

Dominique Alduy : « Une ambiance studieuse et sérieuse »

Après 40 ans, les souvenirs de ces deux années sous l'autorité de Pierre Mauroy sont toujours aussi forts. En 1981, j'étais au Commissariat au Plan, dans l'équipe du SAS (Service des affaires sociales) que dirigeait Bernard Brunhes. Bien avant le mois de mai, nous travaillions (René Cessieux, Christian Rollet, Patrice Corbin et moi) pour l'antenne Solférino. Dès le 11 mai, et avant même la constitution du cabinet, nous avons traversé la rue de Varenne et, nous installant dans l'ancien bureau de Raymond Soubie, avons préparé, sous l'autorité de B. Brunhes les premières mesures sociales qui devaient être présentées au premier conseil des ministres du gouvernement Mauroy. Quelques jours après notre installation, dont nous savions qu'elle ne serait peut-être pas définitive, Pierre Mauroy fait le tour de Matignon, et trouvant une équipe au travail, félicite chacun d'entre nous avec la chaleur et la bienveillance qui le caractérise et c'est ainsi que j'ai fait sa connaissance.

L'ambiance à Matignon était très studieuse et sérieuse, chacun convaincu qu'il portait, dans les projets dont il était responsable, l'avenir de la France. Les relations étaient plus que cordiales, même si les combats entre financiers et dépensiers étaient vifs et quotidiens. Membre d'une des équipes dépensières, j'étais régulièrement accusée de mettre la France dans le mur.

Les relations avec Pierre Mauroy étaient simples, directes, empreintes de confiance et de solennité, il nous rappelait souvent notre rôle collectif historique. Deux souvenirs de mes relations avec Pierre Mauroy :

J'étais en charge du secteur Fonction publique et le grand projet était le Code la fonction publique nationale et le code de la fonction publique territoriale. Je l'accompagnais souvent dans ses réunions avec les ministres concernés : Gaston. Deferre, Anicet Le Pors, Jean Le Garrec et, bien sûr, les représentants du Budget. Ce fut une des réformes qui suscita le plus grand nombre de réunions interministérielles, d'après le Secrétariat général du gouvernement. Pierre Mauroy souhaitait, avant chaque réunion « au sommet », connaître les points de vue et les revendications des autres ministères. Ce que je lui rapportais au mieux de mes échanges avec les différents cabinets. J'ai le souvenir de longues heures de négociations avec les syndicats de fonctionnaires, où il faisait preuve de patience et de diplomatie. Notre récompense, entre deux séances, était une longue promenade, dans les jardins de Matignon jusqu'à la rue de Babylone.

En charge également du secteur Droits des femmes, je dus gérer, à sa demande, deux ministres en désaccord sur l'étendue des réformes pour l'égalité et surtout sur l'une des 110 propositions de F. Mitterrand : le remboursement de l'IVG. Georgina Dufoix y était très réticente, craignant un impact négatif sur les électeurs, plusieurs conseillers de Matignon et de l'Élysée, également. Yvette Roudy, très combative sur le sujet, considérait, à tort, que Pierre Mauroy ne portait pas ses propositions comme prioritaires. Elle sollicitait très souvent des réunions avec le Premier ministre, qui me demandait régulièrement de la voir dans le salon d'attente attendant à son bureau, avant qu'il ne la reçoive, pour modérer son éventuel courroux. Même arbitrées et adoptées dans un climat tendu, les mesures pour les droits des femmes ont constitué une très grande avancée.

Bien sûr, ces années 1981-1983 sont restées inoubliables, notamment grâce aux exceptionnelles qualités d'écoute et de bienveillance de Pierre Mauroy qui se montrait toujours reconnaissant envers l'efficacité des « petites mains ».

Après 1983, nous nous retrouvions tous avec plaisir et complicité au pot Mauroy à la cité Malesherbes, quel qu'ait été le parcours de chacun après son départ de Matignon.

Daniel Boucher : « Un souvenir émouvant d'Argentine »

Lors de la prise de fonction de Raoul Alfonsin, en 1983, à Buenos Aires, Antoine Blanca accompagnait Pierre Mauroy. La cérémonie de passation de pouvoir entre les généraux et le nouveau président a été réduite. Le Premier Ministre et sa suite sont de retour à l'hôtel plus tôt que prévu. J'étais en charge des transmissions du PM. J'ai retrouvé à Buenos Aires, mon grand-père maternel, italien émigré en 1930, que je n'avais pas revu depuis 1951... Il était avec moi, dans ma chambre qui servait de centre de transmission, lorsque Pierre Mauroy est venu pour prendre connaissance des messages. Je lui ai présenté mon grand-père et je lui ai raconté succinctement son histoire.

Pierre Mauroy s'est assis sur mon lit, à côté de mon grand-père, Antoine Blanca, servant d'interprète. Ils sont ainsi restés plus d'une heure à discuter... de l'italien qui avait fui le fascisme en 1930, de l'immigré qu'il était, de sa vie en Argentine... Imaginez ce qui a pu se passer dans la tête et le cœur de mon aïeul, revoir son petit-fils, qui avait un peu changé en 32 ans, mais plus encore parler longuement avec le Premier ministre de la France. Il a vécu un moment exceptionnel et souvent, jusqu'à sa disparition, il a rappelé ce temps fort où il a pu discuter avec Pierre par l'intermédiaire d'Antoine. Souvenir émouvant pour moi.

Bien sûr, j'ai vécu aux côtés de Pierre Mauroy à Matignon d'autres moments sympathiques ou plus ou moins tendus, comme la « spaguettade » proposée par la femme de l'ambassadeur de France en Argentine quand il s'est agi de définir le menu du repas que le Premier ministre voulait offrir lors de ce voyage. Mais les retrouvailles avec mon grand-père et les moments qu'il a passés avec Pierre restent pour moi le meilleur souvenir.

René Cessieux : « L'homme d'État que je ne connaissais pas ! »

Si Pierre Mauroy incarnait, mieux que quiconque, le peuple de gauche, il fut avant tout, au service de son pays. Alors que l'inflation était à deux chiffres, les ordonnances sociales, les lois Auroux et les mesures en faveur de l'emploi et de la formation ne pouvaient ignorer les contraintes économiques, financières et la montée du chômage. Tout au long de ces trois années passées à Matignon, j'ai le sentiment d'avoir servi un homme tranquille, chaleureux, profondément européen et déterminé à gouverner dans la durée.

Préparant le grand discours sur l'emploi de septembre 1981, nous sentions le Premier Ministre agacé par les « technos » qui trouvaient les mesures de préretraite trop coûteuses, sinon inefficaces. Comment oublier ce dîner au milieu du mois d'août au cours duquel, à la demande de Bernard Brunhes, j'ai dû pour la première fois m'exprimer devant lui sous le regard dubitatif de mes collègues financiers ? Dire que je n'en menais pas large serait un euphémisme ! Comment expliquer que l'allongement nécessaire de la scolarité et l'anticipation des départs en retraite ne répondaient pourtant pas à la croissance intrinsèque des classes d'âge adultes issues du baby-boom de l'après-guerre ? Cet excédent de main-d'œuvre d'alors qui pèserait demain, sur les retraites. « Monsieur le

Premier Ministre, avec tous ceux qui sont nés en 1945 et durant les vingt années suivantes : le chômage, aujourd'hui, c'est moi ! » À son rire chaleureux, j'ai compris que je ne quitterais peut-être pas Matignon deux semaines après y être entré ! Et si le programme de préretraite est resté conséquent, à sa demande, nous avons mis en chantier les premiers éléments de législation sur la durée des congés au bénéfice des adultes en activité.

Après cela, les occasions de rencontres et de débats ont été nombreuses : arbitrages sur les lois Auroux, rééquilibrage de l'assurance chômage, réunions avec les partenaires sociaux, tour de France de l'emploi et propositions pour atténuer les crises sociales. Participer, même modestement, à la mise en œuvre d'un programme de gouvernement d'union de la gauche tellement attendu et préparé avec tant d'enthousiasme pendant des années reste inoubliable. S'il fallait aujourd'hui en tirer une leçon ce serait celle-ci : pour mener à bien des réformes il faut que le sujet ait été instruit, documenté, travaillé et débattu en profondeur bien avant la prise de pouvoir. Les lois Auroux en sont de bons exemples. Et méfions-nous des slogans électoraux trop simplistes ! On aurait gagné beaucoup de temps et d'énergie à formuler, dès le début, l'amélioration des départs en retraite en nombre d'annuités plutôt qu'en termes d'âge de départ !

Mais ces trois années passées dans cette « machine à décider » qu'est Matignon, vers laquelle toutes les questions remontent quotidiennement, laissent aussi le souvenir d'une course permanente contre le temps : réunions interministérielles, contributions aux discours, préparations des conférences avec les partenaires sociaux, réceptions des délégations de toute sorte.... C'était souvent le samedi et le dimanche qu'il fallait revenir pour traiter les piles de courriers et de pétitions qui s'entassaient dans le bureau !

Très vite, nous serons aussi confrontés aux crises sociales. Je revois ces soirées au cours desquelles, avec Michel Delebarre et Pascal Lamy, nous informions le Premier Ministre des derniers développements des conflits sociaux les plus importants. Nul doute qu'il aurait apprécié des partenaires sociaux plus responsables et autonomes qui ne fassent pas si souvent remonter les problèmes vers l'État. C'était d'ailleurs le sens des lois Auroux ! Ont-elles, sur ce point, atteint leur but ? Ce fut vrai d'un conflit comme celui de Talbot à Poissy, mais il y en eut bien d'autres, où la direction et les syndicats se montraient incapables, sinon peu soucieux, de prendre leur destin en main. Ce fut aussi le cas pour l'assurance chômage. C'est probablement à cette occasion que j'ai vu Pierre Mauroy vraiment en colère parce que c'était à lui, le Premier Ministre, au coup de sifflet de Bergeron président alors l'Unedic, de trouver les milliards de francs qui manquaient !

Soulignons, enfin, le grand respect que Pierre Mauroy avait pour les entreprises et la plupart de leurs dirigeants. Le plein emploi ne pouvait venir que d'elles et c'était bien la tâche du Premier Ministre que d'en créer les conditions favorables. Combien de fois nous l'avons entendu ferrailer avec ses interlocuteurs pour les convaincre que l'État ne pouvait qu'accompagner et non se substituer aux entreprises.

Au final, on ne peut pas évoquer ces trois années de travail intense au sein du cabinet de Pierre Mauroy à Matignon sans souligner la densité des relations qui se sont progressivement nouées entre les conseillers qui, venant d'horizons bien différents, se méfiaient ou s'ignoraient réciproquement. La considération des enjeux comme le profond respect que nous inspirait le Premier ministre y étaient pour beaucoup.

Trois années qui m'ont fait grandir, découvrir et conserver quelques nouveaux amis. Alors : musique quoi !

Lyne Cohen-Solal : « Quelques souvenirs et anecdotes, entre mille autres... »

Avoir travaillé à Matignon reste pour tous ceux qui ont eu l'honneur de le faire une expérience inoubliable. Travailler à Matignon dans les années 1981-1984 auprès de Pierre Mauroy et alors que la gauche accédait au pouvoir pour la première fois dans la V^e République, restera pour moi, et je le sais pour tous ceux qui y étaient aussi, un moment de vie formateur et formidable.

Comme mes fonctions touchaient à la fois aux relations avec les journalistes avec le service de presse et à la rédaction de discours avec le conseiller spécial, j'ai profité d'un poste d'observation passionnant et trépidant à la fois puisque Matignon constitue le centre névralgique de la politique et de l'administration gouvernementale. Au sein du cabinet, les responsables de la presse et ceux des discours ont accès partout avec l'accord du directeur de cabinet. En outre, les relations étaient faciles avec Pierre Mauroy que je connaissais comme journaliste accrédité au PS depuis quelques années. À mon arrivée, j'ai pu constater combien l'exercice du pouvoir à ce niveau se trouve rigide et se prête peu aux interprétations ni aux aménagements.

Pierre Mauroy, par nature homme direct et franc, s'est trouvé, au début de ses fonctions officielles, un peu encombré par les nombreux protocoles et formalismes qui scandent et ponctuent les différentes manifestations auxquelles le Premier ministre se doit d'assister et de se conformer. Une anecdote parisienne : en fin de journée, me croisant dans la cour de Matignon, Mauroy me demande comment s'est passée ma journée et me propose avec gentillesse de me raccompagner en voiture chez moi, près de la Sorbonne. Prenant le volant de l'une des voitures garées là, il me conduit le long du boulevard Saint-Germain pour me déposer à mon immeuble. Arrêtés par le feu rouge au carrefour de la rue des Saints Pères, je constate que les conducteurs se montrent discrètement étonnés de constater que le Premier ministre se trouve au volant d'une voiture banale à côté d'eux. Le lendemain, j'apprends que, de retour au bureau, Pierre Mauroy a reçu des remarques inquiètes et fermes des services de sécurité lui expliquant que sa sortie était très imprudente et que cette incartade devait rester inédite, pour des raisons de sécurité et de protocole. Un peu plus tard, il nous dira en petit comité que François Mitterrand lui avait fermement expliqué que prendre et assumer le pouvoir et les fonctions qui vont avec, c'est aussi accepter les attributs du pouvoir et ses obligations. La première étant le respect absolu des consignes de sécurité mises en place par les professionnels.

En février 1983, l'objet d'un déplacement de Pierre Mauroy est d'expliquer l'application du processus de la décentralisation aux Guyanais et aux Antillais. Découvrir les Antilles et la mystérieuse terre française d'Amérique du Sud, la Guyane, lors d'un voyage officiel du Premier ministre reste un souvenir ineffaçable. Non seulement pour la rencontre de ces territoires et de leurs habitants, mais surtout par les travaux et l'implication que cela suppose quand on fait partie de la suite du chef du gouvernement et que l'on y a des fonctions spécifiques à assumer auprès de lui, pendant quatre journées totalement trépidantes dans des conditions très compliquées, voire un peu « rock and roll ». Quatre jours qui restent un moment de vie inoubliable, et pas uniquement pour la découverte de ce monde exotique et attachant.

D'abord, surprise à l'arrivée sur l'aéroport de Cayenne, désert, d'apercevoir au loin un seul appareil, portant l'inscription République Française et dont la présence rend mutiques les membres de la sécurité. Il y a de quoi, l'appareil attend de transporter en France pour le juger, Klaus Barbie, tout juste exfiltré de Bolivie... Le lendemain, décollage en Transall direction Saint-Georges-de-l'Oyapock où le maire accueille avec beaucoup de révérence, au milieu des chants et danses traditionnels, son visiteur de marque et la troupe qui l'accompagne dans la lourde moiteur tropicale. Sa remarque est amusée en face du natif du Nord vêtu, pour faire honneur à ses hôtes de cette France lointaine, d'un costume de laine sombre avec veste croisée et cravate : « Mais, Monsieur le Premier ministre, il fait bien chaud chez nous, vous savez ! ». De fait, parmi les journalistes, une jeune femme ne tarde pas à tourner de l'œil... Imperturbable sous le soleil brûlant, Pierre Mauroy s'adresse à la foule en costumes colorés et chargée de bouquets. Puis, monté sur un pont métallique qui enjambe l'Oyapock, ce fleuve qui fait frontière entre des populations très semblables, il va saluer de loin le grand pays voisin, le Brésil.

Dans l'appareil mis à disposition par l'Armée de l'air, nous regagnons Cayenne pour saluer les ingénieurs du Centre National d'Études spatiales. Inconfortablement assise le long de la carlingue comme des parachutistes avant leur saut, avec mon bloc sur les genoux, je prépare l'esquisse du discours du lendemain que Thierry Pfister réécrira le soir dans sa chambre d'hôtel et que la secrétaire tapera au début de la matinée dans un bureau de la préfecture. À côté de moi, Claude Silberzahn, le préfet en uniforme blanc, me glisse quelques informations locales et me rappelle, dans le vrombissement des moteurs, que la Martinique a été française avant le comté de Nice.

Demain, nous serons à Fort-de-France, reçus par une foule en liesse et par le maire Aimé Césaire. Dans le théâtre de Fort-de-France, regorgeant de fleurs et de musique, applaudissements fournis quand le Premier ministre s'adressant aux très nombreux et chaleureux spectateurs parle du droit à la différence et leur lance : « Vous êtes fiers d'être Martiniquais et vous avez raison, vous êtes fiers d'être Antillais et vous avez raison, vous êtes fiers d'être Français et vous avez raison ! » Une magnifique journée, inoubliable....

Yves Dauge : « L'État dans sa permanence »

Quelques jours après le 21 mai 1981, j'entrais au cabinet de Pierre Mauroy en charge de l'urbanisme et de l'architecture. C'est Robert Lion, qui venait d'être nommé directeur du cabinet du Premier Ministre, qui m'avait proposé. Sa réputation était grande dans la haute administration, dans les milieux professionnels de la construction et de l'architecture. Inspecteur des Finances, il avait été membre du cabinet d'Edgard Pisani, ministre de l'Équipement, puis directeur de la Construction et délégué général de l'Union des fédérations de l'habitat social.

Pierre Mauroy s'entoure des « Nordistes », une équipe qui l'accompagne déjà dans le Nord à Lille. On y trouve au premier rang Michel Delebarre dont on sait le rôle important qu'il jouera. On y trouve aussi des personnalités comme Jean Saint-Geours, Stéphane Hessel ou Jean-Claude Casadesus. De son côté, Robert Lion propose des noms. Pierre Mauroy lui fait confiance. C'est Bernard Brunhes qui occupera le poste si important de conseiller social. Il le fera avec talent et l'estime des syndicats. C'est Jean Peyrelevade, un proche de Pierre Mauroy qui devient directeur adjoint du cabinet. Avec Robert Lion, il apporte une compétence et une crédibilité bien nécessaire

vis-à-vis du monde économique et financier qui s'inquiète. Et puis, il y a le secteur du logement, de l'urbanisme, de l'architecture, de l'environnement, domaines si chers à Robert Lion. Il appelle Michel Dresch et Dominique Alduy ses compagnons de route au ministère de l'Équipement.

À Matignon les bureaux sont vides. L'équipe précédente qui est partie n'a rien laissé. La passation des pouvoirs, des témoins, ne s'est pas vraiment faite dans l'esprit républicain qu'on aurait pu espérer. Pourtant, le Premier Ministre Raymond Barre est un homme respectable mais la rupture politique a été trop forte, avec trop de tensions.

En revanche, dans ces premiers jours de mai à Matignon, la plupart d'entre nous avons découvert ce qu'était l'État, sa force, sa pérennité, grâce à la remarquable compétence et disponibilité des fonctionnaires du Secrétariat général du gouvernement. Cette parfaite organisation du service public au plus haut niveau sait faire fonctionner la machine administrative dans le cadre réglementaire et le respect des procédures. Le fonctionnement de l'État est ainsi parfaitement assuré. C'est Marceau Long, le directeur du SGG, et son adjoint Dieudonné Mandelkern qui nous donnent cette magnifique leçon de ce qu'est l'État dans sa permanence. Ils sont à l'écoute du Premier Ministre et de ses conseillers. Une relation de confiance et d'estime réciproque s'instaure dans le respect des rôles de chacun. À part quelques rares cas, la haute administration et l'ensemble des fonctionnaires sont à leur place et respectés. Certes, ceux qui étaient les plus proches du gouvernement précédent prennent le recul nécessaire et d'autres arrivent à leur place. Mis à part quelques dérapages au niveau du Parti socialiste — l'appel à « couper des têtes » au congrès de Valence —, il n'y a pas eu de chasse aux sorcières et au contraire une stabilité qui fait honneur au modèle républicain. J'ai pu moi-même m'en rendre compte lorsque je me suis trouvé un an plus tard à la direction de l'Urbanisme et des Paysages, puissante administration de plus de 600 fonctionnaires à qui on a demandé d'opérer une décentralisation qui bouleversait leur rôle et leurs habitudes de travail. Ils ont parfaitement accepté et mis en œuvre cette profonde réforme.

À Matignon, nous découvrons aussi l'exceptionnelle personnalité de Pierre Mauroy. C'est un homme calme et bienveillant qui porte une autorité naturelle. Il représente pour nous tous une grande histoire, celle du Parti socialiste qu'il incarne. Il n'a pas besoin de le rappeler. Il agit avec fermeté pour entreprendre les grandes réformes, tout en ayant le souci de ne pas entretenir un esprit de règlement de comptes. Il est conscient qu'une droite et une partie de l'opinion considèrent ce gouvernement comme illégitime. Sa vaste expérience d'élus, de maire de Lille lui permettra, avec son conseiller Michel Delebarre et le puissant ministre de l'Intérieur qu'est Gaston Deferre, maire de Marseille, de mener à bien en quelques mois une décentralisation très profonde dont on a oublié aujourd'hui combien elle était techniquement difficile et surtout, un vrai défi politique.

Michel Delebarre : « Nous étions heureux mais graves. »

En vrac, quelques brefs souvenirs de notre arrivée à Matignon avec Pierre.

D'abord pour confirmer que nous n'avons pas fait la fête le 10 mai, ni les jours suivants, non, nous étions heureux mais graves.

L'après-midi du 12 mai, j'ai attendu dans la voiture rue de Bièvre pendant la longue entrevue de Pierre au domicile de François Mitterrand. Là, j'ai compris ce qu'il se tramait entre eux depuis des

mois. Et, quand il est revenu dans la voiture, il a juste lâché : « Je vais devenir Premier ministre ». Je n'oublierai jamais son visage, il était en plénitude. C'est bien simple, il emplissait la voiture !

Au moment de préparer l'entrée à Matignon, nous ne savions pas du tout comment cela allait se passer, nous n'étions pas formatés pour ce boulot. Il y avait tellement de choses qu'on ne connaissait pas ! Nous avons l'impression d'entrer dans une page d'histoire.

Nous avons beaucoup échangé dans de longues conversations, l'atmosphère était chargée de quelque chose de particulier, avec la conscience que l'on se trouvait devant une page blanche. Nous étions un peu perdus sur la question de protocole. Alors j'ai dit à Pierre « Je vais y aller ! ». J'ai téléphoné aux collaborateurs de Raymond Barre, et voilà comment je suis arrivé à Matignon quarante-huit heures avant le nouveau Premier ministre !

J'ai ainsi rencontré le directeur et d'autres membres du cabinet sortant mais aussi Marceau Long et Dieudonné Mandelkern du Secrétariat général du gouvernement. Je n'ai pas été tout de suite le directeur de cabinet. C'est Robert Lion qui le fut en premier, j'étais chargé de mission pour la décentralisation et « les affaires réservées », il s'agissait des fonds secrets qui existaient alors à l'époque, ils ont été depuis supprimés par Lionel Jospin.

La plupart des fonctionnaires ont été de vrais professionnels, chacun est resté à sa place, même les huissiers, en fait ils sont les vrais locataires. Ils savent vous le faire comprendre. Il y en a toujours un pour vous glisser : « j'étais déjà là du temps de Guy Mollet ! ».

De fait, j'étais déjà venu à Matignon avec Pierre Mauroy lorsqu'il était président du Conseil régional, nous y avons défendu chèrement la peau de la sidérurgie. Au cours d'un entretien particulièrement tendu, Raymond Barre avait dit ce jour-là à Pierre : « Si d'aventure vous êtes un jour à ma place, vous verrez...

C'était prémonitoire, non ?

Brigitte Douay : « Au service de presse du 21 mai 1981 au 17 juillet 1984 »

21 mai, 16 h. Pierre Mauroy entre à Matignon accueilli par Raymond Barre pour la passation des pouvoirs. Avec quelques proches déjà chargés d'une future mission, je l'accompagne pour distribuer aux journalistes présents son premier communiqué de presse de Premier ministre. La cour de Matignon fourmille de journalistes curieux des premiers instants du premier Premier ministre de gauche de la V^e République. Immédiatement, une dame — la cheffe du secrétariat du service de presse — vient me dire : « On vous demande au téléphone » — déjà ! — et m'installe dans le grand bureau à gauche du perron des visiteurs, celui que le soir même Pierre Mauroy m'assignera en prenant connaissance des lieux. Monique Vignal m'y rejoindra peu après pour gérer les relations avec la presse internationale. J'y resterai jusqu'en juillet 1984.

L'aventure commençait sur les chapeaux de roue, le téléphone sonnait sans cesse, tous les médias sollicitaient un rendez-vous, une interview, des renseignements... Du jour au lendemain, j'étais passée de ma fonction d'attachée de presse au cabinet du maire de Lille à celle d'attachée de presse au cabinet du Premier ministre. Sans trop de difficultés finalement, car la plupart des journalistes régionaux et parisiens connaissaient Pierre Mauroy qui aimait les recevoir à Lille pour leur présenter

les transformations de sa ville et ses grands projets pour l'avenir de la région. Sans oublier son rôle politique essentiel au sein de la gauche, surtout depuis le congrès d'Épinay dix ans auparavant. Et puis il venait d'effectuer pendant la campagne présidentielle, comme porte-parole de François Mitterrand, un tour de France qui avait renforcé ces liens avec de nombreux journalistes que nous embarquions à tour de rôle dans le petit avion de la campagne.

La relation avec la presse était facilitée par Pierre Mauroy lui-même qui respectait les journalistes, n'intervenait jamais sur le contenu des articles-sauf pour rectifier une erreur — et leur consacrait beaucoup de temps... au grand dam des visiteurs et conseillers qui patientaient dans l'antichambre, à Lille déjà et maintenant à Matignon... Bien des années après, ils lui en savent gré et continuent de rendre hommage au respect qu'il manifestait pour leur métier.

En 1981, il n'y avait pas de téléphone portable, pas de fax et pas d'internet. La ruche Matignon fonctionnait grâce aux coursiers et aux motards qui assuraient la liaison permanente au sein de l'Hôtel mais aussi avec l'Élysée, les ministères, les administrations et les rédactions. Pendant les déplacements, nous étions équipés d'un talkie-walkie pour joindre le chef de cabinet et l'aide de camp. Quant au service de presse, il était alimenté sans arrêt par des mètres et des mètres de bandes de télex soigneusement découpées et triées par des soldats du contingent qui accomplissaient à Matignon leurs obligations militaires. Certains d'entre eux sont aujourd'hui des journalistes ou des communicants connus !

Au service de presse, nous vivions quotidiennement sous l'œil vigilant et très exercé des « spéciaux permanents » des agences de presse AFP et ACP qui avaient leur bureau à Matignon et relayaient pour leurs confrères tout ce qui s'y passait. Avant l'existence des chaînes d'information continue et des réseaux sociaux, les agences et les journalistes accrédités jouaient un rôle essentiel pour la transmission de l'information. Mais pour le service de presse, doser sans cesse information et confidentialité était un exercice parfois périlleux, surtout dans les périodes de tension politique ou sociale... Nous avons alors recours à la sagacité des conseillers techniques et à l'arbitrage de Robert Lion puis de Michel Delebarre, les directeurs de cabinet.

Chacun de ceux qui ont fait partie de ce cabinet pourrait écrire sa propre « vie quotidienne à Matignon ». Il nous reste beaucoup de souvenirs, mais certaines impressions et certains sentiments dominant et perdurent. D'abord, celui d'avoir participé à une aventure exceptionnelle dans une équipe tout aussi exceptionnelle. Très vite, l'osmose s'est faite entre les proches de Pierre Mauroy — Lillois ou Parisiens, qu'il avait fait venir à Matignon —, les conseillers techniques qui apportaient leurs compétences et leur envie de servir l'État, les membres du cabinet militaire et le personnel permanent de l'Hôtel Matignon. Avec entre autres Raymond Vaillant, Michel Delebarre, Bernard Toulemonde, Pierre-Alain Douay, nous étions la bande des Lillois auxquels Pierre Mauroy avait demandé de le suivre à Paris. Depuis le 10 mai, il nous laissait entendre qu'il serait à la tête d'un ministère important — sans plus ! — et qu'il fallait se préparer... Pierre-Alain et moi-même avons quitté Lille le 20 mai, laissant nos deux petits garçons à leur nounou, le temps de trouver un logement à Paris...

Nous avons tous compris immédiatement que Matignon est l'épicentre du pouvoir et que nous travaillerions beaucoup et devrions être totalement disponibles. Les déjeuners à la « popote » ; les voyages dans les régions et à l'étranger où Pierre Mauroy emmenait les journalistes accrédités ; le travail en commun dans la pression permanente ; le partage des grands enjeux politiques et sociaux

comme des petits problèmes quotidiens d'une famille nouvellement composée, ont généré, grâce à Pierre Mauroy qui était très attentif à chacun malgré la charge de l'État, une atmosphère de travail enthousiasmante et des amitiés qui durent encore.

Très souvent, le mardi matin, au retour de son entretien hebdomadaire avec le Président de la République, Pierre Mauroy s'arrêtait dans notre bureau. À la manière dont il nous disait : « Alors, Mesdames, que raconte-t-on à Paris ? » ou dont il se frottait les mains, Monique et moi-même pouvions deviner s'il était satisfait ou préoccupé. C'était comme un sas de décompression avant de retrouver au premier étage les grands dossiers de la France.

Je me souviens aussi des réunions du lundi matin entre l'équipe sociale et l'équipe économique, sous les houlettes respectives de Bernard Brunhes et d'Henri Guillaume, auxquelles j'étais admise pour comprendre le « background » des propositions qui seraient ensuite soumises au Premier ministre pour éclairer ses décisions et celles du gouvernement. J'y assistais à des débats passionnés entre les « dépensiers » et les « économes » du cabinet entre lesquels le politique trancherait *in fine*.

Je me souviens des voyages en avion où Pierre Mauroy venait se détendre et bavarder avec les journalistes, comme si l'altitude facilitait les échanges décontractés. Voyages où la presse partageait le quotidien des conseillers et où Michel Thauvin et l'aide de camp aimaient à se livrer à des facéties comme mettre en portefeuille les lits des journalistes... moments de détente bienvenus dans des journées bien chargées !

Je me souviens aussi des réunions organisées régulièrement par le directeur de cabinet de Max Gallo, le porte-parole du gouvernement, pour faire le point sur l'actualité avec les attachés de presse des différents ministères et ajuster la communication gouvernementale. Nous étions intéressés par la finesse de ses analyses politiques, son agilité intellectuelle et son humour. Il s'appelait François Hollande.

Je me souviens enfin du 17 juillet 1984 à 16 h. Pierre Mauroy venait de remettre sa démission au Président de la République. Les membres du cabinet étaient à tour de rôle de garde à Matignon pendant 24 h, et ce soir-là, c'était mon tour ! Pierre Mauroy me demanda de rester à mon poste au service de son successeur, Laurent Fabius, pendant la période de transition. Cette nuit-là, Georges Marchais vint à Matignon à 2 h du matin, informer Laurent Fabius que les communistes ne participeraient pas à son gouvernement. C'était la fin de l'union de la gauche préparée, voulue par Pierre Mauroy et mise en œuvre au sein de ses gouvernements successifs.

Depuis 1981, nous habitons toujours le quartier de Matignon. Pendant des années, nous avons croisé dans les rues des gardes républicains et des membres du personnel qui avaient servi sous Pierre Mauroy. Tous nous disaient le souvenir marquant que leur avait laissé Pierre Mauroy dans sa manière d'être avec eux, en même temps chaleureuse et respectueuse.

Pierre-Alain Douay : « Choses vues, choses entendues et souvenirs flash »

20 mai soir. Dîner au Grand Hôtel : les « Lillois » découvrent qu'ils ne seront pas les seuls membres du cabinet et que Michel Delebarre ne sera pas (tout de suite) directeur de cabinet. Nous faisons la connaissance de Robert Lion et de quelques futurs collègues.

21 mai après-midi : Départ de Raymond Barre sous les applaudissements, dans une 504 assez essoufflée. Brigitte distribue un communiqué et, dans mon souvenir, Pierre Mauroy fait sur le Perron central une courte déclaration qu'il conclut par un « Rien ne nous sera donné sans efforts. Le gouvernement de la Gauche sera celui de la rigueur et de l'imagination » dont je suis assez fier. C'était avant que le mot rigueur devienne un mot tabou pour tout gouvernement, même de droite ! (Je réaliserai plus tard la formule dans son discours d'installation du Haut Conseil de l'Audiovisuel présidé par Michèle Cotta : « Je vous souhaite de travailler avec rigueur et imagination. Je parle, bien entendu, de la rigueur des créateurs et de l'imagination des gestionnaires. »)

À l'entrée de l'escalier, Pierre Mauroy est attendu par un petit homme volubile et affable et une sorte de pasteur à lunettes. Le second part immédiatement avec Lion et Peyrelevade. C'est, je comprends, le gouverneur de la Banque de France. Il n'a pas l'air gai. Le premier explique : « Je suis le Secrétaire général du gouvernement. J'ai pensé que peut-être Monsieur le Président de la République pourrait décider de dissoudre l'Assemblée nationale. J'ai donc demandé à l'imprimerie du *Journal Officiel* de rester ouverte cette nuit ». Irremplaçable et toujours souriant Marceau Long. Quelques semaines plus tard, je le verrai, avec une dextérité de tailleur pour dames, expliquant à Pierre Mauroy — ému par les larmes de Catherine Lalumière, non retenue comme ministre des Affaires européennes et assignées à un indéfini ministère de la Consommation — : « Ne vous inquiétez pas, M le Premier ministre, on prendra un bureau à telle direction des Finances, un autre au Commerce, un autre à l'Agriculture... Nous allons lui découper un très joli petit ministère ».

21 mai soir. Après un dîner dans la salle à manger particulière (que Pierre Joxe, invité quelques jours plus tard, appréciera avec sa superbe simplicité : « Oh, je connais. C'était ma chambre quand mon père était SGG à la Libération »), on s'avise qu'il est temps d'aller découvrir l'appartement du Premier ministre. Dans le noir (où sont les interrupteurs ?!), à la file indienne, éclairés par le seul briquet de Robert Pontillon, nous entrons dans la chambre à coucher. Au milieu du lit, un trou profond comme un lac de montagne. Éclats de rire.

Dans les jours qui suivent, les « Lillois » et assimilés voient arriver les « Parisiens », chargés de mission et conseillers techniques, souvent liés à Robert Lion. La popote avec sa grande table unique de pension de famille permettra rapidement de faire connaissance ainsi qu'avec le cabinet militaire. Un jeune énarque tout juste débarqué d'Orient fait le siège plusieurs heures (jours ?) durant. Il deviendra conseiller technique.

23 mai. J'accompagne Alain Savary qui arrive à son ministère. Il y est attendu par des camarades de la FEN qui lui font, en cortège, découvrir les lieux. Ils y sont comme chez eux. À un moment, l'un d'eux ouvre une porte : « Entre, voici ton bureau ». Étrange — et signifiante — image d'une sorte de cogestion de l'Éducation nationale...

Une fin de journée suivante, Pierre Mauroy vient visiter le bureau des attachées de presse au rez-de-chaussée. Il n'y a que Brigitte et moi qui passais. Pierre fait le tour, admire : « C'est grand. Vous êtes bien ici, Brigitte ? ». Puis il se plante devant moi : « Tu vois, je ne suis peut-être pas bien organisé mais je vous ai quand même amenés là ! ». Honte silencieuse du jeune c... qui depuis des années lui faisait la leçon sur son manque d'organisation...

Dîner de collaborateurs quelques semaines après l'arrivée à Matignon. On parle (déjà) de l'avenir de Pierre, quand il ne sera plus à Matignon. Il se verrait bien aux Affaires Étrangères. On s'aventure

sur des noms de successeurs. Pierre Mauroy s'agace et interrompt : « Vous n'y comprenez rien ! Mon successeur, ce sera... Laurent Fabius ! ».

Le matin, au petit-déjeuner, je commente à Pierre Mauroy la copieuse revue de presse parisienne et nationale, découpée et collée dès l'aube par le service de presse. Il me laisse jeter un œil sur les feuillets sans en-tête (dans mon souvenir) que, chaque matin, les RG lui font passer. Impression assez croustillante de soulever les toits, de regarder la vie politique par le trou de la serrure. Au bout de 15 jours, plus de feuillets à lire. « Ils vont directement chez Michel. Il ne faut pas s'habituer à lire ça. Sinon, ça rend fou ». Belle leçon.

28-29 juillet. La nuit de Bani Sadr. Je dors dans la petite chambre du permanencier dans le grand lit du général de Gaulle, à côté du coffre qui contient les deux dossiers Intrusair et Piratair. Le téléphone sonne. La Défense aérienne nous informe qu'un avion iranien disant avoir à son bord l'ex-président iranien Bani Sadr (destitué le 21 juin) est entré sans autorisation dans l'espace aérien français et demande à atterrir à Roissy ! Des Mirages ont déjà décollé. Comme Cheysson avait confirmé quelques jours avant que « bien entendu, la France l'accueillerait s'il demandait l'asile politique », je ne réveille même pas le Premier ministre. Je demande aux militaires d'informer l'avion qu'il n'est pas question d'atterrir à Roissy mais à Évreux (la base aérienne des services spéciaux, souvenir de mes lectures de fana de l'aviation). L'avion accepte aussitôt. Rassurant. Je fais prévenir le préfet de l'Eure et le GIGN (que j'avais vu à l'œuvre trois mois auparavant au bout de ma rue). Le permanencier de la Défense, par un hasard heureux, est mon vieil ami François Heisbourg. Le permanencier des Affaires Etrangères nous demande d'exiger un silence presse absolu, notamment de Bani Sadr, pour permettre à l'ambassade de France à Téhéran de prévenir et de mettre à l'abri un maximum de ressortissants français. Je demande donc au préfet de s'assurer que, dès l'atterrissage, l'avion sera dissimulé à la vue de quiconque, de vérifier qu'il s'agit bien de Bani Sadr et d'obtenir de lui qu'il s'abstienne de toute déclaration jusqu'à nouvel ordre. À 4 h 30, l'avion atterrit. Le GIGN est présent. L'empennage est immédiatement dissimulé, l'avion tiré dans un hangar. Le préfet monte à bord. À 5 heures, il m'informe que tout est ok. C'est bien Bani Sadr et il s'engage à se taire. Soulagé, je fais réveiller le Premier ministre. Et à 6 heures, la radio annonce que l'avion de Bani Sadr s'est posé à Évreux. Et à 8 h, Bani Sadr fait sa première déclaration... Nobody's perfect.

Septembre 1981. Rentrée des classes. Nous n'avons pas trouvé d'école publique du quartier pour accueillir nos enfants. L'un se retrouve donc en nourrice à la caserne Babylone chez la femme d'un garde républicain de Matignon originaire comme moi du Cambrésis. L'autre fait sa rentrée à l'école Sainte Clotilde qui a accepté sans problème cet enfant de socialistes ! Quelques semaines plus tard, apprenant que Madame Mauroy ouvrait Matignon aux visites le samedi, la directrice nous envoie une classe complète car jamais Matignon n'avait été ainsi accessible aux gens du quartier. En arrivant, les enfants croisent Pierre et Gilberte Mauroy qui partent pour Lille. On pose sur le perron. Le photographe de Matignon immortalise la scène. Le lundi, Brigitte adresse une vingtaine de photos à la directrice. Aucun retour. Des mois plus tard, à la fête de l'école, elle demande à la directrice si elle avait bien reçu les photos et les avait données aux parents. « Oh non, je n'ai pas osé ! ». Peut-être y avait-il parmi les parents la dame que j'avais entendu expliquer à une autre maman que Madame Mauroy achetait ses Mercedes par paire chez le même concessionnaire belge qu'elle-même....

Octobre 1981. Congrès de Valence. Discours de Pierre Mauroy. Quelques jours plus tard, le Premier ministre intervient devant le CNPF. Par paresse (et par malice ?) des rédacteurs, la partie économique de son discours est constituée des feuillets mêmes qu'il avait utilisés à Valence ! Bel exemple de refus du double discours.

Février 1982. Discours de Pierre Mauroy devant la FEN. Il est nécessairement tenu par le cadre de la Constitution et des lois existantes. Je lui propose une formule, qu'il accepte : « Dans la République, il y a deux écoles. Mais il n'y a qu'une école de la République ! ». Applaudissements. Bien sûr, cela ne réglera rien pour les ultras des deux bords.

Mars 1982. Dans son bureau, échange tendu entre Pierre et son dircab. Le ton monte. À un moment, Pierre Mauroy rappelle sèchement : « Monsieur le Directeur, le Premier ministre, c'est moi ! ». Ambiance.

Juin 1982. Pendant que François Mitterrand reçoit le G7 à Versailles, l'équipe de Matignon rédige à l'attention du Président une note (d'avertissement) économique dont la teneur et les préconisations sont assez éloignées du faste royal déployé à quelques kilomètres de là. En l'absence ce jour de Thierry Pfister, je me trouve chargé de remettre en forme ce qui sera une lettre du Premier ministre au Président. La « parenthèse » de la rigueur s'annonce.

Mars 1983. Remaniement. Gaston Defferre quitte l'Intérieur. Mais il veut être logé dans un hôtel ministériel à sa mesure. Marceau Long déboule dans la salle à manger à l'heure du petit-déjeuner : « Monsieur le Premier ministre, je dois vous informer que ce matin, à 7 heures, Monsieur Gaston Defferre s'est emparé de l'Hôtel de Clermont ». Rire de Pierre Mauroy : « Il n'était pas armé au moins ? Parce que vous savez, Monsieur le Secrétaire général, en 1944, il a conquis sa mairie les armes à la main... avec des gros bras ! ».

Non daté car si courant. Pierre Mauroy reçoit, en retard comme souvent et trop longtemps comme toujours, un visiteur. Il faut partir. Le cortège est prêt dans la cour. Courageusement, on envoie l'aide de camp, à plusieurs reprises, dans le bureau pour rappeler à l'ordre l'incorrigible patron. À la troisième tentative, Pierre, hilare, regarde le beau capitaine et s'exclame : « Ah vous, alors, vous êtes rigolo ! ». Le parachutiste de Kolwezi en reste sans voix.

Cuisine interne. Aujourd'hui, un ministère est devenu son propre média : il peut être lu directement et son site est visité par des (centaines de) milliers de citoyens. Mais en 1981-1984, la diffusion des communiqués de presse dépend au premier chef des deux agences de presse installées à demeure à Matignon. Scène classique : un conseiller descend au service de presse avec un communiqué aux termes soigneusement pesés par d'illustres membres du cabinet et parfois même corrigé de la propre main du Premier ministre. L'agencier parcourt rapidement (c'est urgent !), souligne par-ci (« ça c'est nouveau »), biffe allégrement par-là (« ça, on l'a déjà passé ») et réduit de moitié le précieux texte pour en tirer la dépêche d'agence qui, pour les journaux et les lecteurs, deviendra « le communiqué de Matignon » puisque personne n'entendra plus parler du texte d'origine ! Pour tenter de remédier à ce biais, en 1982, j'ai (ou plutôt je vole dans le magazine Elle) l'idée des fiches-cuisines hebdomadaires à découper que le SID adressera pendant des années à un gigantesque fichier d'élus locaux et de décideurs économiques et sociaux. Le système a duré jusqu'à l'arrivée d'internet dans les ministères, qui a effacé la seule trace visible de mon existence ministérielle... Sic transit.

François Gros : « La relance de la recherche française après 1981 »

C'est une tâche émouvante pour moi que celle d'évoquer, à travers ces quelques lignes, les activités qui furent les miennes, il y a près de quarante ans, en ma qualité d'ancien conseiller auprès du Premier Ministre, Pierre Mauroy. J'éprouve cependant quelque inconfort face à cette évocation. Outre les failles qui ne manqueront pas d'entamer mes souvenirs, je crains d'être bien en retrait de l'immense respect, comme de l'admiration, et même de l'affection, qui furent et demeurent les miennes, pour un des hommes qui sut, sans doute le mieux concilier la générosité, l'intelligence et l'engagement politique !

Mon entente avec Pierre Mauroy fut ancienne ! Elle précéda mon activité à Matignon. Je connaissais en effet le maire de Lille lorsqu'il présidait le conseil de l'Institut Pasteur de cette grande ville du Nord (dont mon père était d'ailleurs originaire !) Je me trouvais être pour ma part, directeur général de l'Institut Pasteur de Paris et à ce titre, je prenais part régulièrement aux séances organisées lors des réunions du conseil d'administration de l'IP Lille. Les occasions d'échanges entre Mauroy et moi au sujet des recherches menées dans les deux instituts étaient nombreuses. Elles nous rapprocheront souvent pour évoquer les missions des deux instituts, leurs spécificités, ainsi que les projets ou programmes de formation s'y rattachant et susceptibles d'être développés « en commun » ! Les circonstances qui entourèrent la demande que me fit P. Mauroy de devenir l'un de ses conseillers « directs » après sa nomination en qualité de Premier Ministre, méritent d'être évoquées ! Elles coïncidèrent avec l'une des cérémonies d'accueil, à l'Élysée, du nouveau chef d'État, François Mitterrand ! Une foule nombreuse se trouvait répartie de part et d'autre d'un imposant couloir ! J'étais du nombre, le Professeur Jean Hamburger de l'Académie de médecine se tenant à mes côtés. Pierre Mauroy, fraîchement nommé Premier ministre du nouveau gouvernement arrive enfin, emprunte la haie d'Honneur, salué au passage par maintes personnalités ! Parvenu à mon niveau, il me reconnaît, s'avance vers moi, « *Parfait, dit-il, je vais économiser un timbre ! Acceptez-vous de devenir conseiller dans le cabinet que je constitue à Matignon ?* » Il se passe alors un événement inattendu ! Avant même de répondre, le Professeur Hamburger me devance en quelque sorte, en déclarant : « *Il accepte !* » Je m'apprête à compléter son propos quand parvient une clameur : « François Mitterrand vient d'arriver ! » Ce qui a pour effet de couper court aux commentaires que je m'apprête tout naturellement à faire, suite à l'intervention pour le moins spontanée et quelque peu « incisive » de mon confrère Hamburger ! « *Bien ! Fait Mauroy, mais il faut que je me hâte !* » Et il poursuit son chemin pour gagner le lieu officiel destiné à l'accueil du nouveau chef d'État et des membres du gouvernement ! « *Pardonnez-moi !* » fait Hamburger, j'ai voulu témoigner de l'intérêt qu'attachent vos confrères, à ce que vous occupiez un poste de haute responsabilité pour plaider une fois de plus, la cause de la Recherche. » Je le rassure (bien que me sentant quelque peu frustré). D'ailleurs, nous sommes attendus, Hamburger et moi, à un déjeuner qui ne tarde pas à être annoncé. Tout à mes pensées, je me promets d'explorer plus avant les charges et responsabilités qui s'attachent aux activités d'un conseiller à Matignon. De retour chez moi, un courrier officiel m'attendait confirmant ma nomination en qualité de « Conseiller » auprès du Premier ministre !

Quelques jours après, le directeur de cabinet de Pierre Mauroy, inquiet de mon absence rue de Varenne, m'appelle en me demandant de rejoindre le bureau qui m'avait été dévolu, dans les délais les plus brefs, ce que je m'emploie à faire pour apprendre à mon arrivée, que l'ancien bureau de Léon Blum, véritable lieu d'apparat, « m'a été réservé » ! Trop imposant, objet de nombreuses visites commentées, ce « bureau-musée » m'honore mais n'est guère très propice à la concentration. Un peu plus tard, à ma demande, je serai relogé rue de Varenne, dans un bureau plus modeste mais plus opérationnel ! Peu à peu, j'allais prendre connaissance de mon impressionnant entourage ; directeur de cabinet, conseillers, chargés de mission, secrétaires, etc. (sans oublier les gardes républicains !) et assister aux diverses séances destinées à mettre en œuvre des dispositifs résultant des mesures générales souhaitées par Mitterrand ou par certains de ses ministres. Nombre de ces séances étaient présidées par Pierre Mauroy lui-même. De surcroît, se tenaient également à Matignon, des réunions dites « interministérielles » dans des domaines divers dont certains me concernant plus directement (Recherche, Santé, Enseignement, ou autres...) sortes de réunions de travail dont les conclusions, lorsqu'elles revêtaient une importance particulière étaient communiquées au Directeur de Cabinet, lequel en tenait informé le Premier Ministre.

Il n'était pas rare que des représentants du monde scientifique (de l'Institut Pasteur, des Universités ou du Collège de France) cherchent à établir des contacts directs avec moi en vue d'informations, pour soumettre des projets susceptibles de stimuler la recherche au sein des grands organismes, ou encore, de développer des relations internationales. Ainsi, mon activité générale à Matignon apparaissait-elle comme liée à celle d'une grande équipe, du moins virtuelle, destinée à mettre en œuvre des projets originaux, dans des domaines issus des nouvelles orientations, voire des directives émanant des positions exprimées par le chef de l'État, projets en conformité avec le renouveau de la pensée politique et sociale. Pourtant, cette apparente régularité dans ma vie de conseiller n'allait pas tarder à se transformer ! Il me faut à ce stade faire retour à certains de mes premiers contacts et échanges avec le « candidat Mitterrand » lui-même !

En effet, lorsqu'il était en campagne, François Mitterrand, quelques mois avant les élections, m'avait téléphoné pour me demander, *ex-abrupto*, si je serais éventuellement disposé à devenir son conseiller ! J'avais exprimé un intérêt poli pour sa proposition, sinon un acquiescement définitif partagé entre mon adhésion aux idées socialistes et ma méconnaissance des implications d'une telle mission ! Quelques mois avant son élection à la tête du pays, je devais le rencontrer à nouveau lors d'un déjeuner chez Jack Lang. Il m'avait alors fait part de son intérêt à la lecture de l'un de mes articles parus à la « Documentation française » sur l'avenir des biotechnologies en Europe, résultat d'une demande de Giscard d'Estaing. Celui-ci (alors chef d'État) avait découvert, lors d'un voyage à l'étranger, qu'on pouvait tirer un parti important de nouvelles technologies du vivant ! Mitterrand qui était présent au déjeuner chez Lang m'avait exprimé son grand intérêt évoquant à nouveau avec insistance l'éventualité d'une importante mission sur l'avenir scientifique du pays, en insistant : « Vous êtes exactement l'homme qu'il nous faut ! Nous avons besoin de votre avis critique sur l'avenir de la recherche, au sein du Parti socialiste ».

Quelques semaines après mes débuts à Matignon il me téléphona à nouveau ! Je compris alors qu'il me faudrait désormais partager mon travail et mes éventuelles missions entre ce qui incluait les charges liées à Matignon et les demandes directes (!) que m'adressait François Mitterrand ou son cabinet ! Cette situation allait en effet s'avérer quelque peu complexe ! Ainsi fus-je amené, par

exemple, à accompagner Mitterrand dans certains de ses déplacements officiels à l'étranger ! Tel fut le cas lorsqu'il se rendit à Tokyo pour renouer des liens d'échanges variés avec le Japon d'après-guerre et pour rencontrer l'empereur Hirohito lui-même dans son palais impérial à Tokyo ! Un peu plus tard, il me chargea dans cette même ligne, d'une mission directe auprès du Premier ministre japonais lequel connaissait bien la France et avec lequel j'ai pu établir certains liens d'amitié. Ce fut également le cas avec le ministre des Finances. Un peu plus tard, François Mitterrand me confia le soin d'organiser au château de Rambouillet une réunion internationale consacrée à la bioéthique. Enfin, en d'autres circonstances il me consulta pour préparer sa rencontre avec Margaret Thatcher dans le cadre européen sachant qu'elle était une scientifique connue du monde des biologistes.

Mais mon activité en tant que membre du cabinet Mauroy allait connaître une inflexion majeure, en relation étroite, cette fois-ci, avec ma propre activité professionnelle, car s'inscrivant dans le cadre de la nouvelle politique nationale en faveur de la Recherche ! En effet, élu chef de L'État le 10 mai 1981, François Mitterrand n'allait pas tarder de marquer l'importance qu'il attachait aux sciences et aux technologies en créant, pour la première fois, un véritable « ministère d'État » s'y rapportant ! La responsabilité fut confiée par Pierre Mauroy à Jean Pierre Chevènement. Or, Chevènement et moi nous connaissions bien ! Nous avions précisément noué des liens concernant le projet de renouveau de la recherche scientifique à la faveur de fréquentes visites à l'Institut Pasteur où il venait fréquemment me rencontrer pour discuter d'importantes questions à caractère scientifique. Une fois nommé Ministre d'État, nos contacts se renforcèrent et je tenais informé le Premier ministre des principaux projets évoqués. Nous discutons d'ailleurs souvent des mesures qui nous apparaissaient nécessaires à une « relance » de la recherche scientifique au niveau national.

Même si, à l'époque de Pierre Mendès France, et à travers le « colloque de Caen » (dont Jacques Monod et André Lichenorivitch avaient été les grands animateurs) le renforcement de la recherche avait été l'un des thèmes principaux des préoccupations (1956), et si des hommes, comme Pierre Aigrain, physicien réputé (ancien secrétaire d'État à la recherche sous le gouvernement R. Barre), s'étaient déjà investis pour un essor nouveau des sciences et des technologies, la période précédant 1981 avait cependant connu un véritable « essoufflement » dans la politique et le financement de la recherche française. L'arrivée de la gauche au pouvoir en 1981 et les déclarations du nouveau chef d'État, suivies de la création, par François Mitterrand et Pierre Mauroy d'un « Ministère d'État à la Recherche et à la Technologie » illustraient désormais le « souffle » nouveau que la gauche entendait apporter au développement des sciences et à leurs applications. Mais quelle politique et quelles mesures concrètes convenait-il d'arrêter en priorité ?

Je fus consulté sur ce point. Ancien chercheur du CNRS, directeur général de l'Institut Pasteur, Professeur à la Sorbonne puis au Collège de France, affilié au syndicat des chercheurs du CNRS, j'étais censé avoir une vision, assez précise du problème. Au cours de discussions avec des collègues scientifiques, j'avais fait valoir que les chercheurs « eux-mêmes » étaient peu consultés, peu écoutés et au fond, pas « en phase » avec le public ! En effet, si ce dernier attachait une importance « formelle » aux sciences il semblait rebuté, a priori, par les discussions qui s'y rapportent, arguant de l'« ésotérisme » scientifique. De surcroît, il n'entrevoit pas bien la démarche ni les objectifs concrets qui pouvaient s'imposer. Si cette réserve était sans doute moins marquée pour ce qui concerne les applications des sciences, en revanche, les technologies nouvelles pouvaient être la source de préoccupation ; voire de craintes au sein du public (certains pensant aux applications

militaires, d'autres aux effets potentiels sur l'environnement ou encore à l'intrusion de démarches à caractère eugénique, issues des nouvelles « avancées » en génomique !) D'une manière générale la recherche apparaissait souvent comme relevant d'un monde, certes important et respectable, mais souvent, impénétrable, et générant d'importantes dépenses publiques ! Or, pour encourager la recherche, dans le nouveau contexte politique, ne valait-il pas mieux commencer par « écouter les chercheurs eux-mêmes » et ainsi, rétablir le dialogue au niveau national avant d'arrêter de nouvelles dispositions. Il importait de bien comprendre leurs objectifs, de décrypter leur « langage » bref, de rapprocher directement les scientifiques eux-mêmes, le public et le monde des Entreprises et des décideurs ?

De là, naquit, chez moi, l'idée d'un grand colloque national, ou seraient débattu, sans fard, de l'état de la recherche (française mais aussi internationale) dans un esprit de totale ouverture aux questions et attentes du public et des chercheurs en activité. Seraient discutés des problèmes de tous ordres rencontrés par le monde scientifique, sans oublier les immenses perspectives d'applications issues des différents domaines scientifiques, ainsi que de leurs retombées sociales et économiques, voire éthiques ? Dans un premier temps, je décidai de consulter à ce propos certains confrères, eux-mêmes scientifiques. Un petit groupe de concertation se forgea et prit l'habitude de se réunir avec moi, de manière informelle, le plus souvent dans mon bureau à Matignon. Ainsi naquit l'idée d'un colloque national dont on commença à imaginer les modalités et le contenu. Deux scientifiques, au demeurant proches amis, jouèrent dès les premières réflexions un rôle majeur : le physicien Pierre Papon et le sociologue Philippe Lazar directeur de l'INSERM (dont l'épouse, elle-même biologiste, avait travaillé dans mon laboratoire de recherche). Des échanges se tissèrent également avec des scientifiques étrangers. Peu à peu, le projet gagna en ampleur et reçut un accueil favorable auprès du ministère Chevènement car il s'inscrivait bien dans les idées nouvelles impliquant une relance générale de la recherche scientifique dans la mouvance de l'époque.

Pierre Mauroy, informé parmi les tout premiers, donna son accord. Toutefois se posa le problème des « régions ». En effet, pour que le colloque ait un caractère national, il convenait de ne pas mobiliser le seul cadre « parisien » et d'associer à sa conception, l'ensemble des régions de France ! Avec l'accord de Mauroy, la tenue d'un colloque national « Recherche et Technologie » fut officialisée et il fut décidé que la plupart des régions de France se consacraient à sa préparation au cours « d'assises régionales de la recherche et des technologies » et, qu'il en serait de même dans les DOM-TOM ! Fort de cette puissante préparation à l'échelle nationale, le colloque devait se tenir à Paris en janvier 1982. Il fut inauguré par François Mitterrand et Pierre Mauroy en tira les conclusions générales. Pour ma part, j'avais été nommé président du comité d'organisation. Philippe Lazar en fut le rapporteur général et Michel Gallon, un sociologue de l'école des Mines, en développa les conséquences socio-économiques.

Le colloque national « Recherche et Technologie » connut un grand succès ! Il devait déboucher, en juillet 1982, sur le vote de « la loi de programmation et d'orientation de la recherche », avec ses deux composantes principales : un accroissement progressif du financement public (passage graduel de 1,8 à 2,5 % du PIB) et une nouvelle désignation et organisation des « missions » dévolues aux grands organismes de recherche (création des EPST, ou [Établissements Publiques à caractère scientifique et technique] correspondant par exemple aux missions du CNRS de l'INSERM etc. et

des EPIC, [Établissements à caractère industriel et commercial] représentés, par exemple, par l'INRA [Institut National de la recherche agronomique].

En résumé, c'est sous le mandat de Pierre Mauroy que fut réalisée une véritable « relance » de la recherche scientifique et technique en France. Pour ma part, je suis demeuré attaché au cabinet du Premier ministre en qualité de « conseiller » jusqu'au terme de son mandat [1984]. J'ai été « rappelé » par son successeur à Matignon, Laurent Fabius, lequel occupa le fauteuil de Premier Ministre [de 1984 à 1986]. Pour autant, mes liens avec Pierre Mauroy à l'issue de son mandat de Premier Ministre, se sont maintenus de façon étroite [jusqu'à sa disparition en 2013] à travers de nombreux échanges épistolaires et de fréquents déjeuners en tête à tête auxquels il voulait bien me convier et au cours desquels nous évoquions le passé à Matignon ainsi que le présent et l'avenir !

Jean de Kervasdoué : « La gauche croyait aux forces de la raison »

Comme pour tout militant du PS, la victoire de François Mitterrand fut une fête. Je partageais ma joie avec, notamment, Edgar Pisani. Nous étions liés depuis 1966 alors que je n'étais qu'un élève de l'Agro et qu'il était « mon » ministre. Au cours de notre conversation, il me fit savoir qu'il serait nommé Commissaire européen et me dit aussi : « *Jean, il faut absolument que vous les aidiez, les socialistes ne connaissent rien à l'agriculture !* » J'étais à l'époque le directeur du centre de prospective de ce ministère. « *Je vais téléphoner au directeur de cabinet de Pierre Mauroy, il a été mon collaborateur.* » Ainsi, dans la demi-journée, je fus reçu par Robert Lion qui sortit du bureau en me disant : « *Je vais vous recevoir avec un Lillois* ». Je découvrais Michel Delebarre. Après une demi-heure d'entretien, je revins à mon bureau situé aussi rue de Varenne, le téléphone sonnait.

« Allo, ici Robert Lion, nous sommes très heureux de vous accueillir au cabinet du Premier Ministre,

— J'en suis très honoré, mais je commence quand ?

— Tout de suite. »

En faisant mes cartons, de nouveau le téléphone sonne. Yannick Moreau, à l'époque secrétaire générale de l'Élysée, me demandait si je ne voulais pas rejoindre l'équipe du Président de la République. Je lui répondis que je venais d'accepter d'aller à Matignon. En effet, au sein du PS, je me sentais plus proche du courant de Pierre, que pourtant je ne connaissais pas.

Je découvre donc la fonction et le bureau du conseiller agricole, un bureau totalement vide et une secrétaire terrifiée. Cette merveilleuse assistante, me dira le lendemain de cette première rencontre, soulagée : « *Monsieur, vous êtes bien élevé !* ». Elle devait se sentir menacée par l'arrivée des Rouges.

Le premier contact avec Pierre Mauroy fut bref, formel et intimidant. Mais, j'ai vite appris à le connaître et à dépasser sa réserve, voire sa timidité.

À Matignon, comme la fonction l'exige, j'étais pris entre « ma » ministre (Edith Cresson) et l'équipe économique et financière du cabinet dont je partageais les convictions. Or, dans le programme agricole du Parti Socialiste, il était écrit que seraient créés des « offices fonciers », autrement dit que l'État achèterait de la terre. J'étais opposé à cette idée parce que, à l'époque, le prix de l'hectare baissant, on allait faire ainsi faire monter les cours, mais aussi et surtout parce que la presse et

L'opposition n'aurait pas manqué de souligner que l'on créait des kolkhozes. Nous avions déjà suffisamment de problèmes.

Edith connaissait ma position et bien entendu en parla à Pierre :

« Kervasdoué est un réac ; ses parents ont de la terre... »

Je remarquais que tout cela était vrai, mais en deux minutes il décida : c'était « non », « pas d'offices fonciers ». Toutefois, pour sauver la face des partisans de cette politique, l'État rachètera les terres du Larzac qui avaient été vendus à des associations pacifistes.

En juin 1981, eut également lieu une violente manifestation des vigneron du Midi. Certains d'entre eux avaient en effet déversé du mazout dans les cuves d'un pinardier italien. Nous les avons poursuivis ce qui n'avait pas été fait depuis 1936. « Nous étions complètement fous », selon les dires du Préfet de l'époque. Pierre tenait à l'ordre républicain. Trois semaines plus tard, après de violentes manifestations, la paix des braves fut néanmoins signée à Matignon. Avec Pierre, nous venions de toucher du doigt le fossé idéologique qui séparait les socialistes du nord et ceux du midi.

Pierre était attentif à ses collaborateurs, aussi quand en septembre Pisani vint dîner à Matignon, il m'invita. Nous étions quatre. Ils se revoyaient pour la première fois.

« Pierre, dis-moi, c'est comment d'être Premier Ministre ? lui demanda Pisani. »

Pierre, en confiance, répondit longuement et parla de la solitude du pouvoir, mais surtout des questions internationales et notamment de l'évolution préoccupante de l'URSS, de la fragilité du chancelier allemand... J'étais fasciné par la profondeur de ses analyses, sa connaissance des enjeux internationaux et par sa sensibilité quand il évoquait avec finesse la personnalité des grands de ce monde.

Quand, en novembre 1981, à la demande de Jack Ralite, qui savait que ce ne serait pas un communiste, je fus pressenti pour prendre la direction des hôpitaux au ministère de la Santé, il me demanda de passer le voir : « Jean, je le savais, mais j'avais oublié que la santé vous passionnait et que vous avez depuis plus de dix ans travaillé sur ce sujet. Vous allez vous occuper de tout ce qui compte : l'argent et les nominations et votre décret de compétence sera préparé en ce sens. » Je quittais donc avec regret cette équipe merveilleuse, soudée, avec laquelle j'ai beaucoup travaillé, mais aussi beaucoup ri. Un bonheur.

Dans le partage entre la direction générale de la Santé et la direction des Hôpitaux, je prenais la part du lion ce qui plaisait fort peu à Jack Ralite, car il soutenait le DGS récemment nommé. En effet, Jacques Roux, brillant et sympathique professeur de virologie de la faculté de Montpellier, était aussi et surtout, un membre important du comité central du Parti communiste.

Je retournais souvent à Matignon après cette nomination. J'y avais des amis, comme on en fait peu au cours d'une vie et qui, quarante ans plus tard, sont toujours là. J'aimais Marie-Jo Pontillon et appréciais ses conseils. Quant à Pierre, il m'accueillait et me soutenait. Ce fut notamment le cas, en février 1982, lorsque mon ministre déclara aux directeurs d'hôpitaux que sa politique était d'appliquer immédiatement les 35 heures dans les établissements hospitaliers. Or nous en étions incapables faute d'argent et de personnel. En outre, déjà, la moyenne de la durée réelle du travail dans les hôpitaux n'était pas de 39, mais de 37 heures. Pierre me soutint contre mon ministre. Je

préparais une circulaire, passait la déposer chez Jacques Ralite. « *Posez-la sur mon bureau, me dit-il.* » Il la signa dans la soirée.

Ensuite, plus tard, alors qu'il avait quitté Matignon, Pierre nous reçut, Anne et moi, à Lille. Il nous fit visiter sa ville pour laquelle il avait une passion et qu'il a transformé. C'était un oncle bienveillant, attentif, généreux, fin. Ce fut un honneur et un plaisir de travailler pour lui. Il a marqué ma vie et me fait notamment regretter cette époque où la Gauche croyait encore aux forces de la raison.

Jean Peyrelevade : « Une chaude première journée »

Après le congrès de Metz, lourdement perdu par Pierre Mauroy et ses amis au printemps 1979, Henri Guillaume et moi-même, les deux conseillers économiques du futur Premier Ministre, décidâmes d'un commun accord de nous retirer progressivement du jeu. Le programme économique du parti, rédigé par Laurent Fabius et Jacques Attali, nageait dans l'irréalisme, pour ne pas dire la démagogie. À quoi pouvions-nous servir, si l'illusion devenait la valeur à la mode ?

Pierre lui-même nous rattrapa par le col : « *Assez boudé, les amis, j'ai besoin de vous* ». Entre les deux tours de l'élection présidentielle, il nous invita d'autorité à un déjeuner où étaient réunis une douzaine de ses amis les plus proches et nous accueillit de manière chaleureuse. Les choses devinrent très sérieuses après l'élection de François Mitterrand le 10 mai 1981. Pierre nous invita à dîner au Petit Riche le jeudi 14 mai, avec Michel Delebarre, Jean Deflassieux et Marie-Jo Pontillon. Nous comprîmes rapidement qu'il allait devenir Premier Ministre : « *Michel, dit-il, s'occupera des questions de défense et de sécurité et continuera à faire la liaison avec Lille, Jean, tu seras directeur-adjoint de cabinet et Henri conseiller pour l'économie* ». « *Et le directeur de cabinet ?* » dit l'un de nous. « *Il faut qu'on le choisisse ensemble* », répondit-il simplement. Nous n'avions jamais, absolument jamais, discuté de ces questions auparavant.

Cette nuit-là, je dormis fort mal. Dès le lendemain matin, je m'occupai de la constitution de ma future équipe. J'appelai Philippe Lagayette au Trésor et lui proposai de nous rejoindre. Il me répondit de manière légèrement ironique qu'il avait mieux à faire (il devint directeur de cabinet de Jacques Delors), mais me mit gentiment en contact avec Daniel Lebègue, avec lequel je commençai à échanger. Quelques jours après, je rencontrai Bernard Brunhes, camarade de promo à l'X avec lequel je m'entendais bien, qui allait prendre la tête de notre équipe sociale.

Depuis dix ans, je travaillais à la direction des Affaires Internationales du Crédit Lyonnais où, du négoce aux grands projets, j'avais appris à financer les échanges internationaux sous toutes leurs formes. J'avais en outre été responsable du service des changes, qui s'assurait du respect par nos clients de la réglementation correspondante. Autant dire que j'avais depuis plusieurs mois des signaux d'alerte sur les sorties continues de capitaux et la faiblesse du franc sur les marchés. Daniel Lebègue, de par ses fonctions au Trésor, avait quotidiennement accès aux données de la Banque de France concernant l'état des réserves et les fuites de capitaux. Une rapide conversation avec lui me confirma que nous étions au bord du désastre. Je lui demande une courte note sur le sujet avec les principaux chiffres, que je complète d'une remarque bien connue de Pierre puisque nous avions déjà échangé à plusieurs reprises sur le sujet : aucune dévaluation ne peut réussir sans mesures d'accompagnement, nécessairement restrictives. Ce n'était guère dans l'air du temps...

Le 21 mai, jour de la passation de pouvoirs, je réussis à transmettre la note à Pierre (qui vient officiellement, une heure avant, d'être nommé Premier Ministre) pendant le grand déjeuner de gala qui se déroule à l'Élysée. Il y a urgence à trancher. D'autant que, suivant les mauvaises traditions de la gauche, les conseils en sens inverse se multiplient. J'ai toujours été étonné que des hommes politiques de réputation nationale, attachés à la grandeur du pays, puissent considérer la dévaluation, aussi forte que possible, comme un acte de souveraineté. Que Jean-Pierre Chevènement d'un côté, Michel Rocard de l'autre (tous deux prétendant comprendre l'économie mieux que d'autres) se rejoignent sur ce rare point de convergence est pour moi la marque des difficultés structurelles de la gauche de gouvernement. Pour ma part, je n'ai alors pas d'inquiétude : je sais quelle est la pensée de Pierre sur le sujet.

À 16 heures, je suis à Matignon, seul membre du nouveau cabinet avec Marie-Jo Pontillon dans mon souvenir, pour la passation de pouvoirs. Pierre arrive, puis Raymond Barre. Celui-ci, que j'ai eu comme professeur d'économie à Sciences Po, a la bonté de s'en souvenir et me salue avec cordialité. Les deux hommes passent un bon moment seuls dans le bureau dévolu au Premier Ministre, pendant que j'attends dans l'antichambre. Puis ils sortent, souriants et se séparant de façon presque amicale. « *Eh bien, Monsieur le Premier Ministre, je vous souhaite bien du courage !* » s'exclame Raymond Barre en partant.

Pierre nous quitte aussitôt pour se rendre à la cérémonie au Panthéon. J'en profite pour commencer à explorer les lieux. La pièce qui m'est attribuée est tout au bout du premier étage, côté jardin. La vue est très belle et il y a au mur, derrière mon futur bureau, une grande et magnifique tapisserie du XVI^e siècle dans le style des chasses de Maximilien. Tout cela me plaît assez. En revanche, tout est vide. Rien dans les tiroirs et les placards, ni dossiers, ni papier, ni crayon, ni gomme. Et encore moins un mot d'accueil. En outre, à part quelques militaires et gendarmes de service, il n'y a personne. Je crois comprendre que nos prédécesseurs ont recommandé aux secrétaires de rester chez elles jusqu'à ce que quelqu'un les appelle. Heureusement, le Secrétariat général du gouvernement dirigé par Marceau Long, qui occupe le rez-de-chaussée de l'hôtel Matignon, est bien présent et nous aide à résoudre nos petits problèmes logistiques.

Arrivent en fin d'après-midi Jacques Delors, qui va être nommé le lendemain matin ministre des Finances, et Pierre Bérégovoy, secrétaire général de l'Élysée. Tous deux prédisent que Renaud de la Genière, gouverneur de la Banque de France, qui doit être reçu le soir même par le Premier Ministre, convaincu que la gauche est incapable de défendre le franc, va lui remettre sa démission. Jean-Yves Haberer, directeur du Trésor, me donne les textes préparés par ses services qui visent à renforcer le contrôle des changes (interdiction de prêts en francs à des non-résidents, accélération des entrées de devises à l'exportation, limitation des couvertures à terme à l'importation). Je lis tout ligne à ligne, apporte quelques modifications et confie l'ensemble au SGG pour réimpression immédiate et publication éventuelle au *Journal Officiel* du lendemain matin. Comme pour l'instant le Premier Ministre est le seul membre du gouvernement, lui seul peut le cas échéant signer l'ensemble des textes nécessaires, décrets, arrêtés et circulaires d'application. Cas unique, à ma connaissance, dans les annales de la République : il faut donc, de toute façon, changer toutes les en-têtes et les signatures !

Au cours de mes allées-venues d'une pièce à l'autre, je découvre soudain sur mon bureau un document incroyable : une note de Jean-Yves Haberer à René Monory, ministre des Finances du précédent gouvernement qui, dès le lendemain de l'élection de François Mitterrand, demande que

des mesures drastiques soient prises pour limiter les sorties de capitaux. La note a été transmise pour décision à Raymond Barre qui, d'un « non » très sec, a rejeté la proposition. Mon admiration pour mon ancien professeur prend soudainement un coup brutal (entre le 10 et le 21 mai, les fuites de capitaux ont représenté un tiers des réserves de la Banque de France). Malheureusement, je n'ai pas le réflexe de garder ce papier historique avec moi et quand je repasse dans mon bureau, quelques minutes plus tard, il a disparu ! Qui me l'a mis sous le nez pour que je sois informé, qui l'a enlevé pour que je ne puisse en faire état et le produire, je ne le saurai jamais. Mais l'épisode est resté bien inscrit dans ma mémoire. Pierre nous rejoint enfin, puis Robert Lion, directeur de cabinet. Arrive Renaud de la Genière, que le Premier Ministre reçoit bien entendu en tête-à-tête. Le gouverneur de la Banque de France ne s'attendait probablement pas aux propos de Pierre Mauroy, homme d'État en fait exceptionnel : pas de dévaluation et défense du franc. Sur la demande explicite du Premier Ministre, il accepte de poursuivre sa mission.

Le 21 mai, jour de fête ! Pierre part dîner avec son entourage proche pour discuter de l'organisation à venir. Je reste à Matignon pour achever de préparer la pile des documents à signer. Il rentre à 22 heures environ et manifeste aussitôt l'une de ses qualités les plus remarquables : une fois que l'on a réussi à le convaincre, ce qui n'est pas toujours facile, il fait confiance. Je lui explique en deux mots la substance des textes qui lui sont soumis et aussitôt, page après page, il signe sans la moindre hésitation. Tout sera imprimé par le J.O. aux alentours de minuit.

Quelqu'un fait remarquer que des journalistes attendent devant le perron. « *Il faut leur parler, et leur annoncer ce que nous faisons* » dit Pierre. Robert Lion, peu au fait des questions de changes, décline. Et je me retrouve en première ligne, vers 23 heures bien sonnées, en pleine nuit, dehors sous la lumière du porche d'entrée de l'hôtel Matignon, pour une conférence de presse improvisée : « *Le contrôle des changes est renforcé, les mouvements de capitaux strictement limités avec effet immédiat comme vous le lirez demain au J.O.* ». À l'époque, j'étais d'une timidité presque maladive, détestais parler en public et ne connaissais à peu près aucun journaliste. Par devoir, l'apprentissage fut accéléré.

Je rentrai chez moi vers une heure du matin. La première journée avait été chaude...

Jean-Michel Rosenfeld : « En politique, la relation ne s'arrête pas toujours à la fonction »

Quarante ans déjà ! Je me souviens bien entendu du 10 mai 1981. Je n'étais pas à la Bastille, j'étais rue Solférino dans les bureaux du porte-parole du candidat François Mitterrand devenu alors président de la République. Je regardais par la fenêtre cette rue noire de monde qui chantait « Changeons la vie ici et maintenant... » Ce soir-là, Pierre Mauroy m'avait demandé de l'accompagner sur les radios et les chaînes de télévision. Sur Antenne 2, plus exactement j'ai vu des techniciens me montrer Jean-Pierre Elkabbach qui avait l'air très triste tandis qu'eux souriaient.

Je me posais la question : Que vais-je devenir ? Dans le bureau du porte-parole qu'il occupait pour la dernière fois je me suis trouvé seul avec le futur Premier ministre. Il m'a regardé il m'a simplement dit : « Alors on continue ! » Je n'en croyais pas mes oreilles et j'ai appris, le lendemain, que mon nom avait été donné afin que je puisse entrer à l'Hôtel Matignon.

Lorsque ce 21 mai à 15 h, je franchis pour la première fois les portes du 57, rue de Varenne, je ne pus m'empêcher de penser à mon arrière-grand-père porteur d'eau à Lublin et à mes humbles

ancêtres juifs d'Europe centrale qui avaient choisi la France au début du XX^e siècle. Impossible de les oublier en cette journée si marquante pour ma vie.

Au côté de Brigitte Douai et de Monique Vignal, je suivais les problèmes de presse et, parallèlement durant la campagne législative de juin 1981, j'étais, comme m'avait surnommé Franz-Olivier Giesbert « l'advanced man », c'est-à-dire l'homme qui, 24 heures à l'avance, venait préparer la venue du Premier ministre pour les meetings. Entre autres, le réglage de micro qui me valut le surnom de certains, dans l'entourage présidentiel, du sobriquet de « Monsieur micro ».

J'avoue que je vivais hors du temps au sein d'une grande parenthèse car j'avais conscience de la précarité de cette situation et le souvenir de mes origines ne m'a jamais fait basculer du côté des parvenus. Mais je dois souligner que, parmi les moments très forts que j'ai connus durant ces trois années passées à Matignon c'est celui où, au mois de février 1983 sur l'aéroport de Cayenne, j'ai vu de très loin l'avion dans lequel se trouvait et Klaus Barbie, le boucher de Lyon, l'assassin de Jean Moulin et l'instigateur de la déportation des enfants d'Izieu. Ce fut pour moi un moment inoubliable et je suis éternellement reconnaissant à Pierre Mauroy de m'avoir fait participer à cette opération. Trois jours auparavant, j'étais en effet parti avec Michel Pélissier, le chef de cabinet du Premier Ministre, en Guyane afin de l'organiser. Il allait enfin passer devant la justice française.

Après ces trois formidables années à Matignon où les liens d'amitié, je n'ai pratiquement plus quitté Pierre Mauroy jusqu'à son décès le 7 juin 2013 tout en entretenant des liens avec celles et ceux qui ont vécu cette belle aventure. Ce qui me conforte dans l'idée que souvent dans le monde politique la relation ne s'arrête pas à la fonction. »

Jean-Michel Stievenard : « Parler et écrire au nom du Premier ministre »

Dans l'antichambre du Premier ministre, sous un tableau de Robert Delaunay (à moins qu'il ne s'agisse de Sonia), Richard Gradel doit me présenter officiellement au Premier ministre qui devrait m'accepter à ses côtés. Une formalité ? La semaine précédente, j'ai croisé Pierre, encore maire de Lille à l'inauguration de la Foire internationale de sa ville. Je lui ai rappelé qu'il m'avait proposé un rendez-vous, il a acquiescé avec bonhomie. S'en souvient-il vraiment et sait-il vraiment de quoi il s'agit ? De m'accepter dans cette ruche du pouvoir ou déjà tant d'amis Raymond Vaillant, Michel Delebarre, Brigitte et Pierre-Alain Douay sont présents ? Et aussi même un peu plus loin, mon collègue Gabriel Gosselin affecté au SID, le service d'information rattaché à Matignon.

Depuis le 10 mai et plutôt le 21 mai, je ne cessais d'y penser. Continuer là ce que j'avais rêvé de faire ici, créer un monde nouveau, changer la vie... À force d'être militant, d'avoir animé tant de débats militants pendant la longue campagne présidentielle, on finit par s'y croire indispensable. Et on ne peut se résigner de devenir demi-solde si vite. Je me souviens de l'avoir dit sous forme de boutade. Même si on me propose un poste de chauffeur, je l'accepterais. Peu de chances au demeurant, je conduis mal et je ne connais pas les rues de Paris.

C'est Richard Gradel qui a été le plus réceptif à mon désir. Nous nous connaissons depuis longtemps, depuis la corpo de la faculté des lettres de Lille où il a été mon président. Plus tard cohabitant dans une même maison un peu insalubre du vieux-Lille pas encore réhabilité, nous y avons fondé l'association des étudiants démocrates socialistes (sic) et animé le groupe lillois de la

Convention des Institutions Républicaines. Nos chemins se sont séparés, mais nous nous sommes revus régulièrement à chacun de ses passages en France et je suis allé plusieurs fois chez lui en Tunisie. Après le 21 mai, très vite Pierre Mauroy lui a confié les relations avec le Parlement, une fonction chahutée avec cette chambre rose turbulente dans laquelle Pierre ne comptait pas que des amis et ce groupe socialiste présidé par l'intransigeant Pierre Joxe. Richard Gradel n'a eu d'autre choix de me prendre dans son équipe et de négocier ce recrutement de renforcement auprès de Martine Buron et de Marie Ange Théobald. Le métier ? Avec beaucoup de candeur, je me dis que ce ne doit pas être beaucoup plus difficile qu'une section socialiste et que des réunions de quartier dans la ville où je suis élu à Villeneuve-d'Ascq.

Dans l'antichambre, je suis dans un état second, j'ai salué Marie-Jo Pontillon, au secrétariat particulier, qui a dû donner son accord pour ce rendez-vous. Elle a fait mine de me reconnaître de tant de réunions socialistes ou nous nous serions rencontrées même si je sais n'y être jamais allé. Pierre-Alain Douay est aussi dans l'antichambre, il a dans les mains un exemplaire du journal *Le Monde* qu'il doit remettre au PM. C'est que justement Pierre Mauroy signe ce jour-là une fameuse tribune sur le droit de gouverner autrement. D'une certaine manière, accepter que dans son gouvernement, il y ait des forces centrifuges qui s'agitent. En l'occurrence c'est le débat récurrent entre l'Intérieur et la Justice, la police et la magistrature chacun représentés par leur ministre, Gaston Deferre et Robert Badinter. Il s'agit du droit de contrôler les identités et de l'usage des armes. Je ne le sais pas vraiment mais ça brûle au sommet de l'état et le Premier ministre a tranché le matin même... avant le prochain clash. La tribune a été écrite la veille avec Thierry Pfister. Elle reste un modèle de sagesse résignée dans l'exercice du pouvoir.

Quand j'entre dans le bureau du Premier ministre, je n'ai pas le temps d'être étourdi. Il me parle immédiatement, lui qui a dans la tête tant de soucis et doit gérer tant de contradictions, et prend quelques minutes pour me dire « *Je sais que le premier adjoint de Villeneuve-d'Ascq (c'est ma marque d'identification) saura écouter, parler et écrire en mon nom* » J'ai entendu ce message qui vaut adoubement. Peu de temps, après ma nomination sera publiée au *Journal officiel*, et dans *Le Bulletin quotidien*. Le soir même, je rencontrerai tout le cabinet venu assister à une réception à l'occasion du départ d'un conseiller Yves Dauge. La sympathie est le sentiment qui domine cette prise de connaissance. Je reçois ma carte de cabinet. Elle est datée du 10 mai 1982. Avec un peu de puérilité, je l'utilise comme carte d'identité et une caissière de supermarché à qui je la présente un jour pour authentifier un paiement par chèque me dit que c'est une belle date.

Bientôt, il me faudra trouver ma place dans l'équipe parlementaire. Je choisirai les relations avec le Sénat, fonction moins convoitée, et le courrier parlementaire tout en participant à l'animation du petit groupe des parlementaires amis de Pierre Mauroy et à cultiver les réseaux du Nord. En trouvant ainsi ma place dans le dispositif de Matignon, je suis très étonné par ce monde d'énarques que j'avais si peu fréquenté auparavant. Je les relance sans cesse pour qu'ils répondent aux courriers des parlementaires et la tâche est ingrate. Je suis impressionné par leurs méthodes de travail. J'apprendrai à laisser mon bureau vide de toute tâche chaque soir, à utiliser des cahiers de prises de notes de notes sur des sujets qui se succèdent sans rapport apparent. De Paul Mingasson, je copie la technique du petit carnet à spirales sur lequel il note de manière infinie les numéros de téléphone à rappeler.

Le métier, lui, doit s'apprendre très vite et la première fois que j'accompagne le Premier Ministre au Sénat pour des questions d'actualité, un vieux sénateur rusé et roué demande au Premier ministre s'il est disposé à « accepter le règlement intérieur de la haute assemblée qui dans son article etc... » Quand le Premier ministre répond avec assurance à Monsieur le Sénateur que, bien entendu, il acceptera le règlement de cette assemblée, je n'y vois pas malice... Pendant quelques instants avant de vérifier que cet article prévoit que le gouvernement engage sa responsabilité devant le Sénat, chose jamais faite, je crois bien et jamais à faire quand on est confronté à une majorité contraire. Il me faut alors rejoindre le banc des conseillers du gouvernement, prendre place derrière le Premier ministre, lui présenter la situation et obtenir l'autorisation de modifier sa réponse. Un combat rude avec les rédacteurs du Sénat pour transformer la phrase à 180 degrés. Pour retenir aussi la dépêche de l'AFP dont le journaliste a bien entendu la réponse et rechigne à ne pas la diffuser. Et la réponse *Monsieur le Sénateur bien entendu oui* se transforme en *Monsieur le Sénateur bien entendu non*.

Le soir, je suis le seul à savoir que l'on est passé à côté d'une crise. Même mes collègues de la cellule parlementaire en écouteront le récit de manière distante. Le Premier ministre a oublié l'incident dans l'instant.

Michel Thauvin : « La lourde logistique des voyages à l'étranger »

Nous étions quelques-uns à franchir le portail de l'hôtel Matignon, dans cet après-midi du 21 mai 1981 alors que se déroulaient au Panthéon les cérémonies d'investiture de François Mitterrand. Mandatés par Pierre Mauroy, déjà désigné Premier Ministre, pour aller reconnaître les lieux de ce qui fut notre cadre de travail pendant un peu plus de trois ans. Aucun d'entre nous n'avait fréquenté auparavant ces allées du pouvoir, c'est dire la forte impression que nous a laissée cette visite d'un palais presque vide, plongé dans une semi-obscurité. Avant de retrouver, au cours d'un dîner au Grand Hôtel, celles et ceux qui allaient être nos collègues, et pour la plupart, devenir nos amis. Il y avait là des experts dans les différents domaines d'intervention de la primature, mais aussi des collaborateurs plus anciens du nouveau Premier ministre qui devaient apporter à défaut d'une expertise, leur connaissance et leur expérience du monde politique et de son fonctionnement. Chacun se regardait avec curiosité comme c'est l'usage lors de la formation d'une nouvelle équipe.

Pour ma part, si j'ai eu la chance de faire partie de ce brillant aréopage, c'est sans doute le fruit d'un compagnonnage d'une vingtaine d'années avec Pierre Mauroy. Depuis la Fédération Léo Lagrange, en passant par le Parti Socialiste où j'étais l'adjoint du secrétaire international, Robert Pontillon, puis l'animateur de son courant après le congrès de Metz, je faisais partie de son paysage familial. C'est donc tout à fait logiquement qu'en plus de quelques affaires réservées, je me suis vu confier l'organisation des voyages internationaux du Premier ministre. Dans cette fonction, mon tropisme pour les rencontres internationales et les voyages a été pleinement satisfait.

Pierre Mauroy est sans aucun doute le Premier ministre qui s'est le plus investi dans la diplomatie, domaine en principe régalién. Deux raisons à cela : la première, c'est le degré de confiance, voire de complicité, entre le Président et le Premier ministre (une relation qui ne s'est pas reproduite jusqu'ici), forgé depuis la candidature de François Mitterrand en 1965, poursuivi dans la gestion commune du parti socialiste d'Épinay. La seconde, est l'expérience et la qualité des relations nouées lors de ses nombreux déplacements à l'étranger effectués depuis son engagement aux Jeunesses Socialistes.

Les déplacements d'un Premier ministre à l'étranger mettent en œuvre une logistique assez lourde qui nécessite une bonne coordination des différents acteurs. C'est pour cette raison qu'ils sont précédés d'un voyage préparatoire, assuré par une équipe composée d'un membre de la cellule diplomatique, du chef adjoint du protocole des Affaires étrangères, d'un policier et d'un militaire chargés des transmissions. Secondée par l'ambassade, elle doit régler dans les moindres détails tous les moments du séjour du Premier ministre sur place. Cette même équipe revenant en précurseur, deux jours avant le voyage officiel pour vérifier que tout est bien verrouillé. Ce qui m'a valu, à ma plus grande joie de faire deux fois le même voyage et même de préparer des voyages qui ont dû être annulés voire déplacements dont on savait qu'ils n'auraient pas lieu (je pense au Québec en juillet 1984.

Il arrive parfois qu'un voyage, décidé dans l'urgence, ne puisse être préparé que par un précurseur : je pense notamment à celui effectué en Argentine à l'occasion de la prise de fonction du Président Alfonsín, nouvellement élu, succédant à la dictature militaire. La principale difficulté étant que nos interlocuteurs avaient bien (trop ?) servi le régime précédent et ne manifestaient aucun zèle pour nous aider ; c'est ainsi qu'une heure avant l'arrivée de Pierre Mauroy et de la délégation d'une cinquantaine de personnes qui l'accompagnait, les voitures prévues à l'aéroport avaient disparu ! Imaginez le stress ! Mais rassurez — vous, on a fini par les retrouver. L'ambassadeur de France, pour la réception donnée à la communauté française, avait omis d'inviter une de ses collaboratrices qui n'était autre que l'épouse du futur ministre des Affaires étrangères argentin. Par contre, il avait invité tous ses amis du Jockey-Club local et il nous a donc fallu rectifier cet impair... Autre avatar : en se promenant, Pierre Mauroy avait trébuché, rattrapé par la sécurité qui l'entourait. Malheureusement ce bref moment avait été flashé par un photographe, ce qui le contrariait fort. Après avoir retrouvé la trace du photographe, il m'a donc fallu aller négocier le rachat du cliché dans un endroit plutôt interlope du port de Buenos Aires avec le patron d'un tabloïd local. Malgré l'accord conclu, la photo a quand même été publiée peu de temps après dans Paris Match... Si l'on ajoute les difficultés du retour liées au retard et à la météo avec une escale imprévue à Dakar, chacun comprendra que j'étais très heureux de retrouver Paris

Tant de voyages, de Québec à Kuala Lumpur, d'Oslo à Beyrouth, de N'Djanema à Budapest, sont bien sûr émaillés d'une foule d'anecdotes dont certaines ont été reprises dans l'ouvrage de Thierry Pfister consacré à la vie quotidienne à Matignon. Comme ce voyage en Pologne, le premier prévu en novembre 1981, dont j'avais effectué le préparatoire et qui a dû être annulé en raison du coup d'état du général Jaruzelski. Le protocole avait déjà acheté son cadeau : un sabre ! Je ne sais pas ce qu'il est devenu. Sans doute a-t-il rejoint le stock des cadeaux officiels de la République...

Ces années à Matignon restent les plus enrichissantes de toute ma carrière, que j'ai eu la chance de poursuivre auprès de Pierre Mauroy, d'abord à la FMVJ, à nouveau au PS, puis à l'Internationale socialiste où j'ai dirigé son cabinet durant sa présidence et enfin à la fondation Jean-Jaurès qu'il a créée.

Ce que je retiens de cette expérience, outre l'intensité du travail (on pourrait reprendre pour Matignon le slogan d'un grand magasin bien connu : à chaque instant il se passe quelque chose) c'est surtout l'esprit d'équipe qui a animé ce cabinet. Nous avions tous des itinéraires et des profils différents, sûrement des ambitions différentes et, pourtant, tout cela a bien fonctionné. Pas de courtoisie mais une équipe d'hommes et de femmes conscients de vivre, à leur place, une époque

pionnière, de donner le meilleur d'eux-mêmes pour prouver la capacité de la gauche à gouverner autrement.

Cet esprit d'équipe, c'est Pierre Mauroy qui l'a insufflé d'abord parce que c'est dans sa nature, c'est la méthode de travail qu'il a promue dans tout ce qu'il a entrepris. C'est aussi une personnalité proche des gens, attentive aux autres, sans affectation, quelle que soit leur place dans la hiérarchie sociale. Ce qui lui a valu, en retour de solides sympathies et le respect de tous ses interlocuteurs aussi bien en France qu'à l'étranger. Et ce sont ces mêmes sentiments qui nous animent quand nous nous retrouvons tous, chaque année, à son initiative, pour maintenir le lien qui nous avait unis pendant ces trois années.

Marie-Ange Théobald : « Les institutions fonctionnaient normalement après l'alternance »

23 ans ! C'est le nombre des années pendant lesquelles la gauche était restée dans l'opposition depuis l'avènement de la V^e République et c'était aussi mon âge lorsque Pierre Mauroy est arrivé à Matignon. C'est ainsi dire la chance qui fut la mienne lorsque l'ancien Premier secrétaire du Parti socialiste auprès duquel je travaillais depuis 1979, élu Président de la République, et son nouveau Premier Ministre décidèrent de me confier les relations avec le Parlement au cabinet de ce dernier.

Une anecdote, racontée par Pierre Mauroy lui-même, me vient aussitôt à l'esprit. Alors que le 21 mai 1981, il s'installe à peine dans le grand bureau vide du premier étage de l'Hôtel Matignon, la personne qui vient frapper à sa porte est une icône pour des milliers d'étudiants en droit administratif : Marceau Long. Il est alors Secrétaire général du gouvernement. Celui-ci lui apporte un parapheur à signer. À l'intérieur, le décret de dissolution de l'Assemblée nationale. Personne ne le lui avait demandé. Le grand serviteur de l'État qu'il était avait pris l'initiative.

Quelques semaines plus tard, une large majorité de députés socialistes était élue dans la foulée de la victoire du 10 mai. Pierre Joxe, un fidèle du Président, dirigeait le groupe ainsi formé. Un groupe parlementaire majoritaire dans une situation historique d'accession de la gauche au pouvoir après de nombreuses années d'opposition devait être « tenu ».

On aura compris qu'il faudrait plus de deux pages pour parler de ces années. Je me bornerai ici à quelques séries. Elles relatent un quotidien qui se confondait, dans les grandes occasions, avec l'application en temps réel des principaux articles de la Constitution. Pour la jeune étudiante en droit public que j'étais, l'émotion était grande. Les institutions faites et voulues par de Gaulle fonctionnaient normalement et parfaitement avec l'alternance. Pierre Mauroy s'est souvent félicité d'avoir accompli 96 des 110 propositions du candidat Mitterrand. En tout, 345 textes de loi auront été votés sous son gouvernement, ce qui en fait le gouvernement le plus fécond de la V^e République.

Plusieurs séries donc. D'abord, la plus dense politiquement était celle où je me rendais à l'Assemblée nationale pour représenter le Premier ministre et lui faire compte-rendu de ce qu'il s'y passait : les réunions du groupe socialiste et le suivi de certains projets de loi. Ensuite la plus solennelle, impressionnante, émouvante : celle où je l'accompagnais pour les questions au gouvernement, l'engagement de sa responsabilité et les déclarations de politique générale. Enfin la plus passionnante, dépaysante : celle des déplacements où il était accompagné de parlementaires.

Pour ne citer que ceux-là : la Réunion, Maurice et la Malaisie, le camp d'entraînement de Mourmelon.

La salle Colbert de l'Assemblée nationale — la plus grande, en forme d'hémicycle, dévolue au groupe majoritaire — accueillait les réunions du groupe socialiste. C'est là que pendant une heure et demie le mardi après-midi, était débattue la mise en œuvre législative du programme de la gauche. C'est là aussi que remontaient du terrain les tendances de l'opinion. Selon les sujets, l'ambiance était plus ou moins houleuse et les ministres se succédaient à la tribune pour présenter leurs textes et leurs politiques. Il s'agissait de faire de tout cela non pas un verbatim exhaustif mais une synthèse qui rapportait au mieux au Premier ministre et à son cabinet la tonalité générale. Je les intitulais notes d'ambiance. J'ai su par hasard qu'elles avaient un certain succès lorsqu'une collaboratrice du groupe socialiste, épouse à la ville d'un membre éminent du cabinet m'a fait part de sa surprise amusée devant la connaissance par ce dernier, en quasi-temps réel, de ce qui se passait salle Colbert...

La deuxième série parle du grand hémicycle. La séance des questions au gouvernement, à laquelle Pierre Mauroy était très assidu, s'y déroulait tous les mercredis après-midi. La séquence débutait en fin de matinée à l'Assemblée, lorsque les groupes parlementaires transmettaient aux représentants des ministres, les questions de l'après-midi. Peu avant 15 h, quelques minutes suffisaient pour rejoindre la place du Palais Bourbon où la voiture du Premier Ministre nous déposait dans la cour d'honneur, devant la fameuse « porte du bronze¹ ». En traversant le salon Delacroix, on pouvait entrer dans la salle des séances par la porte de gauche, en évitant les salles des Quatre colonnes et des Pas perdus où se trouvaient les journalistes.

Les séances de déclaration de politique générale étaient les plus impressionnantes. Dans la voiture, le Premier Ministre soulignait de ses longues mains fines, les passages de son discours auxquels il voulait donner plus d'emphase. Pierre Mauroy était un tribun ! J'étais placée dans les loges « guignols » situées de part et d'autre du perchoir, d'où l'on bénéficiait d'une vue imprenable à la fois sur l'orateur de profil et sur l'ensemble de l'hémicycle où l'on pouvait apprécier l'effet produit.

La troisième série est celle des déplacements du Premier ministre lorsque des parlementaires faisaient partie de la délégation. J'ai eu l'honneur de participer à deux visites officielles en pays étrangers de l'océan Indien, l'île Maurice et la Malaisie, qui avaient été jointes à un déplacement à la Réunion. Nous étions en décembre 1982. Pierre Mauroy y représentait la France pour des réunions et des dîners au plus haut niveau. L'escale à l'île Maurice ne fut que de quelques heures, c'était le premier contact du chef du gouvernement français avec le pouvoir de gauche élu en juin de la même année. Les dirigeants mauriciens ont réaffirmé leur reconnaissance de la souveraineté française sur l'île de la Réunion. Pierre Mauroy, pour sa part, a promis l'aide technique et financière de la France pour assurer le développement économique de l'île. Le séjour en Malaisie ne dura que quelques jours. L'essentiel des entretiens du Premier Ministre avec son homologue malaisien portait sur les dossiers économiques : la Malaisie constituait pour les entreprises françaises un important marché de biens d'équipement.

D'un tout autre ordre étaient les visites du Premier ministre aux Armées. Au camp d'entraînement de Mourmelon en Champagne, avec les parlementaires invités, j'ai assisté stupéfait à une bataille

.

terrestre fictive, mais réelle en intensité sonore, entre les infanteries respectives d'un « pays bleu » et d'un « pays marron ». Enfin, à Matignon, Pierre Mauroy échangeait librement avec des groupes d'élus, invités à déjeuner. Expliquant la politique du gouvernement et prenant le pouls du terrain, il exerçait là aussi ses talents d'homme politique. Comment ne pas être infiniment reconnaissante de la confiance qui m'a été faite et de l'extraordinaire formation que ces années ont été pour la jeune femme que j'étais.

En guise de conclusion, j'aimerais témoigner de ce que certains ont appelé « l'enfer de Matignon ». Pour ma part, je dirais que Matignon était une ruche qui, avec les sessions de nuit du Parlement, n'avait aucun répit². La porte du directeur de cabinet nous était ouverte quasiment jour et nuit, pour toutes les urgences nécessitant un arbitrage à ce niveau. Nous le savions et cela facilitait grandement la tâche de chacun. Je me suis souvent demandé comment nous aurions vécu cette période à l'heure des emails et des réseaux sociaux.

Au printemps de l'année 1984, nous savions que la fin du gouvernement d'union de la gauche était proche sans en connaître la date. J'ai appris le départ imminent de Pierre Mauroy, alors que je passais à son secrétariat particulier, en apercevant sur un écran d'ordinateur la première phrase de sa lettre au Président de la République : *Au moment où je quitte mes fonctions...*

La suite a été largement racontée. La très grande émotion de François Mitterrand à l'heure de la séparation, ce n'est pas si fréquent chez les hommes politiques de ce niveau, et la phrase qu'il a prononcée lors du dernier conseil des ministres à l'été 1984 : *Quand je regarde l'avenir, je vois Pierre Mauroy*³.

¹ Bas-relief en bronze, sculptée par Aimé-Jules Dalou en 1890, qui se trouve en face de la porte, à l'intérieur. Créé pour célébrer le centenaire de la Révolution française, il représente la fameuse séance parlementaire du 23 juin 1789.

² En plus des sessions parlementaires ordinaires, il y eut trois sessions extraordinaires en 1981 et quatre en 1982.

Bernard Toulemonde : « L'énorme secteur de l'Éducation nationale »

En 1981, mon arrivée au cabinet du Premier ministre est une heureuse surprise que je n'avais jamais imaginée. Certes j'étais au « cabinet régional » du Nord-Pas de Calais depuis sa création en 1974, recruté par Michel Delebarre, et j'étais professeur à la Faculté de droit de Lille après y avoir été étudiant. Or, justement, j'avais fait les démarches pour exercer sous d'autres cieux et j'avais obtenu ma nomination pour l'Université d'Abidjan à la rentrée 1981. Dès lors, le 10 mai n'avait aucune incidence sur mes projets. Je terminais mon année universitaire à Lille et je partais en vacances en famille, en Grèce. À la mi-août, en rentrant à l'hôtel, j'étais averti qu'il fallait que j'appelle Michel Delebarre à Matignon : « *On a besoin de toi* », me dit-il ! « *Tu iras plus tard à Abidjan...* ».

Et voilà comment, début septembre 1981, je me retrouvais adjoint à Claude Blondel qui avait la charge du secteur éducation et formation. Le travail ne manquait pas : un énorme secteur (enseignement primaire, secondaire, supérieur, recherche, formation professionnelle...), capital pour la gauche, où les attentes des personnels et la puissance des syndicats (en particulier la FEN où Pierre fut responsable de l'enseignement technique) étaient considérables. Sous la direction de

Claude Blondel, je débroussais des dossiers, je recevais des interlocuteurs de toute sorte et nous assurions les liaisons avec la rue de Grenelle. Il se trouve que j'avais connu Alain Savary comme président de la région Midi-Pyrénées (quand nous faisons la tournée ou des réunions des régions socialistes) et les membres de son cabinet devinrent rapidement des amis.

La rentrée scolaire est toujours un moment difficile en France. Faire rentrer en classe le même jour 12 millions d'élèves et 800 000 professeurs, c'est une gageure : une mécanique très complexe et, naturellement, des classes sans maître et des effectifs surchargés çà et là, des médias qui guettent les bavures, rien que d'ordinaire. Mais en 1982, on assiste à la première rentrée préparée par la gauche et elle est sans doute la plus ratée de toutes... Parant au plus pressé, on a pris d'excellentes mesures en 1981-1982, sans se soucier suffisamment de leurs effets pervers : créations massives de postes (30 000, en raison de besoins criants), qui tendent à vider les académies du Nord, les enseignants s'empressant d'occuper les postes créés dans les académies ensoleillées ; introduction du temps partiel (une grande nouveauté, qui complique la gestion des postes), interdiction de recruter des non-titulaires (très attendue, mais impossibilité de boucher les trous)... Les conséquences sont fâcheuses pour Pierre Mauroy car l'académie de Lille est très touchée : il nous faut recevoir de multiples délégations, très remontées. Pierre s'impatiente et exige des mesures immédiates que l'on met au point avec le recteur de Lille (par exemple l'appel sans délai aux maîtres auxiliaires...) et d'autres à plus long terme pour que pareille mésaventure ne se reproduise pas (ex : institution d'un groupe permanent de préparation de la rentrée). Cet épisode a-t-il jeté une ombre dans les relations, d'une grande confiance, entre Pierre Mauroy et Alain Savary ? Quelques semaines plus tard, ce dernier révélait à son cabinet qu'il venait de refuser l'ambassade de France à Madrid, que le Gouvernement lui proposait.

C'est la fameuse promesse du candidat Mitterrand de créer un Grand SPULEN (Service public unifié et laïque de l'éducation nationale) qui m'a valu de quitter le cabinet de Pierre Mauroy. En effet, à l'été 1982, Alain Savary rend compte dans une communication au conseil des ministres de l'état d'avancement de ce dossier. Mitterrand réécrit lui-même le communiqué publié le 4 août (une date symbolique) : aucune allusion à sa promesse ni à la laïcité. L'après-midi même, Alain Savary s'entretient à Matignon avec Pierre pour tirer les leçons de la position du Président. Je reconduis Alain Savary à sa voiture : là, dans la cour, il me demande de prendre la direction des affaires générales de son ministère, en charge de l'enseignement privé. Bigre ! Ce qui sera fait en octobre 1982. Et voilà comment j'ai été mêlé aux multiples épisodes des négociations, des propositions, de la mise au point du « projet Savary », de son retrait par le Président suivi de la démission du Gouvernement. Cette période fut pour moi aussi l'occasion de tenir informé Michel Delebarre à Matignon et d'assister, lors de la discussion du projet de loi au Parlement, à un moment douloureux entre Pierre Mauroy et Alain Savary (l'annonce des amendements Laignel le 22 mai 1984).

Je conserve une admiration infinie pour Pierre Mauroy et Alain Savary qui, dans ces tempêtes, ont su par leur droiture être des hommes d'État.

¹ Dans sa réponse écrite à la lettre de démission de Pierre Mauroy, François Mitterrand écrira : « La marque de votre action restera dans l'histoire de notre temps. Elle précédera d'autres services que, j'en suis sûr, vous rendrez au pays. »

Pierre-Jean Vandoorne : « Un Premier ministre très impliqué dans les Affaires internationales »

Rien ne me destinait à rejoindre le cabinet de Pierre Mauroy comme ce fut pourtant le cas dès le mois de juin 1981, après avoir rencontré brièvement, sur la proposition de Bernard Garcia, mon collègue et ami au Quai d'Orsay, Robert Lion, directeur du cabinet du Premier ministre et pour lequel j'ai conservé jusqu'à sa disparition une indéfectible reconnaissance et admiration.

Bien que natif du Nord, je ne faisais pas partie du premier cercle du Pierre Mauroy, contrairement à un entrefilet erroné paru dans *Le Figaro*. Mes seules lettres de créance étaient minces en dehors de ma qualité de membre du conseil de la CFDT au Quai d'Orsay, certes largement composé de « sympathisants » et supposément dirigé par quelques énarques « rouges » dont je n'étais pas. Tout au plus avais-je rédigé pour « l'antenne présidentielle » animée par Pierre Bérégovoy jusqu'à l'investiture de François Mitterrand, à la demande de Bernard Garcia, une note sur l'attitude qu'il conviendrait d'adopter envers le Chili de Pinochet, note où je considérais que rompre les relations diplomatiques reviendrait à isoler davantage la société civile et les démocrates de ce pays et nous priverait du moyen de les aider (ce qui fut fait par le canal du Vicariat chilien de la solidarité) et menacerait l'indépendance de l'Institut français de Santiago appelé à rester, comme il le fut dès après le coup d'État de 1973, un espace de liberté apprécié pendant toutes les années de la dictature...

Je n'en mesurais que davantage le privilège qui était le mien de rejoindre l'équipe du Premier Ministre. J'ignorais que cet engagement me conduirait à servir, au rythme des alternances et pendant près de dix ans, au sein des cabinets de gauche, de Pierre Mauroy à Hubert Védrine en passant par Claude Cheysson, Roland Dumas, Alain Vivien et Georges Kiejman...

Les circonstances et le rôle particulier de la cellule diplomatique du Premier ministre permettront à ses membres de le rencontrer régulièrement lors de ses entretiens diplomatiques et de l'accompagner lors de ses nombreux déplacements à l'étranger. Peu de Premiers ministres de la V^e République se sont en effet autant investis que Pierre Mauroy sur ce terrain particulier, considéré comme le « domaine réservé » dans la tradition gaullienne. Mais ce terrain ne lui était pas inconnu et il s'y engagea pleinement et en parfaite intelligence avec le Président de la République. Leur amitié, la confiance réciproque qui les animait, se sont retrouvées au niveau de leurs collaborateurs respectifs et cela leur facilita la tâche. Mais la compétence et le soutien du Secrétaire général du gouvernement, Marceau Long, de ses directeurs successifs, Dieudonné Mandelkern et Michèle Puybasset et, pour la cellule diplomatique, la compétence des chargés de mission, furent également précieux pour les « nouveaux venus » que nous étions...

Les actes du récent colloque organisé le 31 janvier 2020 par l'Institut Pierre Mauroy et intitulé « Pierre Mauroy ou la passion de l'International, » publiés avec le soutien de la Fondation Jean Jaurès, rendent compte abondamment de l'engagement de Pierre Mauroy et de son rôle en tant que Premier ministre en matière de politique étrangère. Je n'évoquerai donc ici que deux ou trois événements ou anecdotes dont je garde un souvenir durable.

Le premier entretien diplomatique auquel il m'a été donné d'assister eut lieu, peu de temps après son installation rue de Varenne, avec l'ambassadeur d'Italie, ce dernier venu en voisin, à pied, (la résidence de l'ambassadeur d'Italie est située rue de Varenne...) à propos de ce qu'on a appelé « la

guerre du vin » provoquée par l'entrée frauduleuse de « mauvais vins » italiens par le port de Sète qui auraient dû, conformément à la politique engagée dans le cadre de la Communauté Européenne, être sortis du circuit commercial et envoyés « à l'intervention », autrement dit transformés en alcool... Avertis de ce détournement, en violation de la politique engagée par Bruxelles depuis près de vingt ans et que le mouvement viticole languedocien contestait au demeurant, des viticulteurs du Sud de la France, directement affectés par ce détournement de la réglementation communautaire, attendaient les « pinardières » chargées de ce mauvais vin à leur arrivée dans le port de Sète pour leur faire subir un coupage à leur façon, que la bienséance interdit de décrire ici... Cette nouvelle « guerre du vin » franco-italienne devait être prise au sérieux, compte tenu notamment de son contexte social et du souvenir douloureux des affrontements qui avaient eu lieu dix ans plus tôt..., suffisamment pour que le Pierre Ministre lui-même soit conduit à recevoir l'ambassadeur italien. Pierre Mauroy avait assurément d'autres sujets urgents à traiter en ce début de septennat mais il se prêta de bonne grâce à ce rendez-vous au cours duquel il exerça le talent diplomatique inné qui était le sien et sut relativiser les choses tout en les inscrivant dans leur contexte historique, social et communautaire. L'égard manifesté par le chef du gouvernement envers l'ambassadeur transalpin eut l'effet escompté. Il doit rester dans les archives diplomatiques, conservées à La Courneuve, un compte rendu précis de cet entretien et dans celles de la presse régionale un récit du contexte dans lequel cette nouvelle « guerre du vin » s'inscrivait. Ce conflit ne laissa pas de cicatrices durables dans les relations entre les deux pays. Un an plus tard le Président Sandro Pertini était reçu en visite d'État en France et Pierre Mauroy l'accueillait à Lille et lui offrait un dîner mémorable à l'Hospice Comtesse. Les circonstances ont voulu qu'il se déroule au moment même où se jouait, à Séville, la demi-finale dramatique de la Coupe du monde de football entre la France et l'Allemagne. Le déroulement était suivi avec le même intérêt et la complicité des serveurs — l'internet et les smartphones n'existaient pas encore — par l'ensemble des participants, nos hôtes compris, l'Italie étant déjà qualifiée, tandis que le Président Pertini et le Premier ministre français se promettaient de se retrouver pour la finale...

La dernière visite à l'étranger de Pierre Mauroy, Premier ministre, fut son voyage en Italie, qui comprenait deux volets : la rencontre avec Bettino Craxi (qui semblait ignorer les fonctions précises de certains de ses ministres, chose impensable pour nous et qui négociait d'ailleurs une reconstitution de ce même gouvernement pendant la visite...) et la rencontre plus sensible avec le Pape Jean Paul II au moment où, à Paris, le chanoine Guibertau mobilisait des milliers de protestataires partisans de l'école libre, afin de faire échec au projet de loi Savary, que Pierre Mauroy soutenait bien évidemment... Dans l'avion du retour, l'antique Caravelle officielle volait encore, j'entendis Pierre Mauroy, qui appréciait ces voyages à l'étranger, plus qu'utiles mais qui autorisaient aussi des moments de détente avec ses collaborateurs (quand, par exemple, au sortir d'un dîner officiel il nous invitait à aller prendre « un d'mi ») alors que l'on était proche de l'atterrissage à Orly, se pencher du côté du hublot et nous dire « Et maintenant il va falloir retrouver tout cela... »

J'appris la démission du Premier ministre et de son gouvernement alors que je me trouvais, aux côtés de Pierre Guidoni, alors ambassadeur en Espagne, au Panama, une escale obligée sur la route du Nicaragua où nous devions assister, lui en qualité d'envoyé spécial du Président de la République et moi en tant que représentant du Premier ministre, aux cérémonies destinées à marquer le cinquième anniversaire du « Triunfo », autrement dit la victoire des Sandinistes contre la dictature de Somoza. Les efforts de la diplomatie française en faveur des processus de paix en Amérique

centrale, à travers les conférences et le processus de San José, lancé en son temps par Claude Cheysson et le Président Monge, dans lequel la France et le Costa Rica avaient entraîné nos partenaires de la CE et les pays du groupe de Contadora (Colombie, Mexique Panama, Venezuela) justifiaient ce voyage. Ma situation devenait évidemment inconfortable mais je reçus l'instruction de poursuivre, Pierre Mauroy avait certes remis la démission du gouvernement mais il y avait toujours un gouvernement pour exécuter les affaires courantes...

C'est à mon retour de Managua que j'ai eu le privilège d'un entretien en tête à tête avec Pierre Mauroy, dans les locaux où il avait pris ses quartiers, non loin de Matignon. Je fus impressionné par sa sérénité. Il évoqua l'avenir en ces termes : « *Je veux être une voix...* ». Cette voix je l'ai retrouvée et entendue quelques années plus tard, à Buenos Aires où consul général, j'accueillais, aux côtés d'Antoine Blanca, alors ambassadeur en Argentine, Pierre Mauroy, Président de la Fédération mondiale des villes jumelées, ou encore à Bogota, où chargé d'affaires français j'accueillais en quelque sorte le Sénateur Pierre Mauroy, Président de l'Internationale socialiste...

Gilbert Veyret : « Une fidélité et une abnégation rares dans le milieu politique »

Je me souviens ! Du calme imperturbable du Secrétaire général du gouvernement — c'était Marceau Long — nous expliquant, tard dans la soirée, les subtilités des procédures interministérielles. Il jetait toutefois un regard, un peu inquiet, sur la pile impressionnante de parapheurs qui s'accumulaient, les premiers jours, sur le bureau du Premier ministre. Les équipes permanentes de Matignon, secrétaires, chauffeurs, gendarmes, chargés de mission nous trouvaient un peu brouillons, mais gentils et moins arrogants que nos prédécesseurs. Nous n'étions pas (encore ?) des habitués des fastes et commodités du pouvoir.

J'étais censé m'occuper des relations avec la presse. Mais la gauche, frustrée depuis si longtemps de l'exercice du pouvoir, avait accumulé un besoin d'expression incoercible. Chaque élu et dirigeant socialiste était une source d'informations. Pas toujours cohérentes entre elles. Nous étions la vigie. Mais nous ne voulions pas être taxés de « centralisme bureaucratique ». C'était une époque heureuse pour la communication gouvernementale. Il y avait très peu de relais d'information, même si nous avions autorisé les radios libres qui nous en étaient plutôt reconnaissantes. Une petite vingtaine d'interlocuteurs, formés avec une certaine rigueur journalistique, permettaient d'irriguer l'ensemble des médias, qui se contentaient, le plus souvent, de reproduire des dépêches d'agences. Je n'ose imaginer les difficultés de nos lointains successeurs confrontés aux millions d'émetteurs d'opinions péremptoires, via les réseaux sociaux. Nos désaccords, avec des professionnels de l'information, venaient d'interprétations divergentes de faits reconnus de part et d'autre. Mais il y avait peu de bobards et on ne mélangeait pas encore trop connaissances et croyances. Il est dans la nature de la presse d'opposition de s'opposer. Elle ne s'en privait pas. On me le reprochait parfois. Je revois

encore le désappointement d'un rédacteur d'un grand quotidien du matin, désolé par les titres et incises de sa rédaction en chef, dénaturant le sens de ce qu'avait parfaitement analysé le journaliste.

Et puis Pierre a sifflé la fin de la récréation. Ou plutôt, il a mis fin aux dérives, mais sans trop le dire. On gardait la même ligne, mais on en inversait le sens. C'était après la troisième dévaluation. Le franc et notre position en Europe étaient menacés. Difficile à expliquer à des journalistes économiques. « *Combien de temps encore vas-tu nous prendre pour des c... !* Je l'entends encore. Mais j'ai été trop lent à comprendre que Pierre Mauroy tenait à ce qui pouvait apparaître comme un langage lénifiant, pour ne pas paraître désavouer le Président de la République. Cette fidélité et cette abnégation, rares dans le milieu politique, ont renforcé mon respect pour Pierre. Probablement un peu tard.

Entre-temps, l'inflation avait été jugulée, les dépenses publiques mieux maîtrisées et notre place dans l'Union européenne solidement arrimée. Ces résultats, rapides, presque inespérés, valaient bien mieux que les discours, un peu besogneux, qu'on essayait de bâtir tout autour !

Ah oui, j'ai aussi tenu la vie du pape entre les mains. Vous croyez que je plaisante ? Nous étions de permanence de nuit à tour de rôle. Une nuit, vers deux heures du matin, je reçois un appel du Premier ministre Espagnol — c'était Adolfo. Suarez — Il pensait parler à Pierre Mauroy. Leurs services de renseignement avaient saisi, dans une planque de l'ETA, des plans de l'itinéraire du cortège pontifical qui devait aller jusqu'au Pays basque le lendemain. Un attentat serait donc en préparation. Leur directeur du renseignement me précisait que les fugitifs avaient franchi la frontière et se seraient réfugiés dans une maison, près de Bayonne. Il nous demandait d'intervenir immédiatement. À défaut ils envisageaient l'annulation du déplacement de Jean Paul II. J'ai dû lui rappeler que nous ne pouvions pas le faire légalement avant 6 heures du matin. Branle-bas de combat. Je contacte Louis Joinet, notre juriste, puis le permanent du ministère de l'Intérieur — c'était le commissaire Broussard — et le Quai d'Orsay qui voulait qu'on soit coopératifs avec les Espagnols. Vers 4 heures, le Garde des Sceaux, Robert Badinter me rappelle lui-même cette liberté fondamentale de l'inviolabilité du domicile pendant la nuit. Je le rassure. L'affaire se solde au petit matin par l'intervention de nos policiers. Peu de résistance, mais quelques échanges de tirs. Il n'y avait pas de vrai projet d'attentat. L'ETA a raté son coup, infliger une humiliation au gouvernement espagnol qui aurait dû annuler la visite du pape. Mais il a réussi à lui faire peur et à retarder le cortège pontifical, pour permettre à l'armée de baliser le parcours. Je n'ai pratiquement jamais évoqué cette anecdote. Il ne s'est rien passé et je n'y ai joué qu'un rôle de petit télégraphiste. Heureuse époque, où on pouvait encore traiter de manière aussi badine des suspicions de terrorisme !

Didier Willot : “Faciliter le travail des journalistes en respectant la liberté de la presse”

Journaliste à la rubrique Économie de l'hebdomadaire *Le Point* depuis près de dix ans le 10 mai 1981, je connaissais Pierre Mauroy depuis plus longtemps encore. Notre première rencontre a en effet eu lieu au cours de l'automne 1965 lorsque Pierre est venu à Maubeuge défendre la première candidature de François Mitterrand à l'élection présidentielle. En tant que jeune militant à la section SFIO de ma ville natale, j'ai eu l'occasion de bavarder longuement avec lui après le meeting. Le courant est tout de suite passé. Nous avons en commun d'être tous les deux originaires de ce qu'il appelait le Sud du Nord, c'est-à-dire de l'Avesnois, et d'être partisans de la rénovation du programme et des méthodes de notre parti. “*Viens travailler avec nous !*” me dit-il.” Alors qu'étudiant à Paris à l'ESSEC, la plupart de mes camarades de promotion me sollicitaient d'adhérer au mouvement des Jeunes Giscardiens qui avait alors le vent en poupe, je n'ai pas hésité une seule seconde. Malgré les critiques qui pleuvaient alors sur la SFIO, il me paraissait évident que les idées socialistes avaient vocation à succéder au gaullisme que je trouvais alors largement suranné. Électeur pour la première fois de ma vie à l'élection présidentielle de 1965 (la majorité civile était alors à 21 ans), c'est donc avec enthousiasme que je glissais dans l'urne, à chacun des deux tours, un bulletin au nom de François Mitterrand. Malheureusement ma prophétie a mis un peu plus de temps que prévu à se réaliser. Les événements de mai 1968 et le dernier sursaut du gaullisme sous son avatar giscardien en ont décidé ainsi.

Une longue période pendant laquelle mes convictions n'ont jamais fléchi. En 1971, je figurais sur la liste de Pierre Forest, maire de Maubeuge depuis la Libération, en tentant de le convaincre de prendre le tournant de l'union de la gauche alors en plein débat dans notre département du Nord où les rivalités entre socialistes et communistes restaient légendaires. Et, en s'appuyant sur cette tradition, il me bat de justesse l'année suivante lors du vote pour l'investiture socialiste aux élections législatives de 1973. Finies les études ! Il me faut alors gagner ma vie. Désireux de devenir journaliste, j'ai l'opportunité d'entrer au magazine *Le Point* au moment de sa création. Et je comprends très vite que, sans statut professionnel, il m'est impossible d'envisager de conduire une carrière d'homme politique : *Le Point* ne me rémunère pas pour faire de la politique à Maubeuge !

C'est alors qu'au printemps de l'année 1974 Pierre m'informe que Pierre Bérégovoy manifeste un intérêt pour la 23^e circonscription du Nord où il s'agit de reprendre le siège détenu par le candidat communiste qui a battu Pierre Forest en 1973. “*Peux-tu l'aider ?*” me demande Pierre.” Ce que j'ai fait de mon mieux pendant près de trois ans en l'accompagnant sur le terrain pratiquement tous les week-ends. La suite est connue : la trahison de Pierre Forest qui a finalement pris la tête de la liste

de la droite a fait perdre les élections municipales à la liste d'union de la gauche conduite par Pierre Bérégovoy. Évidemment, le Parti communiste, qui sentait son siège de député menacé, n'a guère fait campagne. Ce qui lui a permis de conserver son mandat de député, en 1978, lors des élections législatives de l'année suivante et de contraindre Pierre Bérégovoy à quitter le Nord.

Tout au long de cette période, je participais régulièrement à Paris aux réunions des amis de Pierre Mauroy et, plus précisément, de ce qui allait devenir, au lendemain du congrès de Metz, le courant B. Ma spécialité : l'économie. Comme de nombreux autres, je rédigeais des notes sur l'évolution de la situation économique et sur les idées de réformes à mettre en œuvre une fois la gauche victorieuse. Un travail qui, je l'espère, a été utile. Aussi je n'ai pas été trop étonné lorsqu'à la fin de l'année 1981, Pierre Mauroy m'a demandé de le rejoindre à Matignon pour occuper les fonctions de chef du service de presse à son cabinet de Premier ministre. Au-delà des liens de confiance que nous entretenions depuis une quinzaine d'années, je pense que je lui apportais ma connaissance des journalistes parisiens et du monde des médias.

Pendant les quelques mois où j'ai occupé cette fonction, je n'ai jamais ménagé ma peine pour défendre l'action de Pierre Mauroy et les réformes lancées par le premier gouvernement de gauche de la V^e République malgré une presse globalement hostile. La plupart des journalistes, quel que soit le journal auquel ils appartenaient (beaucoup m'en ont fait la confiance), pensaient au fond d'eux-mêmes que l'expérience de la gauche au pouvoir, comme les précédentes, ne durerait pas et ils guettaient, de plus ou moins bonne foi, le moindre faux pas, la moindre faiblesse ou la moindre contradiction. Mais il fallait tenir, argumenter, argumenter encore et argumenter sans cesse... en appliquant au mieux les deux grands principes que Pierre avait fixés à toute notre équipe : faciliter le travail des journalistes et respecter la liberté de la presse. Une déontologie forte que nombre d'observateurs de la vie publique nous ont finalement reconnue, une fois que Pierre Mauroy a quitté Matignon.