

une date bien lointaine au regard de l'urgence actuelle – l'Organisation météorologique mondiale ayant en effet annoncé que l'année 2016 avait été la plus chaude jamais enregistrée, avec des températures dépassant celles, déjà exceptionnelles, de 2015.

Enfin, les observateurs sont nombreux à avoir pointé du doigt un décalage croissant ces dernières années entre les mesures politiques réellement mises en œuvre pour lutter contre le réchauffement climatique et les habitudes des Français dans leur quotidien. Celles-ci – de nouvelles manières de consommer, de se déplacer, de manger – évoluent plus vite que ce qui est décidé au niveau législatif. Comme si, sur ce sujet, les citoyens avaient un temps d'avance que le politique n'arrivait pas à rattraper.

« Bercy refuse de regarder les coûts et les avantages des politiques écologiques par rapport aux coûts de la santé. Sur le CICE, par exemple, on a pu financer des activités nocives pour plus d'emplois<sup>31</sup>. »

Il est également intéressant de noter que la période du quinquennat, 2012-2017 a été celle de l'explosion des sujets écologiques dans les villes. Paris, Lille, Bordeaux, Rennes et Nantes ont progressé sur la mobilité, l'alimentation, le logement, le développement économique local, la lutte contre les îlots de chaleur, la circulation alternée. Les attentes sont donc de plus en plus fortes vis-à-vis de l'exécutif, les citoyens voyant des changements à leur échelle suite aux décisions des collectivités locales et des municipalités.

---

31. Intervenant au séminaire « Environnement, écologie et développement durable », 19 octobre 2018.

## EXERCICE DU POUVOIR ET GOUVERNANCE

### Mathieu Souquière

Au printemps 2012, après l'élection de François Hollande, la gauche jouit d'une position institutionnelle comme elle n'en a jamais connue, cumulant tous les pouvoirs (exécutif, parlementaire, locaux). Cinq années plus tard, ce capital politique inédit a été totalement dilapidé. Comme l'a rappelé l'un des participants au séminaire « Exercice du pouvoir et gouvernance », l'échec final se mesure à trois choses : « l'impossibilité du président sortant à se représenter ; le fait que le Premier ministre en situation de le remplacer a lui-même été battu dans la primaire ; et le fait que le vainqueur de cette primaire se soit violemment "scratché" à l'élection présidentielle<sup>1</sup> ». Difficile de ne pas admettre, dans ces conditions, que le quinquennat s'est soldé par un échec politique cuisant.

Quels sont les éléments relevant de l'exercice du pouvoir qui permettent d'éclairer le passage de ce point le plus haut, en 2012, à ce point le plus bas, cinq ans plus tard ? « Les causes de l'échec politique tiennent-elles au quinquennat ou étaient-elles déjà présentes avant le début du quinquennat<sup>2</sup> ? » Pour expliquer une pente aussi abrupte, il est nécessaire de convoquer une multitude de facteurs, sans lesquels la machine ne se serait pas aussi magistralement grippée. En l'espèce, c'est sans doute parce que se sont additionnés des *éléments structurels*, profondément enkystés, et d'autres plus conjoncturels, qui ont joué l'effet de *facteurs aggravants*.

Les premiers viennent de loin, dans le temps et dans l'espace. Dans le temps d'abord, en ce qu'ils constituent des cailloux dans la chaussure de la gauche depuis déjà plusieurs décennies. Certains débats

---

1. Intervenant au séminaire « Exercice du pouvoir et gouvernance », 10 septembre 2018.

2. Intervenant au séminaire « Exercice du pouvoir et gouvernance », 10 septembre 2018.

de fond – sur l'économie de marché comme sur l'Europe – constituent en effet des lignes de fracture internes à la gauche, sans que celle-ci ne soit pour l'heure parvenue à les traiter autrement que par le biais de synthèses temporaires et superficielles. Dans l'espace ensuite, en ce que la France ne constitue sûrement pas un cas singulier : c'est la social-démocratie dans son ensemble et dans tous les pays qui traverse aujourd'hui une profonde crise d'identité. Qu'il s'agisse de penser l'articulation de l'économie et du social, la question de l'identité, des frontières et des migrations, celle de la laïcité et des religions, tout un corpus est à réinventer. « Nous sommes dans un cycle baissier partout et la social-démocratie est gravement malade sur tout le continent<sup>3</sup>. » On peut d'ailleurs y voir une forme de paradoxe car la crise de 2008, notamment, à l'épreuve des faits, a pourtant réhabilité le besoin de régulation politique de la chose économique, au risque de voir le monde sombrer dans un chaos encore plus puissant que celui de la Grande Dépression des années 1930.

Enfin, au-delà de ces questionnements de fond et de long terme, s'agissant de facteurs conjoncturels, il conviendra de voir quels ont été les facteurs aggravants propres au hollandisme appliqué. Car l'ampleur de l'échec pousse bien à traquer l'ensemble des causes : « La social-démocratie se replie partout, certes, mais lorsque nos camarades suédois enregistrent en 2018 leur plus mauvais score historique, c'est 28,2 %.<sup>4</sup> Nous, nous sommes tombés à 6% et sommes tout simplement menacés d'une disparition ou d'une évolution comparable à celle du parti communiste<sup>5</sup>. »

#### LA GAUCHE AU POUVOIR : L'ÉTERNELLE CHRONIQUE D'UNE DÉFAITE ANNONCÉE

---

« Je pense qu'il y avait un caractère structurel et inéluctable à tout ce qui nous est arrivé<sup>6</sup>. » Sous la V<sup>e</sup> République, la gauche ne s'est trouvée que

3. Intervenant au séminaire « Exercice du pouvoir et gouvernance », 10 septembre 2018.

4. Lors du scrutin du 9 septembre 2018.

5. Intervenant au séminaire « Exercice du pouvoir et gouvernance », 10 septembre 2018.

6. Intervenant au séminaire « Exercice du pouvoir et gouvernance », 10 septembre 2018.

quatre fois en situation de gouverner (deux fois avec François Mitterrand, une fois avec Lionel Jospin, une fois avec François Hollande) et n'a réussi à faire élire que deux des siens à la présidence de la République. En soixante ans, elle n'a en outre cumulé présence à l'Élysée et majorité au Parlement que quinze années. Même si l'élection de François Mitterrand a permis de débloquer la situation, l'arrivée de la gauche au pouvoir a longtemps constitué une sorte d'effraction, fait qui continue d'imprimer en profondeur notre culture politique : la droite serait presque par essence légitime à exercer le pouvoir, là où la gauche aurait toujours à faire la démonstration de sa propre capacité. Chacune de ses expériences s'est d'ailleurs soldée par un échec électoral considérable, avec :

- deux défaites aux législatives sous les septennats de François Mitterrand (l'une relative en 1986, l'autre historiquement sévère en 1993) ;
- un « coup de tonnerre » au premier tour de l'élection présidentielle de 2002, la gauche se trouvant devancée par la droite et, pour la première fois, par l'extrême droite ;
- une situation inédite en 2017, avec l'incapacité du président sortant à se représenter, aggravée par un score historiquement bas pour le candidat de substitution (malgré la légitimation tirée de sa victoire à la primaire).

Tout donne à croire que, si la gauche a progressivement gagné une légitimité à se faire élire sous la V<sup>e</sup> République, une réélection en bonne et due forme lui demeure encore aujourd'hui inaccessible (1988 faisait suite à une cohabitation et ne peut ainsi être un exemple). Il s'agit là d'un mal spécifiquement français. Gerhard Schröder, Tony Blair, José Luis Zapatero, Bill Clinton, Barack Obama..., qu'ils soient progressistes, démocrates, socialistes, les gouvernants de gauche étrangers n'ont pas connu la même infortune électorale que leurs homologues français dans la période récente.

Pour le dire autrement, la conquête du pouvoir n'est plus un sujet pour la gauche en France, mais son exercice en demeure un, puisque chaque séquence gouvernementale aura été considérée comme une forme de trahison des idéaux et des valeurs. Même la parenthèse Jospin, pourtant jugée plutôt positivement, aura subi une sanction finale extrêmement sévère. En tout état de cause, la conservation du pouvoir

reste à ce stade un horizon hors de portée pour la gauche de gouvernement française. Depuis 1981, toutefois, chaque majorité sortante, même de droite, se trouve en difficulté, si l'on excepte les élections présidentielle et législatives de 2007. Quelles explications peuvent venir en appui de cette réalité politique ? Nous proposons d'en mettre trois en avant.

#### *La gauche et la V<sup>e</sup> République : un malentendu ancien et persistant*

La culture politique de la gauche demeure parlementaire et horizontale. Celle-ci a donc toujours eu de profondes réserves à l'égard de la « République gaullienne » en général et de la figure de l'homme providentiel en particulier. Il s'agit d'une histoire ancienne et d'un thème bien identifié : si l'auteur du *Coup d'État permanent*<sup>7</sup> a réconcilié la gauche avec l'exercice du pouvoir, il ne l'a jamais véritablement convertie à l'iconographie de la « monarchie républicaine », qu'il s'est lui-même appliqué à incarner, non sans talent ni déplaisir.

« Nous avons tous en tête la contradiction entre la V<sup>e</sup> République et la nature du Parti socialiste. La V<sup>e</sup> République, c'est un régime disciplinaire, autoritaire, très hiérarchisé. Le Parti socialiste est, depuis toujours, un parti qui cultive l'expression de ses différences, de sa diversité, qu'il a même depuis Épinay institutionnalisé dans son mode d'expression en la rendant légitime<sup>8</sup>. » C'est comme si la fonction de premier secrétaire du Parti socialiste constituait l'anti-fiche de poste pour occuper la fonction de président de la République. Chacun sait d'ailleurs que l'instauration d'une VI<sup>e</sup> République a fait partie des propositions clés de tout un courant du Parti socialiste, bien avant que La France insoumise en fasse l'un de ses étendards. Il y aurait donc comme une incompatibilité fondamentale entre l'esprit de la V<sup>e</sup> République et le rapport des socialistes au pouvoir, comme l'ont souligné depuis longtemps les analystes.

#### *La gauche et le pouvoir : le mieux, ennemi du bien*

Là encore, le questionnement est ancien, aussi ancien que le socialisme lui-même, à travers la double problématique de conquête et d'exercice du

7. François Mitterrand, *Le Coup d'État permanent*, Paris, Plon, 1964.

8. Intervenant au séminaire « Exercice du pouvoir et gouvernance », 10 septembre 2018.

pouvoir. La gauche, c'est sa raison d'être, porte un combat en faveur de l'égalité et de la justice sociale, qui est par nature inachevé. Parce que la gauche se nourrit d'indignation et d'utopie, sa confrontation au réel est toujours périlleuse. N'est-elle pas, dans ces conditions, par essence condamnée à décevoir ? Son électorat – contrairement à l'électorat de droite – récuse toute velléité strictement gestionnaire et réclame une transformation profonde et durable de la société. Le mythe révolutionnaire et l'esthétique du Grand Soir semblent condamner mécaniquement toute tentative réformiste susceptible de procéder par petits pas. Le bilan de la gauche au pouvoir s'évalue ainsi non pas à l'aune de ce qui a déjà été réalisé, mais à l'aune de ce qui ne l'a pas encore été. Le verre d'un socialiste au pouvoir n'est jamais à moitié plein ; il est toujours aux trois quarts vide... « Une gauche léthargique est en soi un non-sens »<sup>9</sup>, avait résumé François Mitterrand. Une façon de dire qu'elle constitue toujours un refus de l'ordre existant, qu'elle considère comme un « désordre établi », selon la formule d'Emmanuel Mounier<sup>10</sup>. « La question de l'exercice du pouvoir est consubstantielle à l'existence même de la gauche, dont chaque expérience du pouvoir se solde par de grandes interrogations essentielles, touchant à l'essence même de la gauche<sup>11</sup>. »

#### *La gauche et l'économie de marché : du non-dit à la confusion*

François Mitterrand, en fondant le Parti socialiste d'Épinay, avait voulu tout à la fois un parti de rupture et un parti de pouvoir<sup>12</sup>. L'ambiguïté trouve donc sa source aux origines même du parti, à l'heure de la célèbre tirade mitterrandienne : « Celui qui n'accepte pas la rupture avec la société capitaliste, celui-là, je le dis, ne peut pas être adhérent du Parti socialiste. » Nous sommes en 1971. Et même si quelques esprits fébriles se font peur dix ans plus tard en redoutant l'arrivée de chars russes dans Paris, le nouveau président français élu ne cache pas ses intentions de siphonner très rapidement le parti communiste, notamment en nommant des représentants de ce dernier au gouvernement. D'ailleurs, « la campagne

9. Cité dans Jean-Paul Brunet, *Histoire du socialisme en France*, PUF, 1993 (réédition).

10. *Ibid.*

11. Intervenant au séminaire « Exercice du pouvoir et gouvernance », 10 septembre 2018.

12. Gérard Grunberg, « Quarante ans après, le PS meurt de son ambiguïté fondatrice », Slate, 1<sup>er</sup> mars 2016.

de François Mitterrand en 1981 a été articulée en partie avec des forces notoirement anticomunistes, qui ont mené un combat politique majeur contre le parti communiste, s'agissant notamment de Force ouvrière et des lambertistes. Et tout cela était évidemment articulé par la direction politique de François Mitterrand, autour de Pierre Bérégovoy<sup>13</sup>. »

Après 1983 et deux années de présidence mitterrandienne, la gauche de gouvernement opéra une conversion aussi spectaculaire dans les actes que dissimulée dans les discours : le soutien à la demande céda la place à une politique de l'offre qui n'a pas d'autre objet que de rétablir les marges des entreprises, amputées lors de la décennie précédente, alors que le « meilleur économiste de France », Raymond Barre, régnait à Matignon. Le fameux « tournant de la rigueur » n'était alors qu'une « parenthèse » destinée à être rapidement refermée, ce qui ne fut jamais le cas. L'inflation – alors dangereusement dynamique – devint l'ennemi numéro un à la place du chômage : la première sera effectivement contenue tandis que le second – contre lequel François Mitterrand dira plus tard que tout a été essayé – explosera. « Plus grave, le gouvernement de Laurent Fabius a sanctuarisé ces choix en signant l'Acte unique européen en février 1986. Ce nouveau traité étend le Marché commun aux services, mais, surtout, il libéralise les mouvements de capitaux<sup>14</sup>. »

Puis, lorsque celui qui était alors premier secrétaire et gardien du temple socialiste devint à son tour, quinze ans plus tard, Premier ministre, l'ambiguïté fut surmontée par une habileté rhétorique : « Oui à l'économie de marché, non à la société de marché. » Plus question de rompre avec le capitalisme. Il s'agit à présent de lutter contre certains excès du libéralisme et de la société de consommation.

En matière économique, le « non-dit de 1983 » est ainsi devenu, dans une certaine mesure, l'« ambiguïté de 2012 ». « Les orientations politiques qui ont été choisies par François Mitterrand en 1983 n'ont jamais été assumées par le Parti socialiste et nous y avons tous notre part de responsabilité [...]. La gauche ne pouvait s'en sortir que si elle

retrouvait un langage, une identité, une vérité par rapport à sa pratique. Je pense que le grand défaut de l'orientation de François Hollande, c'est de ne pas avoir assumé un discours de vérité<sup>15</sup>. » « La fronde n'est pas simplement due à des comportements personnels, elle est due aussi à des désaccords plus profonds qui tiennent à la relation à l'économie et à l'entreprise. Cela date des années 1980. Mais aussi de la relation à l'Europe. Cela date de Maastricht. Et, évidemment, avec l'aggravation de 2005<sup>16</sup>. » « Depuis 1983, nous vivons ensemble sur une ambiguïté avec ceux qui ont accepté un choix et ceux qui ne cessent de le combattre<sup>17</sup>. »

En matière économique, l'ambiguïté est demeurée en 2012, mais dans une bien moindre mesure, François Hollande ayant tout à la fois invoqué un socialisme de l'offre, fait de compétitivité et d'attractivité, et une lutte contre un ennemi sans visage, la finance. La politique menée durant cinq ans aura naturellement surtout penché en faveur du premier, et ainsi permis de restaurer les marges des entreprises, de relancer l'investissement et d'inverser, fût-ce tardivement et modestement, la courbe du chômage (en 2012, il augmentait de 25 000 personnes par mois en moyenne ; en 2017, il diminuait mensuellement de 10 000 personnes). Ces résultats ont bien été le fruit d'une politique de l'offre, mais qui là encore a été mal assumée, alors même que le rapport Gallois avait mis en lumière la nécessité de sa mise en œuvre.

À l'image de son prédécesseur – qui, lui, a attendu deux ans pour y venir –, François Hollande engage dès 2012, sans le crier trop fort, une politique « pro-business », qui respecte à la lettre le théorème de Schmidt selon lequel les profits d'aujourd'hui font les investissements de demain et les emplois d'après-demain. Une sorte d'hommage tardif à la social-démocratie ouest-allemande des années 1970...

« Il y a une question qui est l'épuisement idéologique de la social-démocratie. Et, plutôt que de refaire le match de 1983, je fais partie de ceux qui pensent qu'il n'y avait pas forcément de grands désaccords

13. Intervenant au séminaire « Exercice du pouvoir et gouvernance », 10 septembre 2018.

14. Philippe Frémeaux, *Après Macron*, Paris, Les Petits Matins, 2018.

15. Intervenant au séminaire « Exercice du pouvoir et gouvernance », 10 septembre 2018.

16. Intervenant au séminaire « Exercice du pouvoir et gouvernance », 10 septembre 2018.

17. Intervenant au séminaire « Exercice du pouvoir et gouvernance », 10 septembre 2018.

idéologiques entre les différentes composantes du Parti socialiste mais, en revanche, il y avait un vrai épuisement idéologique, autour de clivages datés<sup>18</sup>. » « Le parti n'a peut-être pas suffisamment tranché un certain nombre d'éléments qui, par effet boomerang, nous sont revenus en pleine figure pendant le quinquennat<sup>19</sup>. »

En dépit d'un travail de ressourcement idéologique non négligeable, sous la houlette successive de Laurent Fabius, Pierre Mauroy, Michel Rocard, Lionel Jospin, puis Martine Aubry, plusieurs acteurs ont insisté sur la faiblesse intellectuelle du Parti socialiste durant les dix années d'opposition, qu'il n'a malheureusement pas cherché à exploiter pour renouveler son corpus ; au contraire, les questions anciennes n'ont pas été tranchées et les questions nouvelles pas vraiment abordées. Est-ce parce que « François Hollande est un homme très intelligent mais qui n'aime pas les idées<sup>20</sup> » ? Ou parce que théoriser, c'est prendre le risque de se faire enfermer dans un schéma figé ? La gauche de gouvernement a insuffisamment repensé quelques problématiques clés, qu'il s'agisse justement de son rapport à l'économie, à l'Europe, à la question sociale (à travers celle des banlieues, notamment) et à celle de l'islam. « Fondamentalement, ce qui me semble en partie expliquer la difficulté dans laquelle l'exécutif s'est trouvé, c'est qu'un certain nombre de thèmes et de sujets n'avaient pas été suffisamment préparés en amont de l'élection présidentielle<sup>21</sup>. »

V<sup>e</sup> République, pouvoir, économie de marché : c'est toujours le même triple mur que la gauche, de François Mitterrand à François Hollande, aura percuté de plein fouet, non sans séquelles. Tels sont les invariants. Mais, comme nous le disions en introduction, la déroute de 2017, compte tenu de son ampleur, est également liée à certaines causes spécifiques. Alors que son accession au pouvoir n'a pas déclenché d'élan semblable à celui dont a bénéficié son lointain prédécesseur, François Hollande est parti de l'Élysée lesté d'une impopularité inédite par son ampleur. François Mitterrand quitta le pouvoir sous les critiques, François

18. Intervenant au séminaire « Exercice du pouvoir et gouvernance », 10 septembre 2018.

19. Intervenant au séminaire « Exercice du pouvoir et gouvernance », 10 septembre 2018.

20. Intervenant au séminaire « Exercice du pouvoir et gouvernance », 10 septembre 2018.

21. Intervenant au séminaire « Exercice du pouvoir et gouvernance », 10 septembre 2018.

Hollande, sous les sarcasmes. Le programme de ce dernier reposait essentiellement sur une promesse de changement de gouvernance et de style – « Le changement, c'est maintenant » – assurément en deçà du « Changer la vie » de 1972 de François Mitterrand. La promesse de rupture n'a pas eu le même écho en 2012 qu'en 1981, mais le passif cinq ans plus tard n'est pas moindre. Alors, que s'est-il passé ? Comment peut-on avoir aussi peu promis au départ et avoir autant déçu à l'arrivée ?

#### LES FACTEURS AGGRAVANTS OU LA GAUCHE DE GOUVERNEMENT À LA SAUCE HOLLANDAISE

Comme nous l'avons vu dans les précédents chapitres, en matière de politiques publiques, le bilan de François Hollande est contrasté, fait de succès et d'échecs. Mais quel bilan, en France comme à l'étranger, hier comme aujourd'hui, ne l'est pas ? Il faut toutefois distinguer deux choses. D'abord, la réalisation ou non des engagements de campagne : certaines promesses formulées en 2012 ont-elles été abandonnées ? Dans la gestion des événements survenus pendant le quinquennat, certaines options politiques ont-elles été contestables et contestées ? Dans les deux cas, la réponse est oui.

#### Renoncer, c'est déchoir ?

Au-delà de la dissimulation d'une politique de l'offre un peu honteuse en matière économique, certains renoncements sont survenus très tôt et ont immédiatement entretenu une suspicion dans l'opinion. Trois engagements ont ainsi été enterrés sans sommation, discréditant la sincérité et le volontarisme hollandais. Quelques jours seulement après l'élection, il n'y eut même pas tentative de renégociation du traité sur la stabilité, la coordination et la gouvernance (TSCG), pourtant promise dans la campagne (engagement n° 11). Quant à la lutte contre les discriminations, dont François Hollande avait pourtant fait un point spécifique de son programme, elle subit une double peine : le récépissé en cas de contrôle d'identité et le droit de vote des étrangers aux élections locales sont

abandonnés sans explications. Sur le second point, François Mitterrand n'avait pas procédé autrement, mais il ne disposait pas d'une assise électorale aussi solide au Parlement.

Pour autant, il serait expéditif de considérer François Hollande, à l'aune de ces renoncements, comme une exception : qu'il s'agisse des « 110 propositions pour la France » de François Mitterrand, de la « fracture sociale » diagnostiquée par Jacques Chirac ou de la « rupture » théorisée par Nicolas Sarkozy, tous les présidents en exercice ont été amenés à prendre quelque liberté avec leurs promesses de candidat. De ce point de vue, François Hollande n'est sans doute pas le plus mauvais élève de la classe.

Au-delà des écarts relevés avec les promesses initiales, il y a lieu d'examiner les entorses aux valeurs fondamentales de la gauche que certaines positions adoptées ou certaines décisions prises en réaction à l'actualité ont pu constituer. On peut notamment évoquer la question migratoire et le traitement des réfugiés qui ont commencé à affluer aux marges de l'Europe en 2014. Malheureusement, le ver semblait déjà dans le fruit, sur cette question centrale pour la gauche « morale », depuis l'affaire Leonarda en 2013 ou, la même année, les déclarations de Manuel Valls, alors ministre de l'Intérieur, sur les Roms. Les sorties de ce dernier, devenu Premier ministre, sur l'irresponsabilité de la chancelière allemande en matière migratoire<sup>22</sup> ou, dans un autre registre, sur « les positions irréconciliables à gauche »<sup>23</sup>, ont pu donner le sentiment à une partie de la gauche que la politique gouvernementale ne différait guère de celle qu'une droite modérée aurait pu mettre en œuvre. Naturellement, ce procès en trahison a pris une ampleur magistrale avec la déchéance de nationalité, mesure qui était portée récemment et dans un registre différent par la droite et l'extrême droite. « La déchéance de nationalité nous a déchirés et a fait exploser la gauche réformiste. On a explosé en vol et tout est parti à vau-l'eau, l'année 2016 n'ayant plus été qu'un chemin de croix que je ne souhaite à personne<sup>24</sup>. »

22. Lors d'une visite à Munich, le 13 février 2016.

23. Lors d'un déplacement à Corbeil-Essonnes, le 15 février 2016.

24. Intervenant au séminaire « Exercice du pouvoir et gouvernance », 10 septembre 2018.

Sans chercher à discuter ici ni l'éventuelle sincérité de François Hollande dans sa volonté de préserver la cohésion nationale, ni la dimension tactique de cette option, une chose peut être notée : François Hollande récolte un discrédit puissant en faisant la promotion d'une mesure pourtant très largement plébiscitée par l'opinion. Un rappel cruel : François Mitterrand avait quant à lui tiré un crédit maximal de sa position sur la peine de mort, alors même qu'elle était minoritaire dans l'opinion, parce qu'elle lui donnait une stature en termes de valeurs. François Hollande, *a contrario*, en épousant une idée du camp politique adverse, malgré l'écho de cette dernière chez les Français, a perdu toute crédibilité et a fait douter une partie de la gauche de la sincérité de ses convictions.

Dans la foulée, la loi travail a grandement pâti de cette rupture du lien de confiance avec l'opinion. Elle a en outre marqué un nouveau point de rupture. Alors qu'en matière sociale, tous les choix antérieurs du quinquennat s'étaient inscrits dans le cadre d'une culture sociale-démocrate assumée, laissant toute leur légitimité et leur place aux partenaires sociaux, la loi travail traduit une stratégie de rupture et de passage en force, à un moment où le pouvoir est au contraire terriblement affaibli. Si cette « théorie du choc » se donnait pour objectif tactique de briser les tabous, elle a surtout brisé le dernier socle très fragile de confiance. Comme l'ont dit certains, la gauche a ainsi perdu en quelques mois le respect et le soutien de la gauche morale d'abord, de la gauche sociale ensuite<sup>25</sup>.

### Le dispositif politique : un pilotage automatique, sans régulateur ni amortisseur

« Le quinquennat n'a pas été un échec, il a engendré beaucoup de choses positives, énormément de réalisations, plus de réformes d'ailleurs au début du quinquennat de François Hollande que sous le quinquennat actuel d'Emmanuel Macron, il y a des choses dont on peut s'enorgueillir. Mais, au fond, c'est par la gouvernance que nous avons péché. La gouvernance du quinquennat était dysfonctionnelle et ça, c'est un ingrédient tout à fait

25. Jean-Christophe Cambadélis, *Chronique d'une débâcle. 2012-2017*, Paris, L'Archipel, 2018.

particulier<sup>26</sup>. » Tous les acteurs ont pointé l'absence de dispositif qui permette de garantir un pilotage efficace et souple de la fabrique de la décision politique, entre l'exécutif, le Parlement et le parti. Le Parti socialiste paierait là les conséquences de ses décisions ou non-décisions. « Nos fonctions essentielles, nous les avons externalisées. Nous avons externalisé la primaire, donc la désignation de notre candidat. Nous avons externalisé la production idéologique depuis longtemps. Et nous avons, durant le quinquennat, externalisé le débat et la régulation politique<sup>27</sup>. »

« François Hollande a d'emblée choisi de ne pas accorder d'attention suffisante au Parti socialiste<sup>28</sup>», situation d'autant plus étonnante qu'il avait lui-même été méthodiquement associé à la politique gouvernementale menée par Lionel Jospin, et que cette fluidité des relations entre Matignon et Solférino avait à l'époque été l'une des clés du succès de la gauche plurielle. Au contraire, en 2012, « c'est comme si, bizarrement, François Hollande, qui avait été très longtemps premier secrétaire du Parti socialiste, s'était immédiatement désintéressé du parti, laissé en jachère ». Cela a créé une situation où « rien n'a été régulé, maîtrisé, piloté par l'Élysée<sup>29</sup> ».

« C'était un choix complètement assumé au début du quinquennat, que le président de la République ne soit pas dans un dialogue politique en continu sur l'ensemble des sujets gouvernementaux. D'une certaine manière, c'était très sain et revenait à laisser le Premier ministre et les ministres assurer cet échange politique. Cette idée, en première analyse, était pleine de bon sens. Mais en réalité, elle était folle dans un contexte politique où, désormais, tous les arbitrages remontent au président de la République<sup>30</sup>. » « L'une des difficultés, c'est que François Hollande a pensé l'exercice du pouvoir comme président de la République avec à l'esprit le précédent de François Mitterrand alors que le rythme du quinquennat et de l'hypermédiatisation a tout bouleversé<sup>31</sup>. » « Le fait de

26. Intervenant au séminaire « Exercice du pouvoir et gouvernance », 10 septembre 2018.

27. Intervenant au séminaire « Exercice du pouvoir et gouvernance », 10 septembre 2018.

28. Intervenant au séminaire « Exercice du pouvoir et gouvernance », 10 septembre 2018.

29. Intervenant au séminaire « Exercice du pouvoir et gouvernance », 10 septembre 2018.

30. Intervenant au séminaire « Exercice du pouvoir et gouvernance », 10 septembre 2018.

31. Intervenant au séminaire « Exercice du pouvoir et gouvernance », 10 septembre 2018.

ne pas pouvoir discuter avec les parlementaires, depuis l'Élysée, ni les représentants du parti avait été théorisé<sup>32</sup>. » Mais tout cela a immédiatement instauré une distance néfaste.

Puisqu'il revenait en outre aux chefs de gouvernement, chefs de la majorité parlementaire, d'assurer au quotidien la tâche de régulation politique, la personnalité et le savoir-faire de ces derniers étaient déterminants. Or, Jean-Marc Ayrault comme Manuel Valls, en dépit de leurs incontestables qualités, avaient des profils et des tempéraments qui ne permettaient pas de répondre totalement à l'équation. Le premier a peine à exercer un leadership incontesté sur l'équipe gouvernementale. Le second, à l'inverse, par un excès d'autorité qui confinait à la brutalité, a fini par incarner une forme de rivalité avec le président qui combinait théorie du choc en matière de gouvernance et théorie des gauches irrécyclables sur le fond.

### Le tête-à-queue de la fronde

Cette absence de régulation est naturellement ce qui a permis que la fronde naisse et prospère chez les parlementaires. Il convient de noter que ce phénomène a pris une ampleur croissante qui dépasse largement le cadre d'un affrontement, devenu explicite et public, entre la majorité du Parti socialiste et l'aile gauche historique de ce dernier.

Les affrontements idéologiques ont toujours existé, avec vivacité et même violence, y compris dans les phases de conquête (1971-1981) puis d'exercice du pouvoir (après 1981). « La violence des chocs politiques, dans les années 1970 et 1980, est terrible. La bataille de François Mitterrand contre le CERES<sup>33</sup> sur la Fédération de Paris et au plan national, c'est terrible. La bataille contre Michel Rocard après 1978, c'est terrible<sup>34</sup>. » Mais pourquoi de tels affrontements n'ont-ils pas débouché sur une explosion ? « Parce que l'aspiration à l'unité de la gauche était absolument dominante dans les masses. Personne n'aurait pu s'en extraire

32. Intervenant au séminaire « Exercice du pouvoir et gouvernance », 10 septembre 2018.

33. Centre d'études, de recherches et d'éducation socialiste.

34. Intervenant au séminaire « Exercice du pouvoir et gouvernance », 10 septembre 2018.

parce qu'il y avait une pression en vue de l'unité de la gauche qui était extraordinaire<sup>35</sup>. » Jusqu'alors écartée du pouvoir, la gauche savait que, sans cette unité, même factice, elle ne pourrait jamais parvenir à le conquérir. L'élection de François Mitterrand ayant fait sauter ce verrou, le sens de la discipline et de l'unité s'en est trouvé progressivement dissous. « C'est ce qui s'est complètement défait dans les années 1990<sup>36</sup> », laissant émerger une forme d'irresponsabilité dans les postures des uns et des autres.

Et la tendance ne s'est pas démentie, malgré la décennie de règne politique de la droite, sous les quinquennats de Jacques Chirac et de Nicolas Sarkozy, bien au contraire. Le référendum de 2005 pour une Constitution européenne a non seulement confirmé des désaccords de fond sur l'Europe, mais il a surtout, sur la forme, ouvert une brèche terrible : « La faute originelle remonte au référendum interne de 2004. Les camarades ayant appelé à voter non, en dépit du vote final, ont continué à faire campagne sur leur ligne sans s'exposer à la moindre sanction [...]. L'autorité de la chose votée était alors fortement amoindrie<sup>37</sup>. » Ainsi, le quinquennat a été un chemin de croix parlementaire. Ni le parti ni le groupe ne s'offrant en espace de dialogue sur le fond, les désaccords se sont rapidement exprimés sur la place publique, au Parlement et dans les médias, sans qu'à aucun moment personne ne cherche ni à rassembler ni à « taper du poing sur la table », laissant la cacophonie, la division et l'absence d'autorité définir la gouvernance politique de ce quinquennat.

Les difficultés n'ont pas tardé puisque le vote à l'Assemblée sur le TSCG, dès octobre 2012, a offert une première occasion de discordance. Dès ce moment-là, « il y a tout de même neuf députés socialistes qui s'abstiennent – dont deux qui deviendront d'ailleurs ministres d'Emmanuel Macron<sup>38</sup> – et vingt députés socialistes qui votent contre<sup>39</sup> ». La situation ne s'apaise pas puisque le vote de l'accord national professionnel de 2013 sur la sécurisation de l'emploi, malgré le travail du rapporteur de ce texte à l'Assemblée, Jean-Marc Germain, ne fait pas le plein de voix et enregistre

35. Intervenant au séminaire « Exercice du pouvoir et gouvernance », 10 septembre 2018.

36. Intervenant au séminaire « Exercice du pouvoir et gouvernance », 10 septembre 2018.

37. Intervenant au séminaire « Exercice du pouvoir et gouvernance », 10 septembre 2018.

38. Stéphane Travert et Olivier Dussopt.

39. Intervenant au séminaire « Exercice du pouvoir et gouvernance », 10 septembre 2018.

35 abstentions et 6 votes négatifs. Cela est révélateur de failles profondes : « Sur cette question de la démocratie sociale, de la place de la loi, de la place du dialogue, il y avait des problèmes très lourds qui n'avaient pas été tranchés avant<sup>40</sup>. » Et qui ressurgiront d'ailleurs, avec une virulence accrue, au moment de la loi travail.

Mais, en toute rigueur, « le point de départ de ce que les médias ont appelé la fronde parlementaire, c'est le vote du 29 avril 2014, qui concerne la transmission de la feuille de route de la France à la Commission européenne<sup>41</sup> ». Pour la première fois, des députés jusqu'alors membres de la majorité du Parti socialiste ajoutent leur voix aux opposants traditionnels. L'échec aux élections municipales, quelques jours avant, n'y est naturellement pas étranger.

Sur les votes budgétaires, qui constituent l'heure de vérité en matière de ciment majoritaire, « là aussi on note une dégradation progressive et finalement assez rapide<sup>42</sup> ». Enfin, dernier élément, les votes d'investiture. D'abord, les députés socialistes ne sont que 253 à voter la confiance au gouvernement de Manuel Valls, au lendemain du remaniement qui en exclut Arnaud Montebourg, Benoît Hamon et Aurélie Filippetti. Alors que « la sortie de Benoît Hamon et Arnaud Montebourg va se faire sur des histoires de cornecul, à la suite d'une déclaration vulgaire d'Arnaud, pas sur une vraie rupture politique<sup>43</sup> ». Il convient même de rappeler que « Manuel Valls a le soutien d'Arnaud Montebourg et de Benoît Hamon au moment même où naît la fronde<sup>44</sup> ».

Pourtant, comble du baroque, événement inédit sous la V<sup>e</sup> République, des députés ont été à l'origine d'une motion de défiance à l'encontre du gouvernement issu de leur propre parti. Pourquoi ? « Lorsque la loi travail, qui n'est pas prévue au départ, est arrivée à l'agenda, nous venions d'obtenir la primaire. Nous n'avions donc ni envie ni intérêt à durcir le ton jusqu'au vote d'une motion de censure qui pouvait tout emporter, y

40. Intervenant au séminaire « Exercice du pouvoir et gouvernance », 10 septembre 2018.

41. Intervenant au séminaire « Exercice du pouvoir et gouvernance », 10 septembre 2018.

42. Intervenant au séminaire « Exercice du pouvoir et gouvernance », 10 septembre 2018.

43. Intervenant au séminaire « Exercice du pouvoir et gouvernance », 10 septembre 2018.

44. Intervenant au séminaire « Exercice du pouvoir et gouvernance », 10 septembre 2018.



compris la primaire. Alors pourquoi avons-nous été obligés, de notre point de vue, d'aller vers la motion de censure ? C'est à cause de la pression qui se situait à l'extérieur, dans la société, dans le mouvement social. On ne pouvait pas avoir tenu nos positions et tout à coup dire au pays, parce qu'on avait obtenu une primaire, qu'on n'avait rien à dire sur la loi El Khomri. Ça ne tenait pas la route<sup>45</sup> », rappelle l'un des députés qui ont rejoint la fronde à partir de 2014.

Quels sont les éléments qui ont entretenu cette dynamique de fronde ? « Pour danser le tango, il faut être deux<sup>46</sup>. » Dit autrement, « il y a un jeu entre Manuel Valls et les frondeurs qui aboutit à une situation politique extrêmement lourde<sup>47</sup> », laquelle atteint probablement son paroxysme avec la théorisation des gauches irréconciliables. Car « théoriser les deux gauches irréconciliables, c'est théoriser les deux gauches irréconciliables aussi au plan électoral, et donc admettre la recherche d'une autre solution [...]. Et cette autre solution, elle est avec une droite réconciliable. Cette théorie des gauches irréconciliables a ouvert la voie à celui qui l'a mise en pratique : Emmanuel Macron<sup>48</sup>. » « Du côté de l'exécutif, pour moi, la stratégie est liée en partie à des constructions personnelles de François Hollande, qui avait besoin de combattre une image de versatilité en se tenant à un cap politique, et de Manuel Valls, qui se construisait dans l'autorité<sup>49</sup>. » Dans ces conditions, l'exécutif s'est contenté d'avancer grâce au seul soutien de la « majorité de la majorité », en veillant à contenir la fronde, sans volonté de chercher des compromis. « À plusieurs reprises, qu'il s'agisse de la loi El Khomri ou de la loi Macron, nous étions favorables à des compromis pour montrer que notre action avait une utilité. Donc, sur la loi travail, par exemple, nous aurions pu accepter l'amendement d'Olivier Faure<sup>50</sup>, plier les gaules en mai 2016, et le quinquennat se terminait autrement. Il y avait certes le livre des journalistes, à sortir à l'automne<sup>51</sup>,

45. Intervenant au séminaire « Exercice du pouvoir et gouvernance », 10 septembre 2018.

46. Intervenant au séminaire « Exercice du pouvoir et gouvernance », 10 septembre 2018.

47. Intervenant au séminaire « Exercice du pouvoir et gouvernance », 10 septembre 2018.

48. Intervenant au séminaire « Exercice du pouvoir et gouvernance », 10 septembre 2018.

49. Intervenant au séminaire « Exercice du pouvoir et gouvernance », 10 septembre 2018.

50. Cet amendement portait sur le taux de majoration des heures supplémentaires, tel que prévu par la Loi travail.

51. Gérard Davet et Fabrice Lhomme, *Un président ne devrait pas dire ça*, Paris, Stock, 2016

mais le mandat se serait terminé autrement si on avait pu sortir par le haut au printemps 2016<sup>52</sup>. » Lorsque les risques de débordements devenaient excessifs, « on passait à l'étape suivante à travers la technique juridique du 49.3, qui permettait de retrouver cette majorité sur des bases plus violentes<sup>53</sup> », selon ce député frondeur. Le maintien dans l'autoritarisme d'un rapport disciplinaire l'a ainsi souvent emporté sur les logiques de conviction. « Il y a tout de même eu des moments où il ne se passait rien en termes d'opposition de fond et où Manuel Valls ne pouvait s'empêcher de remettre un euro dans la machine pour relancer le truc<sup>54</sup>. »

« Notre difficulté n'était donc pas de sortir de l'affrontement politique. En revanche, nous avons eu une difficulté, je le reconnais et je l'ai ressentie dans la période, à sortir de sa médiatisation [...]. Il y a eu des moments, c'est vrai, dans notre dynamique politique de frondeurs, où cet effet de médiatisation a dépassé les enjeux et les dosages politiques que nous souhaitions nous-mêmes donner. La répétition a donné une intensité à un désaccord qui n'était peut-être pas aussi fort que ce que nous étions nous-mêmes prêts à considérer à tête reposée<sup>55</sup>. » « On aurait eu le système médiatique d'aujourd'hui du temps de Pierre Joxe et de François Mitterrand, je me demande si cela n'aurait tout de même pas donné le même résultat qu'aujourd'hui<sup>56</sup>. » « La leçon que je tire de tout cela, c'est que si, un jour, nous devons revenir, je ne sais pas dans quel état, avec qui ni dans quel contexte politique global, il faudra avoir réfléchi à la fabrication collective d'une orientation lorsque nous gouvernons<sup>57</sup>. »

### Le style présidentiel hollandais : un leader scandinave en monarchie républicaine ?

« François Hollande, pour des raisons personnelles ou pour des raisons qui tiennent à la situation politique, a eu moins de leadership qu'un François Mitterrand et peut-être même que Lionel Jospin<sup>58</sup>. »

52. Intervenant au séminaire « Exercice du pouvoir et gouvernance », 10 septembre 2018.

53. Intervenant au séminaire « Exercice du pouvoir et gouvernance », 10 septembre 2018.

54. Intervenant au séminaire « Exercice du pouvoir et gouvernance », 10 septembre 2018.

55. Intervenant au séminaire « Exercice du pouvoir et gouvernance », 10 septembre 2018.

56. Intervenant au séminaire « Exercice du pouvoir et gouvernance », 10 septembre 2018.

57. Intervenant au séminaire « Exercice du pouvoir et gouvernance », 10 septembre 2018.

58. Intervenant au séminaire « Exercice du pouvoir et gouvernance », 10 septembre 2018.

*Un pitch fatal : le président « normal »*

Le péché originel, « le contresens politique initial<sup>59</sup> », beaucoup l'ont compris, relève du choix baroque de François Hollande de placer son mandat sous le signe d'une présidence « normale ». Si la posture a été inventée pour des raisons éminemment tactiques, elle fixe une bien modeste ambition pour le quinquennat, au surplus en total décalage avec les besoins d'incarnation qu'une telle fonction recouvre aux yeux de l'opinion.

*Un déficit de légitimité ?*

« Je pense que l'élection de François Hollande est en quelque sorte une anomalie<sup>60</sup>. » Le quinquennat de François Hollande repose d'emblée sur des bases fragiles. La première raison tient au fait que son élection résulte d'une triple dynamique extérieure à sa propre démarche :

- la non-élection de Lionel Jospin en 2002, qui fait du premier secrétaire du Parti socialiste le leader naturel de la gauche ;
- la non-candidature de Dominique Strauss-Kahn, qui fait de François Hollande le candidat naturel (et par défaut) de la gauche à la présidentielle de 2012. « Les conditions dans lesquelles François Hollande a pu émerger, après le traumatisme de l'élimination de Dominique Strauss-Kahn, ont fait peser sur sa candidature et son élection un soupçon d'illégitimité<sup>61</sup> » ;
- enfin, le rejet de Nicolas Sarkozy, qui fait de lui le septième résident de la V<sup>e</sup> République : « La victoire de François tient avant tout au rejet personnel de Nicolas Sarkozy<sup>62</sup> ».

On a donc ce paradoxe lié au fait qu'une double investiture, dans le cadre d'une primaire ouverte d'abord, réunissant plusieurs millions de votants, puis d'une présidentielle, n'a pas forcément ancré une profonde légitimité du nouveau président, dont la victoire n'a rien eu d'écrasant. L'abstention a été élevée, les votes blancs ont atteint un niveau record et le score final a été serré au point que les rangs sarkozystes se sont convaincus qu'avec quelques semaines de campagne supplémentaires, le

59. Alain Duhamel, *Journal d'un observateur*, Paris, L'Observatoire, 2018.

60. Intervenant au séminaire « Exercice du pouvoir et gouvernance », 10 septembre 2018.

61. Intervenant au séminaire « Exercice du pouvoir et gouvernance », 10 septembre 2018.

62. Intervenant au séminaire « Exercice du pouvoir et gouvernance », 10 septembre 2018.

résultat aurait été inverse. « L'élection elle-même a été très complexe et a engendré aussitôt terminée un vrai coup de mou : face à un président aussi impopulaire, on est seulement à 51,6 %<sup>63</sup>. »

*Le déficit de récit*

Tous les acteurs et observateurs de son quinquennat ont pointé l'incapacité de François Hollande à mettre en récit son action, pour l'inscrire dans une perspective qui permette à l'opinion d'en percevoir le sens. Rejetant les concepts, les références, les envolées lyriques, il aura résumé d'un objectif exclusif sa présidence normale, au point d'en faire la clé de sa quête d'un nouveau suffrage : inverser la courbe du chômage. Si l'objectif ne manque ni de panache ni de lucidité – en 2012, c'est bien la problématique première aux yeux de l'opinion –, on trouve difficilement récit plus minimaliste. L'enjeu d'une nouvelle conception du travail, induisant de nouvelles formes d'organisation sociale, conception liée aux mutations économiques à l'œuvre, n'est même pas posé en ces termes : le président se contente de parler chiffres et courbe.

De façon mécanique et cohérente, le détail de son action relève alors de ce que nombre d'observateurs ont baptisé « la boîte à outils », Hollande inventant la figure du président technicien, consacrant ses prestations audiovisuelles à la description des contenus et sous-contenus des mesures mises en œuvre. « Donc, on a un problème de définition de fonction<sup>64</sup>. »

Cette forme de dépolitisation du discours présidentiel, tourné vers des résultats exclusivement chiffrés, préfigure-t-elle l'avènement du macronisme, mélange revendiqué de pragmatisme et d'efficacité ? Le gouvernement des meilleurs n'aurait désormais qu'un seul credo : le chiffre oui, le sens non. Chacun a en particulier observé le goût de François Hollande pour les subtilités de la fiscalité, matière absconse et anxiogène, peu susceptible de transporter les foules. « Il y a eu un mélange de micromanagement et de microrécits. Microrécits parce qu'on disait

63. Intervenant au séminaire « Exercice du pouvoir et gouvernance », 10 septembre 2018.

64. Intervenant au séminaire « Exercice du pouvoir et gouvernance », 10 septembre 2018.

très peu de choses, mais micromanagement parce qu'on entrait dans un très très grand détail<sup>65</sup>. »

Les tentatives de storytelling auront à chaque fois été des initiatives de Matignon : une première fois sous la forme d'une tribune de Jean-Marc Ayrault<sup>66</sup> ; ensuite, avec les velléités de Manuel Valls, dans le contexte post-attentats, de mettre les thématiques d'identité républicaine et de laïcité au cœur du discours gouvernemental. Pendant que ses Premiers ministres tentent de prendre de la hauteur, le président reste, lui, dans son rôle de bricoleur de politiques publique.

### *Le déficit d'autorité*

La dernière faiblesse présidentielle consiste en un déficit d'autorité aux yeux de l'opinion. Le procès est partiellement injuste car, dans le domaine diplomatico-sécuritaire, le président aura su démontrer sa capacité à trancher et à rassurer face à des événements d'une grande complexité. Mais, au-delà de la fronde parlementaire que nous venons d'évoquer, son autorité a été malmenée sur deux fronts.

Elle l'a d'abord été par des membres de l'équipe gouvernementale, au sein de laquelle le président a laissé s'exprimer deux lignes politiques que l'affaire Florange en 2012 permet très tôt de voir publiquement s'affronter. Mais les épisodes cacophoniques se répètent régulièrement, à travers quelques polémiques opposant notamment Manuel Valls à Christiane Taubira, d'une part, et à Cécile Duflot, d'autre part. François Hollande se refuse systématiquement à tout rappel à l'ordre. « Le gouvernement lui-même n'était pas forcément organisé pour fonctionner<sup>67</sup>. » Arnaud Montebourg s'emploie ainsi de façon récurrente à contester la parole présidentielle jusqu'à la fatale sortie de route de Frangy, dont Benoît Hamon est une victime collatérale. Jacques Chirac n'a-t-il pas régulièrement dû recadrer son bouillonnant ministre de l'Intérieur ou se déjuger, démontrant également une autorité parfois chancelante ? Le sujet n'est donc pas inédit.

65. Intervenant au séminaire « Exercice du pouvoir et gouvernance », 10 septembre 2018.

66. « Pour un nouveau modèle français », *Le Monde*, 3 janvier 2013.

67. Intervenant au séminaire « Exercice du pouvoir et gouvernance », 10 septembre 2018.

Cette faiblesse présidentielle a malheureusement été accentuée par des affaires privées, qui sont devenues tragiquement publiques. Il y a d'abord eu l'image d'un président casqué à l'arrière d'un scooter en une d'un magazine people ; ensuite celle d'un président confronté à la vengeance livresque d'une compagne humiliée. Deux succès en 2014, de presse et d'édition, dont la stature présidentielle n'a jamais réussi à se remettre. Pour être tout à fait complet, l'autorité présidentielle a également été abîmée par des choix de communication peu inspirés, telles l'intervention présidentielle improvisée en 2013 au moment de l'affaire Leonarda ou la publication de plusieurs ouvrages de confidences présidentielles jugées excessivement abondantes et imprudentes. Qu'il s'agisse de dialoguer par médias interposés avec une jeune Kosovare en situation irrégulière ou dans le secret de l'Élysée avec de nombreux journalistes pour en faire les scribes de son propre mandat, l'effet s'est révélé désastreux en termes d'autorité et de prestige de la fonction.

## CONCLUSION

---

En conclusion, que retenir de cet énigmatique quinquennat et quels enseignements en tirer ? Le quinquennat de François Hollande a été gangrené par le flou idéologique et politique dans lequel le socialisme français est noyé depuis 1971 peut-être, 1983 sûrement. L'élection de François Hollande elle-même résulte d'un triple accident : la défaite de Lionel Jospin en 2002, l'élimination de Dominique Strauss-Kahn avant même la primaire de 2011, le rejet de Nicolas Sarkozy à l'issue de son quinquennat.

Si son accession à l'Élysée vient donc de loin, elle n'est pas le fruit d'une démarche pleinement construite et maîtrisée. Mais le talent politique se mesure également à sa capacité à se saisir des bons ballons aux bons moments. Sa légitimité politique et son assise idéologique ne pouvaient toutefois que s'en trouver d'emblée fragilisées. Son leadership n'a d'ailleurs jamais été capable de surmonter cette faiblesse originelle. Le dispositif politique déployé et le style de présidence adopté ont fait le

reste pour transformer cette faiblesse en quasi-mort clinique, au fil des événements du quinquennat.

Effet cumulatif, le nouveau pouvoir a manifesté une faiblesse de fond : malgré sa formation de haut fonctionnaire et ses mandats d'élu local, François Hollande est arrivé en 2012 à l'Élysée avec une maigre expérience des affaires gouvernementales. Il pouvait en revanche faire valoir un bagage politique certain après plus de dix années passées à la tête du Parti socialiste. Et, paradoxalement, c'est davantage en tant que « manager de politiques publiques », dont nous avons vu que le bilan en matière économique, sociale, environnementale n'a pas été indigne, qu'en tant que leader politique (porté par un idéal, un discours, une vision stratégique et un sens tactique) que son savoir-faire a trouvé à s'exprimer. Or, l'opinion – et spécifiquement le peuple de gauche – réclame et de l'efficacité et du rêve. Au cours du quinquennat de François Hollande, la première a été relative, le second, totalement absent.

---

## Perspectives

---