

MATHIEU LARNAUDIE

Les jeunes gens

PROMOTION MACRON



Grasset

MATHIEU LARNAUDIE

LES JEUNES GENS

Enquête sur la promotion Senghor de l'ENA

BERNARD GRASSET
PARIS

À Ivoa et Simon

*Je ne fus pas toujours pasteur de
têtes blondes sur les plaines arides
de vos livres*

*Pas toujours bon fonctionnaire,
défèrent envers ses supérieurs*

*Bon collègue poli élégant – et les
gants ? – souriant riant rarement*

*Vieille France vieille Université, et
tout le chapelet déroulé.*

LÉOPOLD SÉDAR SENGHOR

*Asseyons-nous par terre, et
contons-nous la fin lamentable des
rois.*

SHAKESPEARE

PROLOGUE

Le marcheur du Louvre

*Or ceux qui règnent à un
moment donné sont les héritiers de
tous les vainqueurs du passé.
L'identification au vainqueur
bénéficie donc toujours aux
maîtres du moment.*

WALTER BENJAMIN

C'est d'abord un long manteau noir, droit, d'une élégance classique, austère et rigoureuse, qui affirme son pesant de gravité et nous rappelle incidemment que l'air est froid pour ce début du mois de mai.

Il est apparu par la porte qui donne sur la Cour carrée, laquelle semble repliée dans l'ombre et le secret, occultée derrière le rideau de pierre que lui fait le pavillon Sully à la manière de cette cloison ornée – l'iconostase – séparant dans les églises orthodoxes la partie où officient les prêtres de celle où se trouvent les fidèles.

Il a descendu quelques marches, comme pour quitter l'estrade de ce théâtre dérobé, afin de s'engager dans la cour Napoléon, l'esplanade mondialement célèbre, et que le monde entier vient voir, qui s'ouvre entre les ailes du Louvre.

Il a contourné, en marchant d'un pas lent, la fameuse pyramide de verre que l'un de ses prédécesseurs avait fait ériger là, au centre de l'ancien palais des rois devenu le plus célèbre musée de la planète.

On raconte que Vivant Denon, le cavalier du Louvre, qui fut désigné par Bonaparte comme premier directeur du musée sous sa forme actuelle, n'a pu réaliser qu'à l'âge de 51 ans sa vocation première : devenir dessinateur. C'était au cours de l'expédition

de l'Empereur en Égypte. Avant cela, il avait occupé différents postes dans la diplomatie et l'administration ; il avait, en somme, connu et épousé les turpitudes politiques de son temps, s'était mêlé aux disputes du pouvoir et placé, à tous les sens du terme, dans les services de l'État.

En voyant se découper, devant l'aile qui porte son nom en arrière-plan de l'image, la silhouette d'Emmanuel Macron, je me suis dit qu'en admettant même que ce dernier fasse deux mandats, il serait dégagé de ses obligations politiques, au plus tard, à 49 ans. Il sera alors toujours grand temps pour lui de trouver sa vraie vocation.

J'ai lu dans un entretien qu'adolescent, il aurait aimé être écrivain. Il faut dire qu'il n'y a pas de sot métier. S'il n'avait pas connu la mésaventure d'entrer à Sciences Po, puis à l'ENA, peut-être notre nouveau président aurait-il occupé son temps à faire des livres.

Au lieu de quoi, le marcheur du Louvre continuait son bout de promenade sur la majestueuse dalle nocturne, le pas toujours pondéré et presque mécanique, pendant que retentissait dans l'enceinte du palais l'*Ode à la joie* de Beethoven.

Ce mouvement de la *Neuvième symphonie* fut adopté au milieu des années 80, en des temps de grande réconciliation, comme hymne officiel de l'Europe. Par ces notes aussi bien que par la pyramide de Ieoh Ming Pei, le spectre subliminal de François Mitterrand se trouvait ainsi convié dans la scénographie du sacre macronien. Comme en

surimpression, l'image de l'ancien sphinx de l'Élysée, main dans la main avec Helmut Kohl, venait enrichir celle du jeune marcheur solitaire à peine élu.

Le symbole pouvait éclater dans toute sa transparence : c'est sous le signe de l'Europe que Macron plaçait ses premiers pas de président. L'Europe décriée, chahutée, dont la construction était en panne, l'unité mise à mal par le récent Brexit et le projet menacé par la montée des nationalismes, et dont il convenait par conséquent de réaffirmer l'importance cardinale et fondatrice.

Lorsqu'il s'agit du spectacle politique, une sorte de déformation professionnelle me porte à interpréter les signes, la mise en scène, les mots et les gestes, à la recherche des intentions qui ont présidé à leur choix. J'imagine parfois la séance de brainstorming qui a conduit une batterie de conseillers à opter pour tel ou tel élément de langage, tel ou tel effet visuel. Je me demande, par exemple, ce qui a pu passer par la tête de ceux qui ont décidé d'appeler leur mouvement « Hé oh la gauche ! », ou de prendre pour logo de campagne une rose bleue horizontale dont le dessin ressemble à un déboucheur à ventouse. (Pour « En Marche ! », j'étais également un peu perplexe – preuve sans doute d'un manque d'intuition politique.)

Ce décryptage sauvage n'a aucune prétention à la rigueur sémiologique, et demeure sans nul doute en grande part tributaire de mes propres préoccupations. Je suppose que n'importe quel citoyen se livre à ce petit jeu. Tout au plus, l'activité d'écrivain,

le fait de se vouer à des signes, contribuent-ils à me rendre particulièrement attentif au langage et aux récits par lesquels le pouvoir s'exprime.

À ce titre, le choix, par Emmanuel Macron et son équipe, du Louvre pour donner son premier discours et recevoir l'ovation des électeurs revêtait à l'évidence plusieurs significations stratégiques croisées.

On a dit que les places de la Bastille et de la République étaient historiquement trop associées à la gauche ; celle de la Concorde à la droite. Géographiquement, le Louvre se situe entre les deux, au centre donc, conformément au « ni droite ni gauche », ou plutôt au « *et droite et gauche* », dont la candidature de Macron s'était revendiquée. (Un mauvais esprit s'empresserait de souligner que le Louvre est bien plus proche de la Concorde que de la Bastille.)

Début mars, une amorce de polémique s'était allumée après que le candidat avait avancé au cours d'un meeting de campagne qu'il n'y avait « pas de culture française ». Il voulait bien entendu dire par là qu'il n'y avait pas *une* culture française, mais une mosaïque de cultures plurielles qui formaient, dans leur diversité, la culture en France. Ce qui est évident, relève du bon sens, mais qui avait heurté les habituels éditorialistes et plumitifs réactionnaires, lesquels entendent utiliser la culture comme instrument privilégié d'une affirmation de l'identité nationale. Toute la droite avait, comme à l'accoutumée, emboîté le pas de ces idéologues assermentés, qui font profession de lui fournir matière à tollés.

En réponse, voilà que le nouveau président arpentait maintenant le parvis monumental sur lequel veillent aux balustrades les statues des hommes illustres : les ombres panthéonesques de La Fontaine, de Pascal, de Molière, Racine, Rousseau et les autres – ils sont en tout quatre-vingt-six, dressés chacun dans sa niche de pierre – lui faisaient une escorte ostentatoire et opportune. Il célébrait sa victoire dans le temple officiel de la culture française : mieux, le Louvre illustre à merveille la définition de la culture qu’il avait risquée quelques semaines auparavant, où se trouvent aussi bien regroupés les collections des vestiges archéologiques égyptiens que celles des arts de l’Islam, les sculptures grecques que les plus grands chefs-d’œuvre de la peinture italienne : un concentré de tout ce qui irrigue et compose en effet le patrimoine culturel français.

Sous ses atours monarchiques et impériaux, le Louvre n’en reste pas moins un emblème républicain, ancré comme tel dans l’inconscient collectif. C’est sous la Révolution que fut prise la décision d’ouvrir au public les collections royales, accumulées depuis Louis XIV, et de faire du Louvre un musée, dès lors symbole de transmission à travers les différentes époques qui ont fait l’histoire du pays. L’écrin rêvé pour appeler au rassemblement de la nation, ainsi qu’il est traditionnellement de bon ton de le faire une fois la dispute électorale emportée.

Quinze jours plus tôt, au soir du premier tour, alors qu’Emmanuel Macron venait de se qualifier pour affronter Marine Le Pen en

finale, on avait suffisamment raillé la façon qu'il avait eue de fêter le résultat. Grands sourires, saluts victorieux à la foule dispensés depuis le marchepied de la portière ouverte d'une berline, rassemblement de ses fidèles et invités triés sur le volet dans une grande brasserie parisienne, La Rotonde : tout avait été orchestré comme si la cause était entendue, le scrutin déjà gagné, et que la candidate du Front national ne fût pas sa prochaine adversaire, ou fût une candidate anodine.

La démonstration de triomphalisme débridé paraissait hors de propos ; elle provoquait la gênante impression que le candidat, encapsulé dans sa petite bulle partisane, étalait son plaisir sans tenir compte des circonstances et s'enfermait dans le déni de tout ce qui aurait pu tempérer sa liesse et celle de ses militants.

Deux semaines après, l'erreur est très visiblement corrigée. À défaut de simplicité, Macron offre cette fois des gages éminents de solennité. Finies l'arrogance un peu frivole, la gestuelle clinquante du show à l'américaine, les contorsions presque candides à la portière de la voiture. C'est désormais toute la grandiose solitude du pouvoir qu'il s'agit d'illustrer, l'auguste face-à-face entre un homme et un peuple qu'il faut représenter. Il ne sera pas dit que le nouveau président n'ait pas pleinement conscience de la mesure du rôle qui l'attend, ni de l'Histoire dans laquelle il s'inscrit.

Lui qui ne s'est jamais donné la peine de se confronter au suffrage populaire avant de se lancer directement dans la course à la

mandature suprême, et qui paraît avoir enjambé les étapes du *cursus honorum* de la politique française sans sacrifier aux rites de passage traditionnels ; lui que l'on a souvent dépeint comme un homme trop jeune, sans expérience, encore inconnu du grand public deux ans plus tôt, et suspect par conséquent de tout faire trop vite, sans s'embarrasser des exigences de la légitimité républicaine ; lui dont l'ascension foudroyante pourrait donner le sentiment qu'il vient de remporter l'élection présidentielle comme par effraction, il laisse ici se déployer le temps, se place allégoriquement sur le plan de la longue durée, en appelle à l'Histoire, sans lésiner sur l'ampleur des effets.

Il n'est plus le jeune homme pressé, mais le souverain capable de dicter patiemment son rythme propre. Il use résolument des fastes de ce son et lumière pour se poser en héritier des grandes figures qui l'ont devancé à la tête de l'État. C'est un lignage entier, une petite constellation mythologique formée de noms choisis, une certaine idée, également, de l'incarnation du pouvoir, que soulèvent ainsi, par touches successives, les signes savamment disposés qui composent ce spectacle.

En somme, toute cette symbolique n'était pas très subtile. Elle n'en avait pas besoin. Dans les mises en scène ainsi censées s'adresser directement à la mémoire collective, il y a toujours une grandiloquence consensuelle, quelque chose d'un peu kitsch.

Il faut parler au plus grand nombre, trouver des motifs fédérateurs, immédiatement compréhensibles ; il faut puiser dans le

répertoire le plus largement commun possible. Or, la pompe de cette scène avait pour raison d’être essentielle, avant même de définir la posture présidentielle endossée par Emmanuel Macron, de *faire image* : faire image afin de *faire date*.

En la regardant, cette image, en compagnie d’Esther, Cloé et Vincent, devant la télévision nous nous sommes dit que dans trente ans, à coup sûr, nous nous rappellerions ce moment. Non pour l’événement qu’il constituait, encore moins pour l’émotion qui nous aurait étreints, mais pour la force visuelle qui s’en dégageait.

Incontestablement, cette déambulation à travers la cour Napoléon s’était gravée en temps réel dans l’esprit de tous les citoyens du pays – ceux qui avaient voté ou non, ceux qui lui étaient acquis ou non. En matière de communication politique, ce cérémonial du Louvre était une trouvaille.

*

Il est ensuite monté sur un large podium en avant de quoi l’attendait le pupitre auquel appuyer son discours. Du long manteau noir, il a sorti une liasse de feuillets, les a dépliés, disposés sur le plan incliné, face à la foule.

Son allocution ne fut guère mémorable. Tout au plus a-t-il égrené les considérations de bon aloi que réclamaient son rôle et les circonstances, en donnant le sentiment de s’acquitter avec application d’un exercice imposé.

Nous avons déjà eu plusieurs fois

l'occasion de le constater au cours de la campagne, Macron n'est pas un homme de discours. Il ne semble guère à l'aise lorsqu'il s'agit de tenir la parole sans interruption, de régler les variations vocales, les mouvements de corps, les envolées ponctuelles, les montées d'adrénaline qui font l'excitation et la force propres aux grands discours généraux.

Dès qu'il a à s'exprimer sous la forme de l'entretien ou du débat, dans un échange direct avec son interlocuteur, il se révèle incisif, percutant, maître de ses effets. Redoutable rhétoricien dans le dialogue, il laisse percer un plaisir certain à vaincre, comme lors du débat de l'entre-deux-tours contre Marine Le Pen, ou à tenter de convaincre, ainsi que nous avons pu le voir, par exemple, devant la rédaction de Mediapart, qui le soumettait à la question sans complaisance. Mais son éloquence, et jusqu'à son élocution, deviennent plus flottantes, plus hésitantes lorsque à l'escrime verbale fait place la parole magistrale.

Cette déclaration du premier soir a d'autant moins échappé à ce constat que les phrases se sont trouvées, en quelque sorte, écrasées par le décorum. Leur nature parfaitement conventionnelle a démontré que le véritable enjeu n'était pas là. La photogénie du moment primait sur le propos. Les mots se sont effacés devant la force de l'image.

Après le show du Louvre, une fois la scène vidée, sur les plateaux télé les commentaires rejouent en boucle le coup de la surprise. Les médias ont leurs éléments de langage, comme les discours politiques, et bien souvent ce sont

les mêmes. L'histoire de l'accession de Macron au pouvoir se raconte invariablement, de façon univoque, comme celle d'une percée aussi irrésistible qu'inattendue, presque improvisée, qui a déjoué les pronostics et intégralement remodelé le paysage politique. Tout le champ sémantique du changement, de la rupture, du renouvellement, voire de la table rase y passe, et avec lui celui de la stupéfaction. En même temps que les observateurs autorisés, nous sommes donc priés d'être ébahis aussi, afin de prendre notre part à l'événement.

Et pourtant, me dis-je en écoutant se succéder, en guise de glose, les laïus convenus des exégètes officiels, rien de tout cela ne me surprend vraiment. Je n'ai pas le moindre talent de devin, ni mes entrées dans le secret des dieux ou des instituts de sondage et de prospective qui en tiennent lieu. Mais il y a maintenant bientôt quatre ans que de nombreux signes concordants m'ont intimement persuadé qu'Emmanuel Macron serait un jour président de la République. La seule chose qui ne laisse de m'étonner, c'est que cela soit arrivé aussi vite.

I

La phrase d'après

TIR GROUPE

L'effet de promotion

L'ENA est une mythologie française, au sens que Roland Barthes donne à ce mot, et tel qu'il l'a illustré dans son livre paru en 1957, devenu tellement célèbre qu'on peut se demander s'il n'est pas désormais lui aussi, en tant que texte de référence, l'une des mythologies qu'il dépeint.

Le nom « ENA » cristallise un faisceau de signes qui se déploie dans l'imaginaire collectif, alimentant les fantasmes et les rancœurs, s'offrant comme foyer de fascination aussi bien que comme cible privilégiée des critiques.

C'est la panacée promise aux élèves méritants ; c'est le repoussoir agité par les populismes ; c'est le gage de l'excellence des serviteurs de la nation ; c'est la machine à reproduire les inégalités visée par les sociologues.

Tour à tour objet d'étude et de divagations, cet acronyme, dans un mouvement rhétorique proche de l'antonomase – cette opération du langage ordinaire par laquelle un nom propre se mue en nom commun –, est devenu le synonyme de la conception républicaine du pouvoir.

Plus qu'une école, l'ENA est le conservatoire

de notre noblesse d'État – au sens théâtral du terme –, et, en tant que tel, elle joue un rôle fondamental dans la construction de notre fiction politique nationale.

On peut regretter que Barthes n'ait pas appliqué sa méthode de lecture à cette institution, qui venait de naître douze ans plus tôt et s'affirmait alors comme la pépinière montante de l'élite française. On aurait aimé connaître les fils que le sémiologue aurait tirés, les associations qu'il aurait établies afin d'analyser ce que l'École dit de notre société, et comment elle s'y répercute.

Au rang des fantasmes, en tout cas, l'effet de promotion tient une bonne place : de Voltaire à Senghor – louons maintenant les grands hommes –, on a tôt fait d'imaginer des groupes soudés aux intérêts convergents, aux rôles clairement distribués, aux périmètres d'action bien tracés et à la stratégie concertée dans la conquête du pouvoir. Au-delà de ces images d'Épinal, dès lors qu'on examine dans le détail les parcours individuels en même temps que l'histoire singulière d'une promotion donnée, le récit se fait tout de suite plus nuancé.

*

En 2013, j'ai effectué pour le magazine *Vanity Fair* une enquête sur la promotion Senghor de l'ENA – 2002-2004 –, celle dont est issu le nouveau président. Je venais d'écrire un roman mettant en scène un ancien auteur de discours politiques, retiré dans sa propriété à la campagne après la défaite électorale du ministre pour lequel il travaillait. Le livre se passait en bonne

partie dans les arcanes du pouvoir, ou plus exactement dans ce quotidien prosaïque et souvent fastidieux, assez mal connu finalement, qui fait l'ordinaire de l'exercice de l'État, dont j'avais tâché de restituer une image fidèle et documentée.

C'était aussi l'occasion d'interroger le rapport entre la littérature et la langue du pouvoir, c'est-à-dire d'explorer la différence fondamentale de nature entre ces deux formes d'usage de la langue que sont la communication politique et l'écriture littéraire. Deux formes par essence inconciliables et qui, pourtant, dialoguent, se croisent, s'inspirent et se rejettent mutuellement, sans cesse.

Aborder l'histoire et les parcours des membres d'une promotion de l'ENA offre un autre angle pour explorer la manière dont le pouvoir se constitue, s'exerce et *se dit* en France. De fait, aller à la rencontre de la constellation Senghor revient à raconter la formation en cours d'une élite en prenant le cas particulier d'une génération – en l'occurrence, la mienne, puisque les personnes que j'ai interrogées ont toutes à peu près le même âge que moi. Circuler entre les membres de la promo permet d'aborder tous les domaines, aspects et enjeux, de traverser tous les grands foyers de la politique aujourd'hui : la diplomatie, l'économie, la communication, la culture, l'urbanisme ; la droite, la gauche, le centre, le « ni droite ni gauche » ; et, bien sûr, le sommet de l'État et comment il s'organise. À travers le réseau Senghor, c'est le fonctionnement du pouvoir en France que l'on voit se déployer.

En 2013, Emmanuel Macron venait d'être nommé secrétaire général adjoint de l'Élysée, et il apparaissait déjà au sein des cénacles du pouvoir comme l'une des figures émergentes les plus prometteuses de cette nouvelle élite.

Il n'était pas le seul. Avant lui, une poignée de membres de la promotion Senghor avait déjà officié dans l'administration Sarkozy à de très hautes responsabilités. Sous François Hollande, on retrouvait désormais une kyrielle de ses anciens condisciples à des postes clés dans les cabinets ministériels : sous le gouvernement Ayrault, une vingtaine de directeurs de cabinet, de sous-directeurs et de conseillers en étaient issus. Et dans le privé, au directoire des banques, des compagnies d'assurances, dans la diplomatie – aux Nations unies, dans les ambassades –, ou encore à la tête de prestigieuses institutions sociales, comme la Mutualité, ou culturelles, comme les musées Picasso et du quai Branly, d'autres noms frais émoulus de la même cuvée émaillaient les sommets des organigrammes.

C'était une insistante pléiade de jeunes gens qu'un œil averti pouvait ainsi trouver disséminée aux principaux points névralgiques où sont prises les décisions qui coordonnent la marche du pays.

Il en va de la vocation originelle de l'ENA de nourrir l'appareil d'État, et plus largement l'élite de la nation. Le projet fermentait déjà depuis deux siècles – une sorte de rêve récurrent dans l'inconscient de l'État français –, sans que les tentatives successives d'ouvrir une école pour la haute fonction publique aient abouti. Sous le Front populaire, Jean Zay, ministre de

l'Éducation nationale, en avait à son tour caressé le dessein, avant d'être assassiné sous l'Occupation par la milice de Vichy. Un amphithéâtre porte à présent son nom à Strasbourg.

Créée par ordonnance le 9 octobre 1945 sous la volonté du général de Gaulle et pilotée à ses débuts par Maurice Thorez, secrétaire général du Parti communiste nommé ministre de la Fonction publique à la Libération, dans le but avoué de renouveler le cheptel des hauts fonctionnaires, discrédité voire condamné pour avoir pris part à la collaboration pétainiste, l'École nationale d'administration s'est vite imposée comme creuset du pouvoir « à la française ».

Chaque année, l'École fournit son contingent de fonctionnaires distingués, qui viennent s'intégrer parmi les rouages de l'administration et du monde politique comme dans leur habitat naturel.

Mais le tir groupé opéré par la génération 2002-2004 avait de quoi interpeller. Si bien que l'on commençait même à parler, à son propos, de « nouvelle promotion Voltaire », par comparaison avec celle de 1980, qui a marqué l'histoire récente de la République en lui donnant, pêle-mêle et notamment, un président (François Hollande), un Premier ministre (Dominique de Villepin), une candidate à la présidentielle (Ségolène Royal), plusieurs ministres (Frédérique Bredin, Renaud Donnedieu de Vabres, Michel Sapin), un secrétaire général de la présidence de la République (Jean-Pierre Jouyet), une directrice

de cabinet du président de la République (Sylvie Hubac), et autant de députés et d'hommes d'affaires, dont le futur trésorier de campagne de François Hollande (Jean-Jacques Augier) ou encore le PDG d'Axa (Henri de Castries).

Bien que, hormis de rares exceptions, les noms de la relève Senghor n'eussent pas encore filtré jusqu'au grand public, elle commençait à intriguer les observateurs de la tectonique à la fois mouvante et pétrifiée qu'est le pouvoir – cet univers où les places coûtent cher, où les visages se renouvellent peu, et où le moindre nouvel intrus est aussitôt passé au scanner –, qui supputaient déjà, en voyant arriver sur le devant de la scène, et plus encore dans les coulisses, une salve de personnalités aux liens mal définis, qu'elle s'apprêtait à rivaliser avec son illustre aïeule.

*

Posé à flanc de coteau parmi les alignements de vignes qui glissent comme des vagues à perte de vue dans la vallée, le château du Clos de Vougeot abrite derrière ses hauts murs Renaissance l'un des plus illustres fleurons du vignoble bourguignon. En ces jours de fin d'été 2006, pendant qu'au-dehors la campagne présidentielle s'amorce et occupe les esprits, les grands chais aux monumentales charpentes, où se tiennent périodiquement les banquets rituels de la confrérie des chevaliers du Tastevin, accueillent le mariage de Sibyle Petitjean et Sébastien Veil.

Hommes politiques, hauts fonctionnaires, magistrats, entrepreneurs, intellectuels : le

parterre offre une large représentation de tout ce que l'aristocratie républicaine française compte de plus éminent. Mathias Vicherat est l'un des témoins de ce mariage, qui célèbre l'union de deux de ses plus proches amis, lesquels furent également ses condisciples à l'ENA.

Conformément à la tradition, il se lève à son tour pour prononcer son discours. Entre les propos affectueux d'usage, il glisse, comme il se doit, quelques clins d'œil ironiques et autres vanes bien senties. « Sibyle a un grand sens de l'intérêt général ; Sébastien un grand sens de l'intérêt en général », s'aventure-t-il, malicieusement vachard et un brin provocateur, au risque de faire grincer quelques dents. Des sourcils se froncent, mais les intéressés rigolent. Les liens d'amitié qui unissent les trois comparses ont appris à s'accommoder de désaccords ponctuels, sur la politique comme sur l'humour qui en découle.

Puis, au sujet des futurs enfants des époux : « Et s'ils n'ont pas l'ENA, ils pourront toujours vendre des Kärcher ! »

Cette fois, l'allusion au fameux ustensile de nettoyage cher au candidat de l'UMP jette un froid palpable dans l'assistance, majoritairement composée de personnalités de droite, parmi lesquelles siège en bonne place la propre grand-mère de Sébastien, Simone Veil. On entend des raclements de gorge gênés, et même quelques huées entonnées par David Martinon, l'un des lieutenants de campagne de Nicolas Sarkozy. À peine neuf mois plus tard, Sibyle et Sébastien Veil entreront ensemble à l'Élysée aux côtés du nouveau président. David Martinon, quant à lui, en sera l'éphémère porte-parole.

« Rétrospectivement, la blague ne me paraît pas si mauvaise. En tout cas, elle ne nous a pas empêchés de rester d'excellents amis », souriait Mathias Vicherat en évoquant la scène, la première fois que je l'ai rencontré, au printemps 2013. Le bureau de celui qui était alors, à 35 ans, le directeur de cabinet de Bertrand Delanoë, gérant un budget de 8 milliards d'euros, surplombe le parvis de l'Hôtel de Ville : par les fenêtres ouvertes, la vue est imprenable sur, à gauche, la Seine et l'île de la Cité, à droite la tour Saint-Jacques.

Sous l'Ancien Régime, ce parvis se nommait place de Grève ; ici furent suppliciés les régicides Damiens et Ravailac. Aujourd'hui, on y monte une patinoire en hiver, des écrans géants et de faux terrains en terre battue au moment de Roland-Garros. « Pas idéal, ces jours-là, pour travailler », remarque Mathias Vicherat.

C'est au lycée Voltaire que celui qui a grandi entre une cité HLM des Lilas et Ménilmontant, avec un père vendeur à la Fnac et une mère éducatrice spécialisée, noue son premier contact avec l'ENA : des élèves de l'École viennent présenter l'institution aux lycéens, expliquent son fonctionnement, vantent son importance et l'idée du service public qu'elle exalte. Mais indépendamment d'un éventuel attrait pour l'auguste maison, une chose, avant tout, frappe Vicherat : la façon qu'ont ces étudiants de parler, d'organiser leurs idées, de manier la syntaxe. « Ils donnaient l'impression de toujours penser à la phrase d'après », se souvient-il. Le lycéen se promet alors d'arriver bientôt à cela : *penser à la phrase d'après*.

Rigueur du raisonnement, fluidité rhétorique, précision verbale ; on a envie de le rassurer immédiatement. Il a été à bonne école. Le contrat est rempli ; il maîtrise impeccablement l'art de l'éloquence, et dispose de cette étonnante (et très politique) faculté de mettre son interlocuteur immédiatement à son aise, prêt aux plus intimes confidences.

La Mairie de Paris est l'un des principaux percolateurs de la génération Senghor. Un accélérateur de carrières, foyer où converge tout un ensemble de réseaux, principalement estampillés à gauche, depuis que Bertrand Delanoë, puis Anne Hidalgo, en sont les locataires. Ils ne sont pas moins de cinq membres de la promotion à y officier ou à s'en être servis de tremplin avant de s'évaporer vers d'autres lieux. Dans les bureaux adjacents à celui de Vicherat ont évolué, ou évoluent encore, Gaspard Gantzer, Aurélien Lechevallier, Frédéric Mauget et Jean-Baptiste Nicolas.

On ne parle pas assez du corps des politiques. On évoque volontiers leur aspect – les lunettes brusquement supprimées chez l'un, l'embonpoint magiquement envolé chez l'autre, ou même les mèches savamment teintées en poivre et sel par tel jeune ambitieux soucieux de se faire passer pour plus expérimenté que ses rivaux du même âge –, toute cette cosmétique, ce marketing physique, qui font du corps de l'homme politique un support de communication et sont largement commentés par la presse, quand ils ne font pas objet de débat au sein de la classe politique elle-même.

Mais on parle peu de la force athlétique, de la

constitution nécessaires pour encaisser les sacrifices et le rythme de travail que ces métiers exigent. Il faut savoir rester toujours pleinement disponible intellectuellement, et mobiliser toutes ses capacités de concentration sur commande, à n'importe quel instant.

« Delanoë le sent tout de suite : si j'ai un peu fait la bringue, si j'ai mal dormi et que je ne suis pas tout à fait aussi vif que d'habitude dans mes réparties, il me donne exprès du fil à retordre », raconte Vicherat. Il me confie son remède pour se requinquer de manière express : des microsiestes de six minutes, discrètes, dans le fauteuil de son bureau. La technique paraît convaincante. J'ai essayé. Je n'y arrive pas.

Il y a bien sûr, dans l'histoire personnelle de Mathias Vicherat, une forte dimension symbolique à avoir quitté les hauteurs faubouriennes du 20^e arrondissement pour venir ainsi faire son nid à l'épicentre de la capitale : non pas une quelconque revanche sociale, mais une ascension résolument pensée, et soigneusement menée. Il paraît se mouvoir avec une aisance spontanée dans ce haut lieu du pouvoir municipal, qu'il occupe depuis mai 2012 et le départ de l'ancien titulaire, Nicolas Revel, appelé par François Hollande au poste de secrétaire général adjoint de l'Élysée. Là-bas, ce dernier œuvre donc en binôme avec... Emmanuel Macron.

Sous le quinquennat hollandais, on pouvait multiplier les cadavres exquis de ce genre, qui traçaient au sommet de l'État une discrète concaténation où, d'un poste à l'autre, les énarques de la promotion Senghor se

répondaient, se distinguaient et se complétaient.

*

Au fond, me demandais-je, ce même après-midi du printemps 2013, remontant les quais de Seine après avoir quitté Mathias Vicherat, que représente donc pour ces jeunes gens le fait d'« être de la même promo » ?

Qu'est-ce que cela veut dire, et quelles en sont les conséquences concrètes sur leurs carrières ? Est-ce accessoire, déterminant, indifférent ? La proximité générationnelle a-t-elle une incidence réelle sur les réseaux auxquels ils appartiennent, sur les fonctions qu'ils occupent, sur les institutions qui les recrutent et, *in fine*, sur la marche du pays ? Ou bien cet effet prétendu n'est-il qu'une reconstruction artificielle *a posteriori*, une manière de fabriquer, justement, une petite mythologie à bon compte – une vue de l'esprit ?

LES GIRAFES DE STRASBOURG

Les premières armes

C'est à Ventron, modeste station de sports d'hiver située dans les Vosges, que se déroule en 2002 le week-end d'intégration au cours duquel a lieu la traditionnelle soirée où la promotion décide de son nom, et qui a tout du rite initiatique, avec ses tours de vote successifs s'étirant jusque tard dans une nuit animée par les discussions interminables et baignée par les vapeurs d'alcool.

De nombreuses idées sont soumises à la délibération, des plus sérieuses aux plus fantaisistes : « Marco Polo », « Palestine », « Tirailleurs sénégalais », « TGV Paris-Strasbourg ». Julien Aubert, aujourd'hui député LR de Vaucluse, qui se flattera d'être resté le dernier vaillant à 4 heures du matin, propose « D'Artagnan ». Sébastien Proto et Fabrice Casadebaig défendent « Claude Érignac » en l'honneur du préfet de Corse assassiné en 1998 ; Amélie Castera, « Antigone ». Sheraz Gasri, désormais conseillère juridique à la représentation permanente de la France à l'ONU, se rappelle avoir milité pour « Les Héritiers », en un hommage paradoxal à Pierre Bourdieu qui

venait de disparaître.

Le choix final de Léopold Sédar Senghor, poète, académicien et homme d'État africain unanimement célébré, semble *a priori* consensuel. C'est oublier qu'en 2001, ni le président Chirac ni le Premier ministre Jospin n'avaient jugé utile de se rendre à ses obsèques.

Cette invocation, qui reçoit le soutien du contingent des étudiants étrangers, sensibles à la personnalité de Senghor, est autant une façon de réparer un tort symbolique que d'adresser un reproche larvé aux plus hauts représentants de l'État. C'est aussi (mais cela, les étudiants le savaient-ils ?) un discret trait d'union avec les origines de l'École : dès mars 1946, Senghor était venu y donner une conférence, sur la « civilisation négro-africaine ». La promo ira jusqu'à organiser une lecture des poèmes du premier président de la République du Sénégal.

Le matin suivant la session de votes, Emmanuel Macron, taquin, lance à un étudiant chinois : « Alors, qu'est-ce que tu as pensé de la démocratie ?

— C'est bien, mais ça prend du temps », réplique celui-ci.

*

À l'origine de la « dramaturgie collective » – pour reprendre le mot un brin complaisant de l'un d'entre eux – qui confère sa singularité à la promotion Senghor, il y a plusieurs éléments concrets, et quelques moments fondateurs.

Cette promotion est tout d'abord la première

de l'après-service militaire. Or la règle exigeait que tous les hommes reçus au concours s'acquittent aussitôt de leurs obligations militaires avant d'intégrer l'École : l'année de la suppression, le contingent d'appelés de l'année antérieure fut donc reversé dans la promotion suivante, sans toutefois que de nouveaux appelés partent, ce qui eut pour conséquence directe un effectif nombreux (134 élèves, plus 51 étrangers) – et assez masculin.

C'est aussi une époque où, après une première année dévolue à deux stages de six mois – l'un à l'étranger, l'autre dans une préfecture –, les enseignements sont encore répartis entre Strasbourg pour un semestre, et Paris pour le suivant. Les études sont ainsi scindées en deux périodes dont l'atmosphère diffère radicalement.

*

« À Strasbourg, on buvait des girafes », raconte Mathias Vicherat.

Ils sont une petite bande, dont Gaspard Gantzer, Emmanuel Macron, Aurélien Lechevallier, Sébastien Veil ou Sébastien Jallet, qui se donne régulièrement rendez-vous à l'Académie de la Bière pour partager ces verres au long col et profiter d'une certaine accalmie dans le rythme des enseignements, chose rare dans le parcours de ces élèves rompus à l'excellence et habitués aux cadences infernales. Ceux qui ont été de ces agapes se souviennent des discussions interminables, amicales, et à forte teneur politique.

Nous sommes encore dans l'après-21 avril 2002, et les esprits restent très marqués par la

présence de Jean-Marie Le Pen au second tour du scrutin présidentiel. Plusieurs le souligneront : cette onde de choc électorale est un des éléments clés de l'identité de la promo. Ils sont nombreux à avoir ressenti, surtout parmi ceux dont la sensibilité penche à gauche, un désir de s'engager de façon plus claire, plus affirmée que n'avaient coutume de le faire leurs aînés des promotions antérieures, et de matérialiser collectivement leur opposition à la montée de l'extrême droite.

La deuxième guerre d'Irak a débuté l'année précédente, et le coup d'éclat de Dominique de Villepin, dont le discours devant l'ONU le 14 février 2003 a signifié le refus de la France de prendre part à une invasion jugée aventureuse et illégitime, a redonné sa vigueur à une certaine tradition d'inspiration gaulliste, valorisant l'indépendance et la singularité de la France sur la scène internationale. Entre les tenants de la souveraineté nationale et les partisans du droit d'ingérence, les alignés sur la politique américano-anglaise et les pourfendeurs d'une guerre injuste, le débat est parfois acharné.

Près du comptoir de brique rouge sombre, sur lequel sont alignées à touche-touche les tireuses à pression semblables à des tuyaux d'orgue, les conversations décryptent l'actualité, les points de vue s'affûtent et, peu à peu, les clans droite/gauche se dessinent et peaufinent leurs (op)positions. Les argumentaires sont déjà bien affirmés et balayent aussi bien les considérations inhérentes à l'échiquier électoral domestique que les grandes questions diplomatiques.

L'actuel ambassadeur du Liban en France,

Rami Adwan, a souvent pris part aux soirées strasbourgeoises, confessant même se souvenir de quelques cuites mémorables ; il se rappelle avoir été agréablement surpris et stimulé par cette ambiance « très politique », qui donnait l'impression d'être directement plongé dans les batailles à venir.

Il y observe les futurs rhéteurs fourbir leurs premières armes, qui ne prennent pas seulement position sur les problèmes dont ils discutent, mais aussi les uns par rapport aux autres. Les affinités se forment, et certaines inimitiés, plus discrètes – car nous sommes entre gens bien éduqués –, se font également jour.

Très politique lui-même, de son propre aveu, Adwan en est venu à se demander si ce trait commun n'avait pas été, dans une certaine mesure, prémédité par le jury du concours, ou en tout cas déterminé par la sensibilité de ses membres. Il n'est en effet pas impossible que ces derniers aient été attentifs, lors du fameux grand oral, outre à la qualité des candidats, à la fibre politique qu'ils percevaient chez certains. Et qu'ils aient volontairement cherché cet assemblage de fortes personnalités. Car il y a aussi, dans l'alchimie qui compose une promotion, un ingrédient originel et forcément aléatoire : le choix de ceux qui l'ont sélectionnée.

Pour ceux qui en ont le désir, les soirées strasbourgeoises peuvent se prolonger au Bunny's, un karaoké de la Petite France où la bande migre souvent lorsque la nuit s'étire et que les cafés ferment, et où ils entonnent, en chœur et en riant, quelques tubes qui scellent les

amitiés embrasées par les controverses et l'alcool. Emmanuel Macron y fait l'étalage de son excellente connaissance du répertoire de la chanson française ; et l'on oublie un peu la politique pour évoquer d'autres versants de la vie, dans l'intimité de circonstances que s'invente la petite communauté d'exilés dans ce coin d'Alsace.

*

En 1991, la décision de transférer une partie de la scolarité à Strasbourg n'avait pas été sans faire grincer quelques dents d'énarques. Avoir triomphé du plus prestigieux concours de France pour se voir renvoyé à quatre heures trente de train de la gare de l'Est (la ligne de TGV, réduisant le parcours de deux heures, ne sera ouverte qu'en 2007), voilà ce que certains vivaient comme une injuste relégation, voire une fantaisie contre-productive.

Comment, dans le pays hypercentralisé qui est le nôtre, où toutes les prises de décision se condensent sur quelques dizaines de kilomètres carrés confondues avec le périmètre de la capitale et de quelques banlieues chics attenantes, rester au contact de la réalité du pouvoir en étant isolé dans une ville nichée aux confins est du pays – fût-elle le siège du Parlement européen ?

Le hasard fit qu'au terme d'un processus d'emménagement chaotique, courant sur plus d'une décennie, ce fut la promotion Simone Veil qui, la première, s'installa à temps complet dans les locaux de la Commanderie. Cette imposante forteresse érigée à la Renaissance, qui garde, à la

façon d'une vigie posée sur les bords de la rivière, l'entrée du quartier de la Petite France, a jadis abrité un ancien couvent, appartenant à un banquier qui l'avait mis à la disposition de l'ordre des Hospitaliers de Saint-Jean de Jérusalem, avant de devenir la prison Sainte-Marguerite – cette sainte qui murmurait à l'oreille de Jeanne d'Arc qu'elle était l'élue désignée par Dieu pour sauver la France.

« De Strasbourg, je garde surtout en mémoire nos fêtes », se souvenait Amélie Verdier, il y a quatre ans – et l'on devinait déjà, chez elle, à considérer son agenda draconien et la montagne de parapheurs recouvrant la grande table de son bureau de Bercy, où elle était directrice de cabinet au Budget, une pointe de nostalgie. « La vie y était agréable », ajoutait-elle avec l'éphémère attendrissement de celle qui n'a plus aujourd'hui que de très rares occasions de s'amuser.

En dépit de ce confort, les élèves ont le sentiment de servir de caution à une « délocalisation en trompe l'œil », confie Kevin Riffault, sous-directeur des affaires financières et générales à la direction du Patrimoine, département du ministère de la Culture. Car le gros des enjeux se situe au retour à Paris. Les épreuves s'intensifient et, avec elles, la compétition en vue du classement final, qui obsède tout le monde, les étudiants comme l'administration, et qui semble constituer la seule raison d'être de l'École, au détriment de l'enseignement, hasardeux.

« On avait l'impression que l'École venait d'ouvrir, soupire Boris Vallaud, à présent député

PS des Landes. Tout était fait dans l'improvisation. » « Il y a eu pas mal d'illusions perdues », se rappelle Gaspard Gantzer.

Tous sont « déçus par l'amateurisme de la formation », confirme Mathias Vicherat. Les élèves en pâtissent, s'estimant mal préparés aux tâches et au monde qui les attendent. Au lieu de rester inactifs devant cet état de fait, il leur paraît nécessaire de réagir, « de mettre en cause le fonctionnement et les personnes », poursuit Vicherat. Un coup d'État à l'échelle de la haute fonction publique ? « Tout au plus une rébellion feutrée. »

*

Nous sommes en mars 2004, le jour de l'« amphi-garnison ». Derrière cette étrange désignation aux sonorités quelque peu martiales et anachroniques, se cache un rituel bien établi : la cérémonie de clôture des études où les membres d'une promotion, réunis pour l'occasion, indiquent tour à tour, par ordre de classement, le choix du corps qu'ils souhaitent intégrer à leur sortie. Ce moment protocolaire constitue l'un des points d'orgue de la théâtralité liée à l'École – l'équivalent final du grand oral : une fois le classement établi, les élèves sont invités à répéter à l'avance les gestes qu'ils accompliront et les annonces qu'ils feront.

Lorsque, juste après le discours du directeur, Marguerite Bérard – la première appelée – se lève à l'annonce de son nom, elle tient à la main une étonnante liasse de feuillets imprimés.

En sa qualité de major de la promotion

Senghor, c'est à elle qu'échoit ce jour-là le privilège de remettre à la direction, rassemblée sur son estrade, un document d'une vingtaine de pages intitulé « Rapport sur la scolarité, ENA : l'urgence d'une réforme », qui dresse un état des lieux sans concession des enseignements et de l'organisation de la digne institution.

Cosigné et cautionné par l'ensemble de la promotion – exactement, 132 des 134 élèves –, ce rapport critique incisif décompte les multiples carences et expose les dysfonctionnements observés par les étudiants au cours des vingt-sept mois de scolarité qu'ils viennent de passer entre Paris, Strasbourg et leurs lieux d'affectation de stages.

Il fait la synthèse de leurs doléances, de leurs réflexions et préconisations pour faire évoluer l'École. « Nous n'acceptons pas que l'ENA dispense une scolarité au rabais, qui n'est que l'alibi d'un concours de beauté organisé par les divers corps de l'État », peut-on y lire. De plus, il s'accompagne d'une motion de défiance *ad hominem* à l'encontre des membres de la direction et des professeurs : un par un, les divers enseignants en prennent pour leur grade, sur un ton souvent acerbe.

La démarche est exceptionnelle. L'administration n'en a pas été informée au préalable et découvre l'existence de ce mémoire collectif. Le directeur Antoine Durrleman est livide, aussi surpris que contrarié ; ses assesseurs mal à l'aise. Marguerite Bérard fait part de sa décision : pour elle, ce sera l'inspection générale des Finances.

*

Dans la société compassée de la haute administration française, la moindre objection formulée quant à la marche habituelle et à l'ordre des choses apparaît comme une licence effrontée, voire comme une insolence manifeste. Et lorsque la critique émane du fleuron même de cette administration, du vivier de l'élite de ses fonctionnaires qu'est son École nationale, elle prendrait presque valeur de lèse-majesté.

Des élèves de l'ENA, on attend qu'ils soient les garants de la continuité d'une certaine idée du service public français, de son efficacité, de son histoire, de sa réserve également. En somme, qu'ils la ferment. Remercient d'avoir été accueillis dans le saint des saints à l'issue d'un concours dont la difficulté est proverbiale, et demeurent respectueux des us, coutumes et représentants de cette hiérarchie républicaine où eux-mêmes sont appelés à exercer bientôt les plus hautes responsabilités. Intériorisent les règles, sans les remettre en question, et se conduisent au diapason. On les souhaite dociles et disciplinés.

C'est ce que l'écrivain Adeline Baldacchino, sortie de la promotion Willy Brandt (2007-2009) et auteur d'un libelle à la fois offensif et rêveur sur son ancienne école¹, appelle la loi du PDVMVPDV, pour « pas de vagues, mon vieux, pas de vagues ». Il est rare et mal vu que l'élite s'en prenne à l'élite.

Pour preuve, Renaud Dutreil, alors ministre de la Fonction publique, se fend d'un courrier adressé à l'ensemble des élèves juste diplômés, jugeant que leur rapport « outrepassé dans sa rédaction le droit d'expression reconnu aux

fonctionnaires » et « met en cause gravement et de façon nominative les responsables de la direction de l'ENA par une série d'insinuations personnelles ».

Il les somme vertement, mais un peu tard, de respecter « neutralité et discrétion ». Discrétion que le ministre eût peut-être mieux fait de s'appliquer à lui-même, s'il avait voulu retenir la fronde dans les limites de l'institution. Car sa lettre vaudra au rapport incendiaire et aux griefs qu'il contient d'être amplement relayés dans toute la presse de l'époque, et la grogne du ministre avec elle.

« Avec le recul, tout cela paraît un peu dérisoire », constate Fabrice Casadebaig, actuel sous-directeur de la presse écrite et des métiers de l'information au ministère de la Culture et de la Communication, après avoir été pendant plusieurs années directeur des publics du Quai Branly, musée dont le directeur général est un autre Senghor, Karim Mouttalib.

On devine pourtant qu'il a fallu faire preuve d'un caractère bien trempé pour tenir tête à l'intimidante administration de l'École. À côté de Casadebaig, Pierre Romain, désormais sous-directeur au ministère du Travail, de l'Emploi et de la Santé, acquiesce. Ils ont tous les deux été en première ligne dans la contestation, Romain comme représentant de la délégation des élèves, Casadebaig comme chef de file de la section syndicale CFDT, qui comptait près d'une soixantaine de membres dans la promotion – un record.

Un jour où la direction s'était mis en tête de noter individuellement une épreuve collective,

attisant ainsi la rivalité au sein de chaque groupe entre les supposés partenaires, ils avaient fait circuler un tract ayant pour titre : « Et pourquoi pas le kickboxing ? »

Lors d'une épreuve de gestion publique, on remet aux étudiants un sujet qu'un petit groupe a déjà traité au cours de l'année. Une rumeur parcourt les rangées, Thomas Andrieu – futur directeur adjoint du cabinet de Manuel Valls – se lève pour aller vertement signaler cette faute professionnelle à la surveillance.

« Non seulement l'École ne forme pas, elle classe, mais en plus quand elle classe elle le fait mal ! » s'exclame Pierre Romain. C'est sur la base de cet incident que le classement de la promotion, plus de trois ans après avoir été prononcé, sera finalement annulé à la suite d'un recours déposé devant le tribunal administratif de Strasbourg par soixante-seize élèves soutenus par la section CFDT, et notamment rédigé par Étienne Grass. Motif : rupture d'égalité manifeste.

Au profane en matière d'énarchie, on rappellera que le classement vaut surtout pour désigner la « botte » – le graal de l'énarque –, les quinze premiers qui pourront ainsi bénéficier *ad vitam* d'un des trois « pin's grand corps » (Mathias Vicherat) : le Conseil d'État, la Cour des comptes ou l'inspection des Finances. C'est dire l'enjeu que revêt cette hiérarchie pour les élèves, laquelle conditionne souvent une carrière entière.

« En fait, nous n'étions pas contre le classement », précise Fabrice Casadebaig. Celui-ci a en effet une vertu égalitaire : il garantit que

le recrutement dans les grands corps se fasse selon le rang de sortie et non selon l'arbitraire de la cooptation. Autrement dit, le mérite plutôt que le réseau, qui favoriserait les mieux nés et les mieux intégrés d'entre les étudiants, ceux qui connaissent déjà les acteurs et les règles du jeu, ceux que leur filiation a doués d'emblée de l'entregent et des codes leur ouvrant toutes les portes. Car nous touchons là à une ambiguïté omniprésente dans le fonctionnement de l'ENA : derrière l'homogénéité apparente de la caste technocratique, chacun est, en réalité, vite renvoyé à son extraction, son origine sociale et géographique. Comme au temps de l'aristocratie d'Ancien Régime, il y a des rangs, quoique implicites, dans la noblesse d'État, et ceux-ci, s'ils ne se perçoivent plus nécessairement dans le prestige héraldique d'un titre ni d'une particule, dépendent encore en grande partie de la naissance.

« Notre rapport se voulait constructif », explique Casadebaig avec la calme limpidité didactique de celui qui a appris à penser à la phrase d'après. Ancien élève boursier venu d'un village des Pyrénées béarnaises, premier de sa famille à avoir eu le bac, il est de ceux pour qui l'ENA a joué pleinement son rôle méritocratique – tout sauf l'un de ces « héritiers » que brocardait un autre Béarnais célèbre.

« Nous n'étions mus par aucune aigreur, mais nous avons un sentiment de responsabilité à l'égard de nos successeurs. Notre thèse était plutôt la désacralisation du classement : faire qu'il n'y ait plus d'accès direct aux grands corps, et un classement par filières des postes pour qu'il n'y ait plus une seule conception de

l'excellence mais une adaptation aux besoins de l'administration. »

Il s'agit donc pour les élèves de garantir le plus possible l'égalité et de limiter la part de l'aléatoire, de faire que la scolarité ne soit pas « un concours d'entrée suivi d'un concours de circonstances », selon le bon mot d'un autre d'entre eux, Hervé Cassagnabère, ancienne plume et conseiller culture de François Fillon à Matignon, un temps directeur du musée Picasso, maître des requêtes au Conseil d'État, référendaire à la Cour de justice de l'Union européenne et chanteur lyrique de haut niveau.

[1.](#) Adeline Baldacchino, *La Ferme des énarques*, Michalon, 2015.

SUR LES QUAIS DU VIEUX PARIS

Psychogéographie du pouvoir français

Neuf ans plus tard, Marguerite Bérard est devenue Bérard-Andrieu : elle a épousé entre-temps Thomas Andrieu, son colocataire à Strasbourg. « Je m'étais pas mal investie dans la rédaction de ce rapport », se souvient-elle en évoquant son happening de fin d'études. Son bureau se situe au sommet d'un de ces grands immeubles de verre et d'acier qui ont poussé en quelques années sur les deux rives de la Seine, en amont du pont d'Austerlitz. Les baies vitrées donnent sur le fleuve, que la pluie cingle sans discontinuer.

Marguerite Bérard-Andrieu s'amuse, avec une patience étonnante chez cette jeune femme plutôt survoltée, perchée sur de hauts talons, à pointer les buildings qui nous font face, égrenant un à un les noms des banques et des grandes entreprises. Elle paraît prendre à cet exercice de nomination un plaisir presque enfantin, comme si la réalité qu'elle décrit surgissait sous nos yeux au fur et à mesure qu'elle la désigne. À droite, le paquebot de Bercy avance son arche au-dessus des eaux ; on y discerne, à travers la brume, les fenêtres du bureau d'Amélie Verdier.

Le ruban de zinc que dessine la Seine semble trempé ce matin-là dans le même matériau que les bâtiments qui le bordent, comme si tout le paysage alentour était enduit d'une unique pellicule grise de métal ruisselant. On sait que le méandre autour duquel s'enroule la capitale est le grand axe central incurvé qui organise sa géographie. Lorsqu'on se penche sur les points stratégiques où le pouvoir est concentré, cette position médiane se révèle plus prégnante encore.

On repense à l'analyse que donne Pierre Bourdieu, dans *Les Règles de l'art*¹, de la façon dont la logique urbaine distribue le pouvoir et le capital, en s'appuyant sur le roman de formation de Flaubert, *L'Éducation sentimentale*. Si l'on cochait sur une carte de petites croix aux endroits où travaille chacun des membres de la promotion Senghor, on se rendrait vite compte que peu d'entre eux s'éloignent de la courbe que trace le fleuve. Comme dans ce vieux jeu pour enfants où il fallait promener un anneau autour d'un fil électrifié sans toucher celui-ci, pour ne pas déclencher l'affreuse sonnerie d'un buzzer, les marques longeraient ainsi tout le parcours du ruban, avec une densité plus forte, des jalons plus rapprochés lorsqu'on observe la partie centre-ouest de la capitale.

Dans les années 50, les penseurs situationnistes ont montré comment le décor urbain influait sur le psychisme et sur la sensibilité des individus ; comment, au contact du paysage des villes, les sentiments et les idées se transforment. Leur théorie de la dérive en découle : pour eux, l'enjeu consistait à se désarrimer des conditionnements et des parcours préétablis ; en un mot, à inventer des itinéraires

inouïs pour échapper aux manifestations contemporaines de l'aliénation.

Peut-être, s'agissant du pouvoir, une logique similaire est-elle à l'œuvre, tendue vers de tout autres buts. L'esprit du lieu façonne l'imaginaire ; il imprègne les mentalités. Les monuments, les hôtels particuliers, les lieux de mémoire, mais aussi les nouveaux temples verticaux parmi lesquels ils évoluent ont une incidence sur la psychologie des futurs récipiendaires du pouvoir. Et comme dans les grands romans d'apprentissage du XIX^e, les ponts de la Seine sont les passerelles qui orientent les trajectoires et véhiculent les ambitions.

Sur les quais, en dessous de nous, les rares passants se pressent, la tête dissimulée sous leur parapluie. Le temps n'est décidément pas à nous installer dans les fauteuils en bois de la terrasse.

Nous sommes en mars 2013, au siège de la BPCE, dont Marguerite Bérard-Andrieu a rejoint la direction depuis mai 2012. Elle parle vite, clair, et incontestablement pense à la phrase d'après. La presse manque rarement de souligner qu'elle est jolie. Je m'interdis par principe toute considération de ce type, mais force est de le constater : les journalistes ont le sens de l'euphémisme.

« Après notre sortie, raconte-t-elle, lorsque nous avons pris nos postes, nous avons tous reçu la lettre signée par Renaud Dutreil. Sincèrement, cela ne nous a fait ni chaud ni froid. » Elle dit cela sans arrogance mais avec une assurance bien trempée. On comprend que le sort de l'ENA lui ait tenu à cœur : outre son mari, ses deux parents y sont également passés.

« Je connais ça depuis toujours. Il y avait une vraie culture du secteur public dans la famille. *Le Monde* traînait sur une table, on regardait “7/7” tous les dimanches... On ne sait pas par quel canal ça infuse ! » Elle est consciente des déterminismes que suscite un tel environnement, aussi se souvient-elle avoir hésité avant de s’y essayer à son tour. « Ai-je la fibre ? s’est-elle demandé. Est-ce que c’est vraiment moi, ou est-ce parce que je ne connais pas assez le reste du monde ? »

On devine qu’il ne lui a pas toujours été facile de s’affirmer dans ce contexte, et que l’héritage a pu être parfois lourd à porter, entre un père préfet et une mère un peu aventurière, qui a connu plusieurs vies consécutivement et à la fois. Amie de Jacques Chirac, dont elle fut conseillère économique – elle demeure trésorière de la fondation qui porte son nom –, ancienne banquière, Marie-Hélène Bérard a également été membre des cabinets de Simone Veil, ministre de la Santé, ou de Raymond Barre, Premier ministre. Personnalité à la fois extravagante, vigoureuse et discrète, on la sait proche des services français, et fort introduite auprès d’influents cercles en Russie.

Administratrice du fonds d’investissement russe Verno, présidente d’un fonds iranien, Olma Damavand, elle possède surtout sa propre société d’investissement et de conseil, MHB SAS, dont la spécialité vise à favoriser l’implantation des entreprises françaises en Europe centrale et de l’Est, ainsi que dans les pays de l’ex-Union soviétique. On l’a aussi vue marcher dans la terre rouge de la Montagne d’Or, un site d’extraction aurifère en Guyane, aux côtés d’Emmanuel Macron, lorsque celui-ci

était ministre de l'Économie.

Margot, ainsi que l'appellent tous ses camarades de promo, est une sorte d'enfant de la balle des hautes sphères de la République, qui a reçu par atavisme les préceptes du pouvoir, un carnet d'adresses extensible, et la fréquentation innée des milieux politiques. Peut-être est-ce l'une des choses qui la lient à son mari, Thomas Andrieu, lui aussi fils d'un préfet énarque, et même petit-fils de préfet. Sorti dans la botte comme elle, il a intégré le Conseil d'État, avant de devenir secrétaire général de la Commission pour la transparence financière de la vie politique, puis de rejoindre le cabinet de Manuel Valls à partir de 2012. Il s'est trouvé en première ligne dans la mise en œuvre des mesures liées à l'état d'urgence consécutif aux attentats du 13 novembre 2015.

Dans ces enchâssements familiaux, l'appareil d'État fait figure de famille élargie, au sein de laquelle s'inscrit un arbre généalogique presque complet.

Après Sciences Po, où elle croise déjà quelques-uns de ses futurs condisciples de l'ENA, comme Sébastien Proto ou Jean-Baptiste Nicolas, Marguerite Bérard part pour deux années d'études à Princeton, aux États-Unis, au sein d'un système américain qu'elle trouve « moins sujet à la reproduction sociale et plus sensible à la diversité du collectif final : on y regarde autant le parcours académique que le profil des élèves, partant du principe que l'Université saura mettre les gens à niveau académiquement ».

À son retour, elle passe le concours d'entrée.

À l'ENA, elle met en pratique certaines méthodes acquises aux USA : « On formait un petit groupe soudé, on travaillait en bande, on mutualisait tout. Ça a très bien marché : nous sommes tous bien rentrés, mais nous sommes encore mieux sortis. »

À l'occasion d'une mission pour l'inspection des Finances sous l'administration Villepin, elle rencontre Raymond Soubie – promotion Blaise Pascal, 1962-1964 –, proche de Jacques Chirac. Elle travaille avec lui pendant plusieurs mois. « Je l'adorais », dit-elle. En 2007, elle est dans le train qui la ramène d'un mariage en province lorsqu'elle reçoit un coup de téléphone de Soubie. Promu conseiller de Nicolas Sarkozy, il lui propose de le rejoindre à l'Élysée ; elle n'a pas encore 30 ans.

À ses côtés, elle se trouve propulsée au cœur d'un réacteur omnipotent : le conseiller, en qui d'aucuns voient alors l'un des hommes les plus influents de la République, joue le rôle d'une espèce de super-éminence transversale, pour tout ce qui a trait aux négociations avec les partenaires sociaux, intercédaient aussi bien auprès des ministères des Affaires sociales (à la tête duquel se trouve Xavier Darcos), de l'Industrie (Christian Estrosi), de l'Éducation nationale (Luc Chatel), de la Santé (Roselyne Bachelot), que du Travail (Laurent Wauquiez). Marguerite Bérard-Andrieu restera auprès de lui jusqu'au remaniement de novembre 2010 et que Xavier Bertrand lui demande d'être sa dircab au ministère du Travail, de l'Emploi et de la Santé.

Elle qui se dit libérale, économiquement comme socialement, ne cache pas s'être parfois

sentie en porte-à-faux au cours du quinquennat Sarkozy sur certaines questions sociétales. « Il y a plusieurs droites en France », souligne-t-elle – et l’actualité récente ne saurait lui donner tort, où les divisions internes qui étaient longtemps restées étouffées par la mainmise sarkozyste se sont révélées au grand jour.

Toute question sur la schizophrénie partisane apparente du couple Bérard-Andrieu paraît superflue : elle répondrait sans doute, et en toute bonne foi, qu’au-delà des partis, l’essentiel est d’être au service de l’État. Peut-être admettrait-elle aussi que, d’un camp à l’autre, de Sarkozy ou Bertrand à Valls, les dissensions idéologiques sont souvent plus ténues que ce que les étiquettes des partis pourraient laisser entendre.

Elle me propose de l’accompagner dans sa berline de fonction, où nous poursuivons notre conversation derrière les vitres teintées tandis que son chauffeur en habit noir patiente, imperturbable, dans les embouteillages de la rive gauche. Elle me dépose place du Panthéon. Une sorte de kilomètre zéro de la symbolique républicaine, me dis-je en descendant de la voiture et en voyant celle-ci s’éloigner par la rue Soufflot, en direction des grilles du Luxembourg et du palais du Sénat.

*

« L’union droite-gauche, c’est une bonne tactique pour la garde alternée ! » Kevin Riffault regarde passer les voitures d’une grande avenue de l’Ouest parisien ; il fume clope sur clope et commande un autre café. « Il y avait peu de clivages dans la promo, commente-t-il.

Beaucoup d'amitiés diagonales, voire de couples diagonaux. » Il se méfie toutefois du cliché de la supposée uniformité des énarques. « Il y a des gens très différents, aux choix de vie et aux degrés d'ambition variables. »

Ce passionné d'équitation qui, avant l'ENA, a fait l'École du Louvre, démissionné de HEC parce qu'il ne se sentait pas « la fibre entrepreneuriale », et tient par-dessus tout à ses week-ends à Maisons-Laffitte auprès des chevaux, avoue pour sa part une nature plutôt « contemplative ». Son poste au ministère de la Culture lui permet d'allier une rigueur technocratique certaine avec un goût assumé pour les choses de l'art, voire un supplément d'âme. « Il faut être conscient des sacrifices que demandent certaines carrières, remarque-t-il. Tout le monde n'est pas prêt à les faire. »

« Certains sont des blocs de volonté pure », renchérit Jean-Baptiste Nicolas. Sorti dans la botte, inspecteur des Finances, passé par le privé (la BNP puis un cabinet de conseil en stratégie américain), l'actuel directeur des ressources humaines de la Ville de Paris, maison dont il a également dirigé les finances et qu'il connaît dans ses moindres recoins, se rappelle qu'à l'École, dès les premiers mois, il était possible de déceler ceux de ses condisciples qui « poursuivaient un objectif de façon inexorable ».

Chez quelques-uns, « une force, une poigne, une dureté même étaient perceptibles », confirme Amélie Oudéa-Castera. Promise à une grande carrière de joueuse de tennis professionnelle, à sa majorité, elle a préféré

ranger sa raquette et quitter le circuit. Elle sait mieux que personne ce qu'est la compétition : elle y a été exposée dès son plus jeune âge. Entre ses 14 et ses 18 ans, elle voyage vingt à trente semaines par an pour jouer dans le monde entier, connaît le vertige des premiers succès et la pression de l'entourage qui pousse les joueurs à s'entraîner toujours plus. « Mais le tennis n'était pas ma vie, je ne me projetais pas, raconte-t-elle. J'envisageais plutôt une carrière politique, le plus beau métier du monde. » C'est avec cette visée en arrière-pensée qu'elle a intégré l'ENA.

En 2007, pourtant, alors que ses amis, telle Marguerite Bérard-Andrieu, se positionnent – à droite – pendant la campagne et la sollicitent à son tour, elle renonce à la trajectoire politique qui lui tendait les bras. Heureuse dans sa vie privée – elle est l'épouse de Frédéric Oudéa, promotion Fernand Braudel, 1985-1987, et PDG de la Société Générale –, elle ne se voit pas devenir « corvéable à merci » et « refuse ce sacerdoce ».

Si sa haute taille et sa physionomie élancée trahissent son passé sportif, ses mots parfaitement calibrés sont en phase avec la voie qu'elle a choisie. On sent que, tout en parlant, elle prend soin de ne pas trop en dire ; qu'elle arbitre entre ses opinions personnelles et la version officielle. Par moments, son regard semble s'absenter, comme si elle sondait en elle-même ce qu'elle s'apprête à prononcer, en évaluait la pertinence et le degré de confidentialité. Après quatre ans à la Cour des comptes, elle entre chez Axa pour y chapeauter le marketing de la marque. « À l'ENA, lâche-t-elle, je faisais partie des animaux ultra-compétitifs, mais certainement pas avec la Palme

d'or ! »

C'est un fait que je remarque chez la majorité des énarques : si leur vocabulaire est minutieusement contrôlé et leurs sentiments livrés avec une sporadique pudeur, certains aveux fusent sans encombre, notamment ceux qui ont trait au travail acharné que leur cursus requiert, et à la rivalité qui les lie autant qu'elle les oppose – comme si reconnaître l'existence d'une concurrence évidente entre ces jeunes ambitieux leur permettait d'éluder d'autres affects moins avouables ou plus intimes, et que faire partie du grand jeu des confrontations était une marque d'appartenance à ce milieu. Chez eux, la sélection naturelle est un processus intégré ; la compétition, une valeur positive, assumée. L'excellence requiert la joute.

*

Longtemps, probablement par antisarkozysme primaire, j'ai refusé de me lever tôt. Le 8 mai 2017, Cloé Korman et moi sommes pourtant invités dès 6 heures du matin pour commenter les résultats de la veille à l'antenne de France Culture. Il règne dans les locaux une sorte de fébrilité engourdie, celle des lendemains de nuits trop courtes, que confirment les cernes accusés de la plupart des personnes que nous croisons. Dans les couloirs cintrés à la moquette bleu-gris qui distribuent les studios, les verseuses pleines des cafetières chaudes patientent avec une bienveillance salvatrice. Nous remplissons de liquide noir des gobelets de carton, que nous apportons avec nous derrière les micros.

À Tewfik Hakem, qui nous interroge, je

commence par répondre que Macron me semble incontestablement une figure nouvelle dans le paysage politique français, phrase d'accroche anodine qui me vaudra – évidemment, devrais-je dire –, dans des commentaires postés par les auditeurs internautes, de me faire taxer de macroniste béat.

Je trouve assez cocasse de me voir ainsi assimilé aux partisans d'un président pour lequel je n'ai pas voté. Qui nierait cependant que ce tout neuf chef de l'État incarne, ne serait-ce que par son âge et par la configuration du mouvement politique qu'il a créé, un prototype inédit ?

Mais ma petite introduction consensuelle n'est pas tout à fait fortuite : lors de la soirée électorale télévisée de la veille, les journalistes n'ont eu de cesse de faire l'éloge de la rupture que Macron incarnerait, de dire que sa candidature a su « transcender les clivages », bouleverser les us de la République, tout en contournant la thématique identitaire qui promettait d'être l'une des questions centrales de la campagne.

Pour commenter cet effondrement proclamé d'un monde ancien, cette actualité ébouriffante, ce vent nouveau qui soufflait sur nos fronts et balayait les vieilles manières de faire et de penser, on avait invité sur les plateaux l'échantillon habituel des éditorialistes accrédités, qui accaparent à longueur de temps la parole médiatique et la replient inmanquablement sur leur rhétorique immuable. Lesquels, aussitôt après s'être félicités de la défaite de Marine Le Pen, s'étaient empressés d'affirmer qu'il fallait maintenant, et vite, que le nouveau président éclaircisse ses positions en

matière d'identité, d'immigration, d'islam. Comme si là était la priorité pour les Français, alors que ceux-ci venaient justement d'éliminer tour à tour les candidats dont ces leitmotifs sont le fonds de commerce, de Manuel Valls à Marine Le Pen.

Il y avait un cruel paradoxe à voir ainsi ramenés sur le tapis, à peine les résultats annoncés et le nouvel ordre proclamé, les thèmes qui obsèdent le débat public français depuis plus de vingt ans. Thèmes qui n'ont pas peu contribué, qu'on le veuille ou non, à légitimer le discours de l'extrême droite ni à accompagner sa progression électorale. À l'heure même où l'on prenait acte – ou feignait de le faire – de l'expression d'un désir de changement dans la société française, voici que les vieux discours revenaient comme des réflexes, sillons en boucle d'un disque rayé.

En concédant sa « nouveauté » à Macron, je ne voulais donc en venir à rien d'autre que ceci : si l'on prétend renouveler de fond en comble la société française, ce n'est pas le tout de réformer le personnel politique. Encore faut-il que les termes et les acteurs du débat public soient eux aussi renouvelés. Ce qui ne signifie pas remplacer des têtes par d'autres. Mais distribuer la parole autrement. Changer les formes d'apparition, d'intervention. Et cesser de faire que le débat public soit monopolisé par les mêmes vingt-cinq personnes.

Au cours de l'émission, on m'a interrogé sur la promotion Senghor, ce réseau, cette tectonique d'affinités personnelles et d'intérêts communs, dont faisait partie le nouveau

président. Et je me suis moi aussi demandé alors ce qu'étaient devenues les personnes que j'avais rencontrées quatre ans plus tôt, quel regard elles portaient à présent sur la situation politique, et ce qu'elles pouvaient ressentir – bienveillance, jalousie, détachement, émulation ? – devant l'accession au pouvoir de l'un d'entre eux.

[1.](#) Pierre Bourdieu, *Les Règles de l'art. Genèse et structure du champ littéraire*, Seuil, 1992.

L'ÂGE DE L'EMPEREUR

Des jeunes gens pressés

Aujourd'hui, les locaux parisiens de l'ENA sont abrités par l'ancienne École nationale de la France d'outre-mer, où étaient naguère formés les cadres de l'administration coloniale. On l'appelait alors « la Colo » et ceux qui y faisaient leurs classes s'apprêtaient à traverser le monde en qualité de missionnaires chargés de répandre l'évangile républicain en Indochine ou en Afrique. Sis 2 avenue de l'Observatoire, devant les grilles du jardin du Luxembourg, au fond duquel on peut voir se découper le palais du Sénat, ils sont opportunément placés dans une zone intermédiaire entre le Quartier latin, ses lycées et ses écoles – Louis le Grand, Henri IV, Fénelon, la Sorbonne, Normale Sup, les Mines, le Collège de France... –, et le vieux faubourg Saint-Germain des grandes fortunes et des ministères.

Le bâtiment est une sorte de villa mauresque hypertrophiée, dans un style orientaliste tout à fait conforme à son ancienne affectation. Sur les murs du patio intérieur, des frises en faïence turquoise entourent quelques arbres exotiques ; dans le couloir adjacent s'alignent les photos encadrées des promotions successives. Les fenêtres, auxquelles ne manque plus qu'un

moucharabieh, reprennent une forme traditionnelle droit sortie d'une illustration des *Mille et Une Nuits* – ou du palais fantasmé d'un gouverneur de protectorat.

Le plafond de la bibliothèque où j'écris ces lignes est divisé en deux vastes panneaux enluminés de boiseries ouvragées. Les peintures allégoriques qui y sont serties ont pour titre *La Gloire et la Renommée suivant les coloniaux : rappel de la glorieuse participation des élèves de l'école à la Grande Guerre* et *La France entourée de ses colonies et tenant d'une main le flambeau de la vertu fait flotter le drapeau tricolore sur le monde*. Autant dire que s'exprime ici une certaine idée symptomatique de notre fiction nationale, pompièrement illustrée par le peintre Claude-Charles Bourgonnier, et que les élèves côtoient lorsqu'ils viennent bûcher sous cette voûte patriotique pour préparer leur oral. Il n'est pas certain que Léopold Sédar Senghor l'eût cautionnée.

Mais à l'époque de la promotion qui porte son nom, les étudiants fréquentaient peu ce bâtiment, lequel tenait lieu d'annexe. Les études étaient encore concentrées dans le vieil hôtel des ambassadeurs de la République de Venise, au 13, rue de l'Université – tout près des quais de la Seine, mais également de Matignon, de l'Assemblée nationale ou de Solférino. Cette luxueuse maison au mobilier un peu démodé vivait ses derniers mois. Avec sa cour pavée et ses 6 000 mètres carrés, elle représentait une valeur foncière jugée démesurée par rapport aux besoins actuels de l'École.

Après que l'ENA eut entièrement déménagé à

Strasbourg à partir du 1^{er} janvier 2005, ne gardant que les locaux de l'Observatoire pour des stages de formation permanente de courte durée, l'immeuble fut donc mis en vente sous le gouvernement Raffarin, et déposée la plaque de marbre blanc devant laquelle étaient passés tant d'étudiants illustres. Évalué 40 millions d'euros, il sera finalement cédé à Sciences Po, la fausse jumelle, l'antichambre par laquelle passent presque tous les lauréats du concours externe de l'ENA (le concours interne étant, lui, réservé à des personnes déjà titulaires du statut de fonctionnaire, et présentant des parcours professionnels souvent plus variés – ce qui n'empêche pas certains d'avoir fait Sciences Po également).

Les élèves de la promotion Senghor sont les derniers à avoir connu la rue de l'Université. Ce chevauchement de dates n'est peut-être pas complètement anecdotique. Même s'il n'y a bien sûr aucun rapport entre leur petit esclandre et la vente immobilière, certains billets d'humeur parus à cette époque dans la presse avancent que la volonté d'économies affichée n'est pas seulement budgétaire : elle reflète la défiance, la désaffection qui touchent l'École.

« Chaque Français déteste les énarques tout en souhaitant que ses enfants le deviennent », écrit ainsi Michel Schifres, dans l'un des nombreux articles parus à ce moment-là. C'est que l'ENAbashing est un sport abondamment pratiqué ; il n'est pas jusqu'aux politiques qui en sont sortis qui ne se fassent un point d'honneur de critiquer leur ancienne école.

Prendre ses distances avec elle est presque un passage obligé, sans doute pour prévenir les habituels procès en ploutocratie ou en

« déconnexion du réel », et pour gagner en *street credibility* : on a vu par exemple Alain Juppé, Jean-Pierre Chevènement et Laurent Fabius s’y adonner à leur tour, ou, plus récemment, un Laurent Wauquiez s’échiner à faire oublier qu’il en vient, jusqu’à abandonner certaines intonations de voix pour préférer singer un parler populaire d’emprunt, lui qui sortit pourtant major de la promotion Mandela – 1999-2001 – après avoir enchaîné, en toute simplicité, Louis le Grand, Henri IV, Normale Sup et Sciences Po.

L’ambiance de suspicion qui entoure l’École infuse jusqu’entre ses murs. Tout en reconnaissant la chance qui est la leur, les énarques se font fort de se montrer lucides sur le système dont ils participent, et sur ses possibles dévoiements. Les critiques, ils les connaissent mieux que personne, les ont intériorisées, et les resservent à l’envi. Ils y souscrivent, ce qui est le meilleur moyen de les désamorcer.

La fronde interne des Senghor s’inscrit dans ce contexte, et témoigne à la fois du fait que les étudiants partagent une partie des griefs formulés à l’encontre de l’École, et de ce qu’il leur paraît nécessaire de se mobiliser contre ceux-ci, afin de redonner une légitimité à une institution décriée.

*

Ainsi de Sébastien Veil, dont les camarades vantent la facilité déconcertante et le parcours sans faute : Normale Sup, Sciences Po, l’ENA, sans jamais sembler forcer. Naviguer dans les eaux de l’excellence académique lui est aussi

évident que sortir acheter le pain. Avec deux grands-pères énarques et une grand-mère dont une promotion porte le nom, il a conscience d'être l'incarnation vivante d'une des idées reçues les plus tenaces – et les mieux fondées – véhiculées sur l'ENA : il serait incongru pour lui de nier faire partie des héritiers. Cela ne l'a pas empêché de soutenir la contestation à l'École, dont il juge encore les revendications justes.

Comme Marguerite Bérard, il a rallié l'équipe de la campagne 2007 de Sarkozy, enrôlé par Emmanuelle Mignon – major de la promotion René Char, 1993-1995 –, tête chercheuse et chasseuse de têtes pensantes pour le compte du futur président, dont elle deviendra directrice de cabinet. Mais Sébastien Veil n'a passé que quelques mois à l'Élysée, le temps de mettre en œuvre certaines des réformes qu'il préconisait, notamment la loi sur la représentativité des syndicats, avant de s'en aller, convaincu qu'aucune mesure importante ne serait plus adoptée dans ses domaines de prédilection.

Il se défend d'être intéressé par la lumière, ne recherchant ni la célébrité ni le pouvoir. Derrière ses yeux bleu pâle, pensifs et comme détachés de la situation présente, il parle avec une douceur affable et patiente. Il déploie les étapes de son parcours, non pas comme s'il récitait son CV, mais plutôt comme s'il développait sereinement un exposé en s'appliquant à n'oublier aucun volet. Hormis un compliment sur l'un de ses camarades, il m'a toutefois demandé de ne citer aucun de ses propos, même le moins compromettant.

Est-ce son appartenance à l'aristocratie républicaine qui lui confère cette distance ? Pour lui, le pouvoir semble n'être qu'un élément

empirique et routinier du monde environnant : c'est une simple donnée factuelle, et non l'objet d'une convoitise ; encore moins d'une conquête.

Les locaux parisiens de PAI Partners, la firme de *private equity* qui l'a recruté au sortir de l'Élysée, quelques jours avant la faillite de Lehman Brothers, surplombent les arcades de la rue de Rivoli. Il y est entré au grade le plus bas, précise-t-il, car il a voulu partir de zéro, avant de gravir les échelons. Il s'occupe de faire venir de l'épargne du monde entier pour l'investir dans les PME européennes – un métier auquel il attribue une vraie utilité sociale.

S'il disait s'être détourné de l'activité politique, on sait qu'il a fait passer des notes au QG d'Emmanuel Macron pendant la récente campagne. Ce coup de main est-il seulement amical ? Relève-t-il d'un discret engagement idéologique ? Toujours est-il que Veil n'a reçu aucune contrepartie, et se tient à l'écart de la vie des ministères et des parlements.

À l'écart, mais jamais très loin : les fenêtres de PAI Partners donnent sur le jardin des Tuileries, derrière lequel coule la Seine dont on devine le renforcement par-delà les grilles, les arbres, les allées. Au bout de la rue, à droite, après les colonnades de l'hôtel Crillon, se trouvent les jardins de l'ambassade des États-Unis, puis quelques mètres plus loin ceux de l'Élysée. En se penchant un peu, on peut apercevoir l'Assemblée nationale de l'autre côté du fleuve.

*

En 2013, un seul membre de la promotion

Senghor était député, le Républicain – on disait encore UMP – Julien Aubert. Ils sont désormais quatre, depuis les législatives de juin 2017. Aubert a gardé son fauteuil de justesse, résistant dans sa circonscription de Vaucluse à la vague de la République en marche. Vague qu'a également bravée Olivier Becht, élu sous l'étiquette Divers droite dans le Haut-Rhin contre une candidate macroniste, avant de rejoindre à l'Assemblée le groupe dit des « constructifs », cette émanation de la droite qui se défend de rester dans l'opposition systématique à Macron et se dit prête à approuver ponctuellement les mesures du gouvernement.

Romain Grau, quant à lui, s'est rallié victorieusement à son ancien camarade de promo – ce qui lui a valu de conquérir l'une des deux circonscriptions perpignanaises. Contrairement à Boris Vallaud, resté pour sa part au PS contre vents et marées, élu dans les Landes, et qui figure parmi les rares personnalités susceptibles de nourrir l'espoir d'une recomposition de la gauche, décimée après le mandat de François Hollande.

En dépit de l'état dans lequel il a laissé son camp politique et de l'effondrement du Parti socialiste, le quinquennat de François Hollande a joué un rôle clé dans l'éclosion de la génération Senghor. Non seulement parce que, suivant en cela l'exemple de son prédécesseur Nicolas Sarkozy, Hollande a pris soin de rajeunir le personnel ministériel, mais aussi parce que l'alternance qu'il a représentée a permis à beaucoup de prendre une place que leur sensibilité politique ne leur avait pas permis

jusque-là de briguer.

Lorsqu'il s'est agi de piocher dans le réservoir de technocrates sociaux-démocrates frais et dispos, ceux de la promotion Léopold Sédar Senghor arrivaient opportunément à maturité politique. « Si Sarkozy avait été réélu, la destinée de la promo aurait été complètement différente », remarque l'un d'entre eux, Nicolas Grivel. Le vivier était sous la main, affûté, trépigant, et la nouvelle administration n'a pour ainsi dire eu qu'à se servir. En 2013, on avait l'impression de passer d'un ministère à l'autre en trouvant toujours l'un d'entre eux aux manettes. « Je n'avais encore jamais voté pour le gagnant, souriait Boris Vallaud, qui était à l'époque directeur du cabinet d'Arnaud Montebourg à l'Économie. Nous étions nombreux à attendre cette alternance. »

Amélie Verdier, par exemple, avait refusé trois propositions de cabinet sous l'ère Sarkozy avant d'être recrutée par Jérôme Cahuzac à son arrivée à Bercy. C'est elle qui a essentiellement manœuvré, avec succès, pour que le scandale touchant ce dernier n'éclabousse pas le ministère ni n'altère son ordre de marche, et demeure l'affaire d'un seul homme, dont elle ne veut plus parler ni entendre parler. Après la chute du ministre, elle a choisi de rester avec Bernard Cazeneuve pour assurer une forme de continuité.

Dans son bureau qui surplombe le fleuve et qu'avait occupé avant elle son condisciple Sébastien Proto, elle suit des yeux la liste des membres de la promotion Senghor, qu'elle a demandé à sa secrétaire d'imprimer, et énumère ceux avec qui elle a gardé le contact. Ils sont

nombreux ; et je sais – ils me l’ont dit – qu’elle dîne régulièrement avec certains d’entre eux, qui gardent tous d’Amélie l’image d’une bonne camarade, de celles à qui l’on voue une affection durable et solide, quels que soient les éloignements que les obligations de la vie imposent. Elle aussi a rencontré son banquier de mari parmi les membres de la promotion Senghor, elle aussi a un père énarque, elle aussi décline un parcours académique impeccablement classique. Elle connaît d’ailleurs Emmanuel Macron et Sébastien Veil depuis le temps de leur classe préparatoire à Henri IV.

Elle semble prendre plaisir, petite parenthèse dans sa journée surchargée, à se rappeler quelques anecdotes sur certains, à se demander ce que d’autres sont devenus. Un bref instant, son visage anguleux aux joues creusées se détend ; les beaux yeux bleus pochés de cernes de la workaholic qu’elle ne se cache pas d’être s’arrêtent sur une ligne, flottent un peu. Elle se souvient que les premiers temps, alors qu’elle était à l’inspection des Finances, des dîners de promo étaient organisés, habitude qui s’est progressivement dissoute depuis. « On peut dire qu’il y avait un vrai esprit de promo. Pas un groupe uniforme mais de petits groupes interconnectés », soutient-elle.

Puis elle rajuste ses lunettes et pianote à toute vitesse sur son téléphone tout en poursuivant la conversation. On la dirait capable de mener plusieurs opérations mentales simultanées, de penser à la phrase d’après en même temps qu’à d’autres choses encore, des articles de loi, des synthèses budgétaires, des tableaux Excel. Et à ses filles en sus, elle qui était enceinte de la seconde pendant la campagne électorale de

2012. Elle s'esclaffe en découvrant un SMS du ministre, qu'elle lit à voix haute : « Oui à fond. » À quel propos, cet enthousiasme ? On ne le saura pas.

En 2014, elle a quitté le Budget pour devenir le bras droit de Martin Hirsch – promotion Jean Monnet, 1988-1990 – à la direction générale de l'Assistance publique-Hôpitaux de Paris. Elle y gère une machine mastodontesque qui regroupe 37 établissements, compte 92 000 salariés et pèse 7 milliards d'euros de budget. Il faut croire pourtant que la maison lui manquait, ou alors que personne ne la connaît mieux qu'elle, voire qu'Amélie Verdier est sujette à une curieuse espèce d'addiction technocratique : moins de deux ans après en être partie, elle est revenue à Bercy, nommée en décembre 2016 par François Hollande directrice du Budget où, maintenant que son camarade de promo est président, elle supervise auprès du nouveau ministre Gérard Darmanin un plan de réduction des dépenses publiques.

*

Le bureau qu'occupait naguère Boris Vallaud à Bercy se situait juste deux étages en dessous de celui d'Amélie Verdier ; de là, on ne voyait pas la Seine ni n'apercevait la terrasse de Marguerite Bérard-Andrieu, mais les étoiles du drapeau européen scellées dans le sol de la cour Robert Schuman, au pied de l'Hôtel des ministres. Vallaud y avait suivi Arnaud Montebourg, qui lui a longtemps fait office de mentor politique : il travaillait déjà à ses côtés lorsque le futur ministre présidait le conseil général de Saône-et-Loire, et l'a accompagné tout au long de son

parcours, sans qu'il se souvienne de la moindre anicroche notable entre eux.

Vallaud aurait voulu être torero ou cuisinier. Il se dit pourtant heureux de son métier actuel, « ouvert sur la vie ». Après avoir passé dix ans loin des centres de pouvoir à sa sortie de l'ENA – n'étant pas de la botte, il n'a pas intégré les grands corps et a choisi la préfectorale –, il considère avoir acquis l'expérience de la « diversité des territoires », une formule convenue qui prend chez lui une tonalité presque poétique. Sous sa tignasse ébouriffée, avec son visage très expressif et la pointe d'ironie, voire d'autodérision, qui affleure sans cesse dans sa conversation, il n'a pas le côté lisse que l'on peut trouver chez certains de ses condisciples. Même sa façon de parler est moins policée que celle de la plupart. Mais sans doute n'est-elle pas moins prudente ni calibrée.

Né à Beyrouth, où son père, l'historien et éditeur Pierre Vallaud, éminent spécialiste des conflits du xx^e siècle et de la géostratégie du Moyen-Orient, enseignait à l'université Saint-Joseph, Boris possède de fortes attaches dans les Landes, à Hontanx, un village de quelque cinq cents âmes, d'où la famille est originaire et où il a célébré en août 2005 ses noces avec son épouse, Najat Vallaud-Belkacem, rencontrée à Sciences Po. C'est de la 3^e circonscription de ce département, là où se trouve son fief, qu'il est devenu député en juin dernier.

Tout se passe comme si, en quelques mois, l'homme de l'ombre s'était résolu à s'exposer et mis à parler en son nom propre. Il s'est longtemps tenu en retrait, préférant laisser la

notoriété à sa femme, ancienne porte-parole du gouvernement et plusieurs fois ministre. Est-ce parce qu'elle a pris part aux turpitudes du bateau ivre, et désormais à vendre, de Solférino ? Au bilan jugé négatif du quinquennat ? Est-ce une sorte de passage de témoin au sein du couple, Najat ayant été, elle, défaite dans la circonscription de Villeurbanne par un candidat « marcheur », Bruno Bonnell ? Toujours est-il que Boris Vallaud s'est trouvé récemment propulsé sur le devant de la scène, et de l'hémicycle : il a été nommé porte-parole du groupe Nouvelle Gauche à l'Assemblée, à charge de lui donner une visibilité et une consistance, malgré la peau de chagrin à quoi le dernier scrutin l'a réduit. Dans le chaos désertifié dont la gauche dite « de gouvernement » offre le spectacle, il est l'une des seules voix nouvelles qui se dégagent.

Avant cela, c'est de la tutelle d'Arnaud Montebourg que Boris Vallaud s'était émancipé. Fin août 2014, le ministre est évincé du gouvernement pour incompatibilité d'humeur avec Manuel Valls et une plaisanterie de trop – pourtant pas si mauvaise – sur la « cuvée du redressement », dont il se proposait d'envoyer une bouteille au président à l'occasion de la fête de la Rose de Frangy-en-Bresse, le rendez-vous annuel de son courant politique. Derrière la petite vanne viticole, l'irrévérence dévoilait surtout au grand jour quelques désaccords de fond sur la politique économique souhaitée par Hollande et son Premier ministre. La reprise en main est sans nuance : Montebourg est prié de faire ses cartons, et emporte avec lui les prémices de la fameuse « fronde » à venir au sein du PS, qui aura des conséquences cruciales

sur la décision de François Hollande de ne pas se représenter aux élections de 2017.

« L'économie n'est pas un art facile », lance Arnaud Montebourg devant la presse, lors de la passation de pouvoir qui le voit remettre les clés de son ministère à son successeur, Emmanuel Macron. Au jeu des chaises musicales de la promotion Senghor, ce moment marque un nouveau tour, puisque Boris Vallaud, pressenti pour demeurer directeur de cabinet auprès du nouveau ministre, choisit plutôt d'aller prendre le poste même que ce dernier occupait jusque-là, celui de secrétaire général adjoint de l'Élysée.

S'il est une troisième référence dont Boris Vallaud veille à s'affranchir, c'est sans doute celle d'Emmanuel Macron lui-même. Lors d'un échange de SMS, alors qu'il vient juste d'être élu député, Boris Vallaud décline le nouveau rendez-vous que je lui propose, justifiant qu'il préfère ne pas reparler de la promotion Senghor, parce qu'il a « de moins en moins l'esprit de corps » et ne souhaite pas renforcer la « mythologie » autour de la promo. (Il n'est guère plus friand des reportages qu'on lui consacre et, si ses nouvelles ambitions l'obligent à se faire moins discret qu'auparavant, sa communication demeure sporadique et raisonnée.)

Cette prise de distance, aussi sincère soit-elle, ne manque pas d'à-propos. Boris Vallaud a bien compris que son itinéraire personnel exigeait qu'il ne soit associé ni à sa femme, ni à Montebourg, ni à l'ENA, et encore moins à sa promotion, désormais qu'en a émergé une figure centrale qui pourrait l'écraser. Il se défend ainsi d'une logique de groupe que la réussite flamboyante et prématurée de Macron risquerait

de cannibaliser. Il faut savoir exister pour son compte à côté du nouveau chef de l'État, surtout lorsqu'on se place comme opposant à sa politique. En termes d'image, moins les liens seront affichés, plus l'espace sera dégagé pour ses anciens camarades.

Boris Vallaud s'est laissé pousser la barbe, comme pour rompre avec le portrait du jeune homme en technocrate glabre ; et il cultive la singularité au point de tenter de reconstruire la gauche à partir des ruines du PS plutôt qu'à côté. Quoiqu'il s'en défende, il entretient toutefois un lien fort avec la promotion Senghor ; il fait partie d'une petite bande d'anciens très soudée, qui se voit souvent, composée d'ailleurs de gens fort sympathiques, tels que Sheraz Gasri, Rami Adwan, Jean-Benoît Dujol ou Étienne Grass. Ce dernier n'a pas été pour rien, ni par hasard, le directeur de cabinet de Najat Vallaud-Belkacem, la femme de son meilleur copain. L'esprit de corps a finalement la vie dure, et n'exclut pas les compétences personnelles.

*

Le nouvel afflux de Senghor dans les travées de l'hémicycle ne distingue pas particulièrement cette promotion de ses semblables : les énarques ont toujours fait de bons députés. Sur une génération, quatre, ça n'a somme toute rien d'exceptionnel, même si l'on considère que les élus en question sont à peine quadragénaires. Tout au plus ce chiffre vient-il tempérer – ou nuancer – une réflexion que l'on pouvait se faire il y a quatre ans.

On le sait, la menée traditionnelle d'une

carrière politique voulait jadis que le jeune technocrate aspirant aux plus hautes fonctions commençât par se doter d'un fief, un ancrage territorial et électoral sur lequel appuyer sa légitimité – et son statut de professionnel de la politique. Se présenter devant le peuple était le préliminaire à toute progression à travers les allées du pouvoir, quitte à ce que cela fût au prix du parachutage le plus artificiel et opportuniste.

Du temps de la promotion Voltaire, par exemple, aussi bien Ségolène Royal que François Hollande avaient sacrifié à ce rite de passage. Dans l'imaginaire français, l'obligation d'aller serrer des mains sur les marchés, d'inaugurer les amicales de boulistes et d'anciens combattants, de goûter les spécialités du terroir, en somme de s'affirmer en notable local avant de prétendre à se jeter dans la bataille nationale, tout cela fait partie de l'attirail républicain, depuis les comices agricoles de *Madame Bovary* jusqu'aux gueuletons chiraquiens, auquel nul homme politique qui se respecte ne saurait échapper.

L'énarque qui arpente son lopin de province, s'invite en bras de chemise au banquet, trinque à la cantonade, demande des nouvelles du petit dernier, lance une blague à la crémillère et se montre à son aise au milieu des petites gens, il est des nôtres, il est comme nous ; un gars simple, au fond. Un instant, on oublie qu'il est énarque. Mais lui ne l'oublie pas forcément : il sait que ces heures passées au contact du pays réel sont un moment d'une stratégie. Certains en ont notoirement le goût, Chirac et Hollande en tête. Pour d'autres, l'immersion est plus forcée, parfois maladroite. Ils s'en passeraient volontiers.

La vie dans les cabinets ministériels, au moins, vous prémunit contre ces désagréments. Il y a bien quelques mains à serrer, l'agenda est tout aussi chargé, et l'on a peu l'occasion de respirer au grand air. Mais on n'est tenu ni de faire peuple, ni de donner dans la séduction à la bonne franquette pour aller chercher les électeurs un à un.

À considérer la disproportion entre le nombre des Senghor présents dans les arcanes de l'exécutif et ceux qui siégeaient à l'Assemblée, on était en droit de se demander si le vieux modèle de l'homme politique élu au suffrage universel n'était pas tout bonnement démodé, boudé par nos jeunes technocrates qui préféreraient, à l'étape du scrutin populaire, celle de l'accession au pouvoir par les coulisses, voie plus directe vers les vrais leviers de décision. Comme si, aujourd'hui, le pouvoir véritable se situait moins dans les institutions de la représentation démocratique qu'aux postes techniques où l'on applique avec pragmatisme des méthodes éprouvées. Moins dans la possibilité d'interpeller le gouvernement que dans la faculté à porter des solutions. Moins à la tribune que dans l'expertise. Moins dans le débat que dans la gestion.

« La vraie politique, c'est d'être élu », m'a un jour lancé Gaspard Gantzer. Pourtant, absorbés dans les dossiers, en prise directe avec l'appareil étatique, les conseillers semblent détenir une capacité d'action plus immédiate, plus décisive et plus gratifiante – parce que décisive – que les députés, lesquels doivent se coltiner les aléas des humeurs populaires et les vicissitudes de la vie parlementaire. Ils ont aussi moins de comptes à rendre, si ce n'est à leur hiérarchie

gouvernementale, et n'ont pas à endurer des heures de parlote pour ergoter sur une mesure qui finalement sera retoquée.

Il y a bien entendu une idéologie là-dessous : celle qui présuppose que la première mesure d'un acte est son efficacité, et que, quelles que soient les étiquettes et les orientations prises par les différentes équipes successives, celles-ci ne s'écartent jamais d'un spectre théorique central, qui assure une continuité. Celle qui présume également que la tenue de la bonne marche de la République est plus une affaire de spécialistes compétents et autorisés que de représentants du peuple – cette grande masse incertaine et imprévisible qu'il vaut mieux canaliser. Car le mot d'ordre pragmatique est avant tout l'expression d'un tronc commun doctrinal. Il s'agit de faire tourner la machine, certainement pas de l'enrayer ni de la reconfigurer – encore moins d'en changer.

Sans doute faut-il voir là une mutation de la façon dont le pouvoir est perçu par ceux qui y prétendent. Il semblerait que l'ordre des priorités ait évolué, et que les bancs de l'Assemblée nationale aient désormais moins d'attrait que les places gigognes dans les hôtels particuliers de la République, voire aux sièges des grandes banques ou des entreprises du CAC 40.

C'est là, plus que dans l'hémicycle, que se trouve le cœur du pouvoir dans nos démocraties libérales ; du moins est-ce ainsi que les jeunes générations de technocrates le conçoivent. Ce n'est pas forcément la traduction d'une réalité très nouvelle : c'est en revanche un témoignage de la transformation d'un imaginaire politique.

À croire que la crise de la représentation démocratique, cette défiance qu'on observe dans toutes les classes de la société à l'encontre du personnel politique, qui s'exprimerait notamment par des taux de participation particulièrement bas aux élections, par le rejet des grands partis traditionnels, par la faveur accordée aux candidats « anti-système », est peut-être partagée par l'élite elle-même. Qui préfère donc se détourner des fonctions représentatives, afin de se concentrer sur l'administration du pouvoir exécutif. Même si, depuis, certains d'entre eux se sont jetés dans l'aventure électorale, la promotion Senghor est le parfait modèle de cette métamorphose.

*

Emmanuel Macron en est le plus bel exemple : contrairement aux habitudes, celui-ci n'a pas daigné se mêler au combat électoral ni jugé utile de s'encombrer de mandats locaux avant de se lancer directement dans le grand bain de la présidentielle. Même s'il a brièvement tenté, sans succès, d'obtenir l'investiture du Parti socialiste en Picardie lors des élections législatives de 2007, au moment même où les premiers de ses condisciples sarkozystes s'installaient dans les cabinets ministériels, il a ensuite décliné l'offre qui lui était faite de se présenter à la mairie de sa ville natale, Amiens, aux municipales de 2014.

Soit qu'il n'en ait pas eu le temps, ayant grillé les étapes, soit qu'il ait – plus vraisemblablement – préféré emprunter d'autres voies, il a fait l'impasse sur les scrutins intermédiaires et orienté d'emblée ses ambitions

vers la mandature suprême. Pour s'imposer dans le paysage politique et se faire connaître du grand public, ses passages successifs comme secrétaire général adjoint de l'Élysée et ministre de l'Économie ont suffi.

Sans doute avait-il parfaitement analysé les nouvelles mœurs politiques, et conclu que l'émergence soignée d'un personnage médiatique était plus essentielle à la conquête des sommets du pouvoir que l'ancrage et la légitimation par le vote populaire. Et que s'imposer comme incontournable au sein de la machinerie gouvernementale, en se trouvant propulsé d'emblée aux manettes d'institutions cardinales du pouvoir, était plus efficace pour se créer une crédibilité d'homme d'État, une identité politique et rassembler une équipe autour de lui que de courir les places de marché. Atteindre les cimes en arrivant par les cimes, c'est en quelque sorte la stratégie que Macron a poursuivie.

Cela aurait pu jouer en sa défaveur, en lui valant le procès en noviciat que ses rivaux dans la course électorale ont bien essayé de lui intenter : son manque d'expérience supposé ne tenait pas tant à sa jeunesse qu'au fait qu'il n'avait jamais été élu. Il semblerait que cette virginité électorale se soit finalement révélée bénéfique, et que Macron ait su retourner le handicap en atout : elle lui a permis, avec à l'appui tout le *storytelling* afférent, de surjouer la rupture, la surprise, la force inexorable sortie de nulle part et qui renverse tout sur son passage, auprès d'un grand public qui ne le connaissait presque pas et qui l'a découvert pour ainsi dire *in situ*, en pleine posture extatique lors de ses premiers meetings.

Son image était forcément neuve, n'ayant pas eu le temps de s'user au gré des années et des accessits gagnés, perdus, comme celle des vieux routiers professionnels de la politique. Le vocabulaire de Macron s'est ingénié à faire corps avec cette nouveauté, à la revendiquer, quitte à piocher allègrement dans la novlangue managériale et technologique, quitte à s'improviser en « révolutionnaire », selon le titre de son livre-programme¹, alors qu'il était, de tous les candidats, celui qui présentait objectivement le plus de traits de continuité avec la politique menée lors du précédent quinquennat, et que son CV ne détonnait en rien avec ceux des briscards parmi lesquels il concourait. La vraie révolution avec laquelle Macron a su s'identifier, c'est la révolution industrielle en cours, la révolution numérique dont il a su, par sa jeunesse, par son langage, par ses méthodes de campagne, s'imposer comme le représentant.

D'Emmanuel Macron, on sait aujourd'hui à peu près tout. La brusque starisation qui lui a ouvert la voie vers la présidence, puis la surexposition perpétuelle qui va de pair avec le culte réservé au monarque républicain dans notre vieille démocratie immature, ont diffusé les principaux éléments de sa biographie et construit son personnage. On connaît sa jeunesse multidisciplinée, l'histoire d'amour avec sa prof qui allait devenir sa femme, son passé d'élève du lycée jésuite La Providence à Amiens, et même son 3e prix de piano au conservatoire.

Venu à Paris pour y faire ses classes préparatoires au lycée Henri IV, où il côtoie déjà Amélie Verdier et Sébastien Veil, il rédige une

maîtrise sur Machiavel puis un DEA sur la notion d'intérêt général avec le philosophe Étienne Balibar avant d'assister, pendant deux ans, Paul Ricœur dans l'écriture d'un de ses ouvrages. Il collabore en parallèle à la belle et docte revue *Esprit* ; Il enchaîne Sciences Po et l'ENA ; sorti à l'inspection des Finances, il entre quatre ans plus tard chez Rothschild, où il devient associé-gérant à 32 ans.

En 2013, il était secrétaire général adjoint de l'Élysée, en tandem avec François Revel, l'ancien boss de Gaspard Gantzer et Mathias Vicherat à la Mairie de Paris. Dans cet incessant chassé-croisé, Macron avait pris la suite de François Pérol – promotion Jean Monnet, 1988-1990 –, en poste sous Sarkozy, lui aussi ancien de chez Rothschild, et président du directoire de la BPCE depuis 2009 : c'est ce dernier qui y a fait venir Marguerite Bérard-Andrieu. Au Palais, Macron conseillait notamment François Hollande sur les dossiers économiques ; le président s'en souviendrait lorsqu'il le ferait nommer à Bercy un an plus tard.

À l'époque, Jupiter n'était encore qu'une étoile montante. Mais son téléphone portable avait la réputation d'être l'un des plus saturés de Paris – le seul soir où il a trouvé le temps de me rappeler avant le bouclage de mon article, aux alentours de 22 heures, j'étais au théâtre... En nos temps où l'importance d'un homme se mesure en bonne part à son aptitude à aimer les réseaux et à servir d'interface entre le plus grand nombre d'interlocuteurs possible, cette fièvre de communication disait suffisamment le pouvoir que le jeune homme était en train d'acquérir.

Il était surtout frappant de constater l'estime unanime que lui vouaient ses condisciples de Senghor dès qu'ils venaient à en parler. De droite comme de gauche, tous reconnaissaient à Emmanuel Macron des qualités exceptionnelles, sans pour autant savoir dans quelles directions il les exploiterait, ni où elles le mèneraient. « Il peut tout faire, il est bon partout », disait par exemple Kevin Riffault. « Et en plus, il a énormément d'humour », ajoutait Jean-Baptiste Nicolas.

« Il est doué d'une sorte d'empathie naturelle », renchérisait Sébastien Veil. Pour évoquer son cas, plusieurs de ses comparses employaient à son égard ce terme : « empathie ». Une telle récurrence était presque troublante, car mes interlocuteurs ne pouvaient pas s'être donné le mot ; on aurait presque dit l'un de ces éléments de langage que les membres d'une formation politique reprennent à l'unisson dans des contextes divers. On ne sait si, dans leur bouche, il désignait une faculté instinctive à l'écoute et à la compréhension des autres, ou la capacité charismatique à capter leur attention et s'en faire apprécier en retour. En tout cas, il qualifiait indéniablement un talent politique, et renforçait l'impression que ce garçon était entouré d'un sentiment de bienveillance partagé.

Sous le sceau de l'anonymat, l'un de ces camarades raconte lui avoir coupé une mèche de cheveux, il y a quelques années, à 3 heures du matin, à l'issue d'une longue soirée un peu arrosée. Il la conserve toujours précieusement, dans un étui à lunettes où il a mis aussi les petits gants protecteurs de son premier bébé. Ce qui était plutôt à l'origine une amicale plaisanterie est devenu une relique : une irréductible preuve

d'attachement.

*

À Strasbourg, Emmanuel Macron pouvait prendre du temps pour parler de musique avec Pierre-Alain Miche de Malleray : ce dernier a pour point commun avec le futur président d'être un excellent pianiste – avec une prédilection avouée pour Glenn Gould. De formation scientifique, passé par Polytechnique, il entrera à l'inspection des Finances en même temps que Marguerite Bérard-Andrieu et Sébastien Proto ; et, en même temps qu'eux, il rejoindra les coulisses du pouvoir gouvernemental après la victoire de Nicolas Sarkozy.

Il servira trois ministres des Affaires sociales consécutifs – chose rare rue de Grenelle : Xavier Bertrand, Brice Hortefeux puis Xavier Darcos, avant d'embrasser une carrière dans les assurances. Il est aujourd'hui le directeur du groupe Santiane, le plus gros courtier d'assurances sur Internet en France.

« En fait, Emmanuel passait ses journées avec des gens de gauche, et ses soirées avec des gens de droite, il était déjà entre les deux », note Rami Adwan en plaisantant. « Il était là mais il observait la plupart de nos querelles politiques sans prendre parti », abonde Mathias Vicherat. Faut-il y voir les prémices de sa doctrine du « *et droite et gauche* » ? Le goût du consensus, ou de garder son opinion secrète ? Un souci de neutralité ? Ou plutôt celui d'apprendre de chaque camp, et de ne se brouiller avec aucun ?

Si quelque chose distinguait Macron au milieu

de ses brillants congénères, qui n'avaient pour la plupart pas grand-chose à lui envier sur le plan intellectuel ni académique, et qui, pour certains d'entre eux, avaient même, de par leur extraction familiale, quelques coups d'avance dans le grand monde, c'était bien cette propension à se faire apprécier. « La première fois que je l'ai vu à Strasbourg, je me suis demandé si je ne l'avais pas connu avant », se souvient Nicolas Grivel, tellement Emmanuel Macron était chaleureux et spontané. De l'aveu général, il exerçait sur ses comparses, non pas une fascination – car la plupart des énarques ont suffisamment confiance en leurs propres qualités pour n'être guère perméables à la fascination envers l'un de leurs confrères –, mais une vraie séduction.

Tour à tour intellectuel, banquier d'affaires et politique, Emmanuel Macron traversait à sa guise les diverses sphères du pouvoir : beaucoup voyaient déjà en lui un candidat en puissance aux plus hautes responsabilités. On devinait aussi qu'il saurait, pour cela, s'assurer tous les appuis nécessaires. Même le député Julien Aubert, très à droite, et qui politiquement ne professe que peu de positions en commun avec le leader d'En Marche !, se méfiait de ses desseins. Il y a quatre ans, il n'imaginait cependant pas que Macron se tiendrait aussi rapidement prêt à se frotter à la concurrence lors d'un suffrage populaire. Ou alors peut-être, comme par superstition, préférerait-il ne pas y croire afin de conjurer le sort. « Je pense qu'il n'ira pas. Je ne le vois pas prêt à certains sacrifices. Mais s'il se lance, il sera redoutable. » Il ne croyait pas si bien dire.

Les jeunes gens de la promotion Senghor ont intériorisé les nouvelles donnes du pouvoir et en ont joué sans complexe, dès leur sortie de l'École. Il serait excessif d'affirmer qu'ils mènent leurs carrières en court-circuitant les chemins traditionnels ou qu'ils rompent avec la vision du monde cultivée par leurs prédécesseurs. Simplement, ils utilisent à plein régime leurs qualités de technocrates, jetés d'entrée dans les réacteurs traditionnels du pouvoir français, afin d'en faire des armes politiques.

Sous Sarkozy, ou cinq ans plus tard avec Hollande, plutôt que d'imiter leurs aînés et se choisir à leur tour des domaines électoraux en province, ils ont su se saisir des bonnes places, près de la Seine, avec un sens du timing, une capacité d'adaptation et une célérité impressionnants. Tout en faisant mine de ne pas y voir quelque chose d'exceptionnel. Car parmi les éléments de langage qui colorent le vocabulaire des énarques, il y a une humilité un peu forcée, qui relève plus d'une forme de politesse, de bienséance, que de la volonté réelle de masquer l'ambition et la confiance en soi, et dont très peu d'entre eux se départent.

Lorsqu'on leur faisait remarquer, il y a quatre ans, que la promotion s'était déjà imposée, avec une rapidité exemplaire, dans le paysage politique français, leurs voix s'unissaient pour minimiser leurs mérites. « Nous, d'autres... Quoi de plus interchangeable qu'un énarque ? » modérait par exemple Gaspard Gantzer.

« Je ne sais pas si nous avons été particulièrement rapides », semblait songer Sébastien Veil en me raccompagnant sur son pas

de porte de la rue de Rivoli. Mais au moment de me serrer la main, il souriait et admettait : « Oui. C'est vrai que nous sommes allés vite. »

Boris Vallaud, lui, lançait en guise de plaisanterie : « N'exagérons rien. J'ai 38 ans. À cet âge, Napoléon était déjà empereur... » Il ne savait pas encore qu'avec à peine un an de plus, Emmanuel Macron deviendrait bientôt chef de l'État, et choisirait précisément de traverser, au soir de son couronnement, l'esplanade qui porte le nom de l'Empereur.

[1.](#) Emmanuel Macron, *Révolution*, XO, 2016.

II

En l'état

LA DÉMOCRATIE, MODE D'EMPLOI

*Une administration peut-elle
s'exporter ?*

Aujourd'hui, il ne reste que d'immenses béances creusées dans la roche ocre, dont seule la découpe en ogive laisse deviner la silhouette des monumentales statues qui s'y abritaient autrefois, encastrées dans la falaise évidée et dressées majestueusement face à la vallée. De part et d'autre de ces gouffres verticaux, des niches noires poinçonnent les parois de la montagne, vestiges d'anciens abris troglodytiques, accrochés telles des alvéoles dans le grès poreux, et témoignant de l'intense activité du gigantesque sanctuaire qui se trouvait là.

Les bouddhas de Bamiyan, érigés entre les ve et vie siècles de notre ère, dominaient une dizaine de monastères qui rassemblèrent jusqu'à plus de mille moines, avant que l'expansion de l'Islam, au cours de la période ultérieure, n'éloigne le bouddhisme de la terre d'Afghanistan, laissant la statuaire, dénudée de son usage sacré, continuer de veiller impassiblement sur une ville où faisaient escale les caravanes de la route de la soie. Ces statues

ont résisté à l'érosion, aux invasions ; à Gengis Khan, aux guerres civiles, à la guerre avec l'URSS ; après quinze siècles, pourtant, elles se sont répandues en poussière, un jour de mars 2001, sous la main et par la dynamite des talibans.

Au mur de la pièce où j'attends d'être introduit auprès de Son Excellence l'ambassadeur d'Afghanistan à Paris, un tableau contemporain représente le plus célèbre des trois bouddhas de Bamiyan, le plus grand, dont les voyageurs chinois disaient naguère qu'il était couvert d'or et paré de bijoux, et qui mesurait 45 mètres de hauteur.

Le choix de cette icône du patrimoine de l'humanité, qui fut rayée du monde en une seule explosion, annonce au visiteur la rupture radicale, aussi bien culturelle que politique, que le régime afghan actuel entend affirmer à l'encontre de certaines périodes du passé récent du pays, et des exactions en tous genres commises par l'émirat fondamentaliste. Sur les étagères étroites d'une vieille bibliothèque de bois sombre, comme pour matérialiser plus explicitement encore une accointance intellectuelle et démocratique reconquise, des exemplaires des *Temps modernes* et de la *Revue des Deux Mondes* côtoient les publications officielles chantant les louanges de l'amitié franco-afghane ; une monographie consacrée au commandant Massoud, affichant en couverture le beau visage du lion du Panshir, trône près d'un annuaire diplomatique et d'un volumineux rapport sur l'état économique du pays.

Je prendrais volontiers plus de temps, assis sur

le canapé au velours un peu élimé, sous les grandes fenêtres qui s'ouvrent vers la cour intérieure de l'hôtel particulier de l'avenue Raphaël acquis en 1937 par l'Afghanistan pour y loger sa représentation en France, afin de compiler toute cette documentation, n'était l'invitation que me fait l'assistante particulière de l'ambassadeur, Dominique Faye, à rejoindre ce dernier dans son bureau.

Des amandes et des raisins secs sont étalés dans les compartiments d'un plateau d'argent posé sur la table basse, devant le canapé où je prends place, Abdel-Ellah Sediqi s'installant près de moi, à main gauche, dans un fauteuil. Un vieux monsieur au visage buriné qu'il remercie en farsi, discrètement entré par la porte du fond, vient nous apporter deux tasses de thé fumant. Derrière une vitrine, mon regard relève – ici aussi – la présence de trois têtes miniatures de Bouddha alignées.

Abdel-Ellah Sediqi a les dents du bonheur, ce qui lui donne un côté délicatement juvénile, renforcé par le léger accent qu'il a conservé, assorti à un rire retenu dont il parsème la conversation. Pour lui, Paris est avant tout la ville où il a subi, à 15 ans, une importante opération après avoir eu les jambes touchées lors d'un bombardement, quand une roquette a provoqué l'effondrement du toit de la maison familiale, à Kaboul. Il en garde des cicatrices, et une gratitude à l'égard de ce pays avec lequel il aurait aimé un premier contact moins dramatique.

Pour fuir la guerre civile, sa famille s'installe ensuite à Peshawar. Son père, haut fonctionnaire

au ministère de l'Intérieur, y retrouve en exil une partie de l'intelligentsia afghane, qui forme une sorte de diaspora menacée par le nouveau pouvoir, et en attente de jours meilleurs. Abdel-Ellah a fait ses premières classes au lycée français Esteqlal – « Indépendance » – de Kaboul, il entre à Peshawar au lycée franco-afghan du même nom où il obtient le baccalauréat et travaille comme bibliothécaire au Centre culturel français pour les Afghans, avant de revenir en France en 1998, en tant que titulaire d'une bourse d'études qui l'amène à entreprendre un cursus de droit.

Il prend l'air de s'excuser en avouant être alors « tombé amoureux » du droit administratif français. « Bizarre objet de prédilection, n'est-ce pas ? » rigole-t-il ; et l'on se serait effectivement attendu de sa part à entendre chanter d'autres beautés de la nation française. Mais au moins y a-t-il chez Sediqi une approche de l'ENA que je n'avais pas envisagée. Pour lui, celle-ci n'a pas représenté le premier échelon d'une ascension politique, du moins pas selon les coordonnées habituelles des carrières menées par les élèves français. En revanche, elle lui a offert un observatoire de premier ordre sur le fonctionnement de l'appareil d'État français et sur le modèle administratif d'une grande démocratie historique. Mieux : elle lui a permis de faire de ce modèle une source d'inspiration pour les institutions de son propre pays.

*

En 2010, Sediqi devient directeur du Service de la législation et des politiques de la fonction publique, au sein de la Commission

indépendante de la réforme administrative et de la fonction publique afghane ; puis, en 2012, il est nommé chef du projet de soutien au Parlement afghan. Autrement dit, il est chargé de contribuer à la grande réforme qui doit conduire à mettre en place *ex nihilo* un nouveau système administratif pour la République islamique afghane, proclamée en 2004 et en recherche depuis d'institutions adaptées au nouveau régime. « J'étais formé pour ça, l'ENA m'avait apporté ce savoir, précise-t-il. Un énarque doit être préparé à réformer, c'est dans ses lettres de mission. »

« Le réformiste », c'est même le surnom aux allures de titre de film d'action dont il a hérité auprès d'autres membres du gouvernement afghan. Quel est le meilleur modèle ? De quoi l'Afghanistan a-t-il besoin ? En se posant ces questions, son goût et sa connaissance du système français l'amènent à militer en faveur d'une organisation formée à son exemple, par divergence avec le système américain, que l'occupation du pays par les États-Unis aurait pu logiquement favoriser. Car les USA ont dépensé plus en Afghanistan que dans toute l'Europe pendant le plan Marshall, rappelle Abdel-Ellah Sediqi, expliquant ainsi que les Américains ont eu envie, en guise de rétribution, de créer une classe de nouveaux riches qui pourraient leur servir de relais et d'interlocuteurs. Par souci de limiter les risques d'inféodation, il juge préférable de doter sa nation de règles et de structures moins solubles dans l'ingérence étrangère.

Pour Sediqi, la nécessité du *state-building* – cet engagement devant les circonstances de l'Histoire à créer un État de toutes pièces – se

confond avec l'horizon démocratique ; aussi est-il légitime à ses yeux d'aller chercher enseignement auprès des pays où le montage démocratique fait l'objet de la plus longue expérience et de la construction institutionnelle la plus solide, afin de « créer l'environnement politique pour vivre mieux ». Pour aider à ébaucher cette nouvelle architecture administrative, il est donc fait appel à des fonctionnaires français : Sediqi, en tant qu'énarque, est l'intermédiaire tout trouvé. « Non seulement j'en parlais la langue, mais aussi le langage. J'avais le vocabulaire, l'esprit », commente-t-il, en appuyant sur ce qui fait le trait commun véritable des représentants de la haute fonction publique qu'il a pu côtoyer à l'ENA : leur façon de parler.

On peut donc, me disais-je en l'écoutant, importer littéralement un système politique, non pas clés en main – car il faut bien entendu toujours l'adapter aux réalités culturelles et géopolitiques du pays –, mais avec ses principes d'organisation et son mode d'emploi. Et l'ENA peut servir à ça¹.

Pierre Legendre raconte que, jusqu'au début du ^{xx}e siècle, on pensait que c'étaient des missionnaires jésuites qui avaient rapporté dans la France de l'Ancien Régime, au retour de leurs explorations en Extrême-Orient, l'idée chinoise de fonction publique². « Cette Chine imaginaire, avec sa passion des écrits et ses étages hiérarchiques », aurait nourri l'élaboration de l'ingénierie bureaucratique progressivement confondue avec l'État français. Aujourd'hui, aux yeux d'Abdel-Ellah Sediqi, nous serions en quelque sorte les Chinois des Afghans.

« Au fond, j’occupe la place normale d’un énarque, mais en Afghanistan », sourit-il.

À l’École, de son propre aveu, la formation lui a surtout permis d’acquérir un habitus, de comprendre des codes. Le reste des enseignements n’a pas été d’un recours essentiel. Les séances de « media training », par exemple, le laissaient perplexe, même s’il reconnaît depuis qu’il peut s’avérer important d’être préparé à la gestion d’une communication de crise.

Il se rappelle avoir travaillé sans grande pression, tout en observant la rude bataille quotidienne que se menaient les étudiants français. Lui aussi note que la volonté et la détermination étaient immédiatement palpables chez ceux qui désiraient le plus réussir. Il y avait les bosseurs invétérés, ceux qui travaillaient comme des machines, et, à côté, ceux qui, déjà contents d’avoir intégré l’École, y montraient un engagement plus relatif. Et puis, ajoute-t-il, quelques-uns, très rares, qui étaient « à la fois capables de bosser comme des machines et de faire la fête ». Emmanuel Macron était de ceux-là.

Pour les 51 élèves étrangers – 37 hommes et 14 femmes de 28 ans de moyenne d’âge, venant pour 52 % d’Europe, pour 16 % à parts égales d’Asie et d’Amérique, d’Afrique pour 10 %, d’Afrique du Nord et du Moyen-Orient pour 6 % –, l’enjeu n’est pas le même : eux n’ont que faire de la course au classement, de la botte et des grands corps. Ils n’ont même pas la possibilité de travailler plus tard pour l’administration française, et sont plutôt censés

rapporter dans leurs bagages, en rentrant dans leur pays d'origine, la culture du service public et du consensus que l'École nationale d'administration leur inculque, en tablant sur le fait qu'ils sauront ensuite faire preuve de francophilie au cours de leur carrière à venir.

C'est là une nouvelle singularité de la promotion Senghor : pour la première fois, trois étudiants allemands, Katrin Moosbrugger, Holger Osterrieder et Cornelia Findeisen – cette dernière, recrutée par le ministère de l'Écologie et du Développement durable et mariée à un informaticien lorrain, aura même les honneurs d'un portrait en quatrième de couverture dans *Libération* –, décident à l'issue de leur deuxième année de demander une dérogation afin de « servir l'État français » et d'être intégrés à l'administration nationale plutôt que de retourner chez eux.

Laquelle dérogation se voit, après tergiversations dues à l'exceptionnalité de la demande, accordée par le ministre de la Fonction publique, Jean-Paul Delevoye, juste avant que celui-ci ne laisse sa place à Renaud Dutreil, qui aura maille à partir avec la promotion.

*

Abdel-Ellah Sediqi, lui, n'a jamais envisagé de rester travailler pour la France. Mais toute sa jeunesse le prédestinait à se mettre au « service de l'amitié franco-afghane », ainsi qu'il résume la fonction d'ambassadeur à laquelle l'a nommé le président Ashraf Ghani, auprès de qui, après un passage par l'ONU, il a travaillé ces dernières années, rédigeant des décrets, instruisant les

dossiers de grâce présidentielle, prenant part en un mot à la refondation de la nation.

La photo d'Ashraf Ghani orne le mur, à quelques pas de nous, au-dessus du fauteuil du bureau d'Abdel-Ellah ; en parlant, ce dernier fait souvent des signes de tête vers le portrait, levant même par moments les yeux pour le regarder, comme s'il prenait l'ancien anthropologue devenu chef de l'État afghan à témoin.

Près de nous, sur une commode ancienne, dans un cadre agrémenté d'une marie-louise dont le blanc mousseux approfondit les contrastes de l'image, Charles de Gaulle se tient debout à côté du roi Mohammed Zaher Shah – un ancien du lycée Esteqlal de Kaboul, lui aussi. Lorsqu'il saisit mon regard en train de s'attarder sur la photo avec peut-être une petite lueur amusée, Abdel-Ellah rit : « Oui, forcément, le Général... »

Ce matin, l'ambassadeur a ouvert sa porte personnelle à un réfugié en situation illégale, un homme en très grande détresse, raconte-t-il avec une voix qui soudain se voile, s'atténue, se fait presque murmure – confiance ou volonté de garder le sort de cet homme entre nous, comme si l'ébruiter équivalait à manquer au respect qui lui est dû. Il s'est présenté à la chancellerie les vêtements déchirés, en hurlant, et se frappant lui-même. Il prenait visiblement des médicaments, ou ne les avait pas pris, débitait en désordre des histoires atroces : les siennes, celles de sa vie.

Sediqi l'a fait s'asseoir, se calmer, parler. Il lui a offert du thé, lui a récité des versets du Coran. Comme nous sommes le lendemain de l'Aïd, il lui a raconté l'histoire du patriarche

Abraham. Il ouvre les mains, l'air de s'excuser :
c'est également cela, conclut-il comme s'il le
découvrait lui aussi, le métier d'ambassadeur.

1. Il y a quelques semaines, on pouvait croiser dans les locaux de Paris et de Strasbourg un petit groupe d'émissaires de l'administration égyptienne, venus visiter l'ENA afin de s'inspirer de son exemple pour créer une haute école de l'administration dans leur pays : autre façon de réformer la vie administrative d'une nation en important les modèles ayant fait leurs preuves ailleurs.

2. Pierre Legendre, *Miroir d'une nation, l'École nationale d'administration*, Mille et une nuits, 1999.

LA MÉCANIQUE DES FLUIDES

Les diplomates

Abdel-Ellah Sediqi a été nommé en 2016, lorsque Emmanuel Macron était encore ministre de l'Économie, de l'Industrie et du Numérique. À la question de savoir si le fait d'être sorti de la même promotion que lui a eu une incidence sur son arrivée, il est bien entendu difficile de répondre, car même si le maroquin qu'occupait Macron en faisait l'un des membres les plus en vue du gouvernement, nul ne pouvait encore tabler sur la fonction qui serait la sienne un an plus tard.

De ce qui n'est peut-être qu'une simple coïncidence, l'ambassadeur d'Afghanistan veut se réjouir, en espérant que cela « fluidifiera » ses rapports avec la diplomatie française et servira ses desseins nationaux. D'autant qu'Aurélien Lechevallier, numéro deux de la cellule diplomatique et « sherpa » G7 qu'Emmanuel Macron, qui le fréquente depuis Sciences Po et fut son colocataire à Strasbourg, a fait venir à ses côtés à l'Élysée, est le seul Senghor figurant dans sa « garde rapprochée » au Palais.

Lechevallier, qui fait également partie de la petite bande passée par la Mairie de Paris en tant

que conseiller diplomatique d'Anne Hidalgo, après avoir été en poste aux États-Unis puis directeur de l'Institut français au Liban, fut lors de la campagne électorale l'un des catalyseurs du soutien majoritaire que la diplomatie française a apporté au candidat d'En Marche ! C'est un transfuge du réseau Senghor qui a ouvert les portes d'un autre réseau, celui des diplomates, à son ancien camarade de promo.

*

« La fluidité. » Comme s'ils s'étaient passé le mot, tel est également le terme qu'emploie Rami Adwan, le nouvel ambassadeur du Liban à Paris, lorsqu'on lui demande s'il pense que son amitié avec le président peut lui apporter quelque avantage dans ses fonctions.

Il a été nommé en connaissance de cause, en 2017, en même temps qu'était organisée la visite en France du général Michel Aoun, président de la République libanaise depuis fin octobre 2016. Au cours de ce voyage officiel, Adwan a accompagné le général Aoun à chaque étape, a participé aux présentations avec Emmanuel Macron : il évoque son sentiment d'étonnement un peu amusé de se retrouver en plein dîner protocolaire avec Emmanuel et Brigitte Macron, qu'il connaît depuis quinze ans. Tandis qu'Aoun repartait vers Beyrouth, lui est resté, endossant ses nouveaux habits.

Il a œuvré pour que le candidat Macron en campagne, avant même que les sondages ne le créditent d'intentions de vote conséquentes, fût reçu par le Liban comme un prétendant important, et il a appelé son administration à

considérer avec tous les égards la candidature de son ami, en qui il voyait un vainqueur en puissance. Il se défend néanmoins de l'idée que sa proximité avec le nouveau chef de l'État français ait été déterminante dans sa nomination en tant qu'ambassadeur.

Il préfère mettre en valeur sa longue expérience au sein de l'appareil gouvernemental de son pays, d'abord en tant que conseiller de Ghassan Salamé au ministère de la Culture, puis comme diplomate et chef de cabinet du ministre des Affaires étrangères libanais, Gebran Bassil, auprès de qui il a passé quatre ans. Pour ce qui est du chapitre des imbrications senghoriennes, il a bien entendu croisé Aurélien Lechevallier à Beyrouth lorsque celui-ci était directeur de l'Institut français au Liban.

L'ambassade du Liban est logée dans un joli hôtel particulier, rue Copernic, à l'angle de la villa du même nom – une charmante impasse privée telle qu'il en fleurit dans l'Ouest parisien, au bout de laquelle se trouve une étonnante maison de bois aux portes et aux volets clos, dont l'aspect rappelle plus certains quartiers de l'ancienne Istanbul ou de vieilles villes ottomanes que les constructions haussmanniennes alentour.

Il y a vingt-sept ans, encore adolescent, Rami Adwan comptait parmi les étudiants libanais qui manifestaient sous les fenêtres de l'ambassade qu'il occupe aujourd'hui, en réaction aux événements du 13 octobre 1990, lorsque le général Aoun, alors président du Conseil des ministres, avait été poussé à la reddition par l'attaque des troupes syriennes de Hafez el-

Assad et contraint de se réfugier à l'ambassade de France à Beyrouth, avant d'être exfiltré dix mois plus tard par la DGSE et un certain Philippe Rondot, puis de passer presque quinze années d'exil en France.

Depuis Paris, Rami Adwan a milité très tôt parmi les partisans aounistes, pilotant notamment une ONG chargée de promouvoir le français en tant que vecteur de diversité culturelle et partie de l'identité libanaise, organisation qui ne cachait pas ses sympathies pour l'orientation politique portée par le général. En dépit de ce tropisme, qui n'a cessé de le rattacher à l'évolution de la situation dans son pays, Rami présente un parcours académique assez conventionnel pour un énarque : classe prépa au lycée Stanislas (il dit : « à Stan ») ; école supérieure de commerce de Rouen, Sciences Po, avec au passage un séjour d'études au Cap en Afrique du Sud, enfin l'ENA où il est le seul Libanais de la promo.

Pour son stage en préfecture, il se retrouve en Corse en même temps que Boris Vallaud, autre Beyrouthin de naissance – « avec qui j'ai dîné hier soir », précise-t-il avec le débit syncopé qui est le sien : il a la surprenante particularité de passer sans transition, de manière ultra-speed, d'une idée à l'autre tout en suivant un canevas argumentatif cohérent ; sa façon à lui de penser à la phrase d'après, c'est de ne jamais perdre de vue son raisonnement, malgré les digressions et les télescopes qu'il s'autorise au fil de la discussion.

« Voilà, j'ai touché à la fleur », se rappelle-t-il s'être dit en intégrant l'École, sans oublier

toutefois de mentionner la déception que le saint des saints lui a inspirée pour ce qui était de la qualité des enseignements. Bémol compensé, selon Rami, par le constat partagé que la vraie formation de l'ENA réside plus dans l'état d'esprit qu'elle insuffle à ses titulaires, dans les portes qu'elle leur ouvre, que dans les connaissances qu'elle leur apporte.

Au fond, l'idée de réseau, tellement attachée à la représentation courante que nous nous faisons de l'ENA, est contenue dans le fonctionnement même de l'École, sinon dans son principe. En écoutant les griefs récurrents que les élèves formulent à son égard, on a le sentiment que tout est fait pour leur permettre de se rencontrer, de poser les premiers jalons d'amitiés et d'intérêts utiles à leur future carrière, plutôt que pour encombrer ces têtes déjà bien remplies d'un bachotage superfétatoire.

Il est évident que la direction de l'ENA apporte moins de soin à la programmation pédagogique qu'à la construction d'une image, pour ne pas dire d'une morale. Comme si le vide des enseignements était sciemment conçu pour laisser la place à une autre espèce de connaissance peut-être plus à même de remplir le rôle fondamental de l'ENA, celui de produire le fameux « esprit de corps » sur lequel réfléchissait Bourdieu, de former une caste harmonisée selon un style de vie et un langage communs plutôt que par un ensemble de savoirs techniques.

La fleur dont parle Rami Adwan de façon transparente, c'est bien moins l'excellence que l'élite, moins une formation qu'un milieu, moins

la virtuosité didactique des intervenants dont les aspirants fonctionnaires bénéficieraient que la crème de la République dont l'École les convie à faire partie. La vocation initiatrice de l'ENA – car c'est toujours d'initiation qu'il s'agit – dépend moins d'une logique d'instruction que d'accession ; il n'est plus tant question d'apprendre, que d'en être. C'est donc moins une école qu'un conservatoire, où l'on acquiert des rôles, des méthodes, un entregent, un entre-soi. De là à penser que les débats enflammés à l'Académie de la Bière dont Rami évoque le souvenir n'ont pas une place moins essentielle que les cours de « media training », il n'y a pas loin...

*

C'est à Strasbourg que Rami Adwan a fait la connaissance de son épouse, Joanna Ellis, une étudiante anglaise ; preuve que les mariages endogames ne sont pas réservés aux énarques français, et que la vocation internationale de l'ENA peut même se traduire en engendrant des familles. De manière surprenante, comme son mari, elle aussi associe spontanément l'École aux fleurs, mais d'un autre genre : celles qu'on lui a passées autour du cou lorsqu'elle est arrivée à Tahiti pour y faire son stage, dont elle garde un souvenir paradisiaque.

Animée d'une passion pour la langue française, révélée au lycée par son professeur de terminale puis cultivée au cours de ses études au prestigieux Trinity College de l'université d'Oxford, Joanna Ellis avait déjà rejoint la formation accélérée du service public anglais – un modèle d'éducation administrative très

différent du système élitaire français – lorsqu'on lui a proposé de traverser la Manche pour suivre les enseignements de l'ENA. « Je pouvais alors mêler mes deux passions », explique-t-elle.

La tradition pédagogique qu'elle découvre repose sur des principes éloignés de ce qui se pratique au Royaume-Uni, où les travaux pratiques prévalent : pour les Britanniques, « c'est le terrain d'abord ! ». Se retrouver assise dans une salle de classe lui a fait bizarre. « Mon immersion dans un appareil administratif nouveau m'a permis de constater que les cultures administratives sont aussi variées que les natures des administrations, remarque-t-elle. Chaque culture, ou approche, de l'administration mérite d'être comprise et respectée. Cet apprentissage m'a particulièrement été utile dans l'exercice de mes responsabilités comme conseillère auprès des autorités roumaines puis croates, puis au sein d'organisations multilatérales. »

Après ces expériences diplomatiques, Joanna Ellis Adwan gère à présent le département des langues au tribunal spécial pour le Liban à la Cour pénale internationale de La Haye, où elle a précédemment travaillé sur les procès liés à la guerre en ex-Yougoslavie. Maintenant que son époux est en poste à Paris, elle peut de nouveau venir passer du temps dans cette ville dont elle aime les rues, les ponts, les vieux quartiers, et dont elle a couru le marathon quand elle était étudiante, avec quelques autres courageux de la promo.

*

« Si tu es un copain de Sheraz, alors tu peux

me demander tout ce que tu veux », m'avait dit Rami Adwan en m'accueillant villa Copernic. Par des amis communs, je connaissais Sheraz Gasri avant d'enquêter sur la promo Senghor, et je lui dois de m'avoir très gentiment mis en contact avec plusieurs personnes.

Ce rôle d'intermédiaire, je l'ai vite compris, lui convient assez bien : elle fait partie de ceux qui n'aiment guère être mis en avant, et mènent leur carrière avec discrétion, sans faire de bruit, tout en portant un regard lucide, à la fois indulgent et ironique, sur les ego affirmés qui l'entourent et qui, à l'ENA, sont monnaie courante.

Au milieu de ces appétits bien trempés, elle pourrait presque faire figure de mascotte, en qui ses condisciples ne voient jamais une rivale, mais une bonne camarade qui préfère observer les joutes en cours plutôt que de prendre part à la compétition. Son parcours n'est pourtant pas le moins méritant : rien ne la prédestinait socialement à intégrer l'École ; elle qui voulait que la promo s'appelle « Les Héritiers » fait partie des étudiants qui entretiennent l'image de l'ENA comme instrument de la méritocratie républicaine.

Banlieusarde grandie à Fresnes, ses qualités scolaires l'amènent à faire sa khâgne au lycée Lakanal de Sceaux, puis à passer le concours de Sciences Po. À l'École, pendant la période parisienne, elle était logée rue de Buci, à la Maison des élèves de l'ENA, un immeuble comptant parmi les biens juifs ayanisés pendant l'Occupation, récupéré par l'État après la guerre. Comme la plupart de ses comparses, elle dit s'être engagée dans cette voie par goût pour le service public ; et cette phrase toute faite, qui

relève de la langue de bois commune à la plupart de mes interlocuteurs senghoriens – sans que cela présage ou non de leur bonne foi – prend dans sa bouche une tonalité amusée : le second degré assumé de celle qui a appris ce qu’il fallait dire et le fait comme pour s’en débarrasser. Elle laisse souvent passer une ou deux secondes avant d’énoncer une phrase, et la ponctue volontiers en éclatant de rire, si bien qu’on ne sait jamais trop si ce qu’elle vient de dire est sérieux ou non.

À la façon dont Sheraz présente son itinéraire, on croirait toujours que les choses lui arrivent un peu par hasard, et qu’elle se trouve ballottée au gré des vents et des opportunités. « Je réfléchis au coup d’après seulement quand je joue le coup », rigole-t-elle. Elle raconte avoir choisi le Quai d’Orsay lors de l’amphi-garnison, après avoir demandé conseil à sa bande de potes de la promo ; et Boris Vallaud lui aurait répondu : « C’est sans doute le ministère où on se fait le moins chier. »

Depuis qu’elle est sortie de l’École, elle a toutefois fait preuve d’une impeccable cohérence, enchaînant d’abord un poste à l’ONU à New York puis un rôle de deuxième conseillère sur le processus de paix à l’ambassade de France à Tel-Aviv. « Je voulais une ville du Proche-Orient où on puisse aller au cinéma », se souvient-elle. Un soir, son condisciple Senghor et ami Étienne Grass, directeur de cabinet de Najat Vallaud-Belkacem au ministère des Droits des femmes, de la Ville, de la Jeunesse et des Sports, l’appelle pour lui dire : « On cherche une conseillère diplo, si tu t’emmerdes toujours en Israël, reviens ! »

« Au retour, je me suis rendu compte qu'il y avait des gens de la promo partout », se souvient-elle. Lorsque Vallaud-Belkacem est nommée au ministère de l'Éducation nationale et doit changer de dircab, Sheraz Gasri renonce à la suivre. « J'étais associée à Étienne », explique-t-elle : aussi préfère-t-elle exercer la même fonction de conseillère diplomatique auprès de Marisol Touraine au ministère des Affaires sociales et de la Santé, où elle retrouve en dircab un autre membre de la promo, Étienne Champion.

Comme pour boucler la boucle, Sheraz Gasri est repartie à New York, où elle occupe à présent le siège de son ancienne supérieure hiérarchique à la représentation permanente de la France à l'ONU en tant que conseillère juridique, cheffe des Affaires des droits de l'homme, humanitaires et d'influence. Lorsque le président Macron a rendu sa première visite d'État aux États-Unis, elle faisait partie de la délégation qui l'a accueilli : « C'est comme si on s'était vus la veille », m'a-t-elle écrit, et sans doute souriait-elle avec un brin de malice en employant cette formule délibérément convenue.

*

« Le risque est de servir d'alibi, alors que le système scolaire est très biaisé », remarque Luis Vassy, depuis son bureau de dircab adjoint du Quai d'Orsay. Il pourrait lui aussi faire figure de produit classique de la méritocratie, pour lequel l'ENA aurait joué le rôle à la fois de récompense et de catalyseur, lui permettant d'accéder à une

brillante carrière que son extraction familiale pouvait difficilement l'autoriser à briguer. Fils d'un père uruguayen réfugié politique et d'une mère argentine, il a grandi dans une HLM de Fontenay-sous-Bois. Il dit toutefois ne pas se faire d'illusion sur le caractère égalitaire de l'École ; il a pu observer que les mieux nés restaient les mieux servis.

À l'intérieur de l'École, la distinction se joue sur des éléments insidieux, difficiles à contrecarrer. Le nom de certains élèves les précède, et leur assure d'être accueillis dans des conditions favorables. Il va de soi, par exemple, que la note de stage dont sera gratifié un étudiant que connaît déjà à l'avance la personne chargée de l'évaluer a toutes les chances d'être clémente. Or, celle-ci a une importance déterminante en vue du classement final : les filles et fils d'énarques ou de « grosses légumes » – comme on disait dans les vieux polars – partent ainsi avec un avantage indéniable sur leurs camarades pour sortir dans la botte. Dans la promotion Senghor, cinq enfants d'anciens élèves et un petit-fils de ministre figuraient parmi les quinze premiers du classement.

On le sait, la critique bourdieusienne de l'ENA se concentre en particulier sur la présence d'une épreuve de culture générale au concours¹. Celle-ci, favorisant les élèves dotés d'un fort capital culturel, se révèle inégalitaire par essence : aussi brillant soit-on, aussi « cultivé » soit-on devenu, on ne rattrape pas aisément les rejetons de la noblesse d'État, qui ont tété dès le plus jeune âge au biberon des meilleures références et fréquenté toute leur vie les théâtres, les cinémas, les opéras, sans parler des plus

grands lycées ni de la confiance en soi que confère le fait d'être « de bonne famille ». De même, l'épreuve de langues privilégie inmanquablement ceux dont les parents ont pu payer de coûteux voyages linguistiques, voire des passages dans des écoles privées internationales.

Ces privilèges ne s'arrêtent pas au concours, ils perdurent une fois l'École intégrée. Mais si la critique est pertinente et fondée, elle n'ébranle pas la raison d'être profonde de l'ENA, ni n'invalide sa vocation première, telle qu'elle avait été initialement pensée.

Car il n'est pas du tout certain que, dans l'esprit du général de Gaulle, les considérations égalitaires aient joué quelque rôle que ce soit. Il voulait surtout doter l'appareil d'État d'une élite qui fût apte à le diriger, c'est-à-dire qui eût à la fois les compétences requises et la légitimité pour les exercer. « L'ambition du gaullisme a toujours été de construire un État indépendant des diverses forces sociales », écrivait à ce propos Pierre Birnbaum en 1977 dans son livre *Les Sommets de l'État*². « Le général de Gaulle s'efforce de lier sa propre légitimité à l'indépendance de l'État qu'il dirige : la création de l'ENA répond par exemple à ce désir. »

L'exposé des motifs de 1945 disait bien : « Une fois le seuil franchi, rien ne distinguera les élèves, quelle que soit leur origine. » Mais rien n'est stipulé sur ce qui serait susceptible de les distinguer avant que le seuil ne soit franchi, ni une fois celui-ci passé en sens inverse, à la sortie. L'ENA n'est pas le service militaire ; le brassage social ne fait pas partie de ses attributions.

En 2005, Sheraz Gasri et Luis Vassy comptent parmi les six signataires d'une tribune parue dans *Le Monde*, intitulée « Partager l'excellence ». Ils y dressent un constat : « La France est diverse, ses élites ne le sont pas », et préconisent quelques mesures afin de promouvoir les « élèves des cités » et avancer vers une égalité réelle des chances. L'idée est de « faire émerger des milieux populaires des personnalités capables de servir de modèles républicains » afin que les cas représentés par les parcours des auteurs du texte soient de moins en moins isolés.

Pour Luis Vassy, le fait de se retrouver à Louis le Grand, en plein milieu des beaux quartiers parisiens, a tout changé. Seul lycée désectorisé qui l'ait accepté, il s'y frotte à un environnement hautement formateur, où il comprend vite ce qu'est l'élite en France, et comment elle fonctionne. « Avant, je ne savais même pas que tout ceci existait », se rappelle-t-il d'une voix grave et patiente, à la fois prolix et articulée, qui se déploie d'un ton égal, assuré et monocorde, tranchant avec la timidité apparente du personnage. Derrière ses épaisses lunettes à monture noire rectangulaire, avec sa cravate à pois, sa chemise blanche et son grand sourire presque enfantin, il paraît observer le monde alentour avec distance et circonspection.

Il y a un étrange décalage entre la jeunesse qu'on peut lire sur ses traits – il était l'un des benjamins de la promo – et les hautes responsabilités qu'il occupe. On croirait voir un étudiant directement parachuté au cœur d'un ministère, qui jaugerait avec prudence ce qui se passe autour de lui. Cet air juvénile ne

l'empêche en rien d'être une « énorme tronche », comme dit de lui avec une certaine admiration Rami Adwan, ni de se montrer parfaitement à l'aise dans son costume : il sait aussi qu'il a la confiance totale du patron.

*

Le Quai d'Orsay, c'est le choix que Vassy a formulé dès sa sortie de l'École. Sa première affectation le porte à travailler sur l'Inde et à se spécialiser dans les questions soulevées par le sous-continent en plein développement. Il part ensuite pour quatre ans à Washington puis rejoint, dès 2012, l'équipe de Jean-Yves Le Drian au ministère de la Défense. Il passe toute la présidence Hollande auprès du ministre breton, dont il est le conseiller diplomatique.

Nommé ambassadeur de France au Sultanat d'Oman à la fin du quinquennat, Luis Vassy n'est finalement jamais allé prendre son poste : l'élection de son ancien camarade de promotion est venue bouleverser ses plans.

Désigné ministre des Affaires étrangères par Emmanuel Macron, à qui il s'est très tôt rallié au cours de la campagne, lui apportant l'un de ses premiers soutiens politique de poids, Le Drian amène avec lui au Quai d'Orsay une partie de sa garde rapprochée de l'hôtel de Brienne. Vassy est désormais l'adjoint du directeur de cabinet, Emmanuel Bonne, ancien ambassadeur à Beyrouth.

Sur des étagères en bois noir un peu cheap, strictement fonctionnelles, un rayonnage accueille une quinzaine d'exemplaires du petit

livre écrit par Jean-Yves Le Drian lorsqu'il était ministre de la Défense, *Qui est l'ennemi ?*³. Au-dessus trônent les maquettes de deux avions de chasse, inclinés comme en plein vol, et d'un sous-marin solidement arrimé sur son socle. Non que Luis Vassy soit amateur de modélisme à ses heures perdues – de toute façon trop rares pour s'adonner à un passe-temps aussi chronophage.

Ce sont les couleurs des petits drapeaux peints sur la coque de chaque appareil qu'il faut regarder : elles en indiquent la provenance. Dans le marché de l'armement, lors des grandes transactions internationales, il est d'usage de faire cadeau aux personnes qui ont œuvré sur un contrat d'une copie en modèle réduit de la marchandise échangée. Sur la carlingue des avions, les pavillons indien et égyptien rappellent ainsi la vente de 36 Rafale à l'Inde et de 24 à l'Égypte, pour les sommes, respectivement, de 7,8 et 5,2 milliards d'euros.

Au flanc du sous-marin, on reconnaît les étoiles sur fond bleu de l'Australie. Elles commémorent l'acquisition, dans le cadre du plus important programme de défense de l'histoire de ce pays, et pour la bagatelle de 34,3 milliards d'euros, de douze bâtiments construits par l'entreprise française DCNS, rebaptisée depuis Naval Group. Derrière cette nouvelle dénomination, anglicisée afin de se rendre mieux soluble dans le sabir des marchés mondiaux, perdure l'un des plus anciens fleurons industriels nationaux, héritage des arsenaux du royaume de France construits en 1631 à l'initiative du cardinal de Richelieu et longtemps contrôlés par Colbert.

Colbert, précisément : le puissant ministre de Louis XIV a laissé son nom à une longue

tradition du capitalisme français, pour laquelle le libéralisme économique se conjugue avec le volontarisme de l'État, intervenant dans le jeu des marchés. Cette doctrine, qui se définit surtout par un soutien actif du gouvernement à l'industrie nationale, fait partie du corpus idéologique qui alimente les hauts fonctionnaires de la République, et les énarques en premier lieu ; de Gaulle en était d'ailleurs un fervent partisan. C'est elle que l'on trouve encore à l'œuvre dans les maquettes de Luis Vassy, ces trois jouets anodins qui représentent en fait les trophées de retentissants succès pour la France en matière de diplomatie économique. Du haut de cette étagère, une enveloppe totale de presque 50 milliards d'euros nous contemple.

Même si, dans le monde aux mille troubles qui est le nôtre, les dossiers qui se profilent à l'horizon du quinquennat sont multiples, le Quai d'Orsay ne perd pas de vue le pan colbertiste de son action, et compte sur les talents de négociateur de Luis Vassy pour le booster. Sur de tels volets qui concernent à la fois l'économie, l'écologie, la culture, la défense, la diplomatie, on mesure toutes les imbrications interministérielles. Des domaines *a priori* distincts, incarnés dans des portefeuilles et des lieux séparés, fonctionnent de concert et en interdépendance les uns avec les autres : là encore, avoir des amitiés, des connaissances transversales à travers les équipes des différents cabinets, aide à fluidifier la communication – et les stratégies.

*

Chaque ministère a son protocole, qui n'est

jamais rigoureusement le même. En fonction des lieux, de l'étiquette, de l'importance de la part de représentation, les portes à passer sont plus ou moins nombreuses, plus ou moins hautes, plus ou moins enluminées de dorures.

Celles des salons du Quai d'Orsay sont gardées par des huissiers en livrée qui vous reçoivent avec une silencieuse gravité, vous font patienter sur des banquettes de velours rouge sous les tentures et d'imposants tableaux. Avec leurs couleurs légèrement polies, ils figurent les portraits de personnalités mémorables, illustrant la grande geste de la diplomatie française à travers les siècles. Ces maîtres discrets des lieux vous laissent en veillant du coin de l'œil arpenter les parquets et les tapis moelleux, jusqu'aux fenêtres qui, ici encore, donnent sur les berges de la Seine, par-delà une bande de pelouse en pente douce.

Commencé sous Louis-Philippe et achevé sous le Second Empire, pensé par le célèbre architecte Lacornée à la demande de François Guizot – lequel, en tant que ministre des Affaires étrangères, succéda à Adolphe Thiers et précéda Alphonse de Lamartine –, l'immense hôtel particulier qui étire ses galeries au bord du fleuve tient toujours son rang d'apparat ; de tous les ministères, il reste probablement celui dont le décorum est le plus majestueux.

-
1. Pierre Bourdieu, *La Noblesse d'État. Grandes écoles et esprit de corps*, Minuit, 1989, et *Les Héritiers*, Minuit, 1964.
 2. Pierre Birnbaum, *Les Sommets de l'État. Essai sur l'élite du pouvoir en France*, Seuil, 1977.
 3. Cerf, 2016.

JEUX DE LUMIÈRE ET D'OMBRE

Le communicant et le banquier d'affaires

Il y a quatre ans, c'est à Gaspard Gantzer que j'avais rendu visite dans ce même bâtiment du Quai d'Orsay, mais il fallait entrer par l'autre côté, monter un autre escalier pour rejoindre le bureau de celui qui occupait la fonction de directeur de la communication du ministre de l'époque, Laurent Fabius.

De tous les Senghor, si l'on excepte Emmanuel Macron, Gaspard Gantzer est sans doute aujourd'hui celui qui a été le plus médiatisé, et le mieux connu du grand public. Pendant trois ans, il a été le très présent conseiller en communication de François Hollande, apparaissant à ses côtés en maintes occasions, et régulièrement mis en lumière, d'une façon inédite pour ces fonctions.

Le partenariat de circonstance que sa tâche l'a appelé à nouer avec les médias, ces derniers le lui ont bien rendu : ils l'ont imposé comme l'une des figures de l'entourage du président, à l'égal, sinon au-dessus, d'autres conseillers plus classiquement « politiques ». On ne compte plus les articles, les portraits, les entretiens qui lui ont

été consacrés, des organes les plus sérieux jusqu'à la presse féminine et people.

Sans doute faut-il d'abord voir là un fait d'époque, lié aux nouvelles formes et aux nouveaux outils de la communication politique ; mais surtout, cette focalisation traduit une vérité simple et jusqu'alors soigneusement tamisée, qui est l'association étroite – voire la fusion, si ce n'est la confusion – entre la communication et la politique. Avec Gantzer, en toute transparence, la com est politique, et réciproquement.

Dans certains documentaires consacrés au quinquennat, il fait office de personnage principal ; ce qui vaudra, à l'issue de la projection d'un film signé Yves Jeuland, à laquelle le président et son équipe étaient conviés, un de ces bons mots dont François Hollande n'est jamais avare : « Les spectateurs doivent se demander qui est ce type à lunettes à côté de Gaspard. »

Derrière la boutade, s'exprime un sentiment que partage quiconque visionne le film : si Gantzer en est la vedette, c'est que tout passe par lui ; il est le filtre entre l'action du président et sa diffusion dans les médias, c'est-à-dire sa perception par le public. Et il assume au grand jour ce rôle de charnière, de transmetteur. Mieux, il l'expose à l'écran, sans tabou.

Gantzer est représentatif d'une tendance que l'on a pu observer lors des dernières mandatures : les conseillers, rôle autrefois occulte et secret, sont de plus en plus visibles. Jusqu'à il y a peu, par exemple, quand bien même personne n'ignorait que les discours étaient rédigés par des « plumes », des

techniciens de la parole politique, ceux-ci restaient entièrement dissimulés derrière l'orateur glorieux qui prononçait leurs phrases. Tout aussi discrets, les « communicants » se tenaient tapis dans l'ombre. On savait qu'ils étaient là, quelque part, mais on ne les voyait pas ; ils avaient pour fonction de s'effacer. La grâce d'apparaître et les vertus de l'éloquence revenaient exclusivement à la tête d'affiche, comme si c'étaient ses mots propres et son être naturel qui s'exprimaient.

Est-ce l'effet des représentations du monde politique dans des séries comme *À la Maison Blanche* et *House of Cards* ? Des émissions qui comportent un volet critique, passant dans la coulisse pour dévoiler l'envers du décor ? Ou de la multiplication des sources d'information, qui fait qu'il est devenu vain de feindre la dissimulation ? Le grand public connaît le dessous des cartes, il ne fait plus preuve d'aucune candeur, et la communication est pleinement intégrée au paysage. Paradoxalement, en se désoccultant, elle a gagné ses lettres de noblesse, et s'est affirmée à part entière comme l'une des dignes composantes du pouvoir : il y a quelques années encore, nul n'aurait imaginé un « énarque communicant », l'oxymoron aurait fait hausser les épaules. Gaspard Gantzer a senti le vent tourner ; et la manière dont il a été mis en scène – et s'est mis en scène – entérine cette transformation.

*

Il gare son scooter sur le trottoir, de l'autre côté de la rue. Aurait-il donc adopté jusqu'au moyen de locomotion cher à François Hollande ?

Il le pratiquait déjà avant, précise-t-il, et, débarquant à l'Élysée pour la première fois sur deux roues, cela lui avait valu une remarque complice du président.

Il n'a pas changé d'un pouce en quatre ans. Toujours svelte, tonique, il semble ne pas tenir en place. Il prend en ce moment quelques vacances, m'annonce-t-il, comme en atteste son téléphone qui ne s'illumine qu'environ toutes les minutes sur la table du café entre nous ; je suppose qu'en temps normal, c'est plutôt toutes les dix secondes. Volubile, les cheveux dressés en pointes sur la tête, il revient sur la période écoulée avec une clarté d'analyse qu'on sent peaufinée depuis qu'il a quitté l'Élysée. Il a travaillé son *storytelling*, et celui-ci est déjà rodé.

« Elle était très mauvaise », dit-il sans ambages afin de qualifier l'image de François Hollande au moment où il est arrivé à son service, en avril 2014. Le début du mandat avait plongé le président dans une impopularité record, après une succession de couacs, de renoncements, d'affaires – Jérôme Cahuzac, Thomas Thévenoud, Aquilino Morelle –, une série de fâcheuses postures sous la pluie bien peu photogéniques, puis la parution du livre de Valérie Trierweiler, *Merci pour ce moment*, enfin la retombée d'un élan électoral qui avait capitalisé sur l'antisarkozysme plus que sur son propre crédit.

À charge donc pour le chef du pôle communication de l'Élysée de redorer le blason écorné du « président normal », accusé d'avoir trahi le programme pour lequel il avait été élu et de discréditer la fonction, déjà abîmée par son prédécesseur.

On a dit que ses amis Nicolas Revel et Emmanuel Macron, le tandem du secrétariat général de l'Élysée, avaient poussé François Hollande à le recruter. Dans les faits, c'est le communicant Philippe Grangeon, cadre dirigeant chez Capgemini, ancien conseiller de Dominique Strauss-Kahn et de Bertrand Delanoë, et bientôt cofondateur du mouvement En Marche !, qui suggère à François Hollande le nom de Gaspard Gantzer, qu'il connaît depuis que celui-ci a fait ses premières armes à la Mairie de Paris. Il doit remplacer Aquilino Morelle, contraint à démissionner, officiellement pour s'être fait cirer les chaussures dans les salons de l'hôtel de Marigny, dépendance mitoyenne du palais de l'Élysée – c'est dans ses jardins que Mouammar Kadhafi installa ses fameuses tentes lors de sa visite à Nicolas Sarkozy en 2007.

À son arrivée, Gantzer se doit donc de remettre un peu d'ordre et d'élaborer une nouvelle stratégie de communication. « Le poste glisse alors vers la relation avec la presse », analyse-t-il en précisant que, professionnellement, le fait majeur des trois années au cours desquelles il est resté en place a été l'explosion des modes de diffusion de l'information, des réseaux sociaux, des médias en ligne, avec lesquels il a fallu composer et qu'il a dû intégrer à ses plans. Ces outils ont pris pendant la période un essor exponentiel et sont devenus, dit-il, un enjeu politique à part entière, rendant tout-puissants les pouvoirs de l'événement et de l'image immédiats.

*

Pendant que j'écrivais ce livre, Gantzer a fait paraître le sien, *La politique est un sport de combat*¹, dont le titre fait référence à celui d'un opus de Bourdieu. Il y raconte les étapes de sa collaboration avec le président Hollande. Il dépeint la dramatique à rebondissements qui a vu ce dernier devoir renoncer à se présenter à sa réélection, après les défections et les trahisons, les échecs, les rebonds et les reflux, avec en ultime couperet la sortie de l'ouvrage des journalistes Gérard Davet et Fabrice Lhomme, *Un président ne devrait pas dire ça*².

« Il y a un proverbe africain qui dit : il vaut mieux partir cinq ans trop tôt que cinq minutes trop tard », souffle Gantzer. On sent une peine sincère quand il évoque le sort de son ancien chef, et tente de le réhabiliter jusqu'à son choix final. « La fonction de porte-parole auprès des médias exige une grande proximité avec le président », avance-t-il pour expliquer l'attachement qu'il lui voue. Il a passé à ses côtés les terribles moments des attentats de Paris et de Nice, dont il fait les points d'orgue de son expérience à l'Élysée. Il décrit l'attaque contre *Charlie Hebdo* et la réaction qui s'est ensuivie, avec l'invitation improvisée faite aux chefs d'État à venir défiler sur les boulevards parisiens, et les millions de Français descendus dans les rues, autour de la place de la République, comme un moment aussi douloureux, aussi poignant qu'irréel.

On devine que ces événements extrêmes touchent à la limite du métier qu'il a eu à exercer. Même au milieu du chaos, du désarroi, de la panique, de l'émotion la plus intense, il faut garder la tête froide et anticiper la manière

dont l'événement va être mis en mots et en images, pressentir et orchestrer les dimensions politique et médiatique que celui-ci prend *immédiatement*, parfois lorsqu'il est encore en train de se dérouler ; même au cœur de la tragédie, il faut penser à la façon de capter la lumière. Il y a un côté metteur en scène du présent, en temps réel et en prise directe, qui ne laisse aucun répit. Avec cette contrepartie : ne pas pouvoir, ou rarement, ou plus tard, s'abandonner à sa propre émotion.

*

L'ouvrage de Gantzer atteste l'importance objective que la promotion Senghor a eue et garde dans sa trajectoire : non seulement ses meilleurs amis du monde politique en sont issus, mais il est amené à en croiser sans cesse au cours de ses déplacements à travers les sphères du pouvoir. Ne serait-ce qu'à l'Élysée, il côtoie Macron, puis Vallaud quelques mois plus tard.

Parfois les retrouvailles sont soigneusement préparées ; par exemple à l'occasion d'un dîner qu'Emmanuel Macron organise, dans une salle à manger aux fenêtres perchées au-dessus de la Seine, à la proue du paquebot de Bercy où il a récemment pris ses fonctions, et où sont réunis, autour du ministre et de son épouse Brigitte, outre Gaspard Gantzer, Mathias Vicherat, Pierre-Alain Miche de Malleray, Aymeric Ducrocq, Sébastien Veil, Frédéric Mauget et Sébastien Jallet. Une assemblée politiquement œcuménique pour une soirée où les convives parlent de tout, sauf de politique.

L'ENA se rappelle aussi par d'autres biais :

Gantzer souligne l'ironie qu'il y a pour lui à voir Renaud Dutreil, l'auteur de la semonce adressée aux frondeurs de la promotion Senghor, créer le mouvement « La Droite avec Macron » après que ce dernier s'est lancé dans la course présidentielle.

Depuis sa place, Gantzer ne s'est pas contenté d'assister aux soubresauts et au déclin de François Hollande ; il a été aux premières loges – tantôt complice, tantôt perplexe, et parfois franchement agacé par ses manœuvres – pour observer au quotidien l'ascension de son ami, Emmanuel Macron, passant de conseiller à ministre avant de s'affranchir pour tenter sa propre chance, et triompher. Il lui reproche d'avoir été de ceux qui ont mené Hollande à la chute ; il dit lui garder dans le même temps une estime fidèle, et lui reconnaît d'avoir mieux que personne analysé la situation politique du pays pour se saisir du moment propice. « On a enlevé la peinture des murs et on s'est rendu compte qu'il n'y avait plus de murs », dit-il à propos des formations traditionnelles qui se partageaient le pouvoir depuis plus de trente ans, et qu'Emmanuel Macron a court-circuitées.

Il se dit indéfectiblement de gauche, croit au primat de l'égalité sur la liberté, éprouve de l'exaspération devant la reprise des thèmes identitaires par certaines personnalités se revendiquant de la gauche, a critiqué sans ambiguïté les appels du pied de Macron à destination de la droite lorsqu'il était ministre puis candidat.

Pourtant, juste après la victoire de ce dernier,

Gaspard Gantzer fut un temps pressenti pour être le candidat d'En Marche ! aux législatives à Rennes. Compte tenu de sa notoriété et de la vague macroniste, il serait très certainement devenu le cinquième député Senghor.

Il a dû y renoncer, au prétexte qu'il préférerait ne pas être parachuté dans une circonscription où il n'avait pas d'attaches, et où il risquait de rencontrer l'hostilité des militants locaux. Manière délicate de dire que Jean-Yves Le Drian ne considérerait pas du meilleur œil l'arrivée sur ses terres bretonnes d'un jeune loup ambitieux qu'il n'aurait pas choisi ni propulsé lui-même : il a trop vu avec Macron à quelle vitesse cette graine pouvait germer et éclore. À défaut, donc, de siéger dans l'hémicycle, il délaisse à présent un peu la vie publique pour faire un tour dans le privé et lancer un cabinet de conseil en stratégie et en communication.

« Je considère que l'on doit se présenter dans la région d'où l'on vient », m'avait déjà dit Gaspard en 2013 ; or, Gantzer est un pur Parisien ; il a grandi rive gauche, dans une famille de droite, avec des parents médecins. Il a fait ses classes à l'Hôtel de Ville, d'abord aux côtés de Christophe Girard, adjoint à la culture – il a travaillé, entre autres, à la création du centre artistique et culturel Le Centquatre –, puis de Bertrand Delanoë qui lui a « appris le métier ».

Sa femme, Émilie Lang, avec qui il élève quatre enfants, a été conseillère presse de François Hollande avant de rejoindre le cabinet de la ministre de la Culture, Audrey Azoulay. Ce n'est pas à l'ENA, mais dans les couloirs de la Mairie de Paris qu'ils se sont rencontrés. Autant

d'éléments qui raccrochent Gantzer à la capitale.

« La politique française n'a pas forcément besoin de gens de mon profil. Il faut que la classe politique se renouvelle. Que la représentation aille vers plus de diversité », considère-t-il. Mais lui qui pense aussi que « la vraie politique, c'est d'être élu » a tout son temps. Même si la concurrence à Paris est encore plus vive qu'ailleurs, il serait étonnant qu'on ne retrouve pas un jour Gaspard Gantzer en tête de liste électorale.

*

Fin octobre 2001, quand Gaspard Gantzer apprend qu'il est admissible au concours de l'ENA, il est le premier surpris. Il n'a guère l'impression d'avoir réussi ses écrits, est déjà parti en vacances, guette l'annonce des résultats sans conviction et n'a pas entamé la moindre révision en vue des oraux. Dans la panique, un ami lui présente un autre étudiant admissible : Sébastien Proto.

Ensemble, ils potassent dans le petit appartement de ce dernier, dans le 17^e arrondissement, passant leurs journées enfermés du matin au soir, seulement entrecoupées par de brefs footings au parc Monceau pour préparer l'épreuve de sport. « Sébastien avalait des fiches sans sourciller », se rappelle-t-il, encore impressionné par la force de travail de son partenaire et rival de concours.

Dans l'optique du grand oral, les deux comparses ont besoin d'entraînement – et de conseils. Gaspard Gantzer appelle alors son ancien prof de droit public à Sciences Po, un

certain Édouard Philippe – promotion Marc Bloch, 1995-1997.

« Ambitieux sans en avoir l'air », « imitant divinement bien Chirac et Giscard », celui qui deviendrait quinze ans plus tard le Premier ministre d'Emmanuel Macron organise un grand oral blanc au Conseil d'État, dans une salle de section du Palais-Royal, pour mettre les deux candidats en situation : « Vous allez voir, c'est très simple. Il suffit d'avoir l'air gris. »

Dans son livre, Gantzer revient sur ce moment : « Le jury blanc composé pour l'occasion comprenait Édouard Philippe et plusieurs jeunes auditeurs au Conseil d'État, à peine sortis de l'ENA, dont Laurent Wauquiez. Il s'appelait d'ailleurs à l'époque Wauquiez-Motte et il avait été infect. » Qu'à cela ne tienne, la morgue a été formatrice, l'épreuve a été profitable. Proto est reçu premier, Gantzer un peu plus loin, mais reçu.

Au retour de leurs stages respectifs – Gantzer à Épinal, puis Bamako ; Proto à Bangkok, puis Grenoble –, ils décident de prendre une colocation ensemble. C'est sur la route du déménagement, entre Paris et Strasbourg, qu'ils parlent pour la première fois d'autre chose que du concours ou de l'École, et abordent l'épineuse question de leurs opinions politiques. Ils se rendent compte qu'ils ne sont d'accord sur rien ; l'un est de gauche, l'autre de droite, foncièrement ; il va falloir apprendre à cohabiter. Proto est plus bosseur que Gantzer, sort moins, et ils n'ont pas exactement le même petit groupe d'amis ; leur voisinage est cordial, sans être intime.

En demandant l'addition d'un doigt levé aux

serveurs du café Les Éditeurs, carrefour de l'Odéon, qui est l'un de ses QG, Gaspard glisse qu'il revoit beaucoup Sébastien Proto en ce moment. Il loue son recul et sa lucidité. Il y a quatre ans, on les disait brouillés. Peut-être cette précision est-elle une façon de signifier que les choses bougent, que les clivages sont mouvants et que les trajectoires amicales sont fluctuantes, mais finalement solides.

*

Major du concours d'entrée, deuxième à la sortie, Sébastien Proto fait sans conteste partie des étudiants caractérisés par une détermination en acier trempé. Passionné de boxe thaï – ce qui lui a valu de faire un séjour d'études à l'université de Bangkok et, à l'ENA, son stage à l'ambassade de France en Thaïlande –, il fréquente depuis toujours le même club, au fin fond du 18^e arrondissement. Encore aujourd'hui, il continue de s'y rendre en sortant des bureaux de la banque Rothschild, son sac de sport sur l'épaule. Ses sparring-partners savent-ils qu'ils combattent contre quelqu'un qui fait partie de la vingtaine d'associés-gérants de l'illustre établissement bancaire, et qui a été plusieurs fois directeur de cabinet sous l'administration Sarkozy, président dont il est demeuré un proche ami ?

Au sein des associés, la hiérarchie et les attributions évoluent selon des critères opaques, peu palpables, reflétant la place que chacun occupe dans le business. Proto raconte que son statut a changé à l'intérieur de la boîte par rapport à 2013, sans que l'on sache vraiment ce que ces mouvements internes recouvrent. La

forme juridique même de l'entreprise, celle d'une commandite simple, implique la responsabilité partagée et illimitée de tous les associés. En cas de mauvaise affaire tout le monde trinque... Autant dire que les rares recrues sont soigneusement choisies, et sont censées débiter au bas de l'échelle afin de faire leurs preuves. Quitte à brûler les étapes et à connaître une ascension accélérée, lorsque leur CV antérieur, leur carnet d'adresses et leurs qualités de négociateurs le réclament. Ce fut le cas pour Emmanuel Macron ; c'est également celui de Sébastien Proto, qui a en quelque sorte pris le relais lorsque son condisciple a choisi de partir voler vers d'autres cieux – et d'autres ambitions.

Proto n'ignore pas que son métier véhicule de nombreux fantasmes. C'est quoi, un banquier d'affaires ? Sa tâche ne consiste pas à prêter de l'argent, mais à porter conseil aux entreprises de toutes tailles qui veulent fusionner, acquérir ou vendre. En somme, à servir de médiation entre des entités économiques qui souhaitent un rapprochement, quelle qu'en soit la nature. « Notre rôle est de définir les projets du client, puis de prospecter dans le monde entier pour trouver les partenaires adéquats. Ce sont souvent des opérations complexes, car il faut trouver les acteurs, mais aussi le meilleur deal juridique. »

« On n'est rémunéré que sur l'opération, et la commission va à la boîte », précise-t-il, en une allusion assez transparente au fameux deal que Macron avait conclu lors du rachat pour 9 milliards d'euros de la branche nutrition infantile de Pfizer par Nestlé, et qui l'aurait « mis à l'abri du besoin jusqu'à la fin de ses

jours », selon ses propres mots. Il sourit quand je lui demande comment se fait la répartition des gains entre associés. « Je ne peux pas vous dire. » Il hésite, semble sur le point de se laisser aller à la confidence, ça restera entre nous, il se ravise, sourit encore : « Non, je ne peux pas. »

Il ne fait pas froid sur la terrasse du Valois, à l'angle de l'avenue de Messine et de la rue de Lisbonne, juste en dessous du parc Monceau où, il y a plus de quinze ans, Sébastien allait courir avec Gaspard Gantzer entre deux séances de révision. Proto reste pourtant emmitouflé dans une doudoune qui souligne sa carrure massive et son cou musclé d'amateur de sport de combat.

Depuis que nous nous sommes vus, ses cheveux bruns ont pris aux tempes des teintes grisonnantes, mais il conserve son côté beau ténébreux, et même un peu ombrageux.

Il regarde l'interlocuteur par en dessous, mi-sérieux, mi-amusé. Par moments, son visage s'illumine d'un sourire enjôleur. Originaire du Val-d'Oise, il vient d'une famille de cheminots. Il dit ne s'être mis au boulot qu'à partir de la classe de première – et ne s'est plus arrêté depuis. « Ce ne sont pas des jeunesses tout à fait normales », concède-t-il. Poussé par un prof de philosophie qui lui avait donné une brochure sur Sciences Po, il y est entré « un peu par hasard », vite conscient de son retard sur les élèves des grands lycées de la capitale – ce qui l'a incité à bûcher davantage.

*

Lui aussi déplore la faiblesse des enseignements à l'ENA, mais en minimise les

conséquences : « La formation n'est pas l'objet de l'École, tout le monde est déjà ultra-diplômé. Les cours servent à renforcer une culture de la chose publique, à donner des valeurs, une manière d'aborder les sujets. » Il refuse néanmoins l'idée selon laquelle l'École ne produirait que des clones-technocrates : « Vingt-quatre mois ne modèlent pas votre cerveau pour quarante ans de carrière. » L'ironie veut que Proto ait dû pendant son passage à Bercy défendre la proposition – poussée par Nicolas Sarkozy – de supprimer le classement de sortie de l'ENA alors que lui-même y était opposé. « J'ai porté le projet loyalement », assure-t-il. Le Conseil d'État a finalement retoqué la mesure.

Pendant plus de douze ans, Sébastien Proto a voué une fidélité sans faille à Sarkozy. Ses premiers pas dans le monde politique, il les a faits pendant la campagne victorieuse de 2007, contribuant en amont – dès 2005, une année seulement après sa sortie de l'ENA, il avait 28 ans – à l'élaboration du programme, et rédigeant des notes remarquées pour leur qualité par Emmanuelle Mignon. Ce qui lui vaudra, après l'élection, d'être d'abord aiguillé vers l'Élysée, dans le sillage de la directrice de cabinet du président de la République.

Il ne s'y est pas attardé, vite refroidi par la guerre des conseillers que se livraient Emmanuelle Mignon et Claude Guéant, et préférant partir diriger le cabinet de deux ministres du Budget successifs, Éric Woerth et Valérie Pécresse : il connaît presque aussi bien cette partie de l'Hôtel des ministres à Bercy que sa camarade de promo Amélie Verdier. Il est alors le plus jeune chef de cabinet du

gouvernement.

Sébastien Proto figurait parmi les architectes du projet présidentiel de 2012, et l'on murmure que si son champion l'avait emporté, il était fortement pressenti pour prendre la place de secrétaire général adjoint de l'Élysée – soit, précisément, le premier poste occupé par Emmanuel Macron auprès de François Hollande.

Après la double disgrâce de Henri Guaino et Patrick Buisson, les deux éminences grises antagoniques que Sarkozy a écartées après sa défaite, Proto, en marge de son nouveau métier de banquier, a continué de lui tenir lieu de conseiller officieux, travaillant sur le programme économique en vue de l'échéance 2017. On dit qu'il est l'un des rares à pouvoir tenir tête au président déchu, à lui signifier sans ciller ses points de désaccord, que celui-ci entend et examine en conséquence.

Main dans la main avec Nicolas Sarkozy, en compagnie de l'ancien patron de l'institut de sondage Ipsos Pierre Giacometti, Proto a participé à la création de LR – Les Républicains –, la machine qui devait permettre à l'ex-président de prendre sa revanche et conquérir un deuxième mandat différé. Le trio, très lié, s'est vu presque tous les dimanches pendant plusieurs années ; ensemble, ils ont accouché des livres signés par Sarkozy, lequel, s'il tenait la plume, sollicitait Giacometti et Proto pour avoir leurs lumières, leur oreille, leur avis. Sébastien se rappelle les longues conversations téléphoniques, alors qu'il était en vacances au bord du Pacifique, pour discuter le texte page à page, malgré les douze heures de décalage horaire.

*

« Rien ne m'a surpris », affirme-t-il lorsqu'on évoque la manière dont Emmanuel Macron a accédé au pouvoir. Depuis 2015, il disait que celui-ci l'emporterait si on lui laissait le monopole de la modernité. Une fois Nicolas Sarkozy éliminé des primaires de la droite au profit de François Fillon, il s'est tenu à l'écart de la suite des événements, refusant de passer d'un candidat à un autre, « de changer indifféremment de cheval », et ne trouvant surtout personne qu'il ait eu envie de soutenir. Même s'il dit s'être extrait sans regrets de la politique, et envisage désormais son engagement citoyen par d'autres biais, notamment associatifs, on devine que sa résolution s'est prise un peu forcée, par manque d'un leader en qui croire, et à défaut de vouloir le devenir lui-même. Peut-être lui faut-il le temps de faire le deuil de son mentor en politique avant d'y revenir. Ironie du vocabulaire, les opérations sollicitées par les clients d'une banque d'affaires s'appellent des « mandats ».

En passant devant le 23 bis, avenue de Messine, il me désigne, au rez-de-chaussée, trois vitres de verre poli qui coupent au regard l'accès à l'intérieur d'une salle qu'on devine plongée dans l'obscurité. C'est là qu'ont lieu les négociations avec les clients de la banque Rothschild. Ses bureaux à lui se trouvent dans un autre bâtiment, un peu plus loin en descendant la petite rue de Messine. Il paraît qu'un souterrain relie les deux immeubles.

-
- [1.](#) Gaspard Gantzer, *La politique est un sport de combat*, Fayard, 2017.
 - [2.](#) Stock, 2016.

L'ENCARTAGE ET LE TERRITOIRE

Les élus

À entendre parler la plupart de ses acteurs, en 2017, on a l'impression que le monde politique français se situe à une sorte d'année zéro. Unaniment constatée, la décomposition du paysage a rebattu les cartes, redistribué le jeu tel que les membres de la promotion Senghor le connaissaient à leur arrivée parmi les sphères du pouvoir ; et le principal catalyseur de cette nouvelle donne n'est autre que l'un des leurs.

Les jeunes gens ont un peu vieilli. C'est comme s'ils avaient déjà connu un premier cycle de la politique française, auquel ils ont participé, qui a été celui de leur installation dans ce microcosme, et qu'aujourd'hui s'ouvrait un deuxième moment, dont les règles et les possibles diffèrent.

Si certains, à l'image de Boris Vallaud, essaient de reconstruire sur les fondations d'une gauche en ruine, la droite, après le désastre de la candidature filloniste, n'est pas moins endommagée ni soumise à la nécessité d'une recomposition. Et si d'autres, tel Sébastien Proto, préfèrent s'éloigner de leur propre camp, laissant les remodelages s'effectuer sans eux, il

en est qui, sans cautionner les turpitudes et discrédits qui frappent leur parti, gardent l'espoir d'en tirer quelque avantage.

*

« Sous ses dehors contestataires, Senghor est une promotion conformiste. Les plus iconoclastes ont été éliminés par le système, les vrais rebelles ne sont pas ceux qu'on croit. » Julien Aubert se voit volontiers en franc-tireur, seul contre tous, porte-parole du peuple réel au milieu d'une élite formatée, dont ses condisciples seraient l'incarnation achevée.

« Toujours à part », m'écrit-il dans un SMS. Le bureau qu'il occupe à l'Assemblée nationale, rue Aristide Briand, s'est agrandi, privilège de l'ancienneté peut-être ; il n'y règne plus la petite odeur champêtre que diffusaient les sachets de lavande traînant sur la table basse, la première fois que nous nous sommes rencontrés. À l'époque, Julien Aubert en avait fait l'emblème de son mouvement : le Rassemblement Bleu Lavande. « Et si ça emmerde Marine, tant mieux ! » lançait-il. Il venait de recevoir le pin's qu'il arborait à la boutonnière : une croix de Lorraine sur fond de mont Ventoux mauve.

Élu LR dans le Vaucluse pour un second mandat consécutif, il cultive toujours un verbe haut en couleur, qui détonne avec le langage hyper-maîtrisé de ses comparses. Son attaché parlementaire, suspendu à son ordinateur tandis que nous discutons à quelques pas de lui, sourit et opine lorsque le député s'exclame ; à l'autre bout du bureau, le stagiaire écarquille les yeux sans moufter. Au-dessus de lui, punaisé au mur,

le trombinoscope des membres du gouvernement tient à la fois de la cible vers laquelle décocher des flèches verbales et de l'outil de travail, qui rappelle que tout ici est sous contrôle, et entièrement dédié à une ambition politique. Rien n'interdit de penser que Julien Aubert anticipe tout autant que ses anciens camarades la phrase d'après, ni que son style est savamment soigné : il déploie sans complexe la rhétorique d'une certaine droite, moins anglo-saxonne et libérale que celle de Marguerite Bérard-Andrieu, plus tradi et provinciale que celle de Sébastien Proto.

À l'ENA, ses convictions lui donnaient le sentiment d'être toujours en position minoritaire ; il confesse avoir vécu sa scolarité comme une sorte de « guerre idéologique ». Issu de la moyenne bourgeoisie marseillaise, il ajoute avoir fortement éprouvé l'écart social, les différences de codes qui le distinguaient de l'élite parisienne. Mais dans quelle mesure cet ancien amateur de jeux de rôles – il pratiquait encore du temps de la scolarité à Strasbourg –, qui aurait aimé être acteur – et avoue au détour de la conversation son admiration pour Louis de Funès –, ne revisite-t-il pas les choses pour affiner son personnage ?

*

Aubert est le doyen des Senghor sur les bancs de l'Assemblée : né en 1978, il a obtenu son premier mandat à 34 ans, en 2012. Il s'en est fallu d'un rien que son fauteuil ne soit subtilisé par le candidat marcheur qui lui était opposé dans sa circonscription. Son travail de proximité, sur le terrain, lui a permis de ne pas faire partie des nombreuses victimes de la déroute post-

Fillon, qui a laissé les rangs des élus de la droite presque aussi clairsemés dans l'hémicycle, depuis le printemps 2017, que ceux de la gauche.

François Fillon, sur le plan idéologique, a emprunté une voie « catholique gaulliste » conforme aux opinions de Julien Aubert : malgré le désastre annoncé, par fidélité pour ces idées, ce dernier a soutenu le candidat jusqu'au bout de sa surréaliste campagne. « Je suis resté jusqu'à la fin de l'agonie », raconte-t-il en secouant la tête d'un air consterné, comme si, en bon soldat discipliné qui se plie à un plan de manœuvre qu'il désapprouve et sait voué à la débâcle, il s'était fait un point d'honneur d'accomplir son devoir malgré tout.

Sur le podium du Trocadéro, sous la pluie et dans le vent, lors du dernier rassemblement de soutien à l'autoproclamé « combattant balafre », ce moment où « après la manif pour tous, Fillon invente la manif pour moi », selon la mordante formule de Gaspard Gantzer, on pouvait voir Julien Aubert, debout, tête haute, juste derrière l'orateur, au centre de l'image. Manière de prendre date ? De prendre de la place ?

Entre la mouvance radicalisée d'un Wauquiez et les accointances centristes des « constructifs », Aubert veut en effet croire qu'un champ est libre à droite pour la tendance qu'il représente, celle du gaullisme social d'héritage séguiniste, eurosceptique, et que la recomposition engagée lui ouvrira un espace. À ses yeux, les quadragénaires « qui se sont construits sous Sarko et Buisson ne s'en émanciperont jamais ». Lui qui n'a pas encore quarante ans se voit déjà comme la génération d'après.

Pour soutenir sa chance dans ce maelström en pleine transformation, il s'est brièvement présenté à la présidence de son parti, avant de se retirer d'une course déjà gagnée pour Laurent Wauquiez, non sans avoir fait paraître au passage dans le magazine *Valeurs actuelles* une longue tribune intitulée « Manifeste pour une droite gaulliste » où il rassemble ses convictions et pose les jalons de son discours – celui qu'il sera amené à tenir dans les batailles qui se profilent.

Truffé de métaphores pastorales, presque bucoliques, contrastant avec les fermes appels à l'autorité qui l'émaillent et avec la revendication d'une identité nationale et culturelle de conception pour le moins conservatrice (« notre souci de respecter les croyances et les coutumes des autres peuples ne doit pas nous amener à prôner le métissage et la disparition méthodique de notre civilisation, ni à donner aux étrangers les mêmes droits qu'au citoyen français dans son pays »), le texte invoque une « droite morale » qui « incarne dans son comportement les valeurs judéo-chrétiennes laïcisées ». On peut avoir un peu de mal, à la lecture, à voir ce qui le distingue en profondeur des positions d'un Wauquiez.

*

Lui qui prédisait jadis qu'Emmanuel Macron ne se jetterait pas de sitôt dans la lutte électorale, par manque d'esprit de sacrifice, reconnaît aujourd'hui que son condisciple, dont on comprend qu'il incarne pour lui un contre-modèle politique, a eu un flair hors du commun, doublé du talent de faire passer un simple ravalement de façade cosmétique pour un

chambardement idéologique.

« La table rase est une pulsion française dont Emmanuel a très bien joué », note-t-il. Pour Aubert, Macron a su avant tout « masquer tout contenu », afin de se poser en pure surface de projection, où les gens ont trouvé ce qu'ils voulaient trouver. La faiblesse des autres candidats lui a ensuite permis d'unir des tendances antinomiques, des personnalités contradictoires, et de créer un consensus sur sa personne, en ratissant le plus large possible.

Parmi ceux qui ont été sensibles à ce vortex, attirant à lui des soutiens de tous les horizons, se trouve le nouveau député de la première circonscription des Pyrénées-Orientales, Romain Grau. Contrairement à la plupart de ses anciens camarades, lesquels atténuent le rôle qu'a pu jouer le compagnonnage senghorien dans leurs prises de position politiques récentes, celui-ci estime que la confiance dont il témoigne envers le nouveau président, et qui l'a décidé à rallier son mouvement pour se présenter sous son étiquette, lui vient en partie de l'ENA.

Depuis lors, Grau connaît « l'optimisme et le volontarisme » de Macron, qui selon lui se reflète dans la manière dont fonctionne la formation qu'il a créée. « On se dit : on va y arriver, et on avance », loue-t-il. Nous sommes pourtant loin, en écoutant parler Romain Grau, de l'univers de la « start-up nation », des anglicismes technoïdes et de la novlangue managériale caractéristiques de la garde rapprochée du président et de la majorité des députés marcheurs, recrutés dans la vie civile, autrement dit dans un vivier de jeunes

entrepreneurs très 2.0, « câblés », comme disait François Mitterrand au temps du Minitel.

À propos de presque tout – de ses études à son itinéraire professionnel d’avocat d’affaires puis de chef d’entreprise, et jusqu’à son parcours politique –, Grau emploie l’expression : « je me régale » comme un leitmotiv. Cet enthousiasme un peu candide esquisse un caractère bonhomme que renforcent son physique imposant et l’accent du Sud qu’il conserve précieusement. Il y a un côté député « à l’ancienne » chez Romain Grau ; et ce portrait correspond bien à l’idée qu’il se fait de son univers politique, de son ancrage territorial, de l’attente de ses concitoyens locaux. Il rejoint également une conception de la réussite qui lui vient de loin, de l’enfance pour ainsi dire.

Issu d’une famille d’agriculteurs de la plaine du Roussillon, au sein de laquelle il est le premier à avoir eu le bac, il parlait catalan à la maison. La région où il a grandi, maintenant absorbée dans l’orbite du tissu urbain perpignanais, était encore tout à fait rurale. Orphelin de père à 12 ans, il doit assurer l’entretien de l’exploitation malgré les difficultés liées à une production en perte de vitesse, tout en continuant d’aller à l’école où il est excellent élève. Boursier toute sa scolarité – « j’en ai longtemps eu honte, je le cachais », se souvient-il –, ses résultats permettent à Romain d’être reçu au lycée Arago, le grand établissement du centre-ville de Perpignan, fréquenté par la bourgeoisie de la cité catalane. De là, après le bac, il monte à Sciences Po Paris.

Ses premiers modèles étaient les notables du coin, les représentants de la République qui venaient saluer la famille, et en qui une psychanalyse de comptoir serait prompte à

déceler des silhouettes paternelles de substitution, des figures de prestige et d'autorité, à l'image du député Arthur Conte, historien, écrivain, maire de Salses-le-Château pendant vingt-cinq ans, qui compta parmi ses contribuables un futur prix Nobel de littérature en la personne de Claude Simon.

*

Romain Grau fut d'abord encarté au Parti radical valoisien – lequel demeure, en dépit de ses changements de nom et de ses glissements de sensibilité politique, le plus ancien parti de France, fondé en 1901 –, et se dit l'héritier d'une morale provinciale traditionnelle, catholique et libérale, de centre-droit, et d'obédience juppéiste. Il a d'ailleurs refusé de soutenir François Fillon, qu'il juge trop extrême, après l'échec d'Alain Juppé à la primaire de 2016. Sans doute du fait de cette culture politique, Grau a une interprétation assez personnelle de l'entité macroniste. Contrairement au discours cultivé par les marcheurs eux-mêmes, il écarte l'idée d'une création *ex nihilo*, sans histoire.

Pas de table rase, donc : au contraire, En Marche ! renoue selon lui avec une grande tradition centriste française, par-delà les polarisations qui, depuis près de quarante ans, ont structuré la Cinquième République. « C'est une grande force centrale qui se reconstitue, expose-t-il, comme au début de la Troisième République, quand le Parti radical donnait une stabilité au pays. Aujourd'hui, cela ne se passe plus au niveau des petites exploitations agricoles mais des start-up ; toutefois, ce nouvel espace qui émerge sur les ruines des partis traditionnels

est en lien avec l'histoire politique de la France. »

« Et l'on n'imaginait pas des dirigeants de start-up s'impliquer dans la vie publique ! » s'exclame-t-il avec, cette fois, une exaltation surjouée qui donne l'impression qu'il récite le petit bréviaire du bon marcheur.

Son discours est plus direct, plus habité aussi, lorsqu'il annonce, sans barguigner, son intention de briguer la mairie de Perpignan lors du scrutin municipal de 2020. Car son véritable horizon politique, il est là, focalisé vers sa ville et sa région, la Catalogne, avec tous les enjeux qu'implique la perspective indépendantiste de l'autre côté de la frontière espagnole. Grau n'oublie pas que, malgré les effets tenaces de la centralisation française qui incitent à toujours regarder vers le nord, la plaine du Roussillon ne se trouve guère qu'à deux petites heures de route d'une grande mégapole européenne, Barcelone. Ami avec Carles Puigdemont, le leader indépendantiste, Grau garde un œil attentif sur les évolutions en cours, en gageant qu'il en découlera des opportunités économiques et stratégiques pour le développement de la ville qu'il espère diriger, avec à l'esprit un modèle de gestion similaire à celui d'Alain Juppé à Bordeaux.

*

Vis-à-vis d'Emmanuel Macron, nouveau pivot de la vie publique française pour un quinquennat au moins, les quatre élus de la promotion Senghor ont donc des positionnements contrastés. Entre le socialiste en quête d'un

souffle inédit, Boris Vallaud, l'opposant de droite déclaré, Julien Aubert, le « constructif » centriste indépendant, Olivier Becht, et le radical rallié à la cause de la majorité Romain Grau, les logiques de conquête ou de conservation du pouvoir parlementaire sont aussi distinctes que les objectifs qui les sous-tendent. Elles restent cependant toujours comprises à l'intérieur d'un éventail idéologique restreint, qui s'articule autour d'un axe central fort – l'aimant de la boussole.

Il suffit de regarder leur emplacement dans l'hémicycle pour avoir un reflet assez éloquent des options politiques auxquelles conduit la scolarité à l'ENA : c'est la traduction sur le plan de la représentation démocratique de ces fameuses « valeurs » et de la culture de la chose publique dont parlent tous les énarques.

Aucun d'entre eux n'émarge aux extrêmes ; tous s'inscrivent dans une palette de discours réformistes bon teint, avec des nuances qui dessinent de réelles distinctions politiques mais ne dévient pas du consensus républicain ordinaire. Même Julien Aubert, lequel se flatte de son indépendance d'esprit et pourrait sembler, à première vue, celui qui s'écarte le plus de la ligne médiane, ne cesse d'en référer à chaque phrase au patrimoine gaulliste – le nom de Gaulle étant lui-même l'objet d'un consensus national, un sésame que toutes les formations, ou presque, se disputent et se réapproprient tour à tour.

Ainsi, après les cabinets ministériels, les Senghor investissent peu à peu la vie parlementaire. D'autres tenteront leur chance

lors des scrutins à venir, désireux de se confronter à l'adrénaline particulière que secrète le suffrage populaire et inspirés par le succès de leur camarade Macron, par les opportunités que la conjoncture instable ouvre devant eux et par la visibilité politique que confère la qualité d'élu. Car n'oublions pas que la plupart des membres de la promo n'ont pas 40 ans : en âge politique, ils n'en sont qu'à leurs balbutiements.

SENGHOR EN PAYS SOCIAL-DÉMOCRATE

Les technocrates

« J'ai pu observer la vie d'élus, j'en vois la reconnaissance, mais aussi les servitudes, remarque pour sa part Sébastien Jallet. C'est une vie qui ne m'attire pas aujourd'hui. » Si un certain nombre de ses condisciples bifurquent vers le privé, quitte à en revenir ou à alterner, si d'autres s'aventurent sur les voies électorales, il fait quant à lui partie des technocrates assumés, qui poursuivent sans ciller une carrière au sein du service public, en conformité avec la vocation de l'ENA. Ils en sont en quelque sorte les meilleurs élèves, ceux qui viennent perpétuer la responsabilité première de l'École : fournir à l'appareil d'État ses hauts fonctionnaires. Et qui manifestent un attachement à ce statut.

Les voitures s'agglomèrent aux feux rouges qui bordent la place de Clichy en amas de tôles scintillant sous le soleil, se dénouent et se reforment aussitôt dans des bruits de moteurs et de klaxons étouffés par la chaleur. Nous sommes en bras de chemise et la terrasse du Wepler, avec sa vue imprenable sur le spectacle des ressacs automobiles, a des airs de bord de mer.

Jallet arrive par la ligne 13, de Saint-Denis, où

se trouve le siège du Commissariat général à l'égalité des territoires (CGET), et où il est directeur de la Ville et de la Cohésion urbaine. Pour ce natif de Tours, c'est sans doute une liste d'attente au lycée qui a décidé de son parcours : dès la seconde, au lycée Descartes, passionné par l'histoire de France, il manifeste la volonté de servir l'État, mais se destine alors plutôt à l'armée. Il souhaite s'inscrire au Prytanée de La Flèche, la célèbre école militaire qui se situe non loin de là, dans la Sarthe, entre Le Mans et Angers. Cependant, les effectifs sont déjà bouclés : sa candidature demeure en suspens, Jallet reste au lycée à Tours et, à défaut d'uniforme, s'oriente vers le service public.

En entrant à Sciences Po, il éprouve le même sentiment que tous les provinciaux qui débarquent : celui d'appréhender une bourgeoisie parisienne qui est un monde en soi, avec ses réseaux déjà formés, ses règles dont il faut faire l'apprentissage. Immanquablement, que l'on soit un Rastignac, un Rubempré, un Sorel ou un Moreau en puissance, l'invariant des romans de formation français du XIX^e siècle continue de se répéter pour tous les arrivants, et cette étape de leur biographie en fait, chaque fois, l'argument d'un roman d'initiation en abrégé.

Sur ce qu'il découvre, le regard de Sébastien Jallet, qui fait partie des – seulement – 5 % d'élèves boursiers à Sciences Po, est déjà aiguisé, et son prisme politique acéré ; les inégalités qu'il constate sont béantes. Il milite à l'UNEF-ID, fait partie des MJS de l'école ; en compagnie de Mathias Vicherat, il y crée une branche d'Attac, avec la volonté de proposer une

alternative à la doxa libérale qui règne en maître dans la maison de la rue Saint-Guillaume.

Il pense que la transformation sociale passe par l'exercice du pouvoir, vote Chevènement par attachement à la République, travaille avec Jean-Luc Mélenchon, Gérard Filoche, Julien Dray. « Mélenchon voulait constituer une avant-garde éclairée parmi les élites », raconte-t-il à propos du leader de la France Insoumise, pour lequel, comme Mathias Vicherat d'ailleurs, on sent qu'il garde de l'affection, même s'il n'en partage plus les idées.

*

« Nous sommes tous majors de l'ENA », plaisante-t-il, puisque le classement a été annulé. « Être de la même promo permet une confiance réciproque, une facilité, je sais que je peux les appeler n'importe quand, leur parler cash, les interpeller », ajoute-t-il au sujet de ses camarades. De fait, ses postes successifs l'ont souvent amené à collaborer étroitement avec certains Senghor – surtout ceux qui, comme lui, cultivent une fibre sociale-démocrate et planchent sur les affaires sociales ou urbaines.

Presque tout le quinquennat Hollande, il l'a passé dans des cabinets ministériels : d'abord comme directeur adjoint du ministre délégué à la Ville, François Lamy, de 2012 à 2014, puis de la ministre des Droits des femmes, de la Ville, de la Jeunesse et des Sports, Najat Vallaud-Belkacem ; il est à ce moment-là l'adjoint d'Étienne Grass et collègue de Sheraz Gasri. Désigné directeur de cabinet de Myriam El Khomri, secrétaire d'État chargée de la politique

de la Ville, dépendant de Matignon, il bosse alors beaucoup avec Nicolas Grivel. Il suit El Khomri au ministère du Travail, de l'Emploi, de la Formation professionnelle et du Dialogue social où il ne reste que quelques mois, avant d'être nommé au CGET.

*

Depuis l'élection de François Hollande, Nicolas Grivel, de son côté, a connu un itinéraire assez comparable à celui de son ami Sébastien Jallet. Lui aussi a enchaîné les places dans les ministères, avant de prendre la tête d'une grande institution liée aux affaires sociales. Originaire du bassin sidérurgique lorrain, près de Nancy, Nicolas Grivel a été très tôt sensibilisé à ces questions : ses parents déjà étaient travailleurs sociaux, et son père maire du village de 1 500 habitants où il a grandi ; à l'entendre en parler pudiquement, dans une brasserie de la rue de Rennes, avec une cravate bleu ciel assortie à ses yeux, le sourire jamais très loin des lèvres, on croirait qu'il poursuit le même engagement par d'autres moyens, et à un autre niveau.

À la sortie de l'ENA en 2004, il intègre l'IGAS, l'Inspection générale des affaires sociales, et participe, fort de sa connaissance des dossiers sociaux, à la campagne de Ségolène Royal en 2007, dans le rôle d'un « militant techno », rédigeant des notes, des interviews, des éléments de langage, y faisant l'expérience, raconte-t-il, du « circuit très compliqué des commandes lors d'une campagne électorale ».

En 2012, il est dircab adjoint de Michel Sapin au ministère du Travail ; il raconte avoir, pour

connaître son avis sur cette sollicitation, adressé un SMS à Emmanuel Macron qui l'a encouragé ; lors de la passation, il croise Marguerite Bérard-Andrieu qui, elle, quitte la rue de Grenelle dans le sillage de Xavier Bertrand. Sous François Rebsamen, au même ministère, il est promu directeur de cabinet. Et tandis que Sébastien Jallet vient lui succéder en accompagnant Myriam El Khomri, Grivel part prendre la direction de l'Agence nationale pour la rénovation urbaine (ANRU).

Créée par Jean-Louis Borloo en 2004 afin d'intervenir dans les quartiers vétustes ou délaissés, l'agence a pour vocation de coordonner l'action publique dans des zones urbaines paupérisées, souvent en proie à des phénomènes de ghettoïsation ou à la montée des communautarismes. Elle valide les projets de rénovation proposés par les municipalités et les collectivités territoriales, et cofinance les travaux.

« Beaucoup de choses s'y jouent pour la cohésion nationale », soutient Nicolas Grivel. Sur les 200 quartiers « d'intérêt national » identifiés et concernés par les programmes de rénovation, Grivel en a arpenté 185, du Blosne à Rennes jusqu'aux quartiers nord de Marseille, en passant par le Neuhof à Strasbourg ou la Seine-Saint-Denis. Il compte probablement parmi les personnes qui, en France, connaissent le mieux les configurations géographiques et architecturales, les données statistiques, la composition sociale de ces zones urbaines.

*

C'est Étienne Grass qui a nommé Nicolas Grivel à l'ANRU, quand il était le dircab de Najat Vallaud-Belkacem. Ces deux-là se connaissent depuis 1996 : Nicolas était en prépa avec la grande sœur d'Étienne. Fils d'enseignants de la banlieue de Nancy, Grass se dit un pur produit de l'Éducation nationale et des œuvres laïques, qui a grandi dans les locaux de l'école maternelle. Au divorce de ses parents, il vient vivre en centre-ville, change de lycée et rencontre en seconde sa future femme. Elle l'a « reprogrammé », sourit-il, en lui faisant découvrir un univers qu'il ignorait ; dont l'existence de Sciences Po.

Afin d'épater sa jeune fiancée, lui qui se destinait au lycée technique « bûche comme un dingue » pour avoir le concours de la prestigieuse école parisienne, sans même passer par la classe prépa. Résultat : il est le plus jeune étudiant à Sciences Po.

Déjà père de famille à l'ENA, il a peu d'argent et le consacre essentiellement aux allers-retours entre Paris et Strasbourg. Il travaille beaucoup, peut moins se permettre de sortir que la plupart de ses condisciples. « On était les pouilleux », dit-il, par comparaison avec les Parisiens et les plus fortunés – ceux que sa grande amie Sheraz Gasri appelait à l'École les « beautiful people ». Il a vu comment étaient avantagés ceux qui venaient des meilleures familles, ne se prive pas d'une pointe acerbe sur l'inégalité des chances, ceux à qui elle profite, et en premier lieu les « enfants d'archevêques », comme on appelle les rejetons d'énarques. « Déjà, le grand oral est un exercice de cooptation, confirme Sébastien Jallet : on se rend

tout de suite compte que l'on n'est pas de ce monde et que les élites y sont favorisées. »

« La reproduction sociale joue surtout en sortant, moins à l'École », relève Étienne Grass, qui se rappelle également que, lorsqu'il a eu l'ENA, son père lui a dit, par signe de complexe social : « Tu sais, dans deux ans, on ne pourra plus se parler. » Même si ni lui, ni Sheraz Gasri, Sébastien Jallet ou Fabrice Casadebaig ne le formuleraient ainsi, le fait d'appartenir à la société dont l'ENA ouvre les portes demeure bien plus problématique pour ceux qui ne sont pas du sérail originel que pour ceux qui en font partie depuis toujours. Il n'est pas facile d'en finir avec les complexes et les sentiments d'illégitimité. L'ENA aussi a ses transclasses, selon le terme formé par la philosophe Chantal Jaquet¹. On a beau toucher à la fleur, comme dit Rami Adwan, l'aristocratie républicaine qui vous accueille pour vos mérites continue de vous faire sentir que vous ne serez jamais complètement des siens.

*

« L'ENA m'a fait gagner quinze ans de carrière », résume Étienne Grass.

Et quelques amitiés solides qui sont, elles aussi, des accélérateurs professionnels. Un jour de mai 2012, Najat Vallaud-Belkacem l'appelle : « Je pense que je vais être ministre, veux-tu être mon dircab ? » Non, répond Grass qui se prépare à partir pour Washington. Boris Vallaud lui téléphone alors à son tour : « Tu ne peux pas lui faire ça ! » Elle insiste, il décline, finalement se laisse convaincre par Boris Vallaud et Martin

Hirsch, accepte *in extremis* : le lendemain matin, à 8 heures, il doit être au Conseil des ministres.

Avant d'être l'un des principaux instigateurs de la contestation qui fera annuler le classement de l'École pour rupture d'égalité, Étienne Grass en était sorti vingt-cinquième, et avait choisi, en toute logique, l'IGAS.

En 2005, rapporteur de la commission « Familles, vulnérabilité, pauvreté » réunie autour de Martin Hirsch, le président d'Emmaüs France, il coordonne la rédaction d'un document qui, sous le titre « Au possible nous sommes tenus », préconise notamment la création du Revenu de solidarité active (RSA), en remplacement du Revenu minimum d'insertion (RMI). Dans la foulée, toujours aux côtés de Hirsch, il crée en 2006 une association visant à promouvoir de nouvelles approches des politiques publiques, l'Agence nouvelle des solidarités actives.

Dans son histoire personnelle, la rencontre avec Martin Hirsch est cardinale ; c'est encore ce dernier qui le nomme directeur de cabinet lorsqu'il se voit confier par Nicolas Sarkozy, aux temps de sa « stratégie d'ouverture » en 2007, un portefeuille ministériel. Hirsch et Grass en choisissent ensemble le nom, inédit : Haut Commissariat aux solidarités actives contre la pauvreté. Ils y élaborent la réforme des minima sociaux, et lancent le RSA ; une fois celui-ci mis en place, fin 2009, Grass quitte le ministère. Un jour, confie-t-il, en déplacement de travail avec Martin Hirsch dans la banlieue de Nancy, ce dernier ne l'a pas cru quand Étienne lui a montré l'îlot où il avait grandi.

Spécialiste des questions de santé publique, qu'il enseigne d'ailleurs à Sciences Po, Grass a aussi imaginé un « bouclier sanitaire », qui contrebalançait alors sur le plan social le fameux « bouclier fiscal » introduit par l'attelage Sarkozy-Fillon : ce système consisterait à fixer un plafond de remboursement des dépenses de santé annuelles, modulé selon les revenus. Si la réforme n'a pas été retenue, elle n'est pas abandonnée pour autant, et resurgit régulièrement dans les débats. Dans un essai au titre volontaristement progressiste, *Génération réenchantée*², Étienne Grass émet une autre proposition, visant à l'instauration d'une dotation en patrimoine pour les jeunes à la naissance. Sous le nom chantant de DIVA – pour Dotation initiale dans la vie active –, il s'agirait d'allouer à chacun la somme de 5 000 euros, mise en réserve sur un livret d'épargne afin d'aider au financement des études, à la création d'une activité professionnelle, ou même à l'acquisition d'un logement. Autrement dit, d'atténuer, autant que faire se peut, ces inégalités de patrimoine qui se reproduisent et se répercutent ensuite tout au long d'une existence, et dont il a pu constater les effets jusque dans la formation des hauts fonctionnaires à l'ENA.

« Je suis un technocrate », se présente-t-il, revendiquant, non sans une certaine fierté, ce titre qu'il sait parfois déprécié. On l'aura compris, Grass a une définition du technocrate non pas comme simple exécutant chargé de mettre en œuvre des décisions auxquelles il n'a pas pris part, mais comme praticien du laboratoire démocratique, engagé dans la

fabrique des idées. Volubile et faux timide, qui ne demande qu'à s'animer dès qu'on s'aventure vers ses sujets de prédilection, et éminemment sympathique, il expose sa conception du fonctionnement de la pyramide politique en faisant des moulinets avec les mains, et en flirtant toujours avec le second degré. En l'écoutant, on saisit ce que peut être, en acte, une pensée réformiste sociale-démocrate à la recherche de perpétuels ajustements et améliorations à l'intérieur du système politique existant.

Pour Étienne Grass, il y a trois étages au travail politique : d'abord, « les puits de savoir », les personnes qui ont fait le tour d'un thème – les experts spécialisés dans un domaine ; ensuite, ceux qui transforment ce savoir en force de proposition, qui « métabolisent le technique pour en tirer des idées qui parlent aux gens » ; enfin, « les convaincants », ceux qui sont capables de porter ces idées, de les amener devant le peuple pour les diffuser dans l'opinion – de « faire bouger les gens » et les rendre concrètes.

« J'aime inventer des concepts, rendre simple ce qui est compliqué. En revanche, je n'ai pas le talent pour convaincre. C'est là où Najat est très forte, elle sait être convaincante, construire un rapport de forces pour promouvoir ce en quoi elle croit », note-t-il, en soulignant les grandes réussites, trop oubliées dans le bilan du quinquennat écoulé, qu'ont été, à ses yeux, certains textes qu'ils ont défendus ensemble, tels l'ABCD de l'Égalité ou la loi du 4 août 2014 sur « l'égalité réelle entre les femmes et les hommes ».

« Martin Hirsch m’a rattrapé », plaisante-t-il. Il y a deux ans, c’est encore lui qui recrute Étienne Grass, à l’issue de son expérience auprès de Najat Vallaud-Belkacem, à la direction générale de l’Assistance publique-Hôpitaux de Paris, où il collabore pendant quelques mois avec Amélie Verdier, numéro deux de Hirsch, avant que celle-ci ne s’en retourne au Budget. Grass y prend la tête de la direction du pilotage de la transformation, chargée de superviser la mutation et la construction des hôpitaux, où il remplace... Sibyle Veil.

Ainsi se tisse obstinément le réseau des correspondances qui font le propre de la vie du « microcosme de la haute fonction publique », comme dit Nicolas Grivel. On appelle « biographèmes » les quelques points de passage obligés du récit d’une vie, la naissance, la formation, le mariage, etc. ; Roland Barthes, en reprenant le mot à son compte, se proposait de désigner de la sorte les lignes de force mineures, les détails, les inflexions, en quoi l’énoncé d’une existence peut se condenser.

Lorsqu’il s’agit des représentants politiques et des hauts cadres de l’administration, ces éléments prennent vite une raideur un peu surannée, une sécheresse répétitive : celle des institutions et des positions qu’ils y occupent. Dans ce grand et incessant tournoiement des postes officiels, les individus paraissent souvent occultés derrière leurs identités de technocrates interchangeables. On décline leurs professions à rallonge accolées à leur nom comme des titres de noblesse, figées comme des adjectifs homériques. Les directions et sous-directions le

disputent à l'entrelacs des sigles et des portefeuilles.

L'appartenance à une promotion de l'ENA est l'un de ces biographèmes. D'ordinaire, il n'est guère qu'une ligne de plus dans la série qui résume une existence sous forme de CV. Dans le cas des Senghor, il accuse un relief un peu plus appuyé, constitue un point de repère plus saillant que pour la majorité des autres promotions. C'est d'autant plus vrai pour les technocrates en place sous l'administration Hollande. « La solidarité Voltaire était aussi essentiellement une solidarité de cabinets de gauche », remarque à ce propos Sébastien Proto.

« Un jour, raconte Sébastien Jallet, dans une réunion rassemblant les chefs de cabinet de tous les ministères, j'ai regardé autour de moi et je me suis rendu compte que plus de la moitié de la table était constituée par des Senghor. » De fait, en août 2013, ils étaient dix-sept à se trouver au service d'un même gouvernement : du jamais vu.

« J'aime travailler en bande », atteste Étienne Grass, et une bonne partie de cette bande lui vient de la promotion. Contrairement à son pote Boris Vallaud, qui fait pourtant partie du même petit groupe, Grass revendique un certain esprit de corps. « Senghor a beaucoup joué, poursuit-il. Dans les négociations, par exemple, on peut se parler franchement, en sachant que l'autre ne le prendra pas comme une critique personnelle et ne nous en tiendra pas rigueur. Et on finissait toujours par des moments amicaux. »

*

À l'endroit du président Macron, on peut déceler de la part des anciens chefs de cabinet de l'ère Hollande une sorte de neutralité affable, une retenue qui tient aussi bien du droit de réserve que de l'expectative.

« Je suis social-démocrate, Emmanuel est trop libéral pour moi », concède Nicolas Grivel en esquissant une moue dubitative, comme s'il attendait de voir la suite. « Mais compte tenu du contexte mondial et de la situation politique fragile dans laquelle nous étions, nous n'avons pas eu le pire qui pouvait nous arriver... » En tant que dircab du ministre du Travail, il a beaucoup échangé avec Macron, pendant que celui-ci était à Bercy, pour tâcher d'équilibrer les forces entre le patronat et les partenaires sociaux.

« Emmanuel est un ami. J'ai admiré sa capacité à renverser la table », s'exclame Étienne Grass, dans un soudain et inhabituel accès d'une langue du même bois que cette fameuse table dont moult hommes politiques s'échinent à vouloir la culbute. Il trouvait Macron et Vallaud-Belkacem « complémentaires », et regrette qu'ils aient refusé le ticket. Sur sa page Facebook, il poste un petit message pour se féliciter de la « bonne nouvelle » que représente l'élection de Vallaud à l'Assemblée nationale. Et parmi les commentaires, on voit s'afficher les « likes » de Fabrice Casadebaig ou de Sheraz Gasri.

« Je ne voulais pas faire campagne avant l'affaire Théo », explique Sébastien Jallet en référence au jeune homme violé avec une

matraque par un CRS à Aulnay-sous-Bois. Malgré la visite que rendit le président Hollande à la victime sur son lit d'hôpital (attention qui a peut-être, dit Jallet, empêché un embrasement similaire à celui qui avait eu lieu en 2005, après la mort à Clichy-sous-Bois de Zyed Benna et Bouna Traoré, électrocutés dans l'enceinte d'un transformateur où ils s'étaient réfugiés pour fuir la police, dans un contexte que Nicolas Sarkozy, ministre de l'Intérieur, avait contribué à rendre explosif en dégainant son fameux Kärcher et promettant de débarrasser les banlieues de la « racaille »), les « propos odieux » qui se sont déchaînés contre Théo dans la presse, le « regard injuste sur les quartiers » l'ont convaincu de défendre ses convictions auprès des candidats à la présidentielle. Il envoie des notes à l'équipe de Benoît Hamon, qui ne reçoivent aucun écho ; celles qu'il adresse à Emmanuel Macron lui valent immédiatement un coup de téléphone de ce dernier.

Fin juin, deux mois à peine après l'élection, il voulait encore croire que l'élection de Macron avait fait obstacle à une droite revancharde, dont la politique aurait fait très mal dans les quartiers. Six mois après, je me demande ce qu'il en pense.

-
- [1.](#) Chantal Jaquet, *Les Transclasses ou la non-reproduction*, PUF, 2014.
 - [2.](#) Calmann-Lévy, 2016.

LES TROIS CORPS DU HAUT FONCTIONNAIRE

Des réseaux et des archives

C'est sous une chaleur féroce, asphyxiante, de celles qui vous font maudire deux siècles d'industrialisation à outrance et des décennies d'irresponsabilité politique devant la dégradation prévisible des conditions climatiques, que je traverse le parvis de la gare du RER D de La Plaine Saint-Denis afin de me réfugier dans la fraîcheur climatisée du grand hall du siège de la SNCF. Je ne peux réprimer une pensée pour mon arrière-grand-père, chef de gare d'obscurs patelins du Massif central, et pour mon grand-père qui fut également cheminot.

Chez eux, dans mon enfance, *La Vie du rail* jouait à peu près le même rôle que *Le Monde* chez Marguerite Bérard. S'il y a comme chacun sait une mélancolie des paquebots, il y a aussi une nostalgie des chemins de fer ; et la vue sur les voies, depuis le petit salon privé où Mathias Vicherat m'a invité à déjeuner, ranime le souvenir des draisines orange et des michelines rouge et crème, des sifflets à bille et des képis élimés, des traverses de bois et du ballast concassé.

Les hangars de banlieue qui s'étendent sous les fenêtres ont beau ne pas avoir grand-chose en commun avec les paysages de rase campagne au milieu desquels j'ai grandi, le jeu des aiguillages et des caténaires me renvoie à l'ambiance particulière des bords de voies ferrées, et me plonge dans cette drôle d'atmosphère, à la fois impersonnelle et familière, qui coïncide pour moi avec l'acronyme SNCF – même si le design de son logo n'est plus le même que celui que j'ai connu enfant.

Dans une planche des *Dingossiers*, les deux compères Gotlib et Goscinny brossent le portrait de « celui qui a le chic ». En toutes circonstances, même en pleine chaleur, alors que tout le monde autour sue et se débraille, sa tenue est toujours impeccable, il reste frais comme un gardon. C'est à peu près l'impression que me donne Mathias en arrivant, comme si la canicule apocalyptique lui était demeurée inaperçue. Veste de costume, cravate en tricot bleu marine à pois blancs, barbe de hipster aux reflets roux impeccablement taillée, il porte discrètement au poignet un bracelet orange qui dénote son soutien à l'organisation – attribuée depuis – des Jeux olympiques à Paris, indice qui semble avoir résisté à son départ de la Mairie, ou révéler une touche de nostalgie.

Il a vécu la transition entre Bertrand Delanoë et Anne Hidalgo ; de son action aux côtés de cette dernière, avec qui il a réalisé la réforme sur le statut de Paris, créé le premier centre d'accueil pour les migrants, veillé au développement des logements sociaux, il veut tirer un bilan positif. Il évoque aussi, inévitablement, traumatisé comme tous ceux qui ont dû se rendre sur les

lieux, l'horreur de la nuit des attentats, les gens qu'il a vus mourir en arrivant sur le trottoir devant le Bataclan, et la cellule de crise dont il s'est ensuite occupé pendant de longues semaines. Ces dernières années ont été intenses, complexes. D'autant que, sur le plan privé, être le compagnon de Marie Drucker lui a valu l'honneur dispensable des magazines people, et le bonheur de devenir père.

Il y a seulement quelques mois qu'il est arrivé à la SNCF, en qualité de directeur général adjoint. Son périmètre d'action recouvre la stratégie de communication, la gestion des crises, et revêt surtout un enjeu de renversement de l'image écornée de l'entreprise, avec l'objectif de tenter de mettre fin à ce sport national qu'est le SNCF-bashing.

*

Avec Mathias, on a facilement l'impression de discuter avec un vieux copain – mais qui aurait vraiment très bien réussi. Et je n'arrive pas à faire la part des choses entre ce qui relève d'une sympathie réciproque ou d'une aptitude très étudiée de sa part à provoquer ce sentiment de proximité, d'intérêt et de connivence. J'aime à croire qu'il y a un peu des deux.

Il y a quatre ans, j'aurais volontiers parié sur Vicherat en imaginant quels membres de la promotion Senghor se lanceraient en politique, et y réussiraient. « Mais le monde politique est désinvolte », souffle-t-il, comme pour justifier son choix de s'en éloigner, momentanément du moins, pour aller se consacrer à un autre versant du service public, au sein d'un gigantesque

groupe dont l'État est actionnaire, et qui est aussi un emblème national. Son statut de numéro deux officieux du PDG, Guillaume Pepy – promotion Louise Michel, 1982-1984 –, lui garantit d'être au cœur des instances décisionnaires, même si leurs attributions diffèrent de celles du pouvoir municipal.

L'étage où se trouve son bureau consiste en un large plateau coupé de parois de verre et de fines cloisons : l'intimité n'y est guère de mise ; on croirait un open space dont les alvéoles se seraient développées jusqu'à devenir de vastes pièces autonomes et transparentes les unes aux autres. On retrouve quelques objets, des masques africains qui l'entouraient déjà à l'Hôtel de Ville.

Sur l'un des murs, un grand écran de télévision lui permet de suivre d'un coup d'œil les informations en direct pendant qu'il travaille. « Parfois, je lève les yeux, et lorsque je vois Emmanuel serrer la main de Poutine alors que je suis en train de régler des problèmes de retards de TER, je me dis que j'ai raté ma vie professionnelle », rigole-t-il. Beaucoup ne demanderaient qu'à échouer aussi bien.

Il voit encore régulièrement une bonne vingtaine de Senghor, mais pas uniquement lors de rendez-vous concertés entre eux à l'avance : ils se croisent aussi dans plusieurs autres cénacles qu'ils fréquentent en commun, où les réseaux s'interpénètrent et se partagent – et qui forment d'autres réseaux en soi. Avec le Club Choiseul, qui regroupe cent dirigeants du « monde économique de demain », ils sont une

dizaine de la promotion à venir dîner une fois par trimestre au Cercle de l'Union interalliée, rue du Faubourg Saint-Honoré, à quelques mètres de l'entrée de l'Élysée.

Au sein du Siècle, on en compte à peu près autant. Il y a une évidence à retrouver nombre d'énarques parmi les près de 800 membres du cercle siégeant au 13 avenue de l'Opéra, lequel fut fondé sous le statut d'association, à la Libération, en septembre 1944, par le journaliste Georges Bérard-Quélin et un groupe d'anciens résistants, dans l'optique avouée de permettre à des représentants des différentes sphères du pouvoir de se rencontrer et d'échanger. Sans distinction de couleurs politiques, ses membres sont choisis sur candidature, selon des critères de notoriété et de reconnaissance dans leurs domaines respectifs. Dans l'immédiat après-guerre, la création de l'ENA et celle du Siècle relevaient donc du même projet : celui de former et cimenter les nouvelles élites françaises. Les vocations des deux institutions étaient en quelque sorte parallèles et complémentaires : si l'ENA était l'école de l'élite, le Siècle en était le lieu de sociabilité.

De nos jours, le Siècle, Pénélope du gotha, poursuit obstinément son patient et toujours recommencé tissage de réseaux d'influence, en rassemblant des personnalités – et assurant la collusion – des mondes des affaires, des médias, de la politique, de la haute fonction publique.

*

« Ces clubs, je les fréquente aussi, rebondit Marguerite Bérard-Andrieu, mais ce n'est pas

pour y voir mes camarades de promo. Au contraire : j'y vais plutôt pour rencontrer de nouvelles personnes, découvrir des visages que je ne connais pas encore. » Lorsqu'elle vante par exemple, au détour de la conversation, la réussite d'une société comme BlaBlaCar, elle se réfère sans le préciser à une entreprise dont le PDG est intervenu deux mois plus tôt devant les membres du Club Choiseul.

Son discours est moins *corporate* qu'il y a quatre ans ; elle aussi tient à marquer ses distances avec le sérail Senghor, maintenant qu'une tête de proue s'en est détachée. Elle minimise l'apport de l'ENA sur sa carrière, insistant sur le fait qu'elle a d'autres réseaux que celui de la promo. De fait, parmi les anciens, ceux qui tempèrent l'apport de l'École sont souvent ceux qui, dès le départ, en avaient le moins besoin, et qui disposent depuis leur plus jeune âge d'autres entrées dans l'élite que celles de l'ENA *stricto sensu*. Pour eux, l'École est un cercle parmi d'autres : un outil social et professionnel avantageux, mais dont on ne saurait exagérer l'importance.

Emmanuel Macron, raconte-t-on, a parfaitement compris cela, lui aussi. Contrairement à ce que voudrait laisser penser l'image d'Épinal de *l'ambitieux spontané*, déboulant d'on ne sait où, ce dernier, en marge de l'ENA, a soigneusement tissé ses réseaux pendant plus de quinze ans, multipliant sans relâche les rendez-vous, les dîners, les amitiés, usant de son pouvoir de séduction et de ses talents d'analyse pour s'attacher la confiance de partenaires nombreux et variés : ce sont eux qui l'ont soutenu lorsqu'il s'est agi de structurer son mouvement et financer sa campagne.

Macron a également veillé, une fois à l'Élysée, à prendre le contre-pied de François Hollande, lequel s'entourait de ses amis les meilleurs, et des Voltaire de préférence. Le nouveau président a plutôt évité de rassembler autour de lui son réseau Senghor. Outre le « proche » Aurélien Lechevallier, on ne dénombre « que » trois autres membres de la promo à l'Élysée, Marie Fontanel – conseillère sur les questions de santé –, Franck Paris – diplomate et « M. Afrique » de Macron – et Stanislas Cazelles – conseiller Outre-Mer. Mais il se dit que ceux-là n'ont pas été choisis par le président lui-même, qu'à l'École il ne les connaissait qu'à peine, et qu'ils ne comptent pas parmi ses amis personnels.

En somme, pour arriver aux plus hauts sommets de l'État, l'ENA est un réseau nécessaire mais pas suffisant. On en a besoin pour faire son trou, mais on ne peut s'y limiter. Il manque à ceux qui n'en sont pas – Nicolas Sarkozy, qui n'est pas énarque, leur voue une détestation significative, pour cette raison même – mais il ne remplace pas les réseaux complémentaires pour ceux qui n'en sont pas dotés. La pure assise technocratique ne peut propulser une carrière électorale. Ce qui explique aussi les difficultés pour les non-héritiers, ceux dont l'habitus de départ est le moins compatible avec le monde du pouvoir, à franchir les dernières marches qui les mèneraient vers les plus hautes responsabilités.

*

« La France est un grand cimetière de réformes magnifiques. » Marguerite Bérard-Andrieu pourrait faire sienne la maxime ironico-lyrique de son ancien mentor, Raymond Soubie. Sur le quinquennat Hollande, elle n'a pas de mots assez durs, jugeant qu'aucune des mesures nécessaires n'a été prise. Peut-être se sent-elle d'autant plus libre de les assener à la volée que Manuel Valls, l'ancien patron de son époux, a fini le quinquennat en conflit ouvert avec François Hollande, puis été évincé aux primaires socialistes.

Du point de vue de son métier de banquière, la victoire d'Emmanuel Macron est une bonne nouvelle, qui lui vaut même, raconte-t-elle, après les craintes nées de l'enchaînement Trump/Brexit, des « Congratulations ! » quand elle arrive dans les réunions avec ses partenaires à l'étranger.

Du bureau qu'elle occupe à présent dans le building de la BPCE, on ne voit plus couler la Seine, ni se découper le paquebot de Bercy. La pièce est plus exigüe, l'étage inférieur, la machine à café en panne. Le décor est trompeur : il y a un an, elle a été nommée au directoire de la banque, qui compte parmi les trente premiers groupes bancaires au monde, où elle a un rôle de numéro deux, en charge du pôle finances – ce qui consiste en quelque sorte à être « médecin chez les médecins », plaisante-t-elle. Elle est l'une des rares femmes à occuper de telles responsabilités dans le monde très masculin des établissements financiers : « Autour de moi, les *white males* ont pris un coup de vieux », se réjouit-elle, en recourant au passage à l'un de ces anglicismes qu'elle affectionne.

Il est frappant de constater qu'à une ou deux

exceptions près, aucun des membres de la promotion Senghor rencontrés il y a quatre ans n'occupe plus le même poste. Même ceux qui sont restés au sein de la même société, comme Marguerite Bérard-Andrieu ou Sébastien Proto, y ont vu leur statut et leurs attributions évoluer. On ne peut s'empêcher de penser, à une époque où les lois sur le travail sont tout entières conduites à des fins de « flexibilité », que l'expérience propre qu'en ont les énarques qui soutiennent ces réformes leur donne une idée un peu partielle de cette doctrine : pour eux, la mobilité est permanente, naturelle, ils ont cent vies professionnelles, ils changent de travail constamment, au gré des opportunités, des chances qu'on leur tend, des avancements qu'ils savent se ménager. C'est une pratique de la flexibilité différente de l'« ubérisation » qui a cours à d'autres échelons de la société.

Marguerite Bérard-Andrieu a quitté la BPCE aux derniers jours de 2017 ; on a appris le 1^{er} janvier 2018 qu'elle allait entrer – de l'autre côté de la Seine – au comité exécutif de la première banque française, le groupe BNP-Paribas.

*

Dans les années 80-90, observe Jean-Baptiste Nicolas, l'ENA était devenue une sorte de super-école de commerce, formant essentiellement des hommes et des femmes d'affaires. La période due à l'État était vue comme un sacrifice nécessaire, dont on s'acquittait au plus vite avant de rejoindre le privé. L'idéologie de la réduction de l'État, l'évangile libéral tout-puissant étaient partagés par les énarques eux-mêmes ; l'esprit de

service public n'était plus guère qu'un vain mot, un vague supplément d'âme, élément de discours qu'on ânonnait de façon machinale en lorgnant vers d'autres gratifications, et qu'on oubliait aussitôt que possible.

« L'énarchie doutait d'elle-même et de sa vocation publique », poursuit-il, en se souvenant que ce désaveu de l'école de l'élite allait de pair avec celui de l'administration dans son ensemble, discréditée par la vieille et pourtant déjà sujette à caution opposition public-privé. « Quand nous étions à l'ENA, nous sentions encore cette défiance. Le service public avait une faible cote, alors que les enjeux mondiaux réclamaient de former les hauts fonctionnaires à de nouvelles missions. » En 2007, à Sciences Po où il enseignait, les jeunes ne parlaient presque plus de politique : « les mecs voulaient juste monter des start-ups » ; aujourd'hui, note-t-il, ils réinvestissent le champ public, les étudiants s'intéressent de nouveau au monde politique.

Dans la pente ardue de la rue Lepic, montant vers les hauteurs de la butte Montmartre, les rares passants essoufflés, en nage, donnent le sentiment de gravir une dune sous le soleil de plomb. Nous avons rendez-vous à l'Hôtel de Ville, mais Jean-Baptiste m'a envoyé un SMS en fin d'après-midi : « Tu ne veux pas venir dans mon quartier plutôt ? » En bermuda, en sirotant un Perrier à la terrasse du Lux Bar, il est plus à l'aise pour bavarder que dans son costume de directeur des ressources humaines à la Mairie de Paris, chargé de coordonner 55 000 employés de tous les métiers – sans compter les entreprises sous-traitantes externes dont la municipalité est le principal client.

Il est passé des finances à la DRH, où il est confronté aux mutations du travail contemporain, aux évolutions qui touchent tous les secteurs – même le stationnement ou le balayage, précise-t-il. La robotisation va faire, à terme, disparaître tout un ensemble de professions, dont il faut anticiper la redistribution, la formation sur de nouvelles compétences.

Derrière les questions techniques que posent ces métamorphoses, il y a aussi celle, fondamentale, du statut du travail dans une communauté municipale portée aux dimensions d'une mégalopole, l'une de ces villes-monde dont parle l'essayiste Saskia Sassen¹, qui s'étend et se transforme elle aussi, avec le projet du Grand Paris : exemple probant de ces endroits où la fonction du technocrate est directement politique et le public étroitement articulé au privé.

*

« Il me semble que le fric est moins la priorité des jeunes diplômés, reprend Jean-Baptiste Nicolas. Le collectif reprend de la vigueur. La situation de la planète est devenue dramatique, avec le terrorisme, le réchauffement climatique. Nos années dangereuses ont provoqué un sentiment d'urgence. On est loin des années 90 et du dogme de la fin de l'Histoire. »

Avec le 11 septembre 2001, la crise financière des années 2007-2008, la première décennie du XXI^e siècle a été celle de la remise en route de l'Histoire. On a cessé de penser que les guerres périphériques n'étaient que des soubresauts de

peu d'importance sur le chemin d'une grande pacification mondiale instituée sous l'égide des démocraties de marché, lesquelles n'auraient dès lors plus vocation qu'à reproduire leur ordre idéal et incontestable à l'infini. Depuis, le monde s'est remultilatéralisé, les conflits se sont étendus, les menaces multipliées, les inquiétudes accrues.

Dans ce contexte, par ricochet, peut-être observe-t-on un regain de conscience civique ; et en tout cas, un retour de l'État, de l'intérêt que lui portent les nouvelles générations. La promotion Senghor se situe à la charnière de ce changement. Comme le remarque Jean-Baptiste Nicolas, l'itinéraire de Macron est en cela symptomatique de son époque : il a préféré d'autres formes de pouvoir à celui strict de l'argent, choisi de quitter les banques d'affaires pour revenir dans l'État – avec à coup sûr des arrière-pensées en tête, mais d'abord comme « simple » secrétaire général adjoint de l'Élysée.

Élu, Emmanuel Macron associe à une politique économique libérale affirmée un sens de l'État fort, qui passe autant par la symbolique de sa mise en scène que par l'interventionnisme du président dans les nominations des hauts fonctionnaires et par l'importance qu'il attache à l'appareil. En somme, un retour à la tradition colbertiste.

*

Il n'est peut-être pas fortuit qu'au moment même où Emmanuel Macron s'installait à l'Élysée à grand renfort de cérémoniaux pompeux, fût menée dans un autre haut lieu

parisien du pouvoir, représentatif, celui-ci, du capital culturel et scientifique, le Collège de France, une réflexion profonde sur les « fictions politiques », c'est-à-dire sur les images et les récits qui fédèrent les communautés, à commencer par celle qu'on appelle la communauté « nationale ».

Dans son cours, l'historien Patrick Boucheron interroge et déplie les symboles qui fabriquent un État et les images qui font état. Son approche de l'« art politique des recommencements » montre comment les souvenirs des époques antérieures hantent le présent, et la façon dont un espace politique est configuré par des motifs prélevés dans la mémoire commune et réagencés. Une configuration politique est la mise en présence de plusieurs fictions que l'on réactive, dont on propose un nouveau montage, une nouvelle lecture, un peu comme les remakes de ces vieux films que les époques ultérieures réinterprètent en les réécrivant.

Sur les Champs-Élysées à bord d'un véhicule de l'armée, à pied dans la cour du Louvre, à Versailles devant le Congrès ou avec Vladimir Poutine, mais encore en intitulant un livre *Révolution* ou lançant des appels vibrants à la « Nation française » lors de ses vœux de bonne année, le style républicain d'Emmanuel Macron porte des nostalgies absolutistes et impériales, mais aussi révolutionnaires et patriotiques. Dans un même recommencement du souvenir français.

Un monument est une fiction politique ; un discours peut en être un aussi ; un événement marquant, une grande figure, *a fortiori*. « Les hauts fonctionnaires sont des archives vivantes.

Ils sont les réceptacles d'une histoire », dit Pierre Legendre².

Comme chacun sait, il y a deux corps du roi : le corps physique, terrestre, mortel du monarque de chair et d'os, et le corps symbolique, éternel, du souverain qui en hérite et le transmet à son successeur pour assurer la pérennité de la communauté. S'agissant des dignitaires de la fonction publique, la densité d'incarnation n'est évidemment pas comparable ; c'en est une version parcellaire, une représentation instrumentale : un rouage. Ces corps sont traversés par le pouvoir plus qu'ils ne l'incarnent. Mais à ce titre, ils sont aussi un recommencement.

La partition introduite par Ernst Kantorowicz³, qui distingue le corps humain et un autre, fictif, que sa fonction dépasse, les grands commis de l'État la soutiennent eux aussi. À ceci près qu'il faudrait alors lui adjoindre une troisième instance, un troisième corps, collectif celui-là, pluriel : ce corps d'archives dont parle Legendre, qui se manifeste dans le corps de l'État dont le haut fonctionnaire fait partie, et dont il est l'une des parties.

C'est un corps transitoire, qu'un même individu peut emprunter, revêtir et abandonner plusieurs fois au cours d'une carrière, selon qu'il mène celle-ci au service de la fonction publique ou s'en écarte. Mieux que n'importe quelle autre institution, l'ENA autorise les jeunes gens qu'elle forme à s'identifier à cette histoire nationale, à la poursuivre, à l'intérioriser. Elle leur permet d'entrer dans ce corps, de le faire leur, quitte à le délaisser lorsque d'autres appâts les attirent ailleurs. Et ce corps, alors, leur survit, en attente de nouvelles épaules pour l'endosser,

et avec lui les charges dont il est le porteur, et la permanence de l'idée de l'État dont il est le garant.

1. Saskia Sassen, *La Ville globale : New York, Londres, Tokyo*, éditions Descartes & Cie, 1996.

2. *Miroir d'une nation, l'École nationale d'administration*, *op. cit.*

3. Ernst Kantorowicz, *Les Deux Corps du roi. Essai sur la théologie politique au Moyen Âge*, Gallimard, 1989.

ÉPILOGUE

En même temps

*La science des occasions et des
temps est la principale partie des
affaires.*

BOSSUET

Dans un passage de ses *Mémoires*, qui sont tout entiers irrigués par une longue méditation transversale sur les modes et aspects du pouvoir, Saint-Simon décrit comment le puissant ministre de la Guerre de Louis XIV, Louvois, rival et jaloux de Colbert, s’y était pris pour endiguer les caractères trop ambitieux et canaliser l’ardeur des jeunes gens méritants, qui auraient risqué de lui faire de l’ombre. Il avait instauré l’ordre du tableau, lequel suivait une logique de promotion par l’ancienneté et coupait l’herbe sous le pied des ascensions trop rapides. Pour monter de rang, on se contentait de ne pas encourir de disgrâce, de ne pas se faire remarquer, et de patienter. N’arrivaient plus aux hautes fonctions que des vieillards – des sexagénaires.

Il suffisait à Louvois de ralentir les carrières pour ne plus avoir d’éventuel concurrent, seulement des obligés. Dans ce stratagème, Saint-Simon voit une manœuvre funeste, vouée à affaiblir les armées en favorisant les médiocres, au profit des intérêts d’un individu unique ; il lui impute une partie des déconvenues militaires du Grand Siècle. Mais il y a aussi une leçon magistrale à en tirer : l’avancée vers le pouvoir est, avant toute chose, une question de temporalité. Contrairement aux adages qui incitent à la patience, tel le rabelaisien « Tout vient à point à qui peut attendre », savoir accélérer le temps, saisir sa chance au moment opportun, même lorsque celui-ci paraît venir plus tôt que de raison, et surtout ne pas se laisser

dicter le rythme par ceux qui sont déjà en place, cela peut s'avérer la condition essentielle de la conquête. Depuis leur sortie de l'École, les jeunes énarques de la promotion Senghor en font l'expérience tour à tour, à différents niveaux, et en divers endroits du pouvoir. Ils ont vu l'un d'entre eux en user mieux que quiconque, forçant les opportunités afin de prendre une place dont il n'est même pas sûr qu'il la brigait encore deux ans plus tôt.

« Le Temps est la matière première de la politique », a dit un jour leur aîné de la promotion Voltaire, un certain François Hollande ; les Senghor semblent avoir intériorisé cette formule et en jouer savamment. Gaspard Gantzer rappelle souvent qu'Emmanuel Macron lui a exposé un jour que les Grecs avaient trois concepts pour définir le Temps : *chronos*, la durée ; *aiôn*, la destinée ; *kairos*, l'occasion. « Donne-toi la durée, saisis les occasions, et tu accompliras ta destinée », en déduisait Macron. Il s'est appliqué le théorème à lui-même, tissant sur la longue durée ses réseaux et ses domaines d'expertise, et jouant le tout pour le tout lorsqu'il a senti se présenter le moment propice.

Car rien ne garantit qu'Emmanuel Macron aurait eu de nouveau l'occasion d'être élu président de la République s'il n'avait pas saisi celle-ci. « En politique, les circonstances décident, souligne Julien Aubert. Vous pouvez rester une célébrité inconnue. » Tant de postulants crédibles à qui le Graal était promis ont vu les années passer, les scrutins se succéder, sans se trouver jamais en position de l'emporter. L'audace supposée du jeune président réside peut-être entièrement en cela : avoir su « y

aller » quand il a vu un alignement de planètes favorable. En termes d'image dans l'opinion publique, cet opportunisme s'est révélé un atout, en contribuant à construire son personnage intrépide de « plus jeune chef d'État français depuis Napoléon ».

*

On a beaucoup glosé sur le fameux « en même temps » qui, comme le relève Emmanuel Carrère dans le portrait qu'il a brossé de lui pour le quotidien britannique *The Guardian*, a été élevé par Macron du rang d'un maniérisme rhétorique à celui d'une position philosophique. Il contiendrait à la fois le *modus operandi* politique d'Emmanuel Macron et le socle sur lequel s'appuieraient sa pensée et son action.

Cet art de faire la navette lui viendrait notamment de sa fréquentation de Paul Ricœur, le maître qui l'aurait, selon les propres mots de l'élève, « rééduqué philosophiquement », et dans la doctrine duquel de nombreux exégètes de l'ascension macronienne, souhaitant porter à son crédit une réflexion vertébrale qui accompagnerait ses desseins, veulent voir une préfiguration de ses orientations politiques.

L'« en même temps » désignerait la volonté de concilier les différentes variétés du Temps décomposées par les Grecs : en matière politique, prendre en considération à la fois l'urgence et le temps long. Mais il traduit aussi, bien entendu, le désir de faire tenir ensemble des lignes *a priori* contradictoires, en vertu d'un principe supérieur. Autrement dit, rassembler la droite et la gauche sur le modèle d'une coalition,

comme cela a cours dans de nombreuses démocraties – en Allemagne par exemple –, plutôt que sur celui de l’alternance. Cette stratégie n’est pas seulement un coup de force électoral ; elle ressortit surtout à une culture du consensus dont on peut penser qu’elle est, sinon directement héritée, du moins parfaitement en phase avec ce qu’on enseigne à l’ENA.

Les énarques partagent une aversion pour les extrêmes et « la conviction profonde que la transformation sociale passe par le consensus », note Adeline Baldacchino. En ce sens, la synthèse que Macron a faite au sommet de l’État, l’ENA la réalise depuis toujours. Il en va de sa raison d’être : les grands commis de la République qu’elle est chargée de former se doivent de servir indifféremment sous quelque gouvernement que ce soit. Ce qui n’implique pas que tous soient dénués d’opinions, ni même solubles dans n’importe quelle équipe ministérielle, mais qu’ils s’accordent sur l’essentiel, c’est-à-dire une certaine idée de l’administration nationale et un héritage politique qui passe par une fidélité aux traités européens, au libéralisme économique et à une conception de l’État français, fort et campé sur ses symboles. S’agissant donc de temporalités, et quoi qu’en disent les grands appels à la « révolution », cette vision s’inscrit bien plus dans la continuité que dans la rupture.

*

C’est le même consensus qui s’exprime dans le langage des énarques. « J’ai appris des façons de parler. Ce qu’il faut dire avant, pendant, après : cela s’apprend », remarque Nicolas

Grivel. On raconte plaisamment qu'un pli résume la rhétorique des élèves – et leur manière de construire un raisonnement. Là où, dans les classes prépa ou à Normale Sup, par exemple, on fait dans la dialectique hardcore, thèse-antithèse-synthèse, l'énarque se contente plutôt d'une argumentation en deux parties qui permet d'affiner, d'apporter une nuance, sans trancher sous le couperet de la dialectique. Ce rythme binaire qui évite de s'arrêter sur les contre-arguments, qui *supprime le négatif*, est proprement celui de la négociation : elle repose sur un consensus déjà acquis, qui tombe sous le sens, et qu'il s'agit d'infléchir dans la direction voulue.

Roland Barthes y insiste : une mythologie, c'est avant tout une scène de parole. L'ENA n'est pas une usine de robots stéréotypés, unifiés par leur comportement, leur tenue vestimentaire, ni même leurs aptitudes et ambitions. Ils ne sont même pas tous gris, n'en déplaise au trait d'ironie d'Édouard Philippe. L'ENA est surtout cette fabrique d'une scène de parole. Elle dispose les termes entre lesquels se définissent l'espace public et le territoire politique français. Autrement dit, elle règle un espace de langage à l'intérieur duquel la politique nationale est entièrement sommée de se tenir. Elle ne peut pas déborder – ni sur la droite ni sur la gauche – sous peine de devenir incontrôlable, extérieure au système de consensus que nous avons appris à confondre avec le mot démocratie.

« L'ENA permet de désacraliser le pouvoir en apprenant les codes, en approchant les centres de décision. Elle rend le pouvoir accessible », affirme le député Romain Grau. Certes, aux

rejetons de la noblesse d'État, le pouvoir est accessible depuis toujours ; c'est un milieu amniotique où ils baignent. Mais pour les élèves qui ne sont pas issus du sérail, ceux qui ne font pas partie de l'élite déjà constituée, l'École distribue des clés. À chacun ensuite de savoir en user à sa guise, se présenter devant les bonnes portes, voire forcer certaines serrures qui ne s'ouvrent que par effraction.

Avant de prétendre transgresser les codes, il faut en tout cas les connaître sur le bout des ongles. C'est ce qu'on pourrait appeler une « esthétique » du pouvoir. De la même façon qu'il faut, en art, en littérature, en musique, une connaissance parfaite de l'histoire des formes, des canons académiques, pour vouloir les subvertir et les briser, il faut se doter d'un savoir rigoureux des usages sociaux pour s'en servir librement et les retourner à son profit. « Seul le fils de Pharaon peut vaincre Pharaon », sourit Marguerite Bérard-Andrieu en référence à l'histoire de Moïse.

*

Chaque phrase prononcée par ces jeunes gens semble ainsi rigoureusement contrôlée. Car les Senghor n'ignorent pas que les mots sont l'autre matière première du pouvoir. Il y a ce que l'on peut dire et ce que l'on tait, chez les uns ce qu'on laisse filtrer tout en prenant l'air de ne pas y toucher, chez d'autres le soi-disant franc-parler habilement calculé. On connaît les exigences de la communication politique, des discours formatés, des éléments de langage. Mais c'est un talent plus saisissant encore que d'être capable d'une telle maîtrise dans des situations moins

officielles. Quand, me demandais-je parfois en dialoguant avec eux, quand se relâchent-ils vraiment, quand fendent-ils l'armure ?

Plus que leurs itinéraires ou leurs opinions, leur discours est politique : penser à la phrase d'après, c'est également être capable de jauger les effets de celle qu'on est en train de prononcer. À la fin de nos entretiens, presque tous m'ont demandé : « Et sinon, vous avez vu qui ? », avec la curiosité teintée de calcul de ceux qui se respectent et se surveillent du coin de l'œil. « On sait que nous sommes tous susceptibles de nous recroiser un jour », s'amuse Sébastien Proto.

Mener une enquête parmi les membres d'une promotion de l'ENA revient à naviguer au milieu des signes, et se sentir pris dans une sorte de grand jeu d'échecs verbal dont les joueurs s'affrontent à travers vous. Les informations qu'ils distillent, les amitiés qu'ils mettent en avant, les inimitiés qu'ils taisent ou laissent sous-entendre, tout concourt à vous donner l'impression d'être le témoin de plans tactiques qui vous dépassent.

Vous voilà réduit à vous livrer à un petit jeu d'interprétation dans lequel vous ne vous aventurez pas sans savoir que vous serez toujours perdant, parce que les personnes à qui vous vous adressez connaissent et maîtrisent les règles mieux que vous, qu'ils en aient une analyse approfondie et verbalisable ou qu'ils en aient une pratique intuitive, instinctive, et non moins redoutable. Avant d'être des professions, des titres, les plus hautes fonctions de l'État sont un corpus d'attitudes, d'idées, de

comportements, dans lequel les énarques circulent avec aisance, et qu'ils ont intériorisé, pour ne pas dire incorporé, au point que celui-ci semble leur faire une seconde nature. L'esprit de corps est accessoire par rapport à ce savoir social particulier. Ou plutôt, ce savoir fonde l'esprit de corps lui-même.

*

Par conséquent, ce serait une erreur de penser une promotion de l'ENA, la Senghor pas plus qu'une autre, comme un système de cooptation très précis, très rodé. Ce n'est ni un club ni une confrérie. Encore moins un gang organisé qui se partagerait les différents arcanes du pouvoir.

Si effet de réseau il y a, il réside dans une aptitude à s'inscrire *en même temps* dans les sphères les plus actives de l'État. Et s'il y a bien une expérience commune chez ces jeunes gens, elle n'est pas de l'ordre d'une aventure collective, mais dans cette faculté à s'orienter de concert et se renvoyer la balle au sein des lieux où se cristallise le pouvoir, à s'adapter à la réalité politique du moment, à en maîtriser les tenants et aboutissants.

Or – est-ce un effet de génération ? –, il semblerait que les Senghor aient surtout compris l'évolution de ces attentes. Ils ont su apporter des méthodes et des manières d'être qui détonnent quelque peu avec l'image traditionnelle, un peu compassée, qui s'attache à l'idée de bureaucratie d'élite. Leur « rébellion » originelle en est le meilleur indice : il s'agissait moins de contester un ordre établi que de montrer que cet ordre n'était pas adapté aux

exigences d'un monde en pleine mutation, et que l'ENA faisait mal son travail de formation de l'élite.

Pierre Legendre a déjà montré comment l'École a épousé les inflexions de son temps en intégrant à son vocabulaire le lexique du management. Dans les années 80-90, ces signes du pragmatisme libéral et de l'économisme triomphant rimaient avec une perte d'influence de l'ENA dans les sphères de la haute administration. Le souci du service public tombait en désuétude et ses supposés représentants cédaient aux sirènes de la finance et du CAC 40.

Il semblerait que ce mouvement se soit contrebalancé depuis, que les carrières politiques et technocratiques soient moins boudées par les diplômés, revalorisées par les circonstances historiques actuelles. Pour autant – comme on le voit avec Emmanuel Macron et ses sbires en marche – les effets de langage du management, auxquels se sont adjoints ceux de la nouvelle économie, persistent : c'est aussi que l'administration les a adoptés. On a réalisé la synthèse entre fonctionnaires, managers et startuiseurs.

*

Aucun État n'est jamais une unité organique : c'est un patient collage historique de réalités hétérogènes qui constituent une unité fabriquée. Parmi ces éléments, il y a les peuples, les langues, les données géographiques, les marqueurs historiques, événements, figures de

référence ; il y a aussi les institutions. Ces dernières ne sont pas moins porteuses d'imaginaire que les grands hommes ou les fleuves. (En témoignent à leur façon les élucubrations qu'elles suscitent : les allégations sur l'ENA et ses anciens élèves demeurent en bonne place dans la fachosphère et sur les sites complotistes.)

Dans la fiction politique française qui s'écrit depuis 1945 sous le titre « École nationale d'administration », la promotion Senghor compose une galerie de personnages aux caractères bien trempés, aux trajectoires exemplaires, aux rapports complexes. Entre les têtes d'affiche, les seconds rôles en attente de mieux et les techniciens, la distribution semble particulièrement complémentaire.

Car au sein de ce grand théâtre qu'est l'État, il y a les comédiens et les machinistes. Ceux qui incarnent et ceux qui exécutent ; ceux qui décident et ceux qui disposent ; ceux qui se dévoilent sur la scène publique et ceux qui restent en coulisses. L'ENA les forme *en même temps*, les met en relation. S'il y a un effet de groupe Senghor au sommet de l'État, c'est précisément qu'on trouve, issus de la promo, d'éminents représentants de chacun de ces rôles : aucune composante de cette scène de paroles, d'écritures et de péripéties n'est laissée de côté. Aucun domaine du pouvoir n'est négligé.

Reste à savoir quelles conséquences aura l'élection d'Emmanuel Macron sur l'avenir de ses camarades à moyen terme. Va-t-elle les dissuader de concourir à leur tour, les obliger à reconsidérer leurs ambitions, les orienter vers

d'autres domaines – ou au contraire leur donner des idées, les galvaniser ? Reste à savoir également si, passé le cap des quarante ans, le temps avançant et l'effet de précocité s'estompant, les jeunes gens de la promotion Senghor ne vont pas se banaliser au sein du personnel politique en place. S'ils ne vont pas devenir eux-mêmes ces barons, remplacer ces dinosaures, ces commis fossiles que leur irruption aurait contribué, à ce que leur petite mythologie nous fait accroire, à déloger ou à faire bouger. S'ils ne seront pas les Louvois de demain, usant de tout leur poids pour écraser les impétueux à venir.

Le Temps et les mots ; *kairos*, *chronos* et *logos* ; le moment propice, le patient travail du tissage des réseaux et le vocabulaire qui fait corps avec le présent : tous ces ingrédients opportuns, qui ont valu leur ascension éclair et simultanée à quelques dizaines de personnes déboulant de concert dans les engrenages de la République, sont susceptibles de se tarir ou de changer de main. L'image inédite de l'énarque détendu et sans complexe, à la fois jeune et entreprenant, expert et communicant, bousculant les partitions établies, échappant au côté empesé de sa caste, représentant à la fois la « start-up nation » et la verticalité du pouvoir, a dès maintenant *fait son temps*. Désormais que Macron s'en est saisi et servi pour se faire élire, cette figure est déjà périmée ; l'imaginaire du jeunisme triomphant est déjà passé.

Les ambitieux doivent se réinventer – eux qui sont rompus aux changements, eux qui ont l'habitude de la mobilité, de passer d'un poste à un autre, de s'adapter à des rôles remodelés. Nul doute que leurs stratégies sont en train de

s'aiguiser. Qu'ils visent, à courte ou longue échéance, des cibles que nous ne voyons pas encore se profiler. Qu'ils se préparent à jouer d'autres cartes, peut-être selon de nouvelles règles, d'après les coordonnées d'un monde politique reconfiguré. Et qu'en même temps, ils pensent déjà à la phrase d'après.

Je tiens à remercier pour leur disponibilité tous les membres de la promotion Senghor avec lesquels j'ai pu échanger. Ainsi que Christophe Bataille, Olivier Bouchara, Laure Bretton, Sarah Fosse, Elsa Jonquet, Juliette Joste, Cloé Korman, Vincent Message, Ellen Salvi et Stéphanie Vrillac.

DU MÊME AUTEUR

HABITATIONS SIMULTANÉES, Farrago/Léo Scheer, 2002.

PÔLE DE RÉSIDENCE MOMENTANÉE, Les petits matins, 2007.

STRANGULATION, Gallimard, 2008.

LA CONSTITUANTE PIRATESQUE, Burozoïque, 2009.

LES EFFONDRES, Actes Sud, 2010.

ACHARNEMENT, Actes Sud, 2012.

NOTRE DÉSIR EST SANS REMÈDE, Actes Sud, 2015.

Bande : © Innovaphot

ISBN : 978-2-246-81510-5

Tous droits de traduction, de reproduction et
d'adaptation réservés pour tous pays.

© *Éditions Grasset & Fasquelle, 2018.*

Ce document numérique a été réalisé par [PCA](#)

Table

[Couverture](#)

[Page de titre](#)

[Dédicace](#)

[Exergues](#)

[Prologue. Le marcheur du Louvre](#)

I

[La phrase d'après](#)

[Tir groupé – L'effet de promotion](#)

[Les girafes de Strasbourg – Les premières armes](#)

[Sur les quais du vieux Paris – Psychogéographie
du pouvoir français](#)

[L'âge de l'Empereur – Des jeunes gens pressés](#)

II

[En l'état](#)

[La démocratie, mode d'emploi – Une
administration peut-elle s'exporter ?](#)

[La mécanique des fluides – Les diplomates](#)

[Jeux de lumière et d'ombre – Le communicant
et le banquier d'affaires](#)

[L'encartage et le territoire – Les élus](#)

[Senghor en pays social-démocrate – *Les technocrates*](#)

[Les trois corps du haut fonctionnaire – *Des réseaux et des archives*](#)

[Épilogue. En même temps](#)

[Remerciements](#)

[Du même auteur](#)

[Copyright](#)

Table des Matières

Page de titre	2
Dédicace	3
Exergues	4
Prologue. Le marcheur du Louvre	5
I. La phrase d'après	16
Tir groupé – L'effet de promotion	17
Les girafes de Strasbourg – Les premières armes	28
Sur les quais du vieux Paris – Psychogéographie du pouvoir français	43
L'âge de l'Empereur – Des jeunes gens pressés	57
II. En l'état	84
La démocratie, mode d'emploi – Une administration peut-elle s'exporter ?	85
La mécanique des fluides – Les diplomates	96
Jeux de lumière et d'ombre – Le communicant et le banquier d'affaires	114
L'encartage et le territoire – Les élus	132
Senghor en pays social-démocrate – Les technocrates	143
Les trois corps du haut fonctionnaire – Des réseaux et des archives	158
Épilogue. En même temps	174
Remerciements	187
Du même auteur	188
Copyright	189
Table	190