

PROJET

REVUE TRIMESTRIELLE - LE NUMERO 78 F

☐	ACTIVITE SALARIEE
☐	ACTIVITE NON SALARIEE
☐	SANS EMPLOI - Date de naissance
☐	PENSIONNEE
☒	AUTRE CAS - lequel

RENSEIGN

263

septembre 2003

La santé, l'expert et le patient

Entretien avec.....
PASCAL LAMY

I Le corps, carrefour de la culture

II La violence des jeunes aux États-Unis

Entretien

avec Pascal Lamy

On l'a vu à Seattle, où il dirigeait la délégation européenne,

à Pékin, où il négociait les conditions de l'entrée

de la Chine à l'Omc; il ferraille avec les Etats-Unis

pour des accords commerciaux équilibrés.

Pascal Lamy fut longtemps un homme de l'ombre,

un « sherpa » de la construction européenne.

Après des études à HEC, il choisit une carrière au service

de l'Etat. Son engagement était déjà marqué par

des années de JEC et une entrée précoce au Parti socialiste

(il fut un temps membre de son comité directeur).

Inspecteur des Finances, il commence sa carrière au sein

de la Direction du Trésor; il rejoint rapidement

Jacques Delors au ministère de l'Economie et des Finances,

avant de le suivre à Bruxelles : il est son directeur

de cabinet à la Présidence de la Commission

des Communautés européennes de 1985 à 1994.

Après cinq ans à la direction générale du Crédit lyonnais,

dont il prépare la privatisation, il est retourné à Bruxelles.

Nommé commissaire européen, il est en charge

des négociations commerciales.

Projet - Depuis vos premières responsabilités au sein de la direction du Trésor jusqu'à celles d'aujourd'hui comme Commissaire européen, en passant par les cabinets ministériels et le Crédit lyonnais, votre vie s'est déroulée à la fois sous le signe du service de l'Etat et sous celui d'un engagement politique. Votre itinéraire peut-il être décrit comme celui d'un choix militant ?

Pascal Lamy - Si vous voulez... Je suis entré au Parti socialiste en 1969, alors que je sortais d'Hec où j'avais déjà fait un peu de syndicalisme. Les racines viennent sans doute de mon premier engagement à la Jec au lycée Carnot : c'est là qu'a commencé ma vraie formation politique, en lisant aussi bien *Le Capital* que *Rerum novarum*. Par la suite, j'ai toujours appartenu au PS et, étudiant à l'Ena, j'ai beaucoup travaillé avec la Cfdt. Plus tard, naturellement, en tant que haut fonctionnaire ou patron, il m'a été plus difficile de faire du syndicalisme et je n'ai plus milité que dans le domaine politique, soit comme animateur sur le plan local, soit comme expert. J'ai toujours essayé d'équilibrer ces deux formes d'action..., même s'il m'est plus facile de livrer une expertise que d'être un bon secrétaire de section locale !

Projet - Quand vous comparez votre entrée en politique avec celle que vivent les jeunes d'aujourd'hui, ne pensez-vous pas qu'il est plus difficile maintenant de s'engager ?

Pascal Lamy - Il est clair, en effet, que c'est beaucoup plus difficile. Pour ceux de ma génération, de grands combats étaient à mener qui n'existent plus. A cette époque, nous participions à des manifestations au moins deux fois par an; il y avait la guerre du Vietnam, le combat contre Franco et d'autres causes majeures. Les occasions d'engagement d'aujourd'hui sont humanitaires ou associatives; et beaucoup moins politiques; elles se situent sans doute aussi dans des cercles plus étroits et plus amicaux. Nous avons, sur ce point aussi, changé d'époque. Il n'empêche qu'une action associative de bonne qualité mène encore à la réflexion et à une forme de militance ou de participation. Dans la société française, le prix de la politique s'est dévalorisé. Pour ma génération, s'engager dans le service public était une école politique et si j'ai choisi cette voie alors que ma formation à Hec me poussait plutôt vers le « business », cela avait un sens ! Mais quand le territoire de l'Etat se rétrécit considérablement et quand la confiance dans la politique diminue, une telle démarche devient plus rare.

En entrant dans le service public, je m'engageais durablement : dix ans en France, puis dix ans à Bruxelles avec J. Delors; puis cinq ans au Crédit

Projet - Lequel que vous étiez au cabinet du ministre de l'Economie et des Finances, au début des années 80, vous avez été amené à peser sur les choix économiques. Comment les options se sont-elles présentées pour vous ?

Pascal Lamy - Le débat a été vif dans ces années, entre les tenants de l'orthodoxie économique et ceux qui étaient favorables à une voie plus autonome pour la France. Je faisais partie du clan des plus orthodoxes pour des raisons politiques, car j'estimais que la gauche n'avait pas pour mission de mener une guérilla puis de se rabattre dans la brousse dès qu'il lui fallait exercer ses responsabilités. Les choix qui ont été faits à cette époque ont été les bons, mais ils n'ont sans doute pas été assumés avec la vigueur qui aurait été souhaitable s'ils avaient fait l'objet d'une délibération collective préalable. Le choix de considérer la lutte contre l'inflation comme une priorité de la politique économique était incontournable. Il a mené à la désindexation des salaires qui représentait aussi la bonne option. Mais ces décisions n'ont guère été prises avec les formes nécessaires dans une démocratie d'opinion. Un gouvernement est un collectif, et les décisions à prendre doivent être discutées de manière visible par les citoyens. Cette forme de travail politique que je trouve très importante - peut-être parce que j'ai été un soutien de ce système de décisions -, est pratiquée dans le gouvernement dirigé par Lionel Jospin.

Projet - L'articulation entre la dimension technique de la gestion des choix et l'aspect plus proprement politique est difficile à percevoir et à comprendre pour les citoyens. Ils estiment souvent que les décisions sont purement techniques.

Pascal Lamy - C'est vrai. J'y suis d'autant plus sensible que dans ma vie professionnelle, j'ai été technocrate et même eurocrate ! A l'origine de cette difficulté, il y a les changements du monde, notamment l'interrelation entre les problèmes, une interdépendance et une interconnexion croissantes y compris dans la vie quotidienne ou dans la vie intellectuelle. La prise en compte des effets d'interconnexion induits dans toute prise de décision devient de plus en plus importante. Par ailleurs, les systèmes de pouvoir, quant à eux, dans leur culture et leur organisation, sont très en retard par rapport au degré d'interconnexion des problèmes du monde. Nous ne disposons pas de structures qui correspondent bien aux problématiques que les pouvoirs ont à prendre en compte et à expliquer pour fabriquer de la gouvernance. Les gens comprennent assez bien comment fonctionne le pouvoir municipal. Il s'agit d'un univers qu'ils appréhendent ; pourtant, ce système est déjà très compliqué. La décentralisation va

lyonnais dans un contexte particulier puisque c'était un établissement en bien mauvaise situation (la privatisation était le terme normal du moment !). Mon retour à Bruxelles, l'an dernier, s'est effectué dans des conditions un peu différentes, et j'y suis *a priori* aussi pour un mandat de cinq ans, si le Parlement européen maintient sa confiance à la Commission.

Projet - Avant de parler de l'Europe, restons dans le service public français. Comment entre-t-on dans un cabinet ministériel : tout fonctionnaire sorti de l'Ena a-t-il vocation à entrer dans un cabinet, ou y a-t-il un choix de solidarité politique ?

Pascal Lamy - On rentre dans un cabinet lorsqu'on est au carrefour d'une connaissance des dossiers ou d'une capacité administrative et qu'on a des engagements ou des liens avec des personnalités politiques. J'avais connu J. Delors en travaillant sur les indicateurs sociaux pendant mes études, puis je l'avais retrouvé au PS. En même temps, je venais du Trésor. Il s'agit donc du croisement entre la valeur professionnelle, la connaissance de l'appareil d'Etat et les relations personnelles ou politiques...

J'ai travaillé quinze ans avec Jacques Delors, comme conseiller technique, avant d'être son directeur-adjoint, puis son directeur de cabinet. Même si les tâches ont évolué entre le poste à Paris et à Bruxelles - et, à la Commission, entre 1984 et 1994 -, il s'agit d'une mission qui m'a beaucoup marqué. Pour travailler à de tels postes, il n'y a pas de règle générale ni de formule magique : il existe soit une connivence intellectuelle, soit une simple complémentarité efficace dans le travail, soit les deux. Ou, encore mieux, les mêmes atouts avec un accord sur les principes et les options fondamentales. Le secret du métier de cabinet, c'est de bien répondre à la question « puis-je décider moi-même ou dois-je en référer au patron ? » Il s'agit d'un éternel apprentissage et le danger est de croire trop vite qu'on peut décider soi-même... Mais, en réalité, avec J. Delors, nous étions le plus souvent d'accord sur l'essentiel des problèmes ; en outre, nous étions complémentaires : s'il est surtout un homme de réflexion et de dialogue, je suis par tempérament plus organisateur. Il s'est bâti là-dessus une relation amicale qui est « la cerise sur le gâteau », permettant de dépasser les tensions qui peuvent exister dans les relations de travail. J'ai appris énormément avec Jacques Delors ; il considère que j'ai aussi joué auprès de lui un rôle utile dans bon nombre de cas. Finalement, une telle relation n'est jamais complètement déséquilibrée.

Un cabinet, c'est encore une boîte à idées, chargée de fournir des options et des suggestions. Tel est, d'ailleurs, le dosage que je recherche aujourd'hui : l'ensemble formé par mon cabinet à Bruxelles, c'est un tiers de réflexion et un tiers de communication.

de pilotage, un tiers de réflexion et un tiers de communication.

dans le bon sens, leur les gens comprennent aussi ce qui se passe ? che-
lon régional. Mais, au-dessus, les choses deviennent invisibles. Les pro-
blèmes de pollution mondiale, de la bioéthique ou de la sécurité
alimentaire sont des questions pour lesquelles les citoyens ne se sentent
pas compétents et laissent décider les techniciens ou plutôt des scienti-
fiques. A ce niveau, les structures qui existent ne réussissent pas à incar-
ner le côté symbolique du pouvoir : il y a à la fois une grande confusion et
une démission devant les choix politiques à faire.

*Projet - Dans le domaine où s'exercent vos responsabilités, celui de
l'avenir des négociations commerciales de l'Europe, on a l'impression
que la démocratie est atone, sauf quand se réveille une opinion très réac-
tive pour contester des décisions techniques. Comment le Commissaire
européen chargé de ces négociations réussit-il à mieux mettre en œuvre
cette dimension démocratique aujourd'hui en difficulté ?*

Pascal Lamy - La vie démocratique au niveau européen a une faible
visibilité car les citoyens ne comprennent pas ce que fait l'Europe et ce
qu'elle ne fait pas. Les raisons en sont très compliquées, mais le fait est là.
Pourtant, il existe des compétences et des institutions fortes à l'échelon
européen, avec une forme de vie démocratique réelle et parfois plus trans-
parente ou plus vigoureuse qu'au niveau national. Moi-même, comme
Commissaire, je fais des choix techniques et politiques, mais je rends des
comptes politiques au Conseil des ministres de l'Union européenne et au
Parlement européen. L'Europe s'est dotée des moyens pour prendre des
décisions ! Seule réserve, ce système est trop confus, parce que la distribu-
tion des compétences n'est pas claire...

Il en est de même au plan mondial, sauf qu'à cette échelle, nous ne
disposons pas d'un système de gouvernance pensé et adéquat ; l'Onu et
les institutions qui s'y rattachent risquent d'être dépassées par rapport à la
nouveau des problèmes sur lesquels il faudrait élaborer des règles.
Comment, à l'Omc par exemple, le système de règlement des différends
articulera-t-il la liberté des échanges avec la protection contre des orga-
nismes génétiquement modifiés ? Ce système de gouvernance n'existe pas
en tant que tel et surtout, n'étant pas visible, il n'est pas perçu comme
légitime ! Entre le paysage dessiné par le droit international depuis
150 ans et la réalité, l'écart se creuse dangereusement : juridiquement, ce
sont les Etats qui décident de façon souveraine et le directeur de l'Omc a
beau jeu de répondre à des Ong contestataires qu'il ne prend lui-même
aucune décision sans l'accord des Etats membres de l'organisation. La
réalité donne l'impression que des technocrates prennent des décisions à
portée mondiale au Fmi, à la Banque mondiale et à l'Omc - mais tout

gent, pourtant, ce système est déjà très complexe. La décision politique est
autant à l'Omc, la Paq ou au Pnud - sans qu'il y ait de processus de
légitimation c - cratique.

Personnellement, si j'ai une position à élaborer ou à faire valider avant
d'aller négocier, je considère que j'ai cinq « circonscriptions » vers les-
quelles je dois me tourner : le Conseil des ministres de l'UE et le Parlement
européen, deux circonscriptions bien constituées avec leurs règles et leurs
procédures, puis les partenaires sociaux (c'est-à-dire le patronat et les syn-
dicats des diverses branches industrielles, agricoles ou de services concer-
nées par la négociation) qui s'expriment assez vigoureusement. Les Ong
qui ont pris une importance considérable, même si elles sont encore très
sous-estimées dans notre culture latine... et, enfin, les médias.

Ce qui est sûr, c'est que les modalités de la démocratie sont en train
de se renouveler et que, désormais, la légitimité se manifestera peut-être
autrement : si les gens ne votent plus de façon classique, il faudra bien un
autre moyen pour trouver les voies d'une démocratie.

*Projet - On a l'impression que l'époque Delors, à la Commission,
était davantage marquée par une vision, des idées, et pas seulement par
des questions de gouvernance et d'organisation. Aujourd'hui, votre choix
d'être ainsi acteur de la mondialisation est-il du registre du politique ou
du technique ?*

Pascal Lamy - Bonne question. Je pense que c'est les deux à la fois !
Il me semble que, dans le dosage de mes préoccupations, je suis à moitié
sur le projet, c'est-à-dire sur le contenu idéologique et à moitié sur la
manière dont on le met en œuvre. En effet, il n'y a pas deux mondes sépa-
rés et, à mes yeux, les bonnes idées ne valent pas grand-chose sans les
bonnes méthodes et les bons systèmes de décision. De ce point de vue, il
y a une continuité très claire dans mon esprit entre le projet européen et
celui d'une gouvernance mondiale. L'utopie du projet européen s'est long-
temps développée, pendant un siècle, mais l'homme qui a réussi à cristal-
liser l'idée, ce fut Jean Monnet. Il a dit comment faire, en inventant un
système d'organisation de la Communauté européenne. A partir du constat
de l'échec de la Sdn entre les deux guerres, il a compris qu'il fallait créer
un endroit où l'on construit ensemble au lieu de se battre. Je me situe dans
cette continuité. L'Europe est le premier véritable essai de gouvernance
supranationale (même si l'Europe est aussi un projet idéologique de
société)... C'est dans ce cadre que se situe mon choix politique, qui
consiste, à la marge, marginalement, à préférer la justice à l'efficacité.
Car, en moyenne, c'est bien l'efficacité qui fait avancer les choses. Mais
il faut la rééquilibrer.

L'Europe est à la fois un contenu de projet, pour plus de justice, de solidarité, et une technologie de gouvernance. Si j'ai accepté mon-on- sabilités actuelles, c'est qu'il s'agit de faire la même chose au plan mondial qu'au plan européen. Je pense à propos du commerce mondial ce que je pense de l'économie de marché : il représente un système d'allocation des ressources. Mais je sais aussi que la multiplication des échanges fabrique de l'inégalité (et s'en nourrit), et qu'il faut la compenser avec un bon système de gouvernance. Il faut continuer à ouvrir le commerce mondial, mais avec suffisamment de contrepois pour que les effets d'illégitimité ou d'iniquité, que je refuse, soient traités.

Bien des gens rêvent de se débarrasser de ces « monstres froids » qui gouverneraient la planète. Mais c'est un leurre : les institutions internationales ne sont pas trop puissantes, elles ne le sont pas assez ! Si on veut que le commerce soit régulé de manière correcte, le bon choix est de ren- forcer les institutions régulatrices. Le système d'économie capitaliste de marché n'est pas plus mauvais quand il est multinational : c'est la même logique. Il n'y a pas de critique de la mondialisation autre que celle, valide selon moi, que l'on adresse à l'économie capitaliste de marché.

Projet - Pourriez-vous nous citer une ou deux dates symboliques qui ont marqué la construction européenne pendant les dix années où vous y avez participé aux côtés de J. Delors, des périodes où l'on a mieux senti cet accord entre les dimensions de gouvernance et de projet politique ?

Pascal Lamy - Oui, ce fut une période particulièrement constructive. Quand Jacques Delors est arrivé à Bruxelles en 1984, on sortait d'une période où l'Europe n'avait pas beaucoup avancé, en partie à cause de la digestion de l'adhésion britannique. Deux moments furent importants, de progrès et de cohérence entre l'idée et l'outil : ce fut d'abord la première révision politique des traités en 1985, pour arriver au « grand marché » sept ans après ; puis ce fut le traité de Maastricht avec la création de l'euro et le dispositif de gouvernance que représente la banque centrale européenne. Ces deux moments ont ceci en commun d'être des projets forts, mais associés à des dispositifs de mise en œuvre qui ont déplacé les limites. Une telle concordance tient à une chimie complexe : un environnement économique (la croissance), des conditions historiques (en l'oc- currence, la chute du communisme), et des hommes. Il y a des hommes qui y croient plus que d'autres et qui en font leur priorité. La génération actuelle s'est habituée : pour elle, il ne s'agit plus de faire régner la paix en Europe mais dans le monde...

Projet - La commission actuelle est-elle porteuse d'un projet ou ne fait-elle que gérer l'acquis, ou la situation est-elle plus compliquée ?

Pascal Lamy - C'est beaucoup plus compliqué, parce que le contexte dans lequel la Commission travaille n'est pas aussi favorable que dans les années 80 : l'état des opinions nationales vis-à-vis de l'Europe, la position des gouvernants, le niveau d'énergie dont dispose la Commission, tout ceci a changé. La Commission a aussi vécu un choc institutionnel au prin- temps 99 ! C'est comme si elle avait dévalé un escalier : pour récupérer sa crédibilité, elle doit remonter marche par marche cet escalier. Ce rétablis- sement n'est pas évident, d'autant que les autres institutions européennes ont elles aussi un problème de crédibilité. Pour le moment, la Commission est sur la bonne pente, mais elle n'est pas encore dans les meilleures condi- tions pour assurer la cohérence du système. Quant à être moteur idéolo- gique, les résistances sont réelles : en arrivant, Romano Prodi a dû donner un coup de reins en faveur de l'élargissement !

Personnellement, je me considère toujours comme un militant poli- tique dans mon travail, mais je me retrouve sur un terrain moins « défi- ché » que les précédents. Le défi est passionnant - je peux me prendre pour un défricheur -, mais il n'est pas confortable : le commerce est la face émergée de la globalisation et il catalyse de nombreuses exigences. Je ne conçois pas mon travail de Commissaire comme détaché de ce que je pense : je sais en quoi je veux faire avancer l'Europe, même avec des collègues libéraux qui orientent leur action dans une autre direction. En réunion de la Commission, nous réfléchissons et discutons pour équilibrer en termes d'équité les décisions commerciales dont je continue à croire qu'elles sont un bon moteur...

Projet - N'est ce pas un peu gênant que les décisions de la Commission, qui devraient être collectives, dépendent des préférences personnelles de chaque commissaire ?

Pascal Lamy - Pourquoi serait-ce anormal ? Nous sommes au service de l'intérêt général européen qui est forcément un composé de diversités politiques, géographiques, historiques et culturelles. Ceci étant, il est vrai que le Commissaire chargé de la poste propose des solutions très libé- rales, et que moi-même, sur la question de l'accès des pays en développe- ment au marché européen, je risque de me mettre en difficulté avec des agriculteurs. Mais nos préoccupations sont l'objet de vraies discussions collégiales et la décision dernière se prend à l'échelon du Conseil des ministres de l'Union et du Parlement européen qui nous contrôlent ■