

ENTRETIEN AVEC MICHEL ROCARD

DEPUTE EUROPEEN



« ETRE ELEGANT DANS LE PRAGMATISME »

Figure incontournable du paysage politique français, *Michel Rocard* compte parmi les hommes politiques qui se sont significativement engagés dans la réforme de l'Etat. Favorable à une politique économique « réaliste », il a défendu des positions parfois audacieuses mais qui ont révélé sa volonté de faire changer le pays.

Face aux nouveaux enjeux que posent les questions agricoles et environnementales, *Michel Rocard* analyse les décisions politiques à l'aune du pragmatisme qui le caractérise si bien.

Vous avez été chargé de cours d'économie politique à l'ENGREF, en même temps que Lionel Stoléru (macroéconomie) et Raymond Barre (économie générale)... Interrogés récemment, vos anciens élèves ont d'excellents souvenirs. Qu'avez-vous retenu de ce passage ?

C'était très sympathique. Ce n'était pas si évident de convier une personne si engagée que moi à faire des cours aussi rigoureux sur le fond. Nous étions en 1969, et mon engagement à cette époque n'était pas neutre. Je me sentais redevable d'une dette envers la direction de l'École. Pendant deux ans, j'ai pris mon rôle très au sérieux et j'en garde un très bon souvenir.

Dix-neuf ans après votre circulaire de Premier ministre du 23 février 1989 sur le « Renouveau du service public », le temps est-il enfin venu pour une vraie réforme de l'Etat et de profondes évolutions de la fonction publique ?

Une réforme de l'Etat, ça n'existe pas. L'Etat pour se réformer a besoin du succès sur 350 réformes partielles. Il faut une énorme continuité de volonté politique liée à une grande précision sur ce que nous voulons faire. Et puis, une réforme de l'Etat, pour quoi faire ? Qu'est-ce qui ne marche pas ? Il y a d'abord des problèmes difficiles dans le recrutement du monde des fonctionnaires qui se sent trop délimité ; les possibilités d'avancement sont barrées par une étanchéité trop forte des frontières de corps. Il y a ensuite un problème général de productivité de l'appareil public qui se gère extrêmement différemment dans les services avec ou sans liaison avec le public et qui provient soit d'une mécanisation meilleure, d'une procédure inutilement complexe qu'il faut changer via des lois, ou encore du manque de dynamisme de la gestion locale. Le diagnostic n'est donc pas simple à faire. J'ai à ce propos une anecdote vieille de 25 ans à vous raconter : celle du service des

cartes grises de la Gironde, un cas très exemplaire. Le système fonctionnait très mal et les agents demandaient, en vain, depuis des années, une hausse des effectifs et une plus grande surface des locaux. C'est le service lui-même, qui un jour, décida de prendre les choses en main : ils ont commencé par modifier les procédures en changeant l'alignement des tables, en les rangeant par ordre logique selon le suivi des procédures. Ils ont réécrit les formulaires. Ils ont ensuite démarré un classement pour tout nouveau dossier, classique ou non classique. La durée d'attente jusqu'alors interminable est tombée à 20 minutes ! Le service public est capable de ça : cette histoire est extraordinaire car elle souligne que certains dysfonctionnements ne peuvent pas être détectés par l'extérieur mais le sont de l'intérieur. Lorsque j'ai engagé la politique du renouveau du service public, le gros souci a été de donner ce type de pouvoirs d'initiatives aux services : c'était l'introduction dans la puissance publique des projets de service dont l'essentiel consistait à faire réfléchir les agents exécutants eux-mêmes. D'autres anecdotes similaires seraient à raconter pour illustrer ce propos. Retenons simplement que la réforme de l'Etat c'est aussi ça et il n'y aura pas de réforme perceptible par les usagers si cet élément là n'est pas imaginé par ceux qui le font ; il n'y a pas d'alternative.

Les expériences l'ont prouvé : quand on fait l'amitié et la confiance à la base de lui donner la parole, elle a plein de choses à dire, elle se sent honorée et respectée. Quand la procédure par laquelle elle peut le faire n'existe pas, le fait de soumettre une idée ou de revendiquer auprès des chefs constitue une entorse à la discipline et c'est donc sanctionnable. C'est tout cela qu'il faut prendre en charge. Commençons déjà par définir les objectifs et les motifs de chaque service ! Il y a quantité de services publics qui ont une ancienneté séculaire mais dont la mission centrale n'est plus toujours rappelée et qui par conséquent peuvent très bien avoir oublié de s'adapter à un changement de la vie publique. Les conditions de rémunération, les conditions d'équité dans les chances d'avancement, la répartition de la charge de travail, l'enjeu des missions, l'ouverture de nouvelles missions, la suppression de certaines devenues désuètes sont autant d'aspects à prendre en compte pour faire évoluer les services publics.

Parmi les réformes de l'Etat, celle relative à la fusion des DDE et des DDAF est effective pour 8 départements en 2007 et vient d'être étendue à tous les départements en 2 vagues 2009 et 2010. Que pensez-vous de ce genre de rapprochement ?

On ne peut pas avoir de pensée générale depuis l'extérieur : si c'est mal fait cela peut être pire qu'avant et inversement. Jusqu'à présent, la société française était régie par des ministères qui sont des bastilles verticales. Ils fonctionnaient très bien tant que le progrès technique était lent et que la routine administrative était parfaitement rodée à la nature des problèmes quotidiens qui ne changeaient pas trop vite.



Aujourd'hui la société change à toute allure et le fonctionnement de l'Etat est presque trop absorbé par la routine de l'administration permanente et ne donne pas suffisamment d'importance aux missions nouvelles. Les missions, par exemple, sur la toxicomanie n'ont pas reçu tous les pouvoirs qu'elles auraient dû avoir à partir du moment où nous avons décidé d'en faire une priorité. Dans la zone "Equipement", il est évident que nous assistons à un durcissement de la lutte contre la pollution et cette intensification suppose une concertation avec tout le milieu rural et agricole pour être efficace et trouver des solutions pragmatiques. Il est donc utile de rapprocher les équipes dédiées à l'équipement et à l'agriculture pour y parvenir. Dans ce type de réformes, il ne doit pas y avoir de concept de vainqueur ; il faut être élégant dans le pragmatisme.

Dans les années 1980, l'Environnement avec Huguette Bouchardeau ou Brice Lalonde était cantonné à des secrétariats d'Etat auprès du Premier ministre. Devenu aujourd'hui le MEDAD et seul ministère d'Etat, cette création est présentée comme une innovation essentielle. Qu'en pensez-vous ?

C'est plutôt bien qu'un ministère soit entièrement dédié à ces problématiques. Il fallait bien qu'on y arrive. Toutefois, précisons qu'en rapprochant à l'époque *Brice Lalonde* du Premier ministre comme je l'avais fait, je lui donnais déjà plus de pouvoirs qu'aucun écologiste n'en avait eu auparavant. C'était un premier pas vers le renforcement de leurs pouvoirs qui aujourd'hui se confirme par la création d'un ministère entièrement consacré. Je salue évidemment cette évolution.



Les relations entre les agriculteurs et les écologistes, les politiques et les fonctionnaires du ministère de l'Environnement ont toujours été délicates. Les agriculteurs ont-ils raison d'être inquiets d'une éventuelle quasi-disparition de leur ministère, certaines attributions actuelles de celui-ci pouvant être transférées à d'autres ?

Je comprends les craintes des agriculteurs mais je pense que la relation entre les agriculteurs et le ministère a été beaucoup trop lourde pendant un certain temps. Quand la planète a commencé à verdier avec l'émergence des mouvements écologistes, nous étions en pleine phase de productivisme agricole outrancier et cette incitation a engendré le recours aux pesticides et autres produits dont le ministère était le conducteur. Les paysans, pendant les décennies 70-80, ont en effet trouvé étrange que d'autres cellules de puissance publique que leur propre ministère viennent les alarmer sur les dangers liés à ces produits. Cela peut se comprendre. Et de fait, l'inflexion progressive du modèle productiviste agricole aurait dû être recommandée par la puissance publique beaucoup plus tôt. Aujourd'hui est-il nécessaire de faire disparaître le ministère de l'Agriculture pour laisser simplement un secrétaire d'Etat suivre les règles du marché agricole ? Non et ce serait dangereux car ce serait une faute sur ce qu'est le ministère de l'Agriculture : à la différence de tous les autres ministères, le ministère de l'Agriculture n'administre pas une fonction ou un métier ; c'est le ministère de la population rurale, c'est le seul qui maîtrise l'enseignement dans sa discipline ; il dispose de son propre corps d'inspection sociale ; il a aussi des responsabilités médicales dans la mesure où il est responsable de la sécurité alimentaire - le paysan étant à la fois agriculteur et agronome -. Par ailleurs, la défense en milieu gouvernemental de la politique qui consiste à éviter la désertification rurale, passe par le maintien de services publics en milieu rural pour lequel le ministère de l'Agriculture est le pilote. Ne laisser que la gestion technique des affaires agricoles serait donc, à mon sens, un véritable drame. Enfin, le métier de la production agricole est le seul qui en Europe rapporte beaucoup moins qu'un métier urbain ou de service proportionnellement au nombre d'heures consacrées ; nous sommes donc sous la menace d'une nouvelle phase d'exode rural qui serait nuisible pour ces espaces qui deviendraient des déserts. Or l'Europe est beaucoup trop densément peuplée pour se permettre des zones désertiques. Ce qui signifie qu'il va falloir continuer à soutenir les agriculteurs pour qu'ils y restent. La bagarre actuelle est que le soutien accordé jusqu'à présent était un soutien à la production agricole par le canal des prix. L'Europe a peu à peu renoncé à cette politique mais la poursuite de cette ligne consiste à rémunérer un certain nombre de fonctions non liées à une activité agricole directement productrice, entretien des sols et des paysages, dépollution, cultures non alimentaires etc... Aussi, comment le ferait-on si le ministère, principal outil de réflexion, disparaissait ?

Selon vous, quels sont les problèmes sur lesquels les agriculteurs et les écologistes devraient tout de même finir par s'entendre ? Le cadre européen par l'intermédiaire de ses directives et de la PAC, a-t-il plutôt un rôle de facilitateur ou de pompier pyromane ?



Je pense qu'une collaboration entre les ingénieurs écologiques et les agriculteurs pour améliorer un modèle non prédateur et non polluant est évidemment essentielle. Nous aurons besoin d'un travail écologique et scientifique considérable pour préserver tout le potentiel de notre agriculture et assurer des possibilités de rentabilité malgré l'abandon du productivisme. La prise de conscience auprès des responsables politiques doit désormais passer par une coopération entre les scientifiques et les agriculteurs.

Vous comptez parmi les membres fondateurs du Collegium international, politique et éthique - association qui réfléchit à des réponses appropriées face aux nouveaux défis de notre temps -. Que pensez-vous de la clause de sauvegarde prise par le gouvernement sur le maïs transgénique Monsanto 810 : dans une décision de ce type, le mélange scientifico-politique vous paraît-il souhaitable ou plutôt détonant ?

Notre vie politique contemporaine est pleine de colère car les politiques s'expriment trop vite ; je suis mal à l'aise sur ce sujet car je ne connais pas tout et je ne suis pas certain que l'Etat ait fait tout ce qu'il fallait pour préserver la légitimité de la recherche et de l'expérimentation. Les premières hybridations du blé remontent à la Mésopotamie et à plus de 3000 ans, n'était-ce pas déjà des manipulations génétiques des patrimoines existants ? Alors est-ce finalement la technique de l'intervention du changement génétique pilotée par des hommes ou bien est-ce le changement génétique lui-même qui inquiète ? Si c'est le deuxième cas, il faudrait moins s'emballer sur les aspects complexes des techniques modernes et s'interroger sur le bilan. À mon avis, nous mangeons déjà des produits génétiquement modifiés depuis la capture des espèces et leur domestication par l'humanité. Qu'on fasse du terrorisme sur le principe même d'une recherche me paraît malsain mais qu'on prenne le maximum de précautions pour en être sûr est la moindre des choses. J'aurais tendance à privilégier le droit à l'expérimentation jusqu'à des conclusions certaines ; j'ai du mal à me dire que toute manipulation génétique soit maléfique.

De plus en plus de voix s'élèvent pour remettre en question le principe de précaution (Jacques Attali, Claude Allègre, Jean de Kervasdoué, ...), en affirmant en particulier que son application systématique se révèle très coûteuse pour la collectivité. Quel est votre sentiment sur ce sujet ?

J'ai été très furieux quand j'ai vu la tentative de constitutionnaliser le principe de précaution. Je m'étais intéressé à la controverse scientifique sur ce principe quand elle est née, c'est-à-dire avant, et j'étais de ceux qui considéraient que le refus du risque entraînait une paralysie générale et qui était par conséquent absurde. Si on ne veut prendre aucun risque, on ne mange plus rien, on ne sort pas de chez soi, on ne prend pas la voiture... Par ailleurs, les conditions d'application du principe de précaution sont d'un tel flou qu'on ne sait pas ce que cela va donner. C'est donc une latitude donnée à n'importe quel groupe social de paralyser une recherche, une innovation. Au train où vont les nouvelles découvertes, notamment dans le domaine des sciences de la vie, cela me paraît très dangereux.

En juillet 2002 dans la Revue "Parlements", vous avez déclaré que vos années passées à la tête du ministère de l'Agriculture étaient les deux plus belles années de votre vie professionnelle. Vous persistez et signez ?

Je persiste absolument ! J'ai eu la chance d'avoir une équipe extraordinaire. Mon équipe m'a remarquablement aidé. En trois ans, j'ai été un ministre de l'Agriculture hyper productif de décisions. Actuellement, nous vivons un malaise de société évident : les gens veulent s'assurer contre tout risque éventuel ; les agriculteurs travaillent entre 60 et 80 heures par semaine et sont soumis à un double risque, économique et météorologique, et ils aiment ça. C'est un public inouï et en plus l'habitude de la terre rend les choses directes. Ces interlocuteurs, hommes et femmes, sont des « durs à cuire » mais loyaux, droits et non fainéants ; c'est un sacré assainissement par rapport aux relations sociales qu'on peut avoir dans les milieux urbains. J'ai eu beaucoup de plaisir à travailler avec eux.



Propos recueillis le 4 février 2008 par
Gaëlle Atlan-Akerman (journaliste à FFE)
et **Alain Bernard** (ENGREF 1977)