

HORS MATIGNON

MATIGNON EST CONNU, dans le milieu politique, pour vous lessiver n'importe quel individu normalement constitué. Le poste est épouvantable, la charge de travail énorme, les sollicitations incessantes et les journées n'ont pas de fin. Il faut y rendre dix arbitrages par jour et les trois quarts des chefs de gouvernement ont mis plus de six mois à se remettre d'une pareille épreuve. 59

Et pourtant... la plupart des Premiers ministres ne se contentent pas seulement de leur tâche de Premier ministre. Hors Matignon ? Ils s'occupent encore de leur parti, de leur ville, de leurs réseaux. Jeter un œil sur l'agenda d'un chef de gouvernement ferait reculer d'effroi n'importe quel citoyen. Mais si une telle accumulation des charges n'est pas toujours bien perçue par les électeurs, elle n'en est pas moins une réalité. Une semaine dans la vie d'un Premier ministre est, selon le regard qu'on y porte, soit un chef-d'œuvre d'organisation, soit une plongée en enfer.

Certes, la vie quotidienne d'un Premier ministre, sa charge de travail, le poids de ses responsabilités dépendent avant tout de sa situation politique et de son ambition pour la suite de son parcours. Mais rares sont les chefs de gouvernement, même issus d'une mythique « société civile », hors des partis ou des élites politiques locales, qui se concentrent sur les seules réformes à mettre en œuvre.

CUMUL ET ÉTHIQUE POLITIQUE

Ce qui ne signifie pas forcément que cette activité hors Matignon soit avouée. Certains Premiers ministres ont même axé leur communication sur l'affirmation qu'ils n'assumaient pas d'autres charges que la direc-

tion du gouvernement. Edouard Balladur en fit ainsi un genre, un style, un message politique. Premier ministre de la deuxième cohabitation, il faisait savoir qu'il se rendait à Matignon comme on va au bureau, de 9 heures à 19 heures, et qu'il ne travaillait pas à d'autres tâches. Était-ce bien conforme à la réalité ?

Lionel Jospin, lui, y voit une nouvelle éthique politique. Adversaire déclaré du cumul des mandats et des fonctions, comme une très grande part de l'opinion publique, il a obligé ses ministres et secrétaires d'État à abandonner, dès la constitution du gouvernement, toute fonction exécutive locale. Lui-même s'est imposé une obligation identique. S'il est demeuré conseiller général de Cintegabelle, dans la Haute-Garonne, il a en revanche abandonné son mandat de conseiller régional.

60 Toutefois, sous la V^e République, la très grande majorité des Premiers ministres se sont en fait attelés à des tâches qui, aux yeux du citoyen, pourraient paraître hors du « métier » proprement dit. Ces activités peuvent concourir à asseoir la légitimité, voire à parfaire la compréhension de la société qu'un chef de gouvernement est censé améliorer. Mais elles contribuent surtout à préparer la suite d'une carrière. Car le poste est à la fois précaire et formidablement stratégique pour qui veut aller plus loin, de l'autre côté de la Seine, dans ce palais tant convoité de l'Élysée.

LE CONTRÔLE D'UN PARTI POLITIQUE

Tous les Premiers ministres ne sont pas issus d'un parti. Tous n'en contrôlent pas l'appareil. Et l'histoire récente d'Alain Juppé prouve qu'il n'est pas forcément avantageux de cumuler ainsi officiellement la charge de Premier ministre avec celle de chef de parti.

Mais, à l'inverse, le Premier ministre qui ne maîtrise pas le parti dominant de sa majorité peut rencontrer les plus grandes difficultés. Raymond Barre s'en aperçut très vite. Universitaire se glorifiant d'être au-delà des partis, il fut sans cesse soumis aux tirs groupés des gaullistes du tout jeune RPR, sans pour autant rassembler vraiment derrière lui l'UDF. Cela n'empêcha pas Valéry Giscard d'Estaing de le conserver cinq années à son poste. Mais les critiques quasi ouvertes de sa majorité parlementaire ont largement contribué à le fragiliser, avant de déstabiliser le président lui-même.

Édith Cresson, nommée en 1991, le mesura plus cruellement encore. N'étant ni Première secrétaire du PS ni chef de courant, n'ayant quasiment aucun relais au sein du parti, la première femme Premier

ministre eut le sentiment d'être « politiquement lynchée » par ses propres « amis socialistes ».

Contrôler le parti permet d'organiser une partie de la communication du gouvernement, grâce au relais des militants. Cela permet surtout de conserver le contrôle des investitures électorales et de tenir, d'une certaine façon, une partie de la majorité. De 1993 à 1995, Edouard Balladur, malgré une grande campagne de séduction à l'égard de la majorité RPR-UDF de l'époque, ne put ainsi jamais totalement asseoir son emprise sur le groupe parlementaire RPR. La direction du mouvement, restée chiraquienne, menaçait en effet les députés de ne pas leur redonner l'investiture, non seulement aux législatives, en cas de dissolution, mais aussi aux municipales qui s'annonçaient pour juin 1995.

Il n'est pourtant pas nécessaire d'être officiellement patron du parti. Il suffit d'en conserver de fait la direction. Lionel Jospin, en arrivant au pouvoir, a ainsi délégué son poste de Premier secrétaire du parti socialiste à un de ses fidèles, François Hollande, jusqu'au congrès de Brest, la troisième semaine de novembre 1997. Mais il reste, en réalité, le vrai chef du parti socialiste.

61

La direction du parti et la direction du gouvernement peuvent être même intimement mêlées. Sous la présidence de François Mitterrand, hors des périodes de cohabitation, bien des choix gouvernementaux furent arrêtés au cours des petits déjeuners du mardi, réunissant autour du président et du Premier ministre les chefs de courant du parti socialiste, bien vite surnommés les « éléphants » par la presse. Lionel Jospin continue lui-même à tenir des réunions de travail associant ministres et responsables du PS.

L'observation de l'histoire politique récente montre cependant que l'aveu officiel de ce genre de lien n'est pas des mieux admis. Et Alain Juppé doit en savoir quelque chose. Président du RPR en même temps que Premier ministre, il ne cessa jamais de veiller étroitement à la vie interne du mouvement. Mal secondé par le secrétaire général du parti qu'il avait lui-même nommé, Jean-François Mancel, il délégua tout à fait officiellement son chef de cabinet, Patrick Stefanini, pour « seconder » Mancel. Stefanini avait un bureau à Matignon mais traitait les affaires du mouvement néogaulliste et le représentait auprès des médias. Illustrant ainsi spontanément l'un des aspects, tant dénoncé par l'opposition, de « l'État RPR ».

LA GESTION D'UNE VILLE

L'erreur d'Alain Juppé est sans doute d'avoir aussi cumulé cette charge avec une autre responsabilité communément admise dans les tâches d'un Premier ministre hors Matignon : la gestion d'une mairie.

Premier ministre, président du RPR, maire de Bordeaux, président de la communauté urbaine de Bordeaux ? Seul Jacques Chirac, Premier ministre de la première cohabitation et maire de Paris, a présenté avant lui semblable profil.

62 Mais jamais un homme doté d'autant de pouvoirs qu'Alain Juppé n'en a subi autant les inconvénients. Car, rapidement, cette surcharge de mandats est apparue aux yeux des citoyens comme une conception du pouvoir sans partage. La présence des médias est trop grande aujourd'hui pour que les citoyens ne sachent pas très vite la nature de l'emploi du temps d'un de leurs dirigeants. Or, dans le cas d'Alain Juppé, l'emploi du temps était démentiel. Chaque vendredi, le Premier ministre se transformait en maire en atterrissant à l'aéroport de Bordeaux-Mérignac. Là, en moins de quarante-huit heures, il fallait mettre les bouchées doubles. Tout en comptant l'appel, toutes les demi-heures, de son directeur de cabinet à Paris, suivant ses dossiers de Premier ministre. Puis un appel de Patrick Stefanini l'informant des affaires du RPR.

A ce rythme-là, un Premier ministre ne supporte aucune désorganisation, aucune attente, aucune tergiversation. Par nature, Alain Juppé est un rapide. Par nécessité, il tranche toujours plus vite dans les difficultés. Politiquement, l'effet fut désastreux.

Lionel Jospin l'a sans doute compris, puisque l'une de ses premières initiatives en arrivant au pouvoir fut de renoncer à son poste de Premier secrétaire du parti socialiste (tout en gardant le contrôle du parti). Et d'engager ses ministres à démissionner de leurs mandats exécutifs locaux, notamment lorsqu'ils dirigeaient une grande ville. L'« éthique politique », soulignait alors Lionel Jospin, est de se consacrer tout entier à sa charge.

Bien des Premiers ministres ont pourtant continué à exercer officiellement leur mandat de maire, lorsqu'ils en avaient un. Pierre Mauroy veillait sur Lille, Édith Cresson sur Chatellerault, Michel Rocard sur Conflans-Sainte-Honorine. Cela suppose le plus souvent d'y consacrer au moins une journée, généralement en fin de semaine, même si le Premier ministre délègue le suivi des dossiers à un membre de son cabinet.

Cette double vie à Paris et en province, vécue également par les parlementaires, est un avantage autant qu'elle peut se révéler un inconvénient. Au rang des avantages, on citera la possibilité, au moins symbolique, de conserver un contact avec la province dont les habitants ont si souvent le sentiment d'être dirigés de loin, dans le secret des palais nationaux. Un ancrage local peut alors être un utile rappel aux réalités du pays autant qu'un élément de communication. Un conseiller en image ne recule jamais devant la mise en scène de son Premier ministre marchant détendu dans les rues de sa ville et les télévisions raffolent de ces moments où un chef de gouvernement reprend contact avec ce que les directeurs de rédaction appellent désormais « les vraies gens ».

Mais le Premier ministre doit éviter la confusion des genres. Car rien n'est pire que de se voir accuser d'user de sa charge pour satisfaire des intérêts particuliers, fussent-ils ceux des habitants de toute une ville.

63

PRÉPARER L'APRÈS-MATIGNON

La vie « hors Matignon » est pourtant, et peut-être surtout, destinée à préparer la vie « après Matignon ». Car si la charge de Premier ministre est, selon le mot de Michel Jobert, « une mission de sacrifice », elle est avant tout précaire. Conserver le contrôle d'un parti, garder une assise locale peuvent donc être utiles lorsqu'il faudra se ménager, plus tard, une base de repli. Ou lorsqu'on songera à avouer une ambition plus haute, plus lointaine et plus incertaine encore : l'élection à la présidence de la République.

L'exercice d'un mandat local est alors la meilleure certitude de poursuivre une carrière politique, même à moindre niveau. Quelle que soit l'impopularité des Premiers ministres, il est rare qu'ils perdent leur mairie à la suite d'un échec gouvernemental. Conserver le contrôle du parti après un échec comme Premier ministre est plus aléatoire. Alain Juppé a pu le mesurer, lui qui, au terme de deux années très contestées à Matignon et d'une élection législative perdue, n'a pas été en mesure de conserver la présidence du RPR.

Toutefois, aucune règle, aucune tradition ne prévalent. L'histoire de la V^e République ne prouve pas qu'un Premier ministre qui se consacrerait exclusivement à sa tâche soit plus efficace ou plus populaire. A l'inverse, l'accumulation des charges, la maîtrise d'un parti ne préservent en rien des accidents de parcours...

R É S U M É

Succédant à Alain Juppé, qui cumulait toutes les charges (Matignon, Bordeaux, le RPR), Lionel Jospin revient à une conception exclusive de Matignon. Pourtant, la plupart des Premiers ministres de la V^e République ne se contentent pas de leur seule tâche de chef de gouvernement. Hors Matignon ? Ils continuent de contrôler leur parti, de gérer leur ville, d'entretenir leurs réseaux. A la fois pour renforcer leur assise de chef de gouvernement et pour se préparer une base de repli lorsqu'ils auront quitté leur charge.