Thomas Bronnec
Laurent Fargues

BERCY
AU CŒUR DU POUVOIR

Enquête sur le ministère des Finances

DENOËL IMPACTS

Extrait de la publication

BERCY
au cœur du pouvoir

Extrait de la publication

Thomas Bronnec
Laurent Fargues

BERCY
au cœur du pouvoir

Enquête sur le ministère des Finances

DENOËL IMPACTS

Extrait de la publication

© *Éditions Denoël, 2011*

Extrait de la publication

PROLOGUE

Si curieux que cela puisse paraître, il n'y a jamais eu d'enquête pour cerner l'influence qu'exerce Bercy sur la vie politique et économique française. Le ministère des Finances a beau squatter Google Actualités en permanence, occuper quotidiennement les pages des journaux, faire régulièrement la une des 20 heures, personne n'avait relevé le défi. Un livre sur Bercy ? Beaucoup de nos interlocuteurs, au sein de l'administration, ont d'abord trouvé la démarche surprenante. Un inspecteur des finances pensait même que notre travail avait été commandé par le ministère lui-même, comme si personne d'extérieur à cette forteresse ne pouvait être habilité à en explorer les recoins. Ce livre sur Bercy, c'était une drôle d'idée, à en croire ces hauts fonctionnaires chez qui revenait régulièrement la même question : « Vous pensez vraiment que ça va intéresser les gens ? » Comme si ce qui se passe à l'intérieur du ministère le plus puissant de la République devait à tout prix rester secret, comme si la façon dont se fabrique la politique économique du pays devait conserver des allures de boîte noire dans laquelle seuls « ceux qui savent » auraient le droit de pénétrer. Ce qui est décidé derrière les murs de Bercy concerne pourtant tous les Français.

Tant de pudeur s'explique peut-être par un excès de modestie. Les apparences jouent contre Bercy. Le ministère ne contrôle plus les prix depuis 1986. L'indépendance de la Banque de France, puis l'adoption de l'euro, l'a privé de l'arme du taux de change. Le traité de Maastricht a fortement limité ses marges de manœuvre sur la politique budgétaire. Et les vagues de privatisations qui se sont succédé depuis vingt-cinq ans ont réduit le périmètre des entreprises publiques à la portion congrue. Mais ce qui est frappant, c'est que tout cela s'est fait avec l'assentiment de Bercy. L'administration a joué un rôle moteur pour « faire entrer la France dans la mondialisation », comme nous l'indiquait un haut fonctionnaire. C'est sans regret que le ministère des Finances a abandonné des pans entiers de son pouvoir, conformément à l'orthodoxie économique qui suinte derrière chacune des portes closes dans les longs couloirs de cet immense bâtiment qui surplombe la Seine. La transformation de l'économie française devait faire entrer le pays dans la modernité.

Le résultat ? Un État au bord de la faillite. Ce n'est pas nous qui le disons, mais le Premier ministre, François Fillon, qui avait employé le terme dès 2007, avant même que la plus grave crise économique depuis près d'un siècle ne vienne faire valser toutes les certitudes des responsables politiques. Fruit de plus de trente années de déficit chronique, la dette va atteindre les 1 600 milliards d'euros et continuer, pendant plusieurs années, de croître. Malgré une démographie favorable, le taux de chômage reste à un niveau proche des 10 %. Les jeunes et les seniors sont les plus touchés. Et près de 8 millions de Français vivent sous le seuil de pauvreté, avec moins de 950 euros par mois. À qui la faute ? Il serait absurde de rejeter la responsabilité sur les hauts fonctionnaires de Bercy, qui se défendent d'avoir transformé leur paquebot en *Titanic* et laissent volontiers aux politiques le rôle d'assumer ce bilan. Le pouvoir politique décide, et eux, ils exécutent. « S'il n'y a pas de consensus politique et social, ce n'est pas une administration qui peut renverser le cours des choses,

nous assurait un des directeurs de la maison. C'est fondamental de comprendre que l'administration n'a pas le pouvoir. » Elle n'a sans doute pas le pouvoir, mais cela ne signifie pas qu'elle n'a pas de pouvoir. « C'est intéressant d'avoir cette discussion sur Bercy, nous confiait Laurent Fabius en marge d'un des deux entretiens qu'il nous a accordés. On a l'impression que c'est technique, mais en fait c'est très politique. »

C'est cette question du pouvoir qui nous a intéressés, et qui sert de fil rouge à cette enquête. Bercy, ce n'est pas, ou pas seulement, une administration qui exécute sans ciller. C'est aussi un ministre qui pèse plus ou moins dans la politique menée par l'ensemble du gouvernement. Un ministre qui sait, ou ne sait pas, s'affranchir de l'influence des directeurs de la forteresse qui, un à un, tentent de lui inculquer la « pensée Bercy ». Cette idéologie, qu'en d'autres temps certains avaient baptisée « pensée unique », a marqué la politique menée par les gouvernements successifs. Malmenée, vilipendée, raillée, elle a aussi pris sa revanche, avec la prise de conscience collective de la gravité de la situation économique dans laquelle est plongé le pays aujourd'hui. Le pouvoir de Bercy, c'est tout cela à la fois : un pouvoir de décision, un pouvoir d'exécution, un pouvoir d'influence, un pouvoir de nuisance. Le ministère des Finances est une puissante machine qui n'a pas de rivale dans notre république et qui déploie ses ramifications dans l'ensemble de la vie économique française. Car le pouvoir de Bercy ne se limite évidemment pas aux frontières de la vie publique. Les hommes et les femmes formés au ministère ont colonisé l'ensemble des lieux de pouvoir en France, y compris au sein d'un secteur privé qui n'a pas complètement coupé le cordon ombilical avec l'État.

Quand nous nous sommes lancés à l'abordage de ce navire, nous ne savions pas quels trésors ou quels cadavres nous allions trouver dans les placards. Nous sommes entrés dans la forteresse un peu par effraction, en progressant par cercles concentriques, de l'extérieur vers l'intérieur, en amassant, rencontre après rencontre, des pièces du puzzle : députés,

Extrait de la publication

sénateurs, anciens ministres, économistes, syndicalistes, avocats fiscalistes, hauts fonctionnaires – qu'ils soient des Finances ou d'ailleurs – et, privilège rare, les plus importants directeurs de Bercy, des personnes qui ont le sens du service public chevillé au corps mais qui, devoir de réserve oblige, ne relâchent pas facilement leur garde et excellent dans l'euphémisme. Au total, quelque cent cinquante entretiens qui ont nourri notre réflexion pendant un an et demi – sauf mention contraire, toutes les citations et références de cet ouvrage sont exclusives et proviennent de ces rencontres. Bercy est une pieuvre qui est loin de se réduire à ses seuls ministres. Christine Lagarde et François Baroin se font happer sans déplaisir apparent par le temps de plus en plus court des médias et privilégient les discours formatés de quelques minutes à la radio ou à la télévision, où ils manient à merveille la langue de bois. Mais au-delà de l'écume que soulève le paquebot, nous avons tenté de décrire et d'analyser ce qu'il laisse dans son sillage. Bienvenue dans les couloirs de Bercy. Au cœur du pouvoir.

1

Bercy et ses ministres : « Je t'aime moi non plus »

C'est un grand paquebot de verre, glacial à souhait, qui surplombe la Seine et toise Paris avec une certaine suffisance. Un monument à la Kafka, à l'architecture soviétoïde, commandé par François Mitterrand au début des années 1980, conçu par un architecte communiste au moment même où, de l'autre côté de l'Europe, s'écroulait le monde issu du stalinisme. Comme dans une immense prison, il abrite plus de 40 kilomètres de couloirs forés à travers plusieurs bâtiments baptisés d'après les noms des plus grand commis de l'État, Turgot, Colbert, Sully, Necker et autres Vauban. Des milliers de bureaux, portes invariablement fermées, sont numérotés selon une logique accessible aux seuls initiés, et ces numéros sont, curieusement, tous précédés d'un M, pour « Ministère », ou d'un D, pour « Douves ».

Oui, « Douves »… Même le vocabulaire officiel, ici, fleure bon les clichés les plus éculés : le ministère des Finances est bien une forteresse. Lorsque les grands directeurs de la maison reçoivent leurs visiteurs, ils peuvent leur faire l'honneur de leurs bureaux standardisés, longs de douze travées de 90 centimètres de côté et dotés de superbes baies vitrées qui donnent sur le fleuve. Ou les faire mariner dans des salles de

Extrait de la publication

réunion où la lumière du jour tente, tant bien que mal, de se frayer un chemin à travers des meurtrières tracées à intervalles trop réguliers. « Cette configuration illustre à merveille notre ouverture d'esprit, confie avec humour l'un des maîtres de céans. Il y a l'huile bouillante, aussi, pour les grands jours. »

Bienvenue à Bercy, temple français de l'intelligence, où la densité de cerveaux au mètre carré n'a d'égale que celle des costumes anthracite et des cravates sombres. Idée reçue ? Lorsque Paul Chemetov remporta, avec Borja Huidobro, l'appel d'offres pour construire le ministère, il fit le tour des fonctionnaires pour sentir l'atmosphère. « N'oubliez jamais que notre bleu de travail, c'est le gris », le prévint un inspecteur des finances. La fantaisie devait être à jamais bannie de l'enceinte où se gère l'argent des Français. C'est réussi. « L'architecture est faite pour écraser les visiteurs, décrypte un inspecteur des finances passé dans le privé. Vous arrivez, il y a cette ligne verticale, cette ligne horizontale. C'est oppressant. Avant même de pénétrer dans l'enceinte, vous rognez la moitié de ce que vous étiez venu demander. » Froideur, rigueur, austérité sont des valeurs fièrement revendiquées. « Nous avons tous les traits qui tombent un peu, le teint cireux… C'est vrai que nous avons de drôles de vies », observe avec une distance douce-amère un des directeurs de la maison.

La malédiction de Bercy

Pour un peu, on la croirait hantée, cette maison. Les ministres qui s'y sont succédé, en tout cas, ont longtemps été frappés d'une curieuse malédiction. Les uns à la suite des autres, ils sont tombés comme des mouches. Certains, comme Alain Madelin ou Hervé Gaymard, sont restés quelques semaines à peine. D'autres, comme Dominique Strauss-Kahn ou Thierry Breton, ont tenu un peu plus de deux ans. Mais entre 1995 et 2007, c'est-à-dire en douze ans, ils ont été onze à se succéder dans ce grand bureau, au sixième étage de l'hôtel des

Extrait de la publication

ministres, réservé au ministre de l'Économie. Et ils ont été à peine moins nombreux, neuf, à s'asseoir dans l'autre bureau, celui du cinquième étage, dévolu au responsable du Budget, tantôt simple secrétaire d'État, tantôt ministre délégué et, depuis 2007, ministre de plein exercice. Tout cela un peu comme si la haute administration de Bercy, après l'avoir digéré plus ou moins longtemps, finissait toujours par expulser son ministre tel un vulgaire déchet pour reprendre elle-même la conduite des affaires, et hisser le pont-levis contre les importuns et les ennemis.

Il n'y a pourtant pas de poupée vaudoue cachée dans les armoires des directeurs, pas plus qu'il n'y a de fatalité à l'instabilité ministérielle à Bercy. La longévité de Christine Lagarde, nommée en juin 2007 et qui, début 2011, était toujours à son poste, est là pour en témoigner. Reconduite dans ses fonctions après les élections européennes de juin 2009, confirmée après les élections régionales de mars 2010, maintenue à l'issue de l'interminable feuilleton du remaniement en novembre 2010, elle a vaincu le signe indien. Si nettement, d'ailleurs, que la voilà bien placée pour battre le record de l'un de ses plus illustres prédécesseurs, Pierre Bérégovoy. Qui l'aurait parié ? Personne, preuve que l'alchimie entre l'administration de Bercy et son ministre obéit à des lois aussi complexes que mouvantes.

D'autant que Christine Lagarde n'avait jamais été programmée pour atterrir à ce poste. Mais la politique a ses raisons que la raison ignore… Et le destin de Christine Lagarde doit beaucoup aux fantaisies de son prédécesseur, Jean-Louis Borloo, qui détient un tout autre record, celui du ministre qui a passé le moins de temps à Bercy. On l'a presque oublié, mais c'est lui, en effet, qui avait été nommé par Nicolas Sarkozy au lendemain de son élection. Christine Lagarde, elle, est ministre de l'Agriculture dans le premier gouvernement Fillon, lequel préfigure celui, plus complet, qui doit être constitué au lendemain des législatives qui suivent la présidentielle. Et Christine Lagarde n'a pas vocation à changer de

Extrait de la publication

portefeuille, même si elle n'est guère à l'aise à cette place. En bon petit soldat du sarkozysme, elle se met au travail sans rechigner et, ce 12 juin 2007, elle n'a pas vent d'un épisode qui, à Bercy, a des allures de farce.

Ce jour-là, tout le monde à l'hôtel des ministres cherche Jean-Louis Borloo. C'est que Robert Zoellick, candidat à la présidence de la Banque mondiale, est à Paris. Il a déjà été reçu par le président de la République, avec lequel il a évoqué la lutte contre la pauvreté, l'importance de la santé et de l'éducation, et l'attention grandissante prêtée par les institutions multilatérales à la cause environnementale. Une rencontre avec le nouveau ministre de l'Économie figure aussi à l'agenda de cet intime de George W. Bush. Mais alors que toute la délégation américaine est dans l'antichambre de son grand bureau, au sixième étage de l'hôtel des ministres à Bercy, Jean-Louis Borloo est toujours introuvable. Cinq minutes avant l'heure officielle du rendez-vous, il finit par appeler son directeur de cabinet pour lui dire qu'il n'a pas envie de voir Zoellick. Voilà Stéphane Richard contraint de recevoir, sans son ministre, l'équipe qui prendra les rênes de la Banque mondiale quinze jours plus tard. Un communiqué du Quai d'Orsay mentionne pourtant officiellement que Robert Zoellick « s'est entretenu avec le Premier ministre, M. François Fillon, et avec le ministre de l'Économie, des Finances et de l'Emploi, M. Jean-Louis Borloo ». En réalité, ce dernier n'a pas vu l'Américain. Et personne ne sait où il était ni ce qu'il faisait au moment où Zoellick franchissait l'octroi, seul vestige de l'histoire conservé lors du chantier qui a donné naissance au ministère des Finances et en marque aujourd'hui le seuil.

Cet épisode n'est qu'un des nombreux coups de canif que Jean-Louis Borloo a, durant les quatre petites semaines passées à Bercy, donnés dans le contrat implicite entre le ministre et son administration. Il agace, énerve, omet quand arrive le soir de signer les parapheurs, bloquant, à son corps défendant, toute la machine administrative. Surtout, son équipe

Extrait de la publication

est partagée en deux clans, l'un regroupé autour de Stéphane Richard, l'autre autour de Jean-François Carenco, un préfet promu « conseiller spécial » faute d'avoir pu diriger le cabinet. « Sur des dossiers aussi importants que la loi sur le travail et le pouvoir d'achat, ou le conflit à la SNCM, quand l'un disait blanc, l'autre disait noir, se souvient Antoine Gosset-Grainville, conseiller économique à Matignon à l'époque. On a vu se profiler ce qu'il faut éviter à tout prix en cabinet, le double discours… » Le président de la République et le Premier ministre sont très vite alertés du « problème Borloo ». Mais comment le virer ? Bercy, c'était son rêve, c'était aussi la condition de son ralliement – tardif – à Nicolas Sarkozy durant la campagne présidentielle.

« Borloo est génial et primesautier, et il a une intuition politique extraordinaire, témoigne un proche de Nicolas Sarkozy, mais l'envoyer à Bercy, c'était comme demander à un tenancier de bordel de devenir curé. » « La technostructure du ministère se méfiait de lui, elle le jugeait trop imprévisible et aurait malheureusement sans doute fini par le rejeter », renchérit un ami de Jean-Louis Borloo qui, de fait, correspondait très peu au profil du locataire idéal. Il faut dire qu'il n'y a pas de recette miracle pour s'imposer à Bercy.

C'est un improbable tandem, composé de Laurent Fabius et d'Alain Juppé, qui, sans le savoir, va trouver la solution à ce casse-tête qui gâche le goût de la victoire fraîchement acquise. Quelques jours après l'épisode Zoellick a lieu le second tour des élections législatives. La droite l'emporte, mais ce n'est pas le triomphe annoncé. La majorité rejette la faute sur Jean-Louis Borloo, qui, face à Laurent Fabius lors d'un débat télévisé au soir du premier tour, a gaffé en refusant de s'engager à ce que la TVA ne soit pas augmentée. Parallèlement, la défaite surprise d'Alain Juppé, battu à Bordeaux par la socialiste Michèle Delaunay, libère une place prestigieuse au gouvernement : conformément à la règle édictée par Nicolas Sarkozy, Juppé doit en effet quitter le poste de ministre d'État chargé de l'Écologie, qui faisait de lui le

Extrait de la publication

numéro deux du gouvernement. Jean-Louis Borloo fait les frais d'une promotion en forme de punition : il prend la place de Juppé et cède la sienne à Christine Lagarde.

L'art de (ne pas) choisir son « dircab »

Être un poids lourd politique ne suffit pas, comme l'a montré l'épisode Borloo. Et la longévité de Christine Lagarde montre que ce n'est même pas forcément nécessaire. Ce n'est pas lui faire injure en effet que de rappeler que, politiquement, l'actuelle ministre de l'Économie pèse relativement peu. Et pourtant, elle est sans doute l'une des ministres les plus appréciées de la technostructure. « C'est parce qu'elle a eu la possibilité de s'inscrire dans la durée qu'elle a su se faire apprécier, observe un inspecteur des finances. Mais souvenez-vous de ses débuts : c'était difficile pour elle aussi. » Propulsée ministre de l'Économie alors même que le débat sur la loi TEPA (« Travail, Emploi et Pouvoir d'achat »), censée traduire en actes le « travailler plus pour gagner plus », s'ouvrait à l'Assemblée, Christine Lagarde n'a même pas eu le droit de choisir son plus proche collaborateur, le directeur de cabinet. Nicolas Sarkozy lui a ordonné de conserver à ce poste hautement stratégique Stéphane Richard, qui avait été choisi par Jean-Louis Borloo et qui se trouve être également un proche du président.

Comme tous les membres du gouvernement, le ministre, à Bercy, s'entoure d'une équipe composée de vingt à trente personnes, qui constitue son cabinet. Cette équipe joue le rôle de courroie de transmission entre le ministre et son administration. La plupart des conseillers ont un rôle très technique : il y a celui qui s'occupe de la fiscalité, le spécialiste des affaires industrielles, le conseiller en macroéconomie, celui qui traite des affaires internationales… Il y a aussi les conseillers politiques, notamment ceux qui sont en charge de l'image du ministre dans les médias, ou de ses relations avec les parlementaires. Le chef de cabinet, lui, règle l'intendance,

fixe l'agenda, distribue les rendez-vous, organise les déplacements. Et, au-dessus de tout ce beau monde, on trouve le directeur de cabinet, véritable tour de contrôle. Ce dernier a le pouvoir de signer à la place du ministre : il peut donc trancher sans lui en parler, ce qui évite à ce dernier de crouler sous les notes ou les demandes d'arbitrage anecdotiques, et lui permet de se concentrer sur l'essentiel. « Le ministre et le "dircab", c'est comme une relation de couple : ça marche à la confiance, décrypte l'un des conseillers de Laurent Fabius à Bercy entre 2000 et 2002. Un directeur de cabinet peut très facilement assassiner un ministre, soit en lui envoyant la totalité des notes pour l'asphyxier, soit en lui cachant des informations. S'il n'y a pas de confiance, c'est l'enfer. »

Et pour Christine Lagarde, Stéphane Richard avait bel et bien, pendant les premiers mois, des allures de Méphistophélès. Les relations entre eux sont, au départ, empreintes de suspicion. Christine Lagarde est peut-être novice en politique, mais elle n'est pas non plus née de la dernière pluie. Elle sait que son plus proche collaborateur dispose d'un lien direct avec l'Élysée. Un lien dont elle est justement dépourvue. Elle prévient plusieurs de ses interlocuteurs : « Si vous avez un problème, adressez-vous directement à moi, ne passez surtout pas par Stéphane Richard », leur dit-elle en substance. Ce dernier se mêle évidemment de tout, jusqu'à annuler des rendez-vous directement arrangés par la ministre. Un matin, à 11 heures, Augustin de Romanet, président de la Caisse des dépôts, apprend ainsi que son déjeuner avec Christine Lagarde est annulé pour cause de « surbooking ». C'est que, en le découvrant quelques jours auparavant, Stéphane Richard a inscrit sur la fiche : « Pas utile, vous n'avez rien à y apprendre. » « Au début, Christine Lagarde et moi, nous ne nous connaissions pas et nous nous sommes un peu regardés en chiens de faïence », confirme Stéphane Richard, aujourd'hui patron de France Télécom. Mais il tempère aussitôt : « Cela a vite évolué vers une vraie complicité. Elle compte beaucoup à mes yeux. »

Extrait de la publication

La confiance, donc, est indispensable… Mais elle ne se décrète pas. Elle se décrète d'autant moins que, à Bercy, et c'est sans doute la particularité de ce ministère, le ministre n'a pas vraiment le choix de son directeur de cabinet. Ce dernier est forcément quelqu'un issu des services. Stéphane Richard était certes une espèce d'ovni, qui venait de passer quinze ans dans le privé où il avait fait fortune. Mais s'il avait été placé à ce poste par Nicolas Sarkozy, c'est évidemment en raison de son pedigree et de sa compatibilité avec la technostructure de Bercy. Car Stéphane Richard reste avant tout un inspecteur des finances. « Quand je suis arrivé, je connaissais très bien tous les grands directeurs, se rappelle-t-il, alors évidemment, ça aide à se faire accepter. »

Le choix du « dircab » est l'un des premiers tests que la technostructure fait passer au ministre, quand ce dernier débarque dans ce monde où il est souvent considéré comme un touriste qui ne fait que passer. « Mon parcours chez Nexity puis chez Veolia faisait de moi un directeur de cabinet atypique, décrypte Stéphane Richard, même si je ne découvrais ni l'administration ni la vie de cabinet. Normalement, à Bercy, le "dircab" est plutôt un haut fonctionnaire qui vient des services, et qui y retournera avec une promotion. » Que ce soit pour le ministre de l'Économie ou pour celui du Budget, le rituel est bien rodé. Le directeur du Trésor et celui du Budget susurrent deux ou trois noms à l'oreille de leurs ministres, et il est très difficile de puiser ailleurs que dans ce petit vivier. Cela devient mission impossible si le ministre a le malheur de vouloir s'entourer de quelqu'un qui n'est pas originaire de Bercy. C'est l'une des règles intangibles de la forteresse : s'il n'est pas toujours nommé *par* l'administration, le directeur de cabinet ne peut pas être nommé *contre* elle. Un épisode est resté dans toutes les mémoires.

Lorsqu'il est nommé à Bercy pour remplacer Alain Madelin au pied levé, le 26 août 1995, Jean Arthuis veut travailler avec son vieux compagnon de route, Jacques Reiller. Issu de la préfectorale, ce dernier a été de toutes les batailles politiques

du sénateur. De son côté, le Premier ministre, Alain Juppé, souhaite que Jean Arthuis conserve le directeur de cabinet d'Alain Madelin, Jean Lemierre. Au bout de six semaines de guéguerre, un compromis finit par être trouvé, sous l'égide de l'Élysée : Jean Lemierre devient directeur du Trésor à la place de Christian Noyer, qui, de son côté, endosse le rôle de « dircab ». Jacques Reiller, un anti-Maastricht rejeté par la citadelle Bercy, est opportunément nommé préfet de Belfort. Cet accord préserve les apparences, mais Arthuis n'est pas dupe. Près de quinze ans après les faits, il confie, amer : « À Bercy, les services proposent leur champion pour diriger les cabinets. C'est un réseau dont il est difficile de s'affranchir, surtout, évidemment, quand vous n'en faites pas partie. » Le bras de fer, quand bras de fer il y a, tourne en effet systématiquement à l'avantage de Bercy.

Même Jean-François Copé, sans doute l'une des personnalités les plus politiques à avoir obtenu un portefeuille à Bercy ces dernières années, n'a pu résister à la technostructure. En novembre 2004, à peine arrivé au ministère du Budget où il est mis sous la tutelle d'Hervé Gaymard, titulaire de l'Économie, il reçoit des signaux très clairs émis par les pontes de la maison. Parmi eux, Pierre-Mathieu Duhamel, directeur du Budget, et Philippe Parini, secrétaire général du ministère, qui font un intense lobbying auprès de Bastien Millot, collaborateur historique de Copé, venu en éclaireur à Bercy pour composer l'équipe. Ce dernier, qui ne connaît pas encore les codes du ministère, comprend vite qu'il y a un candidat et un seul. Il s'appelle Philippe Josse. Ex-directeur adjoint du cabinet d'Alain Lambert, l'un des prédécesseurs de Copé, c'est un élément de la direction du Budget qui a su se faire remarquer, et celle-ci a décidé que c'était son tour. Cette place de directeur du cabinet, c'est l'étape quasi obligée avant la nomination comme directeur du Budget, qui aura effectivement lieu en 2006. Le hic, c'est que Copé ne l'entend pas de cette oreille. Le tout nouveau ministre a un autre schéma en tête, où son cabinet serait dirigé par un haut

Extrait de la publication

fonctionnaire du Trésor avec qui il avait déjà eu l'occasion de travailler. De tous les côtés, pourtant, c'est le nom de Philippe Josse qui est suggéré à Copé, ce qui a le don de le mettre en rogne, lui qui, le jour même de sa nomination, est déjà au Sénat pour défendre la loi de finances. Au bord de la crise de nerfs, il lance en substance à Bastien Millot : « Ils commencent à me bassiner avec ce Philippe Josse que je ne connais ni d'Ève ni d'Adam, pas question de me laisser imposer mon "dircab". Surtout, ne vous laissez pas intoxiquer ! » Bastien Millot, séduit par la personnalité du candidat, joue pourtant les *go-between*, et convainc son patron de recevoir Philippe Josse, qui depuis la veille erre entre Beauvau, Bercy et le Sénat, là où est censé se trouver le nouveau ministre, dans l'espoir de le rencontrer. En vain. Un déjeuner est prévu dans l'ancien bureau de Copé, au porte-parolat du gouvernement. Alors que ce dernier fait ostensiblement attendre son futur collaborateur, Philippe Josse, rongé par le stress, grille cigarette sur cigarette. Quand, enfin, Copé le reçoit, glacial, et lui lance : « On m'oblige à vous prendre, je dois donc considérer que vous êtes le meilleur sur la place de Paris. Vous avez dix minutes pour me convaincre que c'est le cas. » Le steak-frites est encore chaud, et intact, quand Philippe Josse, après son exposé, se retire, nerveux. Copé claque la porte derrière lui et lâche à Millot : « On va prendre votre ami, puisque vous faites le forcing. » Un drôle d'ami, qu'il connaissait depuis vingt-quatre heures à peine, mais c'est la force de l'administration d'accélérer les sentiments. Son intense lobbying, en tout cas, finit toujours par payer. Dans un doux euphémisme, Philippe Josse confie aujourd'hui : « Copé était un peu méfiant au début. Dans les trois premières semaines, il m'a testé selon le principe de l'enfant spartiate : vous le jetez nu dans la neige et vous regardez s'il supporte le froid. »

Même à l'heure de l'hyperprésidence, pas question d'aller à l'encontre de la tradition. Affaibli après le calamiteux résultat des élections régionales de mars 2010 pour la droite, contraint d'ouvrir le gouvernement à des personnalités de

Extrait de la publication

l'UMP jusque-là mises au ban, Nicolas Sarkozy nomme François Baroin au Budget, pour prendre la place d'Éric Woerth, désigné pour mener la réforme des retraites au ministère du Travail. Pour mettre sous surveillance ce chiraquien historique, qui n'a jamais ménagé ses critiques envers lui, Nicolas Sarkozy choisit évidemment un de ses proches. Mais pas n'importe qui. Haut fonctionnaire issu de Bercy, où il a occupé les postes de chef de bureau et de sous-directeur à la direction du Budget, Didier Banquy a été, avant d'occuper le poste de secrétaire général des Caisses d'Épargne jusqu'en 2010, son directeur adjoint de cabinet lorsqu'il était au Budget entre 1993 et 1995, avant d'occuper la même fonction lors de son bref passage à l'Économie en 2004. Bref, un CV idéal pour amadouer l'administration et cornaquer un ministre supposé imprévisible, même s'il a fait allégeance en acceptant de symboliser « l'ouverture à droite ». Et surtout, un ministre qui n'a, *a priori*, aucune affinité avec la matière budgétaire.

Le « gang Sarkozy » à l'assaut de Bercy

L'administration de Bercy, même si elle ne parvient pas toujours à imposer son premier choix au poste de directeur de cabinet des deux ministres – celui de l'Économie et celui du Budget –, dispose donc à tout le moins d'un droit de veto implicite. Une seule fois, ces quinze dernières années, elle a été dans l'impossibilité de l'exercer : en mars 2004, lorsque Nicolas Sarkozy a nommé Claude Guéant, issu de la préfectorale. Des années plus tard, cette exception a toujours des allures de traumatisme à Bercy. L'épisode a eu d'autant plus de mal à passer que Nicolas Sarkozy n'a pas seulement emmené Claude Guéant dans ses bagages, il est arrivé avec une grande partie de l'équipe qui officiait au ministère de l'Intérieur, son portefeuille précédent : son épouse Cécilia, Emmanuelle Mignon, Rachida Dati, Laurent Solly, Frédéric Lefebvre, David Martinon… Ce « gang », comme on a tôt fait de le baptiser dans la maison, doit composer avec l'autre partie

du cabinet, puisque Claude Guéant, pour se faire accepter, a tout de même conservé une partie des conseillers du ministre précédent, Francis Mer. Dès les premières heures, une vive tension apparaît entre les « politiques » d'un côté, et les « technos » de l'autre. Cécilia choisit le bureau le plus vaste et le plus ensoleillé, accordant quelques minutes à celui qui l'occupe pour plier bagage. Mais, faute de place, les autres « Sarko boys » errent dans le couloir. Un jour, deux jours… Au troisième, le « gang » organise un putsch en annexant les bureaux au petit matin, avant l'arrivée des technos. « On était gonflés à bloc, animés d'un esprit conquérant parce qu'on avait été choisis par Sarko pour le suivre, parce qu'on savait que Bercy était une étape dans sa course vers l'Élysée, se souvient un des proches de Nicolas Sarkozy. Mais ça a mis une drôle d'ambiance. Après cet épisode, les relations ont été très tendues entre les anciens de Beauvau et les anciens de chez Mer. Et puis, dès septembre, on a su qu'on allait partir et plus personne n'a fait d'effort. On n'a pas vraiment eu le temps de briser la glace. »

Le cabinet Sarkozy, hyperpolitique, divisé en deux camps, fut sans doute le moins inféodé à l'administration de Bercy, qui n'avait pas pu y placer ses pions comme elle le souhaitait. Une exception. Car la machine, d'ordinaire, ne se contente évidemment pas d'influencer le choix du directeur de cabinet. Elle se mêle de tout. « Dans les autres ministères, beaucoup de membres du cabinet viennent de l'extérieur, explique Olivier Ferrand, ancien administrateur civil au Trésor et fondateur du *think tank* de gauche Terra Nova. Le cabinet est une équipe qui aide le ministre à assurer le contrôle de son administration. À Bercy, c'est l'inverse. Les membres du cabinet sont tous issus des directions du ministère, et le plus souvent suggérés par les directeurs. Le cabinet y devient un mode de contrôle du ministre par l'administration. »

Fortes de leur expertise technique, les différentes directions – le Trésor et le Budget évidemment, mais aussi la DGFIP pour les spécialistes des impôts ou encore l'ex-DREE pour

Extrait de la publication

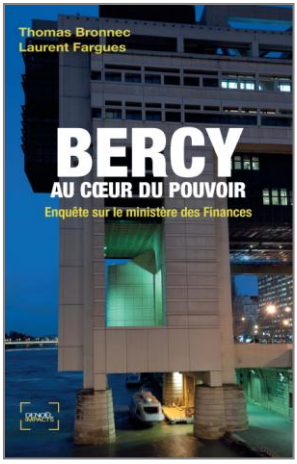
TABLE

Prologue 7

1. Bercy et ses ministres : « Je t'aime moi non plus » 11
2. Bal des ego à l'hôtel des ministres 39
3. Entre l'Élysée et Matignon, la forteresse outragée 60
4. La loyauté ? Oui, mais… 79
5. La « pensée unique » et ses ratés 103
6. Ni droite ni gauche, techno ! 134
7. Faites ce que je dis, pas ce que je fais 169
8. Aux commandes face à la crise 194
9. Avec le fisc, selon que vous serez puissant ou misérable 225
10. Réseau, vous avez dit réseau ? 251

Épilogue 279

Extrait de la publication



Bercy au cœur du pouvoir
Thomas Bronnec
Laurent Fargues

Cette édition électronique du livre
Bercy au cœur du pouvoir
de *Thomas Bronnec et Laurent Fargues*
a été réalisée le 04 mars 2011
par les Éditions Denoël.
Elle repose sur l'édition papier du même ouvrage,
imprimé par Normandie Roto
(ISBN : 9782207261446).
Code Sodis : N48835 - ISBN : 9782207111024
Numéro d'édition : 169291

Extrait de la publication