, une révolution sans violence mais qui va profondément bouleverser un nombre relativement limité de gens dont font partie les fonctionnaires comme ceux du Conseil d'État. Le Conseil d'État a été, à l'époque, et sera toujours un endroit, une sorte de caisse de résonance de tout ce qui se passe dans l'État. Par conséquent, au Conseil d'État, nous savons très bien que l'État est très ébranlé par ce qui est en train de se passer. Nous sommes à l'époque où les gens se partagent entre droite et gauche. Je fais partie des gens qui avaient le cœur à gauche mais qui n'était pas militante. Et, au fond, cela provoque une sorte de bouleversement profond chez beaucoup de gens de mon âge et de mon milieu, enfin de ma formation, avec l'idée « Mais enfin, ce n'est pas possible, tout va à vau-l'eau. Un mouvement qui veut du progrès ne peut pas déboucher sur la destruction de l'État que nous servons. Il faut qu'on s'occupe des choses, de politique. » Et c'est pourquoi 68 a joué un rôle plus ou moins direct dans le fait qu'un certain nombre de gens de l'« élite », entre guillemets, se sont engagés à gauche.

*FN : Alors vous avez joué un rôle assez central justement dans la préparation de ce congrès d'Épinay, vous avez été choisie pour mener la délégation...*

NQ : Dans notre petit milieu du Conseil d'État tout le monde se connaît et c'est très stimulant de s'apprécier, de se confronter entre gens de droite et de gauche en dehors du travail. Dans le bouleversement post-68, nous sommes un certain nombre au Conseil

d'État à réfléchir à la façon dont nous pourrions contribuer à une rénovation politique. Et sous l'impulsion de Jacques Fournier, se constitue au sein du Conseil d'État un petit groupe de travail. En nous comptant les uns et les autres, on se dit que nous, on n'est pas engagés, Fournier, moi, telle ou tel autre, mais on a aussi deux communistes chez nous donc on va leur demander de représenter le Parti communiste ; on a des SFIO (section française de l'Internationale ouvrière) chez nous, on va les inviter à représenter les socialistes et s'agissant des conventionnels de Mitterrand, on va demander à Georges Dayan, et ainsi de suite. Nous nous réunissons nuitamment pendant quelques semaines et nous établissons deux documents auxquels nous accordons une grande importance qui veulent être un canevas pour une union de la gauche, un papier sur les libertés et un papier sur l'économie. Et nous nous engageons à ne jamais les utiliser séparément entre les différentes composantes de notre petit groupe et ceux qui sont encartés vont l'apporter à qui de droit chez eux. C'est à la suite de cela qu'un jour Dayan vient me dire, au Conseil : « Vous savez, Nicole, on voudrait aller plus loin sur cette histoire sur laquelle nous avons travaillé ensemble, sur l'union de la gauche. Il y a François Mitterrand qui veut faire quelque chose, on a besoin de gens non engagés dans les partis pour nous aider. On a pensé à des Prix Nobel, mais on n'en a pas trouvé. On s'est demandé pourquoi pas des gens du Conseil d'État ; est-ce que vous voulez rencontrer Mitterrand ? ». Je m'en vais rencontrer Mitterrand que je ne connaissais absolument pas et dont je ne savais d'ailleurs pas grand-chose sinon qu'il représentait les conventionnels, qu'il était le représentant politique d'un groupe de gauche... et Mitterrand me dit qu'il veut réunifier la gauche. On veut faire ce que vous avez fait un peu là, constituer un groupe de travail entre les différentes composantes, ce n'est pas encore l'union de la gauche c'est d'abord réunifier les socialistes. Est-ce que vous souhaitez participer à cela ? J'ai répondu : « Pourquoi pas ? » et je ressors de son bureau en ayant accepté de participer à une délégation pour réunifier la gauche non communiste. On se réunit la nuit dans un local prêté par André Rousselet et je me retrouve devant une vingtaine de personnes qui ne sont pas celles dont j'ai l'habitude et je ressors de cette réunion désignée par consensus présidente de ce groupe, parce que, faute de pouvoir choisir, la meilleure chose était de prendre la femme qui n'appartenait à aucun groupe.

*FN : Et ensuite vous vous êtes engagée dans le Parti socialiste résultant de cette unification ?*

*NQ : Le Parti socialiste a été beaucoup moins important pour moi que le fait d'avoir mené à bien la délégation. Je suis conseillère d'État, si je m'occupe de quelque chose, je le fais bien. Je les ai menés à la baguette pour qu'on aboutisse à un bon texte pour le Congrès d'Épinay et donc je considère que cette réunification des socialistes n'était pas simplement ce qu'on dira après. Il est vrai qu'avec l'alliance entre François Mitterrand, le Ceres (Centre d'études, de recherches et d'éducation socialiste) et Gaston Deferre,*

on éliminait Guy Mollet et Alain Savary. Mais pour moi, c'était en réalité bien autre chose parce que j'avais quand même deux mille participants, non encartés, participant à cette entreprise, dont les adhésions étaient rangées dans des boîtes à chaussures dans notre bureau et moi je me disais que ce n'était pas une affaire de vieux partis, c'était un nouveau parti. Épinay a réussi parce qu'il y avait une détermination extérieure aux formations en cause.

J'étais portée par un mouvement réel de l'époque qui était effectivement un véritable désir de changement et de prise en main, qui s'exprimait d'ailleurs à l'époque dans les groupes d'action municipale, dans l'autogestion, dans toute une série d'idées concomitantes à mon époque.

*FN : Là, avec la présidence de cette délégation, vous apparaissez publiquement dans la sphère politique. Il y a des conséquences au niveau du Conseil d'État ? Ou des collègues du Conseil d'État ?*

NQ : Il faut bien voir que tout cela s'explique par l'extraordinaire libéralisme du statut des fonctionnaires et par le sens de la déontologie que l'on peut tous avoir. Je n'ai jamais eu aucun scrupule, j'agissais dans la plus parfaite légalité, je ne manquais jamais à la réserve. J'avais un statut qui me permettait, à condition de ne mettre en aucune manière en jeu mon appartenance au Conseil d'État ou que j'essaie de m'en servir, ou quoi que ce soit, j'étais libre de faire ce que je voulais en matière politique. C'était quelque chose qui était, à l'époque, totalement admis par tout le monde, pour la bonne raison que nous étions nombreux à avoir des idées, à droite comme à gauche, et que les gens de droite le faisaient aussi.

### **Enseigner le social, en parallèle du Conseil d'État**

*FN : Parallèlement à ces activités au Conseil d'État, vous allez signer avec Jacques Fournier le Traité du social. Comment investissez-vous cette activité d'enseignement ?*

NQ : Quand Pierre Laroque a, après 1968, renoncé aux cours, il a suggéré Jacques Fournier comme successeur, et presque immédiatement Jacques Fournier m'a rencontrée pour me dire qu'il ne voulait pas le faire seul. C'est ainsi que cela a commencé. Pendant toute cette période, pour moi, c'était aussi routinier, aussi important, que mon travail au Conseil d'État. C'était mon travail normal et la politique, un à-côté. Je n'ai pas consacré énormément d'heures à la politique dans cette période.

*FN : Mais est-ce que vous l'articuliez d'un point de vue idéologique, théorique à cet engagement politique c'est-à-dire...*

NQ : Nous avons dit aux étudiants, en introduction, que nous avions nos idées mais qu'elles n'influenceraient pas ce qu'on allait leur raconter sur le social. Si vous reprenez le *Traité du social*, vous verrez que de ce point de vue-là c'est assez correct. Le lecteur, même pas très averti, peut voir très bien qu'on ne lui donne pas des chiffres sur la Sécurité sociale qui sont destinés à démontrer qu'il

faut abaisser l'âge de la retraite et ainsi de suite. Je crois que nous avons trouvé cet équilibre.

À un moment donné, Jacques Fournier était tellement pris par sa carrière qu'il a dit vouloir arrêter. Moi, j'ai quand même continué deux ou trois ans toute seule jusqu'à ce que Sciences Po décide de complètement rénover l'enseignement et là j'ai perdu une bataille. J'estimais qu'il devait y avoir un cours de base au départ, qui déboucherait sur des spécialisations et que le social ne soit pas traité seulement comme une forme de spécialisation. Or, ils ont fait tout le contraire. Je crois que Jacques Fournier et moi avons trouvé une méthode, un intérêt à ce qui pouvait être une discipline, quelque chose qui demandait notamment une ouverture sur l'étranger. Je serais très contente qu'un de ces quatre matins les universités prennent cela très au sérieux et que l'une d'entre elles décide de devenir université de pointe de la politique sociale, avec des échanges à l'étranger.

### Rapports aux féminismes

CL : *Parmi les mouvements sociaux, politiques, des années 1968-1970, comment avez-vous perçu les mouvements féministes ?*

NQ : Ce qui est étonnant, je m'en étonne maintenant à cause du tour pris par le mouvement féministe, c'est que le féminisme est en effet très absent de tout ça. Je suis tellement privilégiée en faisant partie des premières femmes dans un endroit qui, en réalité, ne vous fait pas sentir la discrimination. Je ne suis pas très motivée sur le sujet ; je n'en ai compris l'importance que très progressivement. Je me souviens, au moment où j'ai fait de la politique, où j'ai fait des campagnes électorales, etc., j'ai commencé à rencontrer des mouvements féministes sur le terrain, ça a été pour moi, le MLF (mouvement de libération des femmes) par exemple, vraiment une forme de révélation. C'est-à-dire l'utilité réelle de ces mouvements pour des femmes qui étaient en situation difficile, ça je l'ai découvert plus tard. Je pense que maintenant je referais le *Traité du social*, je trouverais le moyen de caser un chapitre « Femmes » à côté de « Vieillesse », « Enfance », etc. Certes, on y trouve déjà le thème. Oui, à l'époque j'étais bien sensibilisée et je m'arrangeais pour être informée sur l'inégalité entre hommes et femmes, dans le travail, les salaires, etc. Mais tel que le mouvement féministe a évolué depuis, il était étranger à nos préoccupations à l'époque.

CL : *Précisément, comment percevez-vous ces mouvements féministes contemporains ?*

NQ : Maintenant j'ai des petites-filles qui ont entre vingt et trente ans, elles ont un état d'esprit tout à fait différent du mien, c'est vraiment amusant. Pourtant je me considérais comme relativement bonne défenseur des femmes à l'époque. À leurs yeux ça ne va pas. Moi si vous voulez je supportais très bien d'être Madame le président au Conseil d'État parce que ça me plaisait d'avoir conquis

le poste de président. Mais féminiser toutes les dénominations, ce n'était pas ma priorité.

Bien sûr je ne vous dirais pas que je n'ai jamais rencontré de problèmes qui me soient propres, surtout après, quand j'ai œuvré dans la vie politique. Bien sûr que j'ai rencontré tout ce que l'on rencontre. Pour ma part, je pratiquais plutôt la théorie du « il faut être deux pour se faire injurier », si tu ne le vois pas, au fond, ça s'en va. C'est une attitude qui m'a souvent réussi. Mais enfin mes petites-filles ne sont absolument pas d'accord, elles sont de la génération où il faut nommer les choses et donc nous avons des discussions là-dessus. Et je pense que, dans le monde actuel, elles ont raison puisqu'elles représentent la manière dont la société, avec ses réseaux etc., réagit à ces problèmes.

J'ai quand même eu dans le domaine une expérience fort intéressante parce que, à la fin de ma carrière au Conseil d'État, on m'a donné à rapporter le projet de loi constitutionnel instituant la parité dans la Constitution. Alors, ce jour-là, j'ai vraiment dû faire une étude approfondie des différents points de vue, d'autant plus que la première inscription de la parité dans la Constitution a fait l'objet d'une très grande controverse, à l'époque, où on se demandait s'il fallait ou non des quotas, toutes ces questions-là. Par conséquent, j'ai étudié avec énormément d'intérêt le projet de réforme constitutionnelle et ça m'avait permis de faire le tour de tous les enjeux qui étaient derrière cette question du féminisme et de voir quels grands noms prenaient parti d'un côté et de l'autre. Vous aviez déjà toute la notion de discrimination positive ou non, qu'est-ce que signifie « parité », quelle est l'allure à laquelle il faut faire les choses, est-ce qu'il faut le mettre dans la Constitution ou non ; notre droit égalitaire n'était-il pas suffisant, voyez, toutes ces questions-là. Cela m'a intéressé et d'ailleurs j'ai approuvé la modification constitutionnelle à l'époque.

CL : Et après ce rapport, êtes-vous revenue sur ces questions ?

NQ : Cela m'a valu une expérience personnelle très amusante, parce que, étant à moitié britannique, il m'est arrivé très souvent de me rendre dans des universités de Grande-Bretagne pour leur vendre le droit administratif à la française. J'avais même aidé des auteurs britanniques à faire un livre sur le Conseil d'État français. Donc, je connaissais tout ce monde, mais je rencontrais quelques petits problèmes. Par exemple, les professeurs avec qui j'étais ne pouvaient pas m'emmener travailler à leur club (non mixte), ils devaient me recevoir dans la « Ladies annex ». Un jour, ils organisent un colloque de très haut niveau à Oxford et ils invitent les professeurs concernés etc. à un séminaire de trois jours pour savoir si l'Angleterre devait se doter ou non d'une juridiction administrative. Ils invitent une représentation du Conseil d'État français et le professeur britannique qui en est l'organisateur me fait inviter parce que je suis bilingue et qu'il pense que je vais l'aider. Mais, horreur, quand je débarque à l'université d'Oxford, ils sont absolument atterrés parce que ça doit durer trois jours, on doit coucher à Oxford et le collège

en question ne peut pas accueillir une femme la nuit. Donc ils sont obligés de me payer le plus bel hôtel de la ville et je me sens insultée. Je suis discriminée, moi Conseil d'État français, par une université anglaise. Je fais la gueule bien entendu. Donc ça m'a permis, bien des années après, ayant raconté l'histoire, de me faire inviter à Oxford, où je me suis amusée à ma grande joie devant un public étudiant à leur expliquer comment, nous les Français, nous venions de mettre la parité dans la Constitution, comment on n'avait pas à subir des insultes comme celles que j'avais pu ressentir à Oxford. J'ai eu un grand succès à cette conférence, j'ai été applaudie par les étudiants présents, j'ai eu un sentiment de revanche.

*CL : Au cours de votre carrière, comment avez-vous affronté ce genre de problème ?*

NQ : Moi, j'ai toujours pensé que si on refusait de m'écouter, c'était à cause du social plus que du fait que j'étais une femme. Finalement, quand j'ai eu à me confronter à des situations difficiles, j'étais en général porteur d'un message technique ou politique lié à la politique sociale. Là où je suis tout à fait affirmative, c'est qu'il y a sur ce plan une inculture. J'étais quand même étonnée, au moment où je travaillais sur l'âge de la retraite, du faible niveau de connaissance de ce dossier chez mes collègues. Si au contraire dans la circonscription du treizième arrondissement de Paris, si je rencontrais deux vieux retraités assis sur un banc, eux ils savaient très bien de quoi je parlais. Et cela m'est arrivé très fréquemment cette impression-là. Vous venez défendre par exemple un point de vue sur les allocations familiales et votre interlocuteur vous expliquera doctement que sa mère ou sa grand-mère n'a pas mis ses enfants à la crèche donc on n'a pas besoin de crèches. Vous voyez, même si je caricature un peu, ce genre de choses est fréquent. C'est pour moi beaucoup plus gênant que de savoir si oui ou non ils réagissent comme cela parce que je suis une fille et qu'au fond je ne les impressionne pas. Rétrospectivement, je peux très bien penser qu'ils n'auraient pas osé traiter un homme de la même façon.

## Défense de l'universalisme

*CL : Dans vos écrits, vous parlez des allocations familiales. La loi de juillet 2015 fait des politiques familiales des politiques sous conditions de ressources. Qu'est-ce que vous en avez pensé ?*

NQ : J'avais, dans *Le Traité du social*, et j'ai toujours soutenu partout, que je suis fondamentalement contre les conditions de ressources. Mais alors là, nous sommes assez dépassés, les auteurs du *Traité du social* n'ont plus le vent en poupe. Avec le développement des techniques informatiques, il est devenu beaucoup trop facile d'utiliser les conditions de ressources. C'est devenu bureaucratiquement facile. Je considère que la grande invention de la Sécurité sociale à la Laroque, c'est de faire croire à chacun, quel qu'il soit, riche ou pauvre, qu'en réalité il a les mêmes risques que son voisin et que s'il se protège lui-même, il protège son voisin et *vice versa*.

Ceci fait que l'on n'impose pas une vision collectiviste mais on utilise la somme des égoïsmes pour sceller le système. À partir du moment où vous voulez réserver certains bénéfices du système à ceux qui sont en-dessous d'un certain niveau de ressources, vous posez le problème du niveau acceptable ou non de ces ressources, et ça c'est un sujet que vous ne pourrez jamais résoudre. Il y a forcément des gens qui sont en-dessous qui vont vouloir rester en-dessous pour continuer à toucher des avantages et forcément ceux qui sont au-dessus vont jalouser ceux qui sont en-dessous et nous dire qu'ils travaillent pour ceux qui ne font rien... Vous ne pouvez pas éviter cela, quelle que soit la subtilité. Et quand vous y ajoutez les éléments de pouvoir qui sont quand même horribles, le déballage des situations d'un ménage ou d'une personne seule, le fait qu'une femme qui élève seule un enfant est obligée de débattre combien elle gagne, si elle a des moyens un peu discutables de nourrir cet enfant, il faut bien qu'elle le prouve, vous voyez, ça a quelque chose de, à mon avis ça n'a rien à faire dans la politique sociale. Donc je suis extrêmement contre.

Il faut le dire fortement dans le mouvement féministe et tout ça, il ne faut pas se laisser prendre à ce genre de choses. Si vous voulez, le critère ressources c'est que vous introduisez l'argent au seul endroit où il ne devrait pas être. Tandis que, je reviens sur ça, l'invention de la notion des quelques risques contre lesquels il faut se préserver, je trouve ça génial, c'est très concret finalement. Vous n'avez pas besoin d'un cours de politiques sociales pour que les gens aient envie de s'assurer contre la vieillesse, la maladie, etc. et tout le monde ressent les choses exactement de la même manière, même s'il est riche. Et pour les allocations familiales, tout enfant est important pour la République.

### **La Solidarité nationale : l'ambition sociale de 1981**

*FN : En 1981, vous devenez la première femme ministre d'État. L'intitulé de ce ministère de la Solidarité nationale, qui l'a choisi ?*

NQ : Alors ministre d'État à l'époque, c'est une question de hiérarchie dans les ministères. Ce qui est sûr c'est que quand on me nomme ministre d'État, à l'époque, c'est pour dire que le gouvernement de l'alternance met le social en tête. Et là, il ne va pas se montrer à la hauteur de ce qu'il a annoncé. Donc Solidarité nationale, le mot est de Pierre Mauroy. Pour lui, cela a une signification à laquelle je me range complètement. Alors qu'on n'était pas d'accord sur beaucoup de choses, on était bien d'accord sur le fait que ce nouveau gouvernement avait une autre vue de sa mission et que ce thème de la solidarité nationale était un de nos points forts, sur le long terme.

*FN : Vous allez confier très rapidement la mission d'établir une sorte de bilan social à Catherine Blum Girardeau, c'est cela ?*

NQ : Nous étions fières de ce travail qui fait le pont entre le cours sur les inégalités et la politique. Dans la perspective d'une

renovation du rapport des pouvoirs publics avec l'opinion, cela a été tout à fait volontaire dans mon Cabinet. On a décidé que le premier acte devait être de dire : « il faut pouvoir illustrer dans quel camp on est » ; pour quelles raisons nous allions imposer des sacrifices aux riches au profit des pauvres, des favorisés au profit des défavorisés. Il fallait avoir un document d'argumentation. La commande a été faite à Catherine Blum Girardeau qui, à mon avis, a remarquablement répondu. Moi j'aime beaucoup les *Tableaux de la solidarité*. Quand vous voyez aujourd'hui l'importance prise par le thème à travers les travaux de Thomas Piketty, je sens une sorte de revanche [rires] !

*FN : Ce qui est remarquable aussi avec ce rapport collectif, c'est qu'il a été remis très vite, dès la fin juillet 1981...*

*NQ :* Pour moi c'était un élément de conviction. Et là, j'ai été assez déçue parce que j'ai pensé qu'il aurait du succès, notamment auprès des autres ministres. En tant que gouvernement, nous ne fonctionnions pas, à cause de la difficulté de la tâche finalement. J'ai cru que je pouvais obtenir au Conseil des ministres, que les *Tableaux de la solidarité* puissent servir de premier apport à une communication régulière, pour pouvoir constater les progrès accomplis et pour intéresser tout simplement l'ensemble du gouvernement. Je me suis fait envoyer sur les roses, sans ménagement, ils m'ont fait sentir que j'avais l'air de vouloir jouer des coudes. Très vite, mon ministère a été considéré comme un ministère technique qui essaye de donner de l'importance à son secteur. Alors que moi je croyais ferme au fait qu'on était ministre de la Solidarité nationale.

*FN : Et pourtant c'était au cœur du programme de gauche en 1981.*

*NQ :* Il ne faut pas être comme ça trop pessimiste, on est arrivé à faire pas mal de choses en commun. J'ai fait tout ce que j'ai pu pour soutenir Yvette Roudy dans les droits des femmes, avec Edwige Avice, au début, sur la jeunesse. Mais il ne faut pas rêver : la politique sociale n'a pas été le ciment du gouvernement et elle le fut de moins en moins à mesure que grossissaient toutes les difficultés : des pressions extérieures, des pressions financières et ainsi de suite. En réalité les financiers du ministère des Finances et les politiques qui parlent au nom du ministère des Finances sont extrêmement puissants en France. Ils sont, à mon avis, anormalement puissants et énormément de choses qui sont décrites *a posteriori* comme des événements politiques au profit et au détriment de l'un ou de l'autre sont simplement le résultat des victoires ou des échecs dans la sourde bataille entre certains ministères et le ministère dominant.

D'ailleurs si vous observez en ce moment les prises de position sur la pandémie, il fallait un instant de raison : en ce moment les ministères sociaux tiennent le haut du pavé parce que les finances sont obligées de suivre, mais à chaque coup vous voyez cette bataille en filigrane...



## Un tournant de la gauche

FN : *Assez rapidement, il y aura cette affaire du ministère des Comptes...*

NQ : Cette histoire est un malentendu stupide qui est très injuste. J'avais sur la Sécurité sociale une stratégie extrêmement claire et que j'avais fait approuver par le gouvernement jusqu'à la fin 1981. Elle consistait à aller devant l'opinion, notamment devant les partenaires sociaux, avec une proposition en deux temps : voilà ce que la gauche fait pour vous, voilà ce qu'elle vous demande. Mais personne, dans la campagne électorale, n'avait annoncé au public qu'on allait rétablir la cotisation de 1 % sur les salaires pour financer tout cela (des réformes du système de santé, l'abaissement de l'âge de la retraite, sur le handicap). Donc c'est Madame Questiaux, ministre de la Solidarité nationale, qui est la première sur le pont pour dire : « Mais écoutez, on va quand même faire payer ». Donc, moi je vais devant le gouvernement et je fais approuver un projet qui, pour réussir, aurait eu besoin d'un minimum de planification. On fait passer le retour à la cotisation de 1 % et j'ai le feu vert à la fin de l'année pour ce qui est absolument inédit puisque j'ai une proposition à moyen terme sur la Sécurité sociale et son financement et que j'ai un projet de relations avec les partenaires sociaux pour le porter. On vient de faire adopter une loi de pleins pouvoirs pour faire passer les réformes sur le chômage et sur l'âge de la retraite. J'ai été obligée d'aller au Parlement, sans préparation particulière, pour soutenir au nom du gouvernement la loi qui autorise l'abaissement de l'âge de la retraite, sans véritable débat puisque ce sera fait par ordonnances. De même pour la lutte contre le chômage, ce gouvernement n'a pas encore dit ce qu'il allait faire ni comment il allait financer tout cela. Donc quand le Parlement me demande : comment vous allez financer l'abaissement de l'âge de la retraite, je réponds que nous supprimerons la garantie de ressources qui coûte très cher et que les chômeurs de longue durée deviendront des retraités. C'est moi qui porte les décisions impopulaires. Et je proteste quand l'opinion et l'histoire me font dire que je ne suis pas le ministre des Comptes alors que j'ai été la ministre du 1 % et de la suppression de la garantie de ressources. Mais pourquoi ce malentendu ? Il y a eu un problème grave de communication. J'ai voulu monter avec les partenaires sociaux un système inédit de rapports avec les pouvoirs publics, c'est-à-dire que je leur ai dit : « Vous pouvez compter sur moi, je ferai en sorte que vous ayez, avant que nous discussions de quoi que ce soit, tous les éléments d'information dont dispose le gouvernement ». Par conséquent, j'engageais sur l'âge de la retraite la constitution d'un dossier sur tous les coûts financiers et je voulais l'envoyer aux partenaires sociaux avant de l'envoyer à la presse. Je me suis fait, là-dessus, deux ennemis. D'une part, Mauroy le premier ministre, et les Finances étaient furieux à l'idée que je rende publics auprès des syndicats des éléments de calcul financier qu'ils auraient aimé garder pour eux en choisissant le moment où ils pourraient les introduire dans le débat.

Ceci n'a donc pas plu du tout à mes supérieurs, au gouvernement [rires] et ça n'a pas plu non plus aux journalistes spécialisés qui avaient l'habitude d'avoir avant tout le monde la même documentation. Par conséquent, quand je me suis retrouvée à table avec des journalistes, la discussion s'engage sur les difficultés du nouveau gouvernement. Et c'est là qu'un journaliste, mécontent de ne pas avoir été privilégié, vexé, me pose une question : « Mais comment vous allez financer ce que vous proposez ? » et c'est lui qui prononce le mot de « comptes ». « Où sont vos comptes ? ». Et c'est là que je réponds : « Je ne suis pas le ministre des Comptes, parce que comme tous les ministres de ce gouvernement, nous sommes ministres de l'Emploi ». Ce qui était une phrase de prof élaborée, faisant allusion au fait que la Sécu est financée par le salariat et le travail et que c'était tout à fait raisonnable de mon point de vue d'enseignant à Sciences Po. Le journaliste en question a préféré titrer la moitié de la phrase. Je pense alors là que j'ai fait l'objet d'une cabale pas très sympathique. Il y avait un certain nombre de gens qui trouvaient que je tirais trop sur la ficelle de mon ministère et qui n'étaient pas mécontents de pouvoir dire que Nicole Questiaux ne savait pas compter. Cette histoire-là a été du pain béni pour les Finances, que je commençais à énerver.

*FN : En tout cas vous quittez le gouvernement...*

NQ : Moi je dis que le tournant de la gauche ne s'est pas fait en 1983 mais en 1982. Dès le début 1982 l'accord que je croyais avoir du gouvernement sur mon plan supposait que je tiens tous les éléments. Cela commence à flotter et les arbitrages commencent à m'être défavorables. Sans plus, sur des petites choses. Mais je sens que le fait que je veuille faire respecter une politique que j'ai fait approuver en 1981 n'intéresse pas le gouvernement. D'autre part, toujours dans l'idée d'avoir une stratégie de soutien syndical aux difficultés, il y avait l'enjeu du retour aux élections des caisses de Sécurité sociale qui était politiquement sensible, puisque c'était Force ouvrière qui tenait les caisses. Cette histoire d'élections des caisses de Sécurité sociale avait une forte portée symbolique parce que si on retournait à l'élection on allait vers la démocratisation, on affirmait le fait que la Sécurité sociale appartenait aux assurés. Il y avait là toute une charge symbolique qui compensait les mauvais jours que l'on attendait du côté financier. Donc je me battais très fort là-dessus et cela supposait que l'on réduise la part du patronat dans les sièges et d'autre part qu'on retourne à l'élection. J'ai obtenu un arbitrage favorable, comme j'ai expliqué aux intéressés et donc je pensais avoir un feu vert au printemps 1982 et, quinze jours après, le patronat monte à l'Élysée ou je ne sais où, mais bref le gouvernement revient sur sa position et me désavoue alors que j'ai déjà reçu les représentants patronaux et leur ai dit : « C'est comme ça et pas autrement. ». Ça ne va pas du tout car moi je vois ça comme le signe officiel des difficultés que je commence à sentir et donc, au Conseil des ministres où j'apprends cela, parce qu'on ne me l'avait même pas dit avant, je griffonne un petit mot pour le président de

la République où je dis : « Si c'est comme cela, je ne reste pas ». Je n'en entends plus jamais parler, plus jamais, jusqu'au moment où j'apprendrai en juin que je ne fais plus partie du gouvernement. J'ai fait mon interprétation de mon départ, qui a été confortée par le fait que, quand je suis allée voir Mitterrand après mon départ, il m'a dit : « Vous n'êtes pas très maniable ! ». Mais ils ont quand même laissé entendre que Nicole Questiaux n'était pas à la hauteur des responsabilités qu'on lui avait confiées.

*CL : Comment avez-vous appris votre départ ?*

NQ : Comme ça. Vous savez il y a des titres dans la presse, on se demande s'il ne va pas y avoir un remaniement mais personne ne m'a téléphoné pour me le dire, je l'ai appris comme ça. On était deux ministres à ne plus se retrouver dans le gouvernement à l'époque. Et donc je suis remplacée par Pierre Bérégovoy. D'ailleurs j'ai vu Bérégovoy après la décision, et avec lui, qui était quand même Secrétaire général de l'Élysée et donc très au fait des choses avant, nous avons une discussion presque ésotérique, où il marche de long en large en me disant que ce n'est pas sa faute, que ce n'est pas lui qui a voulu ça, que, peut-être, lui il souhaitait entrer au gouvernement, mais que c'était prématuré. C'est toute l'explication qu'il me donne. Mais il mènera ensuite à bien tous les dossiers que j'avais préparés.

*FN : Et vous n'avez pas le soutien des autres ministres et en particulier des ministres qui étaient de la même sensibilité que vous ?*

NQ : Du soutien de mes ministres secrétaires d'État oui, je pense qu'ils ont essayé de me soutenir mais je n'en ai pas tellement parlé avec eux, je pense que des gens comme Georgina Dufoix oui, elle m'a dit qu'elle en avait entendu parler, qu'elle avait essayé de me défendre, enfin... je ne sais pas.

*FN : Et à l'époque, Jean-Pierre Chevènement, qui va ensuite partir du gouvernement, vous a-t-il soutenue ?*

NQ : Chevènement, lui, améliore sa position à ce moment-là. Il accorde plus d'importance à la production qu'à la redistribution. Mon dossier ne l'a jamais intéressé. En revanche, les seules personnes qui ont regretté mon départ, c'étaient les militants du Ceres parce qu'il se trouve que par hasard j'étais invitée à une manifestation qu'ils avaient organisée et j'y suis allée quand même. C'est à peu près les seules personnes auprès desquelles, à l'époque, j'ai eu l'occasion de m'expliquer, et eux me disaient que j'avais raison.

## **Retour au Conseil d'État**

*CL : Et après votre départ, vous avez rejoint le Conseil d'État...*

NQ : C'est d'ailleurs ce qui faussait les choses. En vérité, personnellement, j'aime beaucoup mieux être au Conseil que d'être ministre. Par caractère, par mode de vie. J'étais beaucoup plus heureuse, j'aimais beaucoup le Conseil. Mitterrand ne m'a jamais demandé si

je voulais être ministre, il m'a nommée ministre et j'ai découvert que je l'étais. S'il m'avait demandé, j'aurais étudié la question. Une chose est d'étudier la question, une autre de dire « Non, je ne veux pas être ministre », alors que vous avez été nommée. C'est curieux vous savez comme les choses se passent. Il y a des incidents de la vie politique qui sont incroyablement futiles à certains égards, c'est quand même bizarre que Mitterrand me nomme ministre sans me le demander.

Ce qui est sûr c'est que quand j'ai revu Mitterrand après être partie, il était prêt à m'offrir autre chose... en compensation.

*CL : Quoi, par exemple ?*

*NQ :* Il m'a demandé ce que je voulais [...]. Je lui ai répondu que j'aimais beaucoup mieux mon métier au Conseil d'État que le métier de ministre.

*FN : Et vous n'avez pas été tentée non plus par une carrière politique ?*

*NQ :* Alors là, si, je me suis posée la question. Et d'ailleurs mes amis du Ceres disaient : « On ne tombe jamais en politique, on rebondit toujours. » J'aurais pu le faire en déclarant : « Mon départ est politique, c'est parce que je ne peux pas tenir mes promesses ».

J'aurais pu demander à Louis Moulinet [son suppléant] de démissionner du poste de député et faire une élection partielle. Si j'avais été politiquement courageuse, c'est ce que j'aurais fait et je pense qu'en 1982 j'aurais de nouveau gagné et je me serais retrouvée au Parlement. Je ne l'ai pas fait pour deux raisons. L'une, un peu altruiste quand même, c'est que Moulinet était ravi d'être devenu député et je trouvais quand même un peu capricieux, parce que j'avais moins bien géré mon poste de ministre, de le priver de son mandat. D'autre part, moi j'aimais le Conseil, ma carrière au Conseil d'État et j'étais fort contente de le retrouver.

Mon point de vue est probablement très minoritaire sur beaucoup de choses mais il est quand même à mon avis illustratif d'un état d'esprit qui pour le moment a complètement disparu. Mais c'était quand même la réalité de l'année 1981. Ce que je considère comme l'échec relatif de l'expérience de 1981, tout relatif mais échec quand même, c'est un enseignement pour l'avenir de la gauche. Je penserai toujours qu'on aurait pu être plus raides, plus hardis dans l'année 1982. Je pense que si nous avions été un tout petit peu plus difficiles à manier, avec les Européens par exemple... ça a été la même chose quand la gauche est revenue au pouvoir : quand elle a un succès électoral spectaculaire, ce qui était quand même le nôtre, il y a une capacité d'intimidation des interlocuteurs dont nous aurions pu user davantage. Je pense qu'on a perdu de la force en voulant à tout prix nationaliser plutôt que de pousser les autres idées importantes que nous avions à l'époque. J'ai voté les nationalisations parce qu'elles étaient dans le programme sur lequel le gouvernement s'était fait élire, mais je n'ai jamais été ultra convaincue pour la bonne raison que j'ai toujours trouvé qu'il y avait une certaine abstraction dans cette idée. Il est sûr que toute la force de

levier qu'on pouvait avoir vis-à-vis d'un environnement qui par définition nous était hostile, on l'a utilisé là-dessus. Si on l'avait utilisée sur une politique sociale plus généreuse que nos voisins, pour lesquels on demandait l'indulgence de l'Europe, nous aurions gagné un an ou deux, c'est ce que je pense. Je suis très isolée dans ce point de vue mais la pandémie vient de montrer que quand on veut vraiment avoir une marge de manœuvre, on l'a.

*CL : Qu'est-ce que ça nous apprend, cette année de gestion de la pandémie ?*

*NQ :* Pour moi, j'ai peur qu'on ne la gaspille de nouveau car, pour moi, ça valide au centuple les idées politiques que je défends depuis si longtemps. Ça prouve très fort l'utilité des pouvoirs publics pendant une crise, que la société libérale, aussi efficace qu'elle soit, si conquérante qu'elle soit, ne gère pas une pandémie. Et que, d'autre part, on peut, au lieu de vouloir à tout prix faire se disputer les Européens sur toutes sortes de sujets, si vous proposez un programme concret, précis dont il est clair qu'il est de l'intérêt de tous à un moment donné, et pas à perpétuité, alors vous avez une unité européenne. Il suffirait sans doute qu'on ajoute un programme écologique, un bout de programme sanitaire, un bout d'échanges éducatifs et qu'on dise : « C'est ça, pour nous, l'Europe ». C'est valide, ça, c'est archi valide ! Donc si on voulait taper sur l'enclume, ce serait maintenant qu'il faudrait dire : « Bon, écoutez, vous m'embêtez avec la dette ; non, j'augmente le minimum vieillesse, je mets le cap sur l'éducation. Je fais un saut qualitatif dans l'équipement et le recrutement des hôpitaux, tout ça parce qu'on ne peut pas se permettre une autre crise pareille. Et j'ai un programme écologique ». À ce moment-là, je pense que celui qui se présente avec ce programme, il est élu.