



## UNION EUROPÉENNE

## Une Constitution très "tendance"



Le débat sur la Constitution européenne - ou le non-débat, mais en tout cas son actualité - incite à s'interroger : à quoi sert tout cela, d'où vient-on, où va-t-on, pourquoi est-ce si compliqué ? À quel point les entreprises sont-elles concernées, faut-il éviter de perdre son temps avec un machin qui de toute façon va exploser -ou au contraire regarder de près ce qui va dans le sens de l'histoire ? Aucun doute, elle est "tendance" -et même plus, car elle va très au-delà d'un effet de mode. Il faut donc s'y intéresser : parce que c'est là que se décident bien des choses qui nous concernent directement, mais plus encore parce que ce qui se passe à "Bruxelles" nous éclaire, directement ou par analogie, sur les grandes évolutions de la société et sur la place que nous sommes appelés à y tenir.



La démocratie ne s'use que si l'on ne s'en sert pas, donc pour des citoyens ayant le privilège -réservé à une petite minorité de terriens- de pouvoir s'exprimer sur les grands choix politiques, il serait irresponsable d'aller à la pêche ou de voter à côté de la question. Dans une autre optique, en tant que dirigeants d'entreprise, nous serions tout aussi coupables de ne pas nous intéresser à l'Europe en ces temps où elle connaît des développements majeurs. Au premier degré, nul n'étant censé ignorer la loi, n'oublions pas qu'elle nous affecte collectivement par ses "lois" générales (quel que soit leur nom) et individuellement par ses décisions particulières, administratives ou judiciaires.

Plus indirectement et plus profondément, elle nous intéresse aussi par analogie : l'Union ouvre bien des voies que nous serions avisés d'explorer, car elles préfigurent

souvent ce que nous ferons demain. Ces ouvertures se manifestent bien sûr dans les thématiques, les politiques, les orientations stratégiques -par exemple en matière de concurrence ou de fiscalité et surtout dans les champs du développement durable ou de la société de la connaissance. D'autres ouvertures doivent être considérées : dans ce que l'Europe est et fait (que nous n'appréhendons pas toujours avec les bons repères), dans la façon dont cela se fait (selon des processus que nous négligeons trop) ou dans les schémas auxquels cela se réfère (que nous ne pouvons comprendre sans mettre en question certains paradigmes dépassés).

 **Repères : ni national, ni international**

On ne peut évoquer en quelques pages tous nos repères "traditionnels" mis en cause par les dévelop-

Jean-Pierre Quentin, Docteur en Droit, directeur général d'algoric, est professeur et consultant en stratégie, prospective et communication, [jp.quentin@algoric.com](mailto:jp.quentin@algoric.com)



*Même les Anglais...*

*No comment* : extraits d'un discours aux Communes de Jack Straw, secrétaire au Foreign Office le 9 février 2005, après rappel de la question posée par référendum : "La Grande-Bretagne doit-elle approuver le Traité établissant une Constitution pour l'Europe ?"

"Si les électeurs le rejettent, nous nous retrouverons en territoire inconnu, faibles et isolés en Europe. Nous devons aller chapeau bas à Bruxelles demander à nos partenaires de repartir à zéro ... Si nous finissons par conclure un accord, il sera pire et non meilleur car renégocié à partir d'une position de faiblesse. À long terme, la Grande-Bretagne sera dans une situation à demi coupée de l'Europe et les autres iront de l'avant sans elle. Nous nous retrouverons sans influence, dehors ou en marge, et sans notre mot à dire sur les orientations futures".

"Il y a un véritable argument patriotique en faveur de ce Traité constitutionnel : en faveur d'une Grande-Bretagne forte au sein d'une Europe en voie de se réformer, facteur de prospérité et de sécurité, manifestant ses valeurs et optimisant sa puissance". ■

pements de l'Union. Un exemple simple : nos références sont soit le champ national, soit l'international - insuffisants pour appréhender l'Union. En effet, d'une part celle-ci relève pour partie du national et pour partie de l'international ; d'autre part elle est surtout à la charnière, à la fois en échelon intermédiaire et en mixte des deux. Échelon, par exemple quand elle a autorité pour négocier une convention internationale au nom des Européens, pour leur compte. Mixte, par exemple, quand elle participe à l'ordre international - économique, écologique, militaire... - à la fois à côté des États membres et en leur nom, voire en position d'autorité vis à vis d'eux.

En d'autres termes, l'Union n'est ni un État ni une institution internationale, mais un hybride évolué. Pas une organisation interétatique classique, "de coopération" : avec le Traité CECA\* de 1951 est née une nouvelle espèce, celle des organisations "d'intégration", incarnée dans les Communautés puis l'Union, dotées de compétences, organes, pouvoirs... beaucoup plus intégrés. Elle n'est pas pour autant un État. Dans ses propres champs de compétence (commerce, concurrence,

monnaie...), elle est "plus qu'un État" : c'est elle qui décide (et la Constitution a le double mérite de rendre ces champs plus lisibles et de démocratiser la prise de décision). Mais dans ce qui reste de compétence nationale, elle est "moins qu'un État". Et pour ne rien simplifier, dans bien des domaines, les compétences sont "partagées" (social, agriculture, consommateurs, environnement, transports, énergie, sécurité, justice...) ou "complémentaires" (santé, industrie, culture, tourisme, éducation, formation...) : pour les premières, un État ne peut agir que si l'Union ne l'a pas fait ; pour ces dernières, l'Union ne peut intervenir que pour appuyer l'action des États membres - et là encore la Constitution simplifie et clarifie.

Tout collégien sait que "A inter B" n'est ni A, ni B, mais autre chose. De même, un organisme qui n'est ni État ni organisation internationale est "autre chose". On a beau le savoir, on a du mal à le concevoir, donc on continue à se référer aux notions périmées, pour les moins bonnes des raisons, habitude ou paresse mentale, voire manipulation. Ainsi, le débat public reste souvent abordé en référence aux notions de fédération et confédération... c'est à dire des formes d'organisation de l'État - alors qu'on sait que de toute façon l'Union est "plus, moins et autre chose" qu'un État, quelle qu'en soit la forme. Ce n'est certes pas un scoop (voir par exemple un article de l'auteur publié dans *Le Monde* sous un titre non équivoque, "Ni fédération, ni confédération", en... 1979) - mais les vieilles références ont la vie dure. Pour égarer un peu plus les non-initiés, nos débatteurs ne précisent pas de quoi ils parlent - or ces mots n'ont pas le même sens chez tel ou tel constitutionnaliste, journaliste, fédéraliste, "souverainiste"...

**CECA**

Communauté Européenne du Charbon et de l'Acier, la première (historiquement) des communautés européennes





### Le droit européen, un goût venu d'ailleurs

Comme le tango, la construction européenne alterne les pas en avant et en arrière... mais se poursuit inexorablement. Plus discrète que l'Europe politique, économique et sociale - bien qu'elle en constitue la toile de fond - l'Europe du droit avance, elle, de façon continue. Au point que ce qui était pour Jean Monnet une innovation radicale est devenu, après une génération, sans qu'on y prête attention, une réalité du quotidien... et une construction inébranlable.

Cette réalisation est le fruit d'un travail lent mais obstiné, régulier, constant. Probablement aussi répond elle à un besoin : celui d'un ordre juridique différent, adapté aux réalités nouvelles d'un monde en mutation. Car il ne s'agit ni de la transposition de notre droit écrit latin, ni de l'adaptation de la *common law* anglo-saxonne : c'est réellement une **construction *sui generis***... et pourtant ça marche ! Faut-il s'inquiéter des méfaits sur notre droit de ce Babel technocratique ? Ou se féliciter de ce métissage culturel réussi, où l'on a su procéder avec pragmatisme, adapter les réponses aux besoins et trouver dans les différents systèmes de droit les éléments permettant la mise au point d'un autre système ? Il y a longtemps que **la question n'est plus de savoir si l'on aime** ou non, si l'on en veut ou pas, mais de savoir quelles conséquences on en tire.

En tout état de cause, dans notre recherche de "repères" pour comprendre les mutations en cours, de "paradigmes" pour leur donner du sens et de "processus" pour les accompagner, il est clair qu'il s'agit d'un système juridique **totallement différent de ce qu'on connaissait** jusqu'au milieu du XX<sup>e</sup> siècle, qui malgré ses origines disparates a su trouver et garder une cohérence propre et qui malgré ces multiples emprunts a pu s'articuler (en cohésion et complémentarité) avec chacun des systèmes nationaux, en dépit de leurs dissemblances... Notons toutefois que la visibilité de cette cohérence de fond est atténuée par le caractère progressif des apports, qui fait que l'ensemble n'a pas toujours l'aspect lisse ou homogène d'une construction monolithique. C'est un des intérêts de la Constitution : elle renforce cette cohérence par une mise en ordre formelle. Ce qui ressemblait à un mille feuilles composé d'apports successifs (Rome, Maastricht, Amsterdam, Nice, etc.) est mis en ordre, restructuré et simplifié : on réduit la complication-confusion et on renforce la complexité maîtrisée ! La question n'est donc plus de savoir si l'on veut un peu plus ou un peu moins d'Europe, d'institutions ou de droit, mais si l'on veut des institutions et un droit européens **plus cohérents et plus lisibles, donc plus maîtrisables par les intéressés...** à condition qu'eux-mêmes s'y intéressent. ■

#### © Processus : ni putative, ni soumise

Il faut donc prendre des références "réelles" plutôt que les trop courantes références "putatives" (*putatif* : *qui est réputé être ce qu'il n'est pas en réalité*). Même chose en matière de processus. Laissons ceux de subordination-participation ou concurrence-coopération, incompatibles avec nos quelques lignes, au profit de processus de désinformation tels qu'ils prospèrent dans la société de l'information. L'entreprise doit aussi s'en soucier.

Imaginons qu'un élu ayant acquis une notoriété dans un petit département ait des ambitions nationales - pas pour le pouvoir, ce qui exigerait un peu de sérieux, mais pour la gloire ou en tout cas la renommée. Imaginons qu'il n'ait aucun

scrupule à proférer des mensonges grossiers, seul moyen pour lui "d'exister" ; que des médias grand public le trouvent plus distrayant que les gens sérieux et responsables ; que ceci s'insère dans un ensemble où, globalement, l'attention du souverain (l'électeur), donc aussi de ceux qui l'influencent, est détournée des vrais enjeux vers de faux défis. Est-il besoin de poursuivre ? Un tel processus pervers, malheureusement pas original, est bien connu. En mesure-t-on la portée ? Où s'arrêtera-t-il ? Apparu dans les années 1960, quand on a fait de l'Europe le bouc émissaire des décisions difficiles (prix agricoles ou restructurations industrielles), il s'est étendu dans les années 1980 à toute situation où l'on voulait se défaire de ses responsabilités : *c'est pas moi, c'est l'Europe* - sans même dire



"c'est pas moi", ce qui renforce la diversion. Il est plus que temps de stopper ce processus, à la fois révélateur de pratiques elles aussi très "tendance"... et suicidaire à plus d'un titre.

D'abord car dans un certain humanisme, il est affligeant de voir une "société de l'intelligence" s'employer à détourner l'attention et ramollir le cerveau du citoyen-téléconsommateur, même si ce n'était à des fins mercantiles, idéologiques ou autres coupables raisons. Ensuite, beaucoup de responsables politiques légitimes et sérieux font un travail remarquable (voir les sites des parlements pour en prendre la mesure), occulté ou parasité par ces pantalonades ; pourquoi ne sont "vus à la télé" que ceux qui sont hors jeu ou n'ont rien à dire ? Veut-on vraiment qu'un "tous pourris", un néo-poujadisme ou autre forme de populisme s'installe sur ce terreau ? Suicidaire, encore, parce que l'attention et l'énergie consacrées à ces diversions -ou l'absence d'intérêt pour les enjeux importants dont elles nous détournent- ont pour conséquence que nous sommes largement absents des lieux ("Bruxelles") où se prennent les décisions, quand nos concurrents ou partenaires y sont très actifs, à plusieurs niveaux qui nous échappent largement : ils obtiennent satisfaction parce qu'ils s'y font entendre ; ils s'y font entendre parce qu'ils s'y expriment ; ils s'y expriment parce qu'ils y vont, qu'ils ont une volonté stratégique, qu'ils connaissent le langage, les pratiques, les us et coutumes ; règles du jeu d'autant mieux maîtrisées qu'ils contribuent à leur élaboration ; etc. Quelles marches avons-nous manquées dans ces processus si éloignés de nos pratiques gauloises, quels sont les résultats, quelles seront les conséquences ?

### 📌 Paradigmes : mi-gouvernement, mi-management

En résumé, outre les aspects politiques qui concernent citoyens et élus, l'actualité de la Constitution alerte les acteurs économiques et sociaux français : un sursaut s'impose. Sauf s'ils préfèrent continuer à aider ceux qui leur tirent des balles dans ce qui leur reste de pieds. C'est encore le tocsin qu'on sonne ; bientôt le glas ?

Plus profondément encore et simultanément, il faut reconsidérer nos schémas conceptuels, nos façons de penser. Exemple : pour que les différents types d'acteurs (politiques, économiques, sociaux, culturels ; publics, privés ou autres) mettent en œuvre la gouvernance (pouvoir partagé) qu'exige un monde complexe, il faut commencer par arrêter de penser en termes de "territoires", réservant la micro-économie aux entreprises, le social aux syndicats, le macro aux politiques... La performance globale du système passe par la fertilisation croisée, dans des schémas un peu plus évolués. Car les interférences et interactions sont trop fortes pour que chacun puisse rester dans son pré en ignorant les autres. Pourrait-on imaginer que les entreprises puissent faire de la bonne économie sans s'occuper du reste ? Nous avons co-créé le modèle européen, exemplaire à ce titre : il serait temps de participer à sa mise en œuvre !

Si la France sort du jeu, c'est un peu à cause de quelques irresponsables du microcosme politico-médiatique, beaucoup parce que la société civile laisse faire. Qui est coupable, qui est responsable, qui paiera ?

Jean-Pierre Quentin ●



#### Pour en savoir plus... :

##### Centres de compétences :

• *algoric, cabinet de formation, conseil, études et coaching.*  
*www.algoric.com,*  
*info@algoric.com,*  
*tél. : 05 46 56 77 10*

*Pour lire l'article en version hypertexte avec liens et références complémentaires :*  
*<http://www.algoric.com/ti/113.htm>*

