

Alain Lambert

Commandeur  
de la Légion d'Honneur

Lundi 28 juin 2021  
Conseil Supérieur du Notariat

Cérémonie de remise des insignes de  
**Commandeur de la Légion d'Honneur à Alain Lambert,**  
ancien Ministre délégué au budget, Maire Honoraire d'Alençon, Président du Conseil  
National d'Évaluation des Normes (CNEN)

Par **Didier Migaud**  
Président de la Haute autorité pour la transparence de la vie publique

## **Alain Lambert** **Commandeur de la Légion d'Honneur**

*Alain Lambert, ancien Ministre délégué au budget, père fondateur de la LOLF, Président du Conseil National d'Évaluation des Normes et fervent défenseur de la qualité du droit, a reçu les insignes de Commandeur de la Légion d'Honneur des mains de Didier Migaud, Président de la Haute autorité pour la transparence de la vie publique, le lundi 28 juin 2021, au Conseil Supérieur du Notariat.*



### ■ **Une vie partagée entre Paris et Alençon, entre Notariat et engagement politique**

Alain Lambert naît à la maternité d'Alençon (Orne) le 20 juillet 1946. Il passera sa jeunesse dans le petit bourg de Madré (Mayenne).

Le 20 juillet 1975, soit le jour de ses 25 ans, il épouse Catherine Noal. De cette union, naîtront quatre enfants qui leur donneront la joie de quatorze petits enfants. Cette grande famille sera l'un des deux piliers de vie d'Alain Lambert, avec le Notariat. Nommé notaire à Alençon en juin 1976, il présidera la chambre des notaires de l'Orne en 1985, le conseil régional des notaires de la Cour d'Appel de Caen en 1989, puis le Conseil Supérieur du Notariat (CSN). Au service de cette profession, qu'il ne cessera jamais d'exercer jusqu'à

son entrée au Gouvernement, il se distinguera par sa volonté d'unir ses confrères autour de valeurs communes, parmi lesquelles la primauté de l'Officier public sur le professionnel libéral. Il permettra aussi que le Notariat entre dans l'ère numérique, en veillant à ce que la loi de 2000 sur la preuve ouvre le support numérique aux actes notariés. Il mènera également des travaux sur l'instrumentation à distance, qui se sont révéleront précieux lors de la crise sanitaire.

### ■ **La grande aventure de la LOLF**

En 1992, Alain Lambert est élu au Sénat et demande à rejoindre la commission des finances, dont il deviendra Président en 1998. C'est en cette qualité qu'il s'engagera dans la formidable aventure de la loi organique

relative aux lois de finances (LOLF) aux côtés de Didier Migaud. Fruit d'un travail acharné en faveur de la révolution des finances publiques et d'une conviction selon laquelle « *l'efficacité de la dépense publique doit être l'objectif numéro un : la France ne peut pas se permettre de vivre au-dessus de ses moyens* », cette loi, adoptée en 2001, est assimilée à une véritable Constitution financière.

La LOLF portera Alain Lambert vers Bercy, où il exercera les fonctions de Ministre délégué au budget de 2002 à 2004. Les finances publiques lui ouvriront également les portes de la Cour des comptes en 2010.

#### ■ Dans l'Orne, un élu local hyperconnecté

La vie politique locale d'Alain Lambert commence par une élection improbable au conseil général de l'Orne en mars 1985. L'année suivante, il est élu au Conseil Régional de Basse Normandie dont il est vice-président. En 1989, il est élu Maire d'Alençon et Président du District urbain de l'agglomération qu'il transforme en communauté urbaine en 1996. Il préside le Conseil Départemental de l'Orne de 2007 à 2017.

Alain Lambert s'emploiera, dans ses différents mandats, à la réhabilitation du patrimoine historique d'Alençon, la plantation de milliers d'arbres et l'ouverture de parcs, et à faire de l'Orne, département de Basse-Normandie verdoyant situé à 2 heures de Paris, un territoire connecté : ouverture d'autoroutes, implantation de la fibre numérique, réalisation d'une centaine de kilomètres de voies vertes, développement du télétravail... Il mobilise l'Orne pour construire l'Orne de demain.

#### ■ Depuis 2013, chasseur de normes absurdes

Après la chasse au gaspillage dans les années 2000, Alain Lambert, actuellement Président du Conseil National d'Évaluation des Normes (CNEN), se lance dans la chasse aux normes absurdes et dans la promotion de l'émergence d'une nouvelle culture normative. Co-auteur avec le Maire du Mans Jean-Claude Boulard d'un rapport au Premier Ministre sur la lutte contre l'inflation normative, remis le 26 mars 2013, Alain Lambert propose « *d'alléger le stock de normes et d'endiguer leur flux* ». Il s'agit entre autres : d'abroger, adapter ou alléger les normes qui s'imposent aux collectivités locales, les revisiter, freiner les excès normatifs des administrations centrales. L'enjeu est pour lui financier – les normes coûteraient 728M€ par an – mais également culturel. Selon Alain Lambert il est en effet « *impératif de changer de paradigme pour l'élaboration des normes à venir et de révolutionner notre culture administrative et politique de la norme* ».

*Photographies et curriculum vitae disponibles sur demande pour la presse*

#### Contact presse :

Marie Lapaire  
marie.lapaire@cnen.fr  
Tél. 06 42 53 74 64

#### Réseaux sociaux :

> Twitter : @alainlambert  
> Facebook : facebook.com/alambert61  
> LinkedIn : in/alainlambert

**Discours de Alain Lambert**  
**Remise des insignes de Commandeur de la Légion d'Honneur**  
Lundi 28 juin 2021

Monsieur le Président du Conseil Supérieur du Notariat, Cher David, merci du fond du coeur d'avoir bien voulu nous recevoir dans cette maison des Notaires de France à laquelle je suis si attaché.

Monsieur le Président de la Haute Autorité, cher Didier, merci aussi infiniment à toi d'avoir bien voulu, en ce jour du 20ème anniversaire de l'adoption définitive de la Loi organique relative aux lois de finances dite LOLF, me remettre ces insignes de Commandeur dans l'Ordre National de la Légion d'Honneur d'ainsi consacrer une amitié profonde qui ne s'est jamais démentie.

Monsieur le Vice-président du Conseil d'État,

Monsieur le Préfet de Paris,

Madame la Directrice du Budget,

Monsieur l'Ambassadeur,

Mesdames, Messieurs,

Je ne vous cacherai pas l'émotion et l'honneur que je ressens en cet instant, en votre présence. Vous qui avez, chacun, compté dans cette vie, partagée entre Paris et Alençon. Cette émotion est d'autant accentuée que cette cérémonie se tient le jour même du 20ème anniversaire de l'adoption définitive de la LOLF par le Parlement, loi qui importe tant dans ma vie parlementaire, alors que le remettant se trouve être Didier Migaud, mon « frère en LOLF ».

Pour qu'un bonheur soit parfait, il y faut un cercle de famille. Et chers invités, vous constituez ensemble ce cercle de famille. Beaucoup d'entre vous, exercez des fonctions éminentes, au service de la France, et vous êtes ici, en amis. Vous m'offrez ce que vous avez de plus rare : votre temps ! Et ce qu'il y a de plus généreux : votre présence ! L'amitié s'épanouit dans la présence. Votre présence me touche profondément et je vous en suis infiniment reconnaissant. Votre cercle est composé de ceux qui m'ont accompagné tout au long de l'aventure commencée il y a 38 ans pour la vie publique et 45 ans pour le Notariat. Quel qu'ait été le moment de partage de nos engagements, sentez-vous chacun, personnellement, profondément remerciés pour votre aide et votre soutien constant.

L'usage commanderait d'achever son propos par les remerciements à sa famille. Mais comme je redoute, tout à l'heure, de me laisser emporter par l'émotion, je suis sûr que vous me pardonneriez de commencer par elle. Je voudrais remercier Catherine, mon épouse, discrète, sans laquelle la famille que nous avons fondée, il y aura 50 ans le 20 juillet prochain, n'aurait jamais pu tenir. Nous avons la chance d'avoir 4 enfants et 14 petits enfants répartis sur tous les continents puisqu'aucun n'habite la France. Catherine est endurente et

bienveillante. Je lui avait promis de ne pas faire de politique, et d'être un mari très présent à la maison. J'ai compris qu'il me restait encore beaucoup de progrès à faire.

Vous revoir, chers amis, m'offre la chance de revisiter avec vous, chers amis, ce qui fait la richesse d'une vie, de ces cinquante années d'engagement. Tenu à une certaine concision, je commettrai des oublis, dont je vous prie par avance de bien vouloir m'excuser.

## **I/ Le notariat, à la croisée de l'autorité publique et de la responsabilité financière**

D'abord, je commencerai par le Notariat puisque c'est par lui que je suis né à la vie de responsabilité. Je lui suis profondément reconnaissant. J'ai été fier et heureux d'exercer cette belle fonction, car elle est à la croisée de l'autorité publique et de la responsabilité financière. Pour moi, être notaire, c'est incarner l'État, l'Autorité Publique, la puissance souveraine, l'équité, la justice ; c'est concilier cette liberté avec l'équilibre qui seul assure la sécurité juridique ; c'est aussi dresser des actes au nom de la République et du Peuple français, en suivant scrupuleusement les instructions du Conseiller Réal.

Présider aux destinées des Notaires de France aura été aussi un grand honneur et un grand bonheur, et nous avons ensemble, Messieurs les Présidents Honoraires, participé à réinstruire nos confrères de la prééminence de l'Officier public sur le professionnel libéral. Tout en préservant l'équilibre économique des Études. Nous avons inscrit le sceau de France dans l'univers numérique, où la plupart de l'activité humaine se déploie désormais. L'avancée de l'instrumentation à distance devra être poursuivie, sous les formes les plus diverses, afin que l'État de droit puisse régner sur cette nouvelle planète et que la main publique puisse veiller à ce que la main invisible du marché ne se livre pas à de virtuelles souverainetés.

Etre notaire, c'est aussi écrire la vie privée de nos concitoyens. Etre Maire, ou Président de Conseil départemental, c'est un peu écrire leur vie publique. C'est pourquoi je me suis souvent senti dans une forme de continuité entre ma vie professionnelle et ma vie publique, en m'arcboutant pour qu'elles restent conciliables. Dans la fonction de Maire, j'ai profondément aimé l'urbanisme qui compose l'organisation physique de la Cité dont découlera beaucoup la qualité du «vivre ensemble». De la fonction de Président de département, j'ai aimé la conception des grandes infrastructures de communication qu'elles soient physiques ou numériques. Et bien-sûr l'enseignement supérieur si important pour le futur des départements moins peuplés. Dans l'exercice des deux fonctions, j'ai souvent regretté que les libertés soient sans cesse entravées par un fardeau normatif si souvent dissuasif.

## **II/ L'aventure de la LOLF**

### **... engagée au Sénat**

Comment ne pas vous parlez du Sénat, de la plus belle aventure que restera la LOLF, cher Didier. Elle est la plus belle invitation que nous ayons pu adresser aux jeunes parlementaires d'oser s'attacher aux grands sujets, plutôt qu'à un festival permanent d'amendements polluant la norme plus que la rendre accessible. Lorsque nous nous sommes lancés, nous n'étions sûrs de rien. Et les suggestions pour y renoncer ne manquaient pas. Mais nous sommes allés



jusqu'au bout. Et les ministres en exercice à l'époque nous y ont beaucoup aidé. Matignon aussi, où Lionel Jospin te faisait confiance. L'Élysée où Jacques Chirac m'écoutait, étonné que l'on puisse y arriver. Je me souviens de ce 28 juin 2001, c'est le moment solennel du vote, tu es dans la Tribune d'honneur, nous partageons un moment rare de démocratie, où des femmes et des hommes d'idées bien différentes, voire souvent opposées, ont la volonté de s'accorder pour redonner sens à la démocratie, redonner vie et force à leur État et adopter une nouvelle constitution financière. Dans la foulée, la loi de règlement est appelée, le rapporteur Yann Gaillard inspiré monte à la tribune, cite Goethe et dit « Au temps, arrête-toi, tu es trop beau » !

La vérité oblige à avouer, 20 ans après, notre LOLF n'a pas connu la mise en œuvre que nous souhaitions. Il y manque la confiance sans laquelle ni l'initiative, ni la responsabilité ne peuvent pas s'épanouir. Je formule le vœu ardent qu'elle couvre demain l'ensemble des administrations publiques et qu'elle s'articule avec nos engagements européens. Je souhaite également que le Parlement intervertisse purement et simplement le temps qu'il consacre aux lois de finances ou de financement initiales avec la loi de règlement. La culture de résultats en dépend.

### **... poursuivie à Bercy**

Cette nouvelle constitution financière m'a alors amené à Bercy. J'y ai connu de grands bonheurs, avec un cabinet d'exception, magistralement dirigé par Augustin et dont de très valeureux officiers sont présents ce soir. Leur évolution de carrière me fait penser que leurs qualités avaient été très opportunément identifiées. Je voudrais rendre hommage aussi aux hauts fonctionnaires et agents de cette grande maison. Ils sont réputés dominateurs et fermés à toute proposition extérieure. Mais, en deux années d'exercice, j'ai pu constater combien Bercy est une citadelle assiégée de toute part par des hordes de dépensiers. La dépense est aux finances ce que la norme est au droit, c'est-à-dire la solution supposée à tous les problèmes, alors qu'elle en est souvent la cause.

### **... et à la Cour des comptes**

Toujours dans le domaine des finances publiques, j'ai aussi vécu cinq années passionnantes à la Cour des comptes, sous ton autorité bienveillante, Cher Didier, comme celle de Jean-Pierre Bayle que je salue. La richesse du délibéré, la vivacité de la contradiction savamment argumentée m'ont révélé d'autres méthodes d'approfondissement des idées dont le débat politique devrait s'inspirer, tant il est superficiel. J'y ai observé la gestion publique sous l'angle opposé et vérifié toute l'utilité d'un dialogue renforcé entre tous les acteurs.

## **III/ Le Conseil National d'Évaluation des Normes : pour une nouvelle culture normative**

Enfin le Conseil National d'Évaluation des Normes, le CNEN m'a permis de reconstituer l'unité de mon engagement au service du droit et des finances publiques. Leur destin est lié. Le mauvais droit produit de mauvaises finances et les mauvaises finances produisent du mauvais droit. Au CNEN, nous mesurons, chaque jour, dans les textes une candide attente dans le droit pour résoudre tous les problèmes de la société et une obsession à vouloir tout prévoir, dans tous les cas d'espèces, avec force détails dans la fatale obsession de l'uniformité.

Aux yeux du CNEN, de nombreux détails devraient être confiés aux autorités locales dans un dialogue entre les administrations concernées, et s'il le faut, les soumettre à l'arbitrage du

Juge. C'est pour nous la seule voie pour faire émerger la nouvelle culture normative appelée de ses vœux par le Conseil d'État. Espérons que le texte 4D y contribuera. Et nous comptons sur vous Chère Cécile, et toi Cher Frédéric.

\*

Chers amis, j'ai beaucoup abusé de votre patience et vous prie de bien vouloir m'en excuser. Je conclurai en vous disant que ce qui m'a le plus aidé dans ces décennies d'engagement, c'est votre aide, votre soutien, votre confiance. Vous m'aurez appris que nos difficultés à résoudre les problèmes immédiats tiennent beaucoup à notre faible capacité à anticiper le moyen et long terme. Le présent n'est souvent que la conséquence de ce qui a été antérieurement décidé. Le moyen le plus sûr de l'améliorer restera donc toujours de soigneusement préparer le futur.

Qu'il s'agisse du droit ou des finances, je retiens aussi que l'absence tragique de confiance *a priori* conduit à des excès de règles préventives de mise en œuvre, qui ruine toute initiative et responsabilité des acteurs. Un nouveau paradigme doit être inventé afin de parvenir à une vraie transformation de l'action publique, répondant ainsi aux vœux des fondateurs de la LOLF pour les finances, et à ceux du Conseil d'État pour l'éclosion d'une nouvelle culture normative.

Gageons qu'il en sera ainsi, grâce à chacun de vous. C'est le vœu que je vous propose de partager tous ensemble ce soir.