

Si ce message ne s'affiche pas correctement, cliquez ici

Convictions

Bulletin de l'Association
MichelROCARD.org



N° 75 - AVRIL 2025

Éditorial



Les jours heureux ?

Lorsque le Conseil national de la Résistance intitulait, en 1944, son programme : "Les jours heureux", c'était en pensant à l'avenir, aux lendemains de la Libération. Commenté par Michel Rocard, ce programme peut être consulté sur notre site.

Aujourd'hui, quand on compare la façon dont Le Monde présentait en 1988 le premier budget de Michel Rocard Premier ministre aux affres dans lesquelles se débat le gouvernement de François

Bayrou pour élaborer le budget 2025, on pourrait être enclin à penser que les jours heureux appartiennent plutôt au passé.

Naturellement, comparaison n'est pas raison, ce sont des époques fondamentalement différentes, les contraintes géopolitiques et le désordre des échanges dans lequel l'administration Trump a plongé le monde sont infiniment plus critiques que la situation de la fin des années 80 et rien n'était plus étranger au raisonnement de Michel Rocard que la petite musique du "c'était mieux avant"...

Il n'empêche : à un moment où le pays s'interroge sur la situation de ses finances publiques et la soutenabilité de son modèle économique et social, il nous est apparu que reproduire l'analyse que faisait la presse de la construction de la loi de finances pour 1989 offre, sur les interactions respectives de la croissance, de la lutte contre l'inflation, de la maîtrise des déficits, de la fiscalité et du financement des services publics, des éléments de réflexion qui peuvent être utiles aujourd'hui.

« La préparation du budget 1989 : M. Rocard veut réhabiliter la dépense



publique

M. Michel Rocard a envoyé, vendredi 5 août, aux différents responsables ministériels leur lettre-plafond pour la préparation du projet de loi de finances de 1989. A l'issue d'une série d'arbitrages rendus par le premier ministre, ces lettres-plafond fixent le montant des dépenses autorisées pour chaque ministre. Une première phase dans la préparation du budget 1989 est ainsi achevée : celle concernant les dépenses de l'Etat. Elle révèle une inflexion très sensible par rapport à la politique budgétaire du gouvernement précédent, mais également une

orientation différente de celle suivie par les gouvernements socialistes entre 1983 et 1986.

Globalement, l'équipe de M. Michel Rocard tente de réhabiliter la dépense publique. La rigueur, puis la vague libérale avaient contribué à ternir, dans l'opinion, l'image des interventions de l'Etat. Un gouvernement digne de ce nom se devait de faire reculer l'Etat, de diminuer son poids dans tous les domaines de la vie économique et sociale. Pour la première fois depuis plus de trente ans, M. Balladur avait présenté pour 1987 un budget dans lequel les dépenses progressaient moins vite que les prix. L'opération, renouvelée en 1988, avait en fait été rendue possible par les privatisations, une partie des dépenses publiques (les dotations en capital aux entreprises nationalisées) étant sortie du budget général pour être financée par la vente d'entreprises nationales.

Avec le budget 1989, le gouvernement de M. Michel Rocard rompt avec cette logique. De manière à permettre à l'Etat d'assurer ses missions, ses dépenses augmenteront sensiblement. Après plusieurs années de baisse, les effectifs de l'administration seront stabilisés avec une importante redistribution entre les différents services de l'Etat. Enfin, une très nette affirmation des priorités se traduit par une forte augmentation des dépenses autorisées dans les secteurs définis par le président de la République dans sa *Lettre aux Français* : l'éducation, l'emploi, la solidarité, la recherche et la culture.

Stabilisation des effectifs

Le total des dépenses définitives de l'Etat devrait atteindre 1 164 milliards de francs en 1989. Elles sont, à structures comparables, en hausse de 4,6 % en valeur. Compte tenu d'une prévision de croissance du produit intérieur brut de 5 % en valeur, le poids des dépenses publiques dans la production ne devrait donc pas se modifier sensiblement. L'hypothèse d'une hausse des prix de 2,6 % ayant été retenue, les dépenses de l'Etat devraient augmenter l'an prochain de 2 % environ en volume. Cette évolution traduit une rupture par rapport aux deux années précédentes, puisque les dépenses de l'Etat avaient stagné en volume, du moins dans la présentation qu'en avait faite le gouvernement d'alors.

La hausse prévue pour 1989 est liée en particulier à la réintégration au sein des dépenses définitives d'éléments que le gouvernement précédent avait soit sortis du budget général, soit sous-estimés. Parmi les premières, le gouvernement a réintégré les dotations en capital aux entreprises publiques (4 milliards de francs en 1989, hors Renault) dans les charges communes du ministère de l'économie, des finances et du budget. Parmi les dépenses sous-estimées, il compte notamment celles nécessaires pour le financement de la COFACE

L'augmentation des dépenses résulte également du gonflement des charges de la dette publique :

ce poste sera doté l'an prochain de 13 à 14 milliards de francs supplémentaires. Rue de Rivoli comme à Matignon, on ne manque pas de souligner cette forte progression pour justifier à nouveau l'obligation qu'a le gouvernement de limiter à 100 milliards de francs en 1989 le déficit budgétaire.



La volonté de stabiliser les effectifs employés par l'Etat constitue la seconde originalité du projet de budget. Depuis 1983, les gouvernements successifs se sont efforcés de réduire l'emploi dans la fonction publique. En 1988 encore, le budget prévoyait des suppressions nettes de treize mille emplois. Pour 1989, le gouvernement de M. Michel Rocard table sur une stabilisation des effectifs accompagnée d'une profonde redistribution entre les différents services de l'Etat. Les priorités sont nettement affirmées. Le secteur éducatif dans son ensemble (éducation nationale et enseignement supérieur) devrait bénéficier de la création de douze mille cinq cents à treize mille postes (surtout dans l'enseignement secondaire). Les autres secteurs ayant obtenu la création nette de postes supplémentaires sont la recherche (environ neuf cents emplois nouveaux de chercheurs, techniciens et personnels administratifs) et l'administration pénitentiaire. La plupart des autres ministères (notamment la défense, les postes et télécommunications...) devront poursuivre leurs efforts de réduction d'effectifs.

Education recherche, emploi

Les choix budgétaires traduisent enfin une très forte affirmation des priorités fixées par M. François Mitterrand et retenues par le gouvernement de M. Michel Rocard. Les secteurs prioritaires (éducation, recherche, emploi) sont bien servis, ainsi que la culture, les DOM-TOM et l'aide au développement. L'engagement du président de la République visant à augmenter de 4 milliards de francs les crédits de l'éducation nationale, est tenu. Le budget de M. Lionel Jospin augmentera de 5,5 %. Il disposera ainsi de 11 milliards de francs de crédits nouveaux (219,3 milliards en 1988). Afin d'assurer la poursuite du traitement social du chômage et de soutenir la politique de l'emploi et de la formation, le ministère du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle pourra augmenter ses dépenses de 12 %. Le ministère de la solidarité, chargé de la mise en place du revenu minimum d'insertion, bénéficiera à ce titre d'une dotation supplémentaire de 6 à 7 milliards de francs. »



Autre priorité, la recherche bénéficiera d'un effort public important. Elle avait été sacrifiée sous le gouvernement précédent. Le budget civil de recherche et développement - en baisse en 1987 et 1988 - augmentera de près de 3 milliards de francs en 1989 (plus 7,6 %) pour atteindre 42,3 milliards de francs. Comme M. Hubert Curien, le ministre de la recherche, M. Jack Lang, le ministre de la culture, fait partie des responsables avantagés. Les dépenses du ministère de la culture, de la communication et des grands travaux devraient pouvoir progresser de 12 %. Cette augmentation doit permettre le

financement non seulement des grands travaux du président - et en particulier les premiers crédits pour la plus grande bibliothèque du monde promise par M. Mitterrand, le 14 juillet dernier, mais également le financement d'une partie des dépenses liées à la fête du bicentenaire de la

Révolution et de nouvelles actions dans le domaine culturel.

Le soutien économique promis à la Nouvelle-Calédonie, notamment, se traduit par une augmentation de 12 % des dépenses du ministère des départements et territoires d'outre-mer.

Peu de baisses d'impôt

Les autres grandes administrations enregistrent en général des progressions de leurs dépenses inférieures à la moyenne, ce qui ne devrait cependant pas remettre en question, selon Matignon, les programmes pluriannuels prévus. Pour le ministère de la défense, la loi de programmation prévue sera finalement respectée. Chez M. Chevènement, on affirme cependant que "tout n'est pas encore arrêté". Au ministère de l'intérieur, l'augmentation des dépenses de 3 % permettra d'assurer la poursuite de la mise en oeuvre du programme de modernisation de la police. Les dépenses du ministère de l'agriculture augmenteront de 3,5 %. Enfin, le budget des transports et de la mer devrait faire ressortir de gros efforts dans le domaine de la sécurité aérienne et routière.

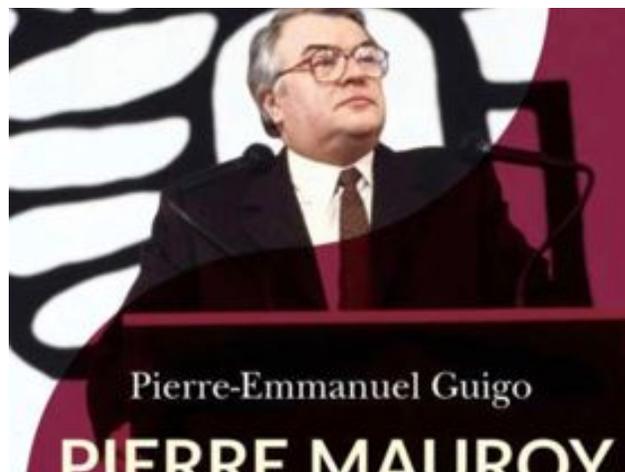
Des dépenses en légère hausse et des priorités très nettement affirmées tant dans l'affectation des crédits nouveaux que dans la redistribution des effectifs prévus : M. Michel Rocard a fait, dans son premier budget, des choix qui tranchent sensiblement avec ceux du gouvernement précédent. A son retour de vacances, il lui faudra faire des choix sur le volet "recettes". Compte tenu de sa volonté de limiter à 100 milliards de francs le déficit - un objectif qu'avait fixé le gouvernement précédent - ses marges de manoeuvre sont faibles. Il y aura sans doute peu de baisses d'impôt l'an prochain. Celles-ci ne porteraient en tout état de cause que sur la TVA ou sur l'impôt sur les sociétés.

Le Monde, 9 août 1988

(Reproduit avec l'aimable autorisation du journal)

Échos

"Pierre Mauroy, le dernier socialiste", de Pierre-Emmanuel Guigo, a obtenu le prix spécial des députés lors de la journée du livre politique à l'Assemblée nationale



Disparition du préfet Rémy Pautrat, ancien conseiller de Michel Rocard pour la sécurité

C'est avec beaucoup de tristesse que nous avons

appris la disparition, à l'âge de 85 ans, de Rémy Pautrat qui fut, de 1988 à 1991, le conseiller pour la sécurité auprès de Michel Rocard, Premier ministre. Né dans une famille ouvrière de la Nièvre, pur produit de la méritocratie républicaine, il avait occupé à sa sortie de l'ENA différents postes en région ou en administration centrale, notamment comme directeur de la surveillance du territoire (DST) entre 1985 et 1986, quand Michel Rocard l'appelle à ses côtés à Matignon comme conseiller pour les affaires de sécurité intérieure. Il sera notamment l'architecte de la réforme de l'organisation des services de renseignement, que Michel Rocard considérait comme emblématique et dont il était très fier. Après Matignon, il occupera de nouveau différents postes de préfet de région, en Basse-Normandie et dans le Nord-Pas-de-Calais, et se spécialisera sur les questions d'intelligence économique, notamment en direction des entreprises. Tous ceux qui ont travaillé à ses côtés se souviennent de sa très grande finesse et sûreté de jugement ainsi que de son humanité et de sa profonde modestie. L'association MichelRocard.org exprime à sa famille ses plus sincères condoléances.



En 2016, Rémy Pautrat avait participé, pour le musée de l'Armée, à une interview croisée avec Michel Rocard sur les services secrets, que vous pouvez retrouver sur notre site.

[Premier volet de l'interview de Rémy Pautrat](#)

[Deuxième volet de l'interview de Rémy Pautrat](#)

[Troisième volet de l'interview de Rémy Pautrat](#)

Décès de Bernard Cottin, ancien chargé de mission au cabinet de Michel Rocard



Nous avons appris avec tristesse le décès, survenu le 27 mars dernier, de Bernard Cottin, ancien chargé de mission pour le commerce extérieur au cabinet de Michel Rocard Premier ministre. Après 1991, il a été président-directeur général de la société Numéricable, du groupe Canal+, puis à partir de 2014 directeur du développement du numérique et du très haut débit au sein du groupe de la Caisse des Dépôts. L'association MichelRocard.org adresse à sa famille ses très sincères condoléances.

Une méthode en politique

Un entretien au long cours entre Michel Rocard et François Furet

Dans un entretien au long cours, publié en février

1986 par la revue Le Débat, aujourd'hui disparue, François Furet interroge Michel Rocard sur son parcours politique, son rapport au socialisme et au marxisme, sur l'expérience de la gauche au gouvernement pendant le premier septennat de François Mitterrand et sur sa vision du monde et des relations internationales.



Le célèbre site humoristique Le Gorafi propose ce mois-ci un article Nature intitulé ironiquement : "j'ai trouvé un électeur socialiste dans mon jardin, que faire ?"

Evidemment, il suggère pour qu'il se sente à l'aise de lui faire entendre des discours de Michel Rocard !

[Article du Gorafi](#)

Une date, un moment

Pour "Convictions", Alain Juppé revient sur sa mission avec Michel Rocard sur le Grand emprunt

-Connaissez-vous personnellement Michel Rocard avant que ne vous soit confiée à tous deux la mission sur le grand emprunt ? Quelle image de lui aviez-vous avant la mission ?

Je ne le connaissais pas personnellement, mais je connaissais l'homme politique. Je n'avais pas eu de relation personnelle avec lui, mais j'avais de l'intérêt pour ce qu'il représentait à gauche et son cheminement entre le PSU et la social-démocratie. On peut dire qu'il avait fait du chemin depuis 1968. Comme député et ministre (ministre du Budget et porte-parole du gouvernement en 1986-1988, puis ministre des Affaires étrangères en 1993-1995), j'ai sans doute dû échanger et croiser le fer à l'Assemblée, ou ailleurs, mais je n'ai pas de souvenir d'une relation personnelle, comme j'ai pu en avoir avec d'autres responsables socialistes.



-Le travail dans le cadre de cette mission a-t-il été facile et harmonieux ?

L'idée de cette mission ne venait pas de nous, mais de l'Élysée, de Nicolas Sarkozy et de son entourage. C'était une façon de rebondir après la crise de 2008, afin de relancer l'investissement et l'activité économique du pays. Dans l'entourage de Nicolas Sarkozy, c'est Henri Guaino qui avait beaucoup appuyé cette idée et il avait lancé le slogan d'un emprunt de 100 milliards d'euros.

Quant au choix des deux responsables, c'est-à-dire Michel Rocard et votre serviteur, il est venu là encore de l'Élysée. Cela permettait de marquer un certain consensus gauche-droite sur le sujet, peu de temps après la stratégie d'ouverture, qu'avait voulue Nicolas Sarkozy en 2007.

À l'époque, j'avais été très brièvement ministre, mais battu aux législatives de juin 2007, j'avais dû quitter mes fonctions. Me consacrant à ma mairie de Bordeaux, j'étais donc disponible pour cette mission.

Le reste de la commission a aussi été composé par l'Élysée, même si nous avons pu donner notre avis. Il y avait des chercheurs, des universitaires, des chefs d'entreprises, mais pas de politique, à part nous deux. Nous avons travaillé vite et bien et avons pu rendre notre rapport le 19 novembre 2009. Nos propositions ont d'ailleurs quasiment toutes été validées par l'Élysée.

Nous avons ensuite piloté ensemble le comité de surveillance du programme d'investissements d'avenir qui s'est arrêté en 2016.

-Vous souvenez-vous de désaccords entre vous ?

Non, il n'y a pas eu de désaccord entre nous, au sein de la commission.

Il y avait même une assez grande convergence de vues. Il s'agissait de favoriser des investissements d'avenir, comme l'indiquait le nom du programme, en particulier dans les domaines de la recherche, de l'innovation, du numérique et du développement durable.

Nous avons néanmoins fait chacun des concessions. Je souhaitais intégrer dans le grand emprunt les financements des TGV, car comme maire de Bordeaux, c'était un point essentiel pour moi. Michel Rocard souhaitait, lui, que l'on y intègre le projet de canal Seine-Nord qui lui était aussi cher, comme ancien maire de Conflans-Sainte-Honorine, ville batelière. Mais nous avons dû abandonner chacun notre projet, car ce sont plutôt des projets d'infrastructures, alors que le grand emprunt se concentrait sur des projets disruptifs, comme on disait alors, centrés sur l'innovation, plutôt que des infrastructures traditionnelles.

-Pourquoi avoir choisi un grand emprunt faisant appel aux marchés financiers plutôt qu'à l'épargne des Français comme les célèbres emprunts Pinay ou Balladur ?

Ce n'était pas notre volonté, mais celle de l'Élysée et du gouvernement. L'idée du projet de grand emprunt n'était pas de solliciter l'épargne des Français, mais les marchés financiers qui étaient considérés comme plus aptes à répondre. Il y a eu des discussions sur le montant de ce grand emprunt. En effet, l'Élysée, et en particulier le conseiller Henri Guaino souhaitait un emprunt à 100 milliards d'euros. Mais après une discussion que nous avons eue avec le Trésor, nous avons estimé que c'était peser très lourdement sur l'endettement de la France. Donc, nous avons voulu plutôt 35 milliards.

-En 2014, vous avez choisi tous les deux de démissionner à la suite du transfert du pilotage du Grand emprunt vers le ministère de l'Économie. Pourriez-vous expliquer pourquoi ? Était-ce d'un commun accord avec Michel Rocard ?

Nous étions totalement d'accord, pour une raison de fond. Cela tenait à l'esprit même du grand emprunt. Nous ne voulions pas être pris dans les engrenages traditionnels, notamment budgétaires, pilotés par Bercy.

Nous voulions une pleine efficacité, des projets voulus par des jurys et pilotés par un commissariat à l'investissement. Le dispositif et le commissariat général ne dépendaient pas d'un ministre. Si Bercy prenait la main, dans les arbitrages budgétaires, le budget en tiendrait compte pour compenser et couper dans les budgets des ministères.

Arnaud Montebourg, en devenant ministre, s'est mis en tête de rattacher le commissariat général au plan et le grand emprunt à son super ministère. Cela nous a paru comme une trahison de l'esprit de 2009. Notre démission a en tout cas été efficace, car le gouvernement Valls a maintenu le rattachement à Matignon. Nous avons donc repris la co-surveillance de la commission.

-Comment travaillait ce comité de surveillance du programme d'investissements d'avenir ?

Nous nous réunissions deux-trois fois par an, et nous demandions entre temps des comptes rendus précis à la commission pour que les projets ne se perdent pas dans les sables. Nous avons travaillé en harmonie avec des opérateurs publics comme l'ADEME, BPI France, l'ANR. Nous avons pu constater parfois que la mise en place de la contractualisation était assez longue. Nous souhaitions donc garder la pression pour que cela ne s'enlise pas. Il faut souligner l'excellent soutien des commissaires à l'investissement René Ricol, puis Louis Gallois et Louis Schweitzer.

J'ai quitté le comité en 2016 pour me lancer dans la primaire de la droite à l'élection présidentielle.

-Michel Rocard était alors Ambassadeur pour les pôles, est-ce que cela a eu une influence sur les discussions au sein de la commission ?

Non, je ne me souviens pas que la question des pôles soit rentrée dans la discussion.

-Votre expérience de Premier ministre à tous les deux vous a-t-elle été utile dans la conduite de cette commission ?

Nous avons tous les deux en tête, pour avoir bien connu les rouages ministériels, que si on se mettait dans les tuyaux classiques, cela s'enliserait. Donc, nous avons voulu construire quelque chose d'original. Cela nous a bien sûr valu les critiques de Bercy, mais aussi de la Cour des Comptes. En effet, cela passait pour une infraction au principe de l'universalité budgétaire, car une recette était affectée vers une dépense. Mais nous avons tenu bon, et après le premier programme, il y en a eu 4 qui ont suivi.

-Comment voyez-vous les conclusions de la mission plus de 15 ans après ?

C'est, à mon sens, plutôt une réussite. Beaucoup de projets ont été menés à bien dans le domaine des « investissements d'avenir ». Il y avait cinq domaines prioritaires : l'enseignement supérieur, la recherche, le développement durable, le numérique et les filières industrielles et les PME.

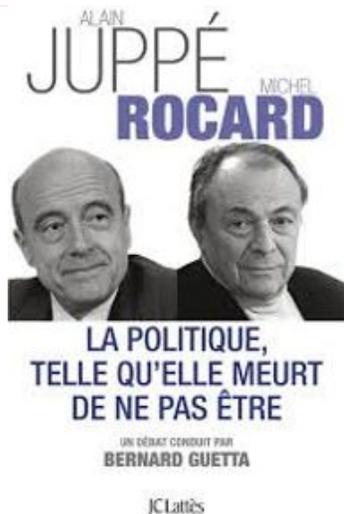
Sur le plan de la recherche, on peut noter en particulier le succès des IDEX : initiatives d'excellence pour porter les universités et les centres de recherche à un niveau de visibilité internationale. Il y a ainsi eu un IDEX à Bordeaux qui s'est inscrit dans le cadre de la fusion des universités bordelaises. J'ai été particulièrement attaché à ce que ce projet soit mené à bien.

Les IDEX ont permis aussi la montée en puissance de Paris-Saclay, aujourd'hui saluée comme une réussite et l'un des meilleurs pôles universitaires mondiaux. (12ème place selon le classement de Shanghai en 2024). En 2009, il n'y avait que 3 universités françaises dans les 100 premières, dont la première française à la 40ème place. Il y a eu ensuite les I-SITE (Initiative-Science-Innovation-Territoires-Économie) qui ont également découlé de ce rapport sur le grand emprunt.

À l'heure où les débats autour des énergies fossiles n'ont jamais été aussi forts, on a anticipé en promouvant les technologies décarbonées et les nouvelles générations de réacteurs nucléaires. Cela a aussi favorisé l'innovation française dans des domaines où elle était à l'époque nettement en retard, comme le développement du numérique. Enfin, les investissements d'avenir ont contribué au secteur de la santé avec la création des instituts hospitalo-universitaires. Au total, ce sont 70 milliards d'euros d'investissement engagés et réalisés.

- En 2010, Pourquoi avoir souhaité faire un livre de dialogues avec Michel Rocard. Qui en a eu l'idée et que représente pour vous ce dialogue ?

Le livre fut complètement déconnecté de la mission Grand Emprunt. Au fil du temps, des



Livre d'Alain Juppé et Michel Rocard, entretiens avec Bernard Guetta

part remonter jusqu'à Montesquieu.

Ce n'était pas la confusion pour autant. Nous avons conclu que j'étais gaulliste et lui socialiste et que ce n'était quand même pas la même chose. Toutefois, le titre un peu compliqué du livre n'a pas contribué à son succès : *La politique telle qu'elle meurt de ne pas être*.

-Faut-il y voir, selon vous, la matrice du bloc central » comme on l'appelle maintenant, ou s'agit-il plutôt d'une entente circonstanciée ?

Je ne suis pas sûr que ce soit la matrice du bloc central. Après 2016, je suis de toute façon sorti du jeu politique national et Michel Rocard aussi, par son décès. Je ne suis pas sûr que notre dialogue ait eu de l'influence sur le macronisme. Mais cela participait néanmoins d'une évolution générale qui cherchait à transcender les partis et les clivages politiques. J'avais d'ailleurs déjà participé moi-même à des convergences politiques aboutissant à la naissance de l'UMP en 2002, l'union de la droite et du centre autour de la candidature de Jacques Chirac.

Propos recueillis par Pierre-Emmanuel GUIGO, membre du Conseil scientifique de MichelRocard.org

8 avril 2025

"L'art politique de déjouer une crise financière", un article de Jacques Mistral

Ancien conseiller économique de Michel Rocard lorsqu'il était Premier ministre, et auteur d'une étude remarquable sur *"Economie et politique en France"*, Jacques Mistral vient de publier dans la revue *Commentaire du printemps 2025* un article intitulé "L'art politique de déjouer une crise financière".

La France est plongée dans de graves difficultés financières et politiques – ce n'est pas la première fois ! Quelques dates suffisent à rappeler la longue chronique des crises qu'a traversées le pays depuis un siècle : 1924, avec l'échec du Cartel des gauches, 1937, avec celui du

relations personnelles et même amicales se sont forgées entre nous. Bernard Guetta nous a fait part de sa volonté d'écrire ce livre de dialogues en 2010. Nous sommes allés pendant trois ou quatre mois, une fois par semaine, au domicile de Bernard Guetta qui nous a interrogés sur notre engagement politique, nos convictions. Nous dialoguions ainsi autour d'un bon whisky. En règle générale, après la question de Bernard Guetta, Michel Rocard prenait la parole, refaisait l'histoire de la social-démocratie depuis des temps immémoriaux, puis j'essayais de faire le lien.

Le livre a permis de montrer que nous avons des points de convergence réels et nombreux, notamment sur l'Europe. Nous rejetions aussi, tous deux, l'hubris, l'extrémisme, l'outrance politique, à gauche comme à droite, et prônions la vertu de la modération, que je fais pour ma



Jacques Mistral

Front populaire, 1958, qui marque la fin de la IVe République, 1969, pour solder les séquelles de mai 68, et finalement 1983, pour mettre le Programme commun « en pause ». C'était il y a quarante ans. La classe politique, les milieux économiques, l'opinion publique ont pu croire qu'une page avait alors été tournée : expérience faite, la politique des excès n'était-elle pas dévaluée aux yeux de tous ? Le parlementarisme rationalisé puis l'euro ne constituaient-ils pas de solides garde-fous ? Pas du tout puisque, seule en Europe, la France laisse filer sans réagir le déficit et la dette ; frappée d'impuissance politique, elle a même commencé l'année 2025 sans budget. En quoi cette crise est-elle similaire aux précédentes et en quoi est-elle, comme on le dit souvent, « inédite » ?

Lire la suite en cliquant sur le lien ci-dessous

["L'art politique de déjouer une crise financière", par Jacques Mistral](#)

Parcours rocardien

Régional de l'étape, par Gilles Cheyrouze

Habitant Conflans Sainte-Honorine depuis 1966, j'ai rencontré Michel Rocard pendant la campagne municipale de 1977. J'étais encore lycéen (en 1^{ère}) et ce sont surtout mes parents, très actifs dans leur comité de quartier, qui ont milité en faveur de son élection comme maire de notre ville. J'ai adhéré le 20 mars 1978 au PS, au lendemain de l'élection de Michel comme député de la 3^{ème} circonscription des Yvelines, au lendemain de la défaite de la Gauche aux élections législatives ... et au lendemain d'une intervention télévisée restée dans les mémoires : « *il n'y a pas de fatalité à l'échec de la Gauche* ».

Je me suis défini dès lors comme socialiste et « rocardien ». J'ai pourtant refusé un an plus tard, après le congrès de Metz, d'intégrer l'UNEF-ID dans le sillage du trio Fouks, Bauer et Valls, au profit d'un engagement pro-européen au sein de la Jeunesse Européenne Fédéraliste d'abord (j'avais 19 ans), puis du Mouvement Fédéraliste Européen, du Mouvement Européen, enfin.

Ce double engagement, au PS et pour l'intégration européenne, était chez moi assorti d'une passion pour les questions d'information et de communication. C'est donc tout naturellement que j'ai suivi ce secteur au sein du bureau de la section socialiste de Conflans de 1979 à 1982. J'ai par la suite cofondé avec d'autres camarades rocardiens et fédéralistes de mon âge un journal,



Gilles Cheyrouze avec Michel Rocard à l'occasion du Festival de Café-Théâtre, le 7 mars 1988

doté d'un numéro de commission paritaire, « *Défi pour l'Europe* » dont le premier numéro vit le jour en janvier 1986.

Entretemps, mes camarades conflanais m'avaient confié, à l'occasion du congrès de Bourg-en-Bresse de l'automne 1983, le secrétariat de la section de Conflans-Sainte-Honorine, certes pas la plus nombreuse des Yvelines (c'était Versailles !), mais probablement la plus symbolique et surtout une des plus atypiques de cette fédération plutôt intellectuelle, car composée pour plus de la moitié d'ouvriers, d'employés et de cadres du privé. Ce mandat m'a valu d'accueillir les délégués au congrès fédéral du haut de ... mes 23 ans et je me souviens encore avec amusement de l'incrédulité de certains.

J'étais à l'époque étudiant-salarié, en droit à Paris X-Nanterre, où j'ai reçu l'enseignement d'un professeur du nom de Guy Carcassonne, que j'ai rencontré avec une certaine surprise dans les vestiaires du stade municipal de Conflans, à l'occasion d'un match de football entre la section locale du PS et le cabinet du ministre de l'Agriculture où il était conseiller juridique, ce que j'ignorais. J'ai retrouvé Guy à Matignon en 1988.

Benjamin de la liste conduite par Michel Rocard aux élections municipales de mars 1983, je ne suis devenu conseiller municipal qu'en mars 1986, à la suite de la démission d'un autre conseiller. Fidèle à son mode de fonctionnement basé sur la confiance et la responsabilité, Michel m'a tout de suite confié la délégation à la Communication au sein de l'équipe municipale, sur la proposition de son premier adjoint, Jean-Paul Huchon.

Conflans-Sainte-Honorine, ville moyenne de 32.000 habitants, faisait alors indiscutablement partie de la mythologie rocardienne. Certains ont dit ou écrit que Michel Rocard en avait fait une sorte de « *laboratoire du rocardisme* », où il testait ses convictions, mais surtout la conception qu'il se faisait de la démocratie municipale. Michel n'aimait pas cette expression car, disait-il, « *contrairement à un laboratoire, nous faisons à Conflans des produits finis* ». Le principal enseignement qu'il indiquait avoir tiré de la gestion municipale de Conflans était que « *les hommes se mobilisent d'autant plus qu'on leur fait véritablement confiance* »

La délégation érigée en système de gouvernement

Chaque adjoint au maire était chargé d'un « *pôle* » d'activité municipale ... comme dans presque toutes les municipalités de France. Toutefois, à Conflans, chaque responsable de pôle était réellement indépendant dans la gestion quotidienne du secteur dont il était chargé. Les décisions les plus importantes étaient quant à elles arbitrées dans une instance collective, la réunion d'équipe, qui se tenait tous les lundis lors d'un dîner – souvent froid - présidé par Michel. Celui-ci a toujours réussi à sauver ses lundis pour nous, même lorsqu'il était Premier ministre... au regret parfois de certains de ses conseillers parisiens.

Même chose pour les services municipaux qui – en liaison étroite avec leurs adjoints de référence – établissaient leur propre budget avant de le soumettre à la commission des Finances... où siégeait l'opposition. La délégation du pouvoir municipal pouvait aller parfois jusqu'au contre-pouvoir associatif. Ainsi, dans le domaine culturel, les associations étaient regroupées dans un Conseil d'animation où les élus étaient minoritaires. C'est ce Conseil qui, par exemple, gérait entièrement – avec le soutien logistique des services municipaux – l'organisation du Festival de café-théâtre de Conflans qui attirait bon an mal an une dizaine de milliers de personnes.

L'amélioration du fonctionnement des services publics municipaux a été le projet auquel Michel a accordé tout particulièrement son attention à la veille de son troisième mandat municipal (1989). Ses deux premiers mandats, eux, avaient permis de doter la ville des équipements qui lui manquaient tant sur le plan scolaire ou social que sur celui de l'urbanisme, de la circulation ou des transports. La mise en œuvre d'un projet d'entreprise à la mairie pour un meilleur service au public

a été un processus long (quatre années), parfois compliqué pour les élus, et qui a ensuite été décliné en projets de services, que j'ai d'ailleurs pu accompagner dans le secteur culturel quand je suis devenu adjoint chargé de la Culture. Les agents municipaux de tous niveaux ont ainsi été associés aux cadres pour définir les règles de fonctionnement des services. Il en est résulté une amélioration très nette du fonctionnement – notamment logistique – dans notre ville où près de 200 associations organisaient activités et manifestations tout au long de l'année.

Michel était accessible, même lorsqu'il était Premier ministre. Son 1er adjoint, l'était plus encore, peut-être un peu moins lorsqu'il était à Matignon. Cette dyarchie conflanaise, qui s'est retrouvée d'une certaine manière un temps à Matignon, a toujours bien fonctionné. Michel comme Jean-Paul croyaient au travail d'équipe et ne pouvaient admettre que l'on fasse quelque chose sans l'avoir compris. La disponibilité de Michel, dès qu'il s'agissait d'expliquer, de convaincre, je l'ai connue également à Matignon, où il m'est arrivé une fois ou deux de pousser timidement la porte du bureau du Premier ministre, lorsque j'étais attaché de presse pour les affaires locales.

A Conflans, comme – je le crois – à Matignon, on se concertait volontiers, on travaillait beaucoup ensemble, et on aimait bien la convivialité ! L'équipe municipale de Conflans cherchait des solutions ; elle confrontait en permanence son idéal et la réalité du terrain ; elle trouvait des compromis ; elle avançait.

Michel nous faisait confiance, il déléguait, il orientait... et il couvrait quand il nous arrivait de faire des erreurs (peu nombreuses au demeurant). Lorsqu'il s'est installé sous les ors de la République, il n'a changé ni de comportement, ni d'habitude. Nous lui en étions particulièrement reconnaissants.

A Matignon, comme à Conflans, il y avait une démarche commune de l'exercice du pouvoir, aimait à rappeler Jean-Paul. Ce que l'on a appelé la « *méthode Rocard* » : faite d'écoute, d'ouverture, de dialogue ; un rapport respectueux aux autres, notamment avec l'opposition, la courtoisie, le refus des grands mots et des petites phrases qui brutalisent ou schématisent à l'excès, le sens de l'intérêt général, une tenace volonté de convaincre, l'obsession de parvenir à un bon compromis. Dans l'élaboration et la gestion des choix nationaux comme municipaux, Michel Rocard avait la volonté farouche de privilégier le long terme et méprisait la démagogie.

J'ai eu beaucoup de chance de travailler et d'apprendre à ses côtés jusqu'en 1994. J'ai tenté ensuite, de garder cette méthodologie comme fil rouge de mon activité, tant dans ma vie professionnelle que politique. En cela, le « *régional de l'étape* » que je fus est resté – encore aujourd'hui – un indémodable « *rocardien* ».

Gilles CHEYROUZE

Ancien adjoint au maire de Conflans-Sainte-Honorine

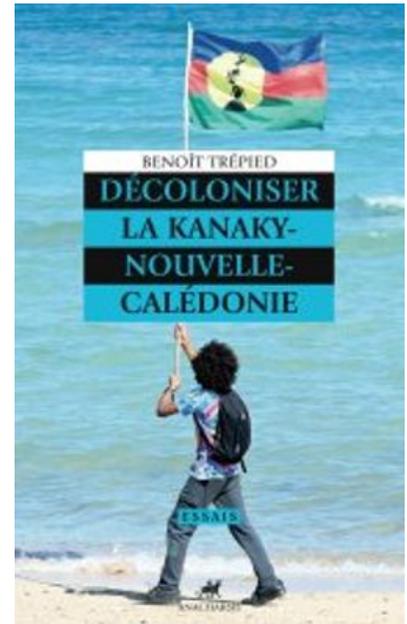
Agenda

Mercredi 14 mai à 18 heures : Kanaky-Nouvelle-Calédonie, où en est-on un an après les révoltes de mai 2024 ?

Projection du film de Mehdi Lallaoui : "La trajectoire (interrompue) du Caillou" puis débat avec Jean-François Merle, ancien conseiller de Michel Rocard pour l'outre-mer, et Benoît Trépiéd,

anthropologue au CNRS, auteur de *Décoloniser la Kanaky-Nouvelle-Calédonie*

organisé par l'Institut Tribune socialiste, 40 rue de Malte, 75011 Paris

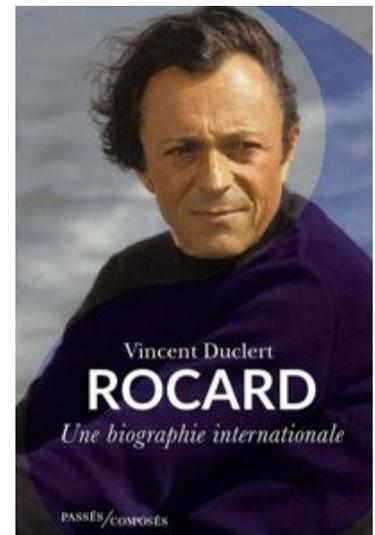


Documents

"Rocard, une biographie internationale", de Vincent Duclert

Le monde est en ébullition. On en vient même à parler de troisième guerre mondiale ! Les équilibres instaurés en 1945 sont bousculés et l'on cherche en vain une nouvelle vision de l'avenir. Les idées et l'action de Michel Rocard, décédé il y a près de dix ans, peuvent-elles servir de référence ?

C'est ce que pense Vincent Duclert, inspecteur général de l'Éducation nationale, mais surtout historien, d'abord spécialiste de l'affaire Dreyfus, puis des génocides qui ont marqué le XX^{ème} siècle, celui des Arméniens en 1915 et celui des Tutsis au Rwanda en 1994. En 2021, il a remis au Président de la République un rapport qui souligne les responsabilités françaises lors de ce massacre. A cette époque le soutien de la France au régime en place a compromis l'armée française dans une politique qui a conduit au génocide. Il faudrait enfin le reconnaître et dire la vérité. En préparant son rapport, l'auteur a étudié les archives de celui qui avait été Premier ministre entre 1988 et 1991. Il a alors constaté que celui-ci avait découvert cette vérité dès 1997 et qu'il en avait vainement fait part aux autorités de l'époque. Ce constat a conduit Duclert à élargir son enquête sur les archives internationales de Michel Rocard et à en écrire une sorte de « biographie internationale »¹, qui constitue une contribution importante à l'histoire de cette période. Pour lui, il y a une continuité remarquable entre ses premiers engagements face à la guerre d'Algérie jusqu'à ses interventions à propos du Rwanda en passant par son action décisive sur le conflit en Nouvelle-Calédonie.



En 2003, Vincent Duclert avait participé activement à la réédition du rapport rédigé en 1958 par

Michel Rocard sur les camps de regroupement en Algérie. Il en rappelle la genèse, la matière, le déroulement et l'issue finale avec le choc que sa publication par Le Monde et le Nouvel Observateur avait provoqué dans l'opinion. Il le met en relation avec son engagement moral et politique contre la guerre d'Algérie et plus largement, comme le rappelle Rocard lui-même dans sa préface de 2003, avec son choix dès 1949 pour les valeurs de la social-démocratie. Après deux chapitres consacrés aux années 1958 et 1959, Duclert évoque brièvement les étapes d'une carrière politique marquée par les échéances des élections présidentielles avec 1974 et son passage du PSU au Parti socialiste, 1981 et son choix de ne pas se présenter contre François Mitterrand, de 1988, quand le président le nommera premier ministre après sa réélection, malgré leurs divergences au PS. Le conflit en Nouvelle-Calédonie donnera l'occasion à Michel Rocard de mettre en œuvre une méthode de dialogue et de prise en compte des intérêts essentiels des parties prenantes qui aboutira aux accords de Matignon entre Jean-Marie Tjibaou et Jacques Lafleur en juin 1988.

Durant cette période qui s'achèvera par son éviction de Matignon en mai 1991, Rocard n'a pas la main sur la politique internationale qui est l'apanage du Président. Avec Stéphane Hessel et Jean-Pierre Cot, il défend une politique de coopération plus ouverte que la Françafrique chère à Jean-Christophe Mitterrand. La démission de J.P. Cot, en 1982, avait montré la difficulté de la mener à bien. En revanche, avec Bernard Kouchner, il obtiendra de faire avaliser par l'ONU une politique d'ingérence propre à obtenir une meilleure gestion des conflits internationaux. De la même façon qu'il s'était appuyé sur son ami Jacques Bugnicourt pour intervenir en Algérie, il est introduit au Rwanda par son ami Jean Carbonare. Celui-ci lui prépare une visite en tant que député européen (il a été élu en 1994). Il en fait rapport au Parlement européen, mais aussi aux autorités françaises avec une note secrète dont il fera confidence à Pascal Lamy et que Duclert trouvera dans ses archives. Rocard a constaté sur le terrain et à travers divers entretiens que la responsabilité française était fortement engagée en 1994. Il partageait ainsi les constats faits par l'historien Jean-Pierre Chrétien qui, depuis le Burundi, avait suivi de près les événements au Rwanda. En 1998, une mission d'enquête présidée par Paul Quilès, s'est efforcée de porter des jugements propres à favoriser de meilleures relations entre la France et le Rwanda. Les apports de Michel Rocard ne seront guère retenus au point que Duclert se demande s'il n'y avait pas « un plan concerté pour neutraliser Michel Rocard »...

Nommé en 2009 ambassadeur pour les pôles arctique et antarctique, Rocard démissionne de son mandat européen qui l'avait amené à présider plusieurs commissions dont celle de la coopération et du développement, en particulier avec l'Afrique pour laquelle il a soutenu de nombreuses initiatives à diverses étapes de sa vie. Jusqu'à sa mort en 2016, il ne cessera de s'exprimer sur les affaires du monde, comme en témoigne son discours aux obsèques de Stéphane Hessel en mars 2013. Un dernier chapitre du livre est consacré à son « combat d'une vie » pour la paix au Moyen-Orient entre un Israël qui serait mieux assuré de son avenir et un Etat palestinien libre et démocratique. Dans un épilogue, Duclert justifie la publication de son livre fondé sur des archives inédites, mais aussi sur le travail réalisé par l'association MichelRocard.org. Pour lui, sur la question du Rwanda qui est au cœur de son ouvrage, « nous ne pouvons nous résoudre à différer le temps de la vérité ».

Vincent Duclert partage avec Michel Rocard la volonté de « parler vrai ». A une époque où le mensonge et la duplicité tendent à miner les fondements démocratiques de nos sociétés, on ne peut que saluer cet effort de vérité. On peut juger trop sévères certains jugements et penser que l'auteur oublie certains engagements internationaux de Rocard, pour le Québec par exemple, il reste que cet hommage fait réfléchir à la nécessité d'un lien entre morale et politique, pour éviter le risque de ce que Rocard appelait à la veille de sa mort – avec un point d'interrogation – « le suicide de l'humanité ».

Robert CHAPUIS (mars 2025)

Reproduit avec l'aimable autorisation de "L'Ours"

(1) "Rocard. Une biographie internationale", par Vincent Duclert, éditions Passés/Composés, Paris, 2025.

MichelROCARD.org

J'apporte mon soutien financier à l'Association MichelRocard.org

Paiement en ligne possible. Vous recevrez un reçu fiscal (66 % de crédit d'impôt)

Convictions, bulletin de l'Association MichelRocard.org

- S'abonner
- Consulter les numéros précédents

Ce courriel a été envoyé à [[EMAIL_TO]], cliquez ici pour vous désinscrire.

Convictions est édité par l'Association MichelRocard.org.

Directeur de la publication : Jean-François Merle.

© MichelRocard.org. Tous droits réservés. Conformément à la loi 2004-801 du 6 août 2004, modifiant la loi 78-17 du 6 janvier 1978, vous disposez d'un droit d'accès, de modification, de rectification et de suppression des données vous concernant. Pour l'exercer, adressez-vous à Association MichelRocard.org (12 Cité Malesherbes - 75009 Paris) ou écrivez à contact@michelrocard.org