

TRÉTEAUX ET CORDEAU

Mardi soir au salon des Ambassadeurs. Un cordeau comme on en utilise sur tous les chantiers de BTP depuis la nuit des temps. Chaque veille de Conseil, les huissiers de l'Élysée déroulent cette longue ficelle sur le morceau de feutrine beige qui fait office de nappe. Instant fatidique à quelques heures de la réunion au sommet : il s'agit d'aligner au millimètre les sous-mains et les cartouches qui guideront chaque membre du gouvernement jusqu'à son siège. Gare également aux espacements : un sous-main, une feuille A4, un sous-main, une feuille A4, etc. Sans oublier, devant chaque place, de quoi écrire : crayon à papier pour les ministres, crayon de couleur à deux mines pour le couple exécutif. Rouge d'un côté, bleu de l'autre. « Sans doute un reste de la collection de Jacques Chirac, raille un ancien ministre sarkozyste. On n'en trouve plus que chez les bouchers et... à l'Élysée. »

Quelques ustensiles essentiels viennent compléter le décor, comme la sonnette secrète du secrétaire général de l'Élysée, avec le long fil qui pendouille sur sa petite table à l'écart, pour demander l'ouverture des portes à la fin. Privilège suprême... ô combien jaloué, notamment par son voisin, le secrétaire général du gouvernement. Une petite horloge donne l'heure au président, posée à côté de ses blocs de papier. Elle remplace

celle à double face qui, jusqu'à l'époque Hollande, trôna au milieu de la table dans le grand salon Murat. Le plateau était si large que, pour l'installer au centre de la table, un huissier montait dessus... à quatre pattes! Sous la présidence Macron, l'objet a trouvé une place au Salon doré, l'un des deux bureaux du président.

Détail surréaliste: l'Élysée ne possédant aucune table, le gouvernement est contraint de gouverner autour de tréteaux! Il faut assister à la mise en place pour le croire. Son imposante chaîne d'argent sur la poitrine, un autre huissier ouvre la route aux personnels du palais qui arrivent, les bras chargés du matériel stocké aux anciennes écuries. Le temps de serrer chaque planche contre la suivante et, en une demi-heure, est installé le mobilier en kit du Conseil des ministres de la sixième puissance économique mondiale.

Ah! si seulement on pouvait destiner un salon de l'Élysée au Conseil... Y installer une vraie table, de quoi brancher des tablettes numériques, voire le sonoriser. Nicolas Sarkozy en a rêvé en 2007. Dix ans plus tard, les équipes d'Emmanuel Macron y songent, à plus ou moins longue échéance. Il faut dire que le jeune président a choisi de désertir définitivement le salon historique du Conseil, le «Murat», du nom du beau-frère de Napoléon I^{er} qui vécut là avec la sœur cadette du souverain, de 1805 à 1809, avant d'être fait roi de Naples. Fresques murales, colonnes égyptiennes, lustres en cristal... Le site Internet de la présidence souligne que «le salon Murat convoque la mémoire des actes de guerre et de paix qui ont marqué l'histoire de France». Depuis Pompidou et jusqu'à François Hollande, tous les présidents siègent ici dans ce qui est en réalité un large couloir menant à la grande salle des fêtes de l'Élysée.

Quelle mouche pique donc le président socialiste, en 2014, à l'arrivée de Manuel Valls, lorsqu'il casse finalement le rituel? Le voilà au salon des Ambassadeurs. À droite

depuis le hall vers le salon des Tapisseries, puis à gauche dans le salon des Aides de camp, qui abrite désormais le petit café avant le Conseil. Et gauche à nouveau, face au jardin. Depuis Mac Mahon, le chef de l'État reçoit ici les lettres de créance des ambassadeurs étrangers, sans oublier quelques cérémonies occasionnelles – le président Sarkozy s'y vit remettre la Légion d'honneur le jour de son investiture. La pièce est plus petite, au milieu du rez-de-chaussée. Deux larges fenêtres, face à trois longs miroirs. Aucune fresque guerrière, juste un décor Empire, quelques angelots dorés qui chapeautent les portes et un imposant lustre en cristal. Forcément plus lumineux et chaleureux. Capacité maximale : trente personnes. Parfait pour son gouvernement de seize ministres, comme pour celui, resserré lui aussi, d'Emmanuel Macron à partir de mai 2017.

Jusque-là, seul Charles de Gaulle a siégé ailleurs qu'au salon Murat. À son retour aux affaires en 1958, il préfère le premier étage, où il n'a que la porte de son bureau à pousser et la pièce des aides de camp à traverser. Il fait réaménager une ancienne salle à manger des présidents, un salon d'angle situé à l'extrémité ouest du bâtiment principal. Pour masquer les céramiques qui ornent chaque porte, fenêtre ou recoin, il fait poser de grands panneaux de bois et agrmente l'ensemble d'une tapisserie des Gobelins, *Le Signe de la Balance*. Les ministres n'ont qu'à bien se tenir !

Une fois élu, en 1969, Georges Pompidou se trouve à l'étroit et redescend le Conseil au rez-de-chaussée, comme sous les précédentes Républiques. Il n'en bougera plus jusqu'à François Hollande. Pompidou fait rajouter des tréteaux pour élargir le cercle des participants. De vingt-cinq environ sous de Gaulle, on passe à une quarantaine. La Constitution impose la présence de tous les ministres de plein exercice. Pas des autres. Pompidou exclut d'ailleurs très vite les secrétaires d'État, pour réduire le nombre et faciliter la discussion, comme Giscard et

Mitterrand après lui. Chirac fait le chemin inverse : d'abord une équipe resserrée, avant de revenir lui aussi, en 2002, à un groupe complet.

Quand il arrive en 2007, Nicolas Sarkozy restreint de nouveau la tablée à vingt convives. Mais, très vite, c'est un peu à la tête du client. Certains secrétaires d'État, censés être convoqués uniquement quand le sujet les concerne, négocient secrètement une *wild card* – une carte d'invité – permanente. Nadine Morano, quoique « ministre chargée de », pointe chaque mercredi. *Idem* pour Laurent Wauquiez, redevenu simple secrétaire d'État après avoir perdu le porte-parolat en 2008.

En mai 2011, la règle, encore modifiée, veut que le gouvernement Fillon siège chaque semaine au grand complet. Mieux vaut les avoir tous silencieux sous la main que bavards et frustrés à l'extérieur, se dit Nicolas Sarkozy, agacé par certains secrétaires d'État qui se répandent dans la presse. À l'époque, la polémique qui éclate autour du revenu de solidarité active (RSA) démarre pourtant avec les déclarations du fidèle Laurent Wauquiez, qui assiste au Conseil. Qu'importe ! À un an de la présidentielle, la réunion du mercredi affiche désormais l'unité. Avant de déménager les Conseils aux Ambassadeurs, François Hollande nomme une première équipe composée exclusivement de ministres et de ministres délégués. Tous siègent donc au salon Murat, avant le déménagement que l'on sait.

Sur le fond, le dispositif n'a pas bougé d'une virgule depuis 1958. Sous la V^e, le président est le seul et unique patron des lieux. Lorsqu'ils rédigent la nouvelle Constitution, Charles de Gaulle et Michel Debré veulent en finir avec la foire des III^e et IV^e Républiques, où le président du Conseil s'entoure de quelques ministres pour prendre les décisions à Matignon – bien souvent sans prévenir le chef de l'État. Quand l'affaire tourne mal, il convoque un Conseil des ministres en

catastrophe, parfois deux jours de suite, puis plus du tout pendant trois semaines. Souvent même la nuit, en cas de crise majeure. Cela donne ces images étonnantes aux actualités cinématographiques, ces « carrousels nocturnes de voitures officielles sur le gravier élyséen, ces va-et-vient affairés de politiciens soucieux dont les éclairs de magnésium blêmissent encore les visages ». L'historienne Claude Dulong, épouse à la ville du ministre Jean Sainteny, a raconté ces Conseils qui se terminent souvent par un remaniement et une photo sur le perron de l'Élysée, sur laquelle « les nouveaux anciens ministres sourient enfin, sûrs d'avoir l'éternité devant eux, je veux dire trois mois. En réalité plutôt trois semaines... ou trois jours¹ ».

Sous la V^e donc, fini l'improvisation, retour à l'ordre. Le président convoque, définit l'ordre du jour, préside (article 9 de la Constitution) et déclare : « Adopté. » Même lieu, même heure chaque semaine. En général le mercredi – usage qui remonte à Louis XIV! –, 10 heures sous de Gaulle (mais la présence d'un chef d'État étranger peut parfois le décaler à l'après-midi), 9 h 30 sous Mitterrand – du moins officiellement. Sous Emmanuel Macron, le Conseil est convoqué à 10 heures. Pas question de se faire porter pâle, à moins d'avoir une excuse en béton – maladie gravissime, convocation au Parlement ou déplacement incontournable à l'étranger. Et encore, même les voyages sont calés, autant que possible, en fonction du Conseil. En théorie, chaque ministre doit d'ailleurs se tenir prêt à une convocation à tout instant. Dans les années 1980, un secrétaire général du gouvernement pousse la malignité jusqu'à faire un test : un samedi matin, sous Mitterrand, Jacques Fournier et son directeur de cabinet s'amuse à contacter les standards de ministères pour simuler la tenue d'un Conseil exceptionnel. « Test concluant, jure

1. Claude Dulong, *La Vie quotidienne à l'Élysée au temps de Charles de Gaulle*, Hachette Littérature, 1974.

l'intéressé. Tous ont répondu présent, sauf un : impossible de joindre Louis Mexandeu. Le standard était en travaux. Un comble au ministère des PTT¹.»

Bien entendu, la ponctualité s'impose pour tous. Les esprits qui hantent le palais répertorient deux retards mémorables. Sous de Gaulle, les portes se referment un mercredi après-midi, malgré une place vide, celle d'Edgard Pisani. Quelques minutes plus tard, n'écoutant que son culot, le ministre de l'Équipement, parfois stigmatisé pour ses origines maltaises, force le barrage des huissiers et entre : « Mon général, je vous prie d'excuser mon retard, mais je me suis réveillé vraiment malade, avec beaucoup de fièvre. » Un ange passe, préférant fuir avant la foudre. La réplique sera pire que prévu. Valéry Giscard d'Estaing, à l'époque jeune secrétaire d'État aux Finances, conserve un sourire embarrassé, cinquante ans après, en imitant le Général râlant à mi-voix² : « Oui, bien entendu... Sans doute la fièvre de Malte... » L'allusion méprisante à la brucellose, fièvre connue pour ravager le bétail, met la tablée mal à l'aise. Pisani s'assied et ne manquera plus un seul début de Conseil.

Trente ans plus tard, Jacques Toubon, quant à lui, reste carrément dehors, puni comme un gosse par le chef de l'État. La semaine précédente, ce retardataire compulsif s'est encore permis d'apparaître alors que les portes venaient de se refermer. Le président, impassible, lui a réservé un accueil glacial. Dominique de Villepin, secrétaire général de l'Élysée, s'en est ému : « Ce n'est plus possible ! La prochaine fois, ne le laissez pas entrer. » L'occasion est trop belle de se payer le garde des Sceaux. Cette fois donc, la chaise reste vide... à la droite du président. Fait rarissime, l'huissier entre au bout de quelques minutes pour plaider la cause du malheureux à l'oreille de

1. Entretien avec Jacques Fournier, 17 janvier 2011.

2. Entretien avec Valéry Giscard d'Estaing, 13 mai 2011.

Chirac... Il ressort et ferme la porte. Le soldat Toubon peste dans le hall, mais n'est pas introduit. Épilogue croustillant : la semaine suivante, Jean-Louis Debré, ministre de l'Intérieur, qui arrive parfois un peu plus tôt pour assister à l'entretien rituel du président et du Premier ministre, aperçoit le retardataire visiblement guéri : Toubon, au garde-à-vous, avec une demi-heure d'avance. « Il voulait être sûr de ne pas louper le début cette fois¹ », s'amuse l'ancien premier flic du pays.

Sous la présidence Macron, les huissiers ont désormais pour consigne d'attendre que le gouvernement soit au complet pour appeler le président et le Premier ministre, et non l'inverse. Comme depuis le début de la V^e, en revanche, pas question de passer une tête le temps de plaider son dossier ou de repartir quand on en a assez. Les codes de bonne conduite tranchent avec les usages des Républiques précédentes. Terminé aussi les discussions façon « café du commerce » : un ministre ne prend la parole que si on lui confie une communication inscrite à l'ordre du jour, et il s'adresse au président. Jamais à ses collègues. Et si les usages s'assouplissent avec Sarkozy puis Hollande, ils reviennent à plus d'orthodoxie sous la présidence Macron.

Le général de Gaulle a une idée très précise de la répartition des rôles, et notamment du sien. Cela vaut d'ailleurs un petit recadrage en règle à Alain Peyrefitte qui inaugure, ce 18 avril 1962, ses nouveaux habits de porte-parole. Fin du premier Conseil du gouvernement Pompidou – pardon : du « gouvernement de la France ». Peyrefitte entre dans le salon avec son ébauche de compte rendu. De Gaulle s'assied avant lui, dans son petit fauteuil en paille tressée.

« Une discussion a eu lieu sur le projet de traité, entame le ministre, immédiatement interrompu par de Gaulle.

1. Entretien avec Jean-Louis Debré, 2 mai 2011.

— Le Conseil des ministres ne “discute” pas. Il délibère. Et ne dites pas “le général de Gaulle a conclu que la France”, mais “le général de Gaulle dont les conclusions ont été que le gouvernement français...”. Quand je tire les conclusions d’une délibération, c’est le gouvernement qui s’exprime par ma bouche. Le gouvernement n’a pas de substance en dehors de moi. Il n’existe que par mon fait. Il ne peut se réunir que si je le convoque, et en ma présence sur un ordre du jour préalablement fixé par moi¹.»

Peyrefitte, courageux, reprend et évoque le « chef du gouvernement »...

« Ne dites pas “chef du gouvernement” pour parler du Premier ministre. Le chef du gouvernement, c’est moi. Le Premier ministre est le premier des ministres, il coordonne leur action, mais il le fait sous la responsabilité du président de la République, qui dirige l’exécutif sans partage. »

Voilà donc Pompidou, Premier ministre, pratiquement mué en simple directeur de cabinet, et le Conseil en « lieu d’impulsion et de conclusion du travail gouvernemental² ». La formule, à la fin des années 2000, émane d’un connaisseur, Jean-Marc Sauvé, ancien secrétaire général du gouvernement sous toute l’ère Chirac, devenu vice-président du Conseil d’État. Le grand rendez-vous du mercredi est censé lancer les projets et les valider en bout de course.

Concrètement, le déroulement a peu bougé depuis de Gaulle. Trois étapes : A) les ministres présentent les textes aboutis ; C) évocation des projets en cours. Entre les deux, la partie B) décore et nomme. Véritable purge chaque mercredi – surtout quand Pierre Messmer, ministre de la Défense sous de Gaulle, énonce tous les faits d’armes du moindre gradé décoré. Constitutionnellement, c’est pourtant l’un des buts premiers

1. Alain Peyrefitte, *C’était de Gaulle*, Fallois/Fayard, 1994.

2. Jean-Marc Sauvé, *Constitutions et Pouvoirs*, Lextenso éditions, 2007.

du Conseil. Mitterrand savoure ce pouvoir de trier parmi les noms que lui soumet son secrétaire général. Untel, président de la SNCF, tel autre à la tête d'EDF, celui-ci à la direction générale de la Santé, celui-là dans telle préfecture ou ambassade.

Entre l'Élysée et les cabinets ministériels, ça ferraille, intrigue, manigance jusque tard dans la nuit du mardi au mercredi, chacun tentant de faire pencher la balance en faveur de son protégé. Un nom validé la veille au soir peut s'envoler dans la nuit et être remplacé par un autre dans le dossier posé sur la table du salon Murat le lendemain matin. Il y a tant de prétendants! Dominique Strauss-Kahn, à son époque faste de grand argentier de la France, entre 1997 et 1999, trouve d'ailleurs la formule juste: les décorations sont les «stock-options des hauts fonctionnaires». Il aurait pu ajouter que les nominations sont de précieuses monnaies d'échange pour des présidents qui cherchent à récompenser les fidélités anciennes.

En 2003, le ministre délégué au Budget, Alain Lambert, bataille pendant des semaines contre l'Élysée afin de pourvoir le poste de directeur du Budget, le plus haut grade de son administration, l'homme qui peut bloquer ou débloquer toute la politique du gouvernement. Mieux vaut donc ne pas se tromper. «Parfait, prévoit le président Chirac, je vais caser le fils Cabana!» Yves Cabana n'a pas forcément de compétence pour le job, mais son père Camille, ancien sénateur, est une figure de la Chiraquie. Paysan très modeste, un CAP d'horticulture pour tout diplôme, il a réussi à intégrer l'Ena par la promotion interne, après avoir fui l'Espagne franquiste. Fidèle parmi les fidèles depuis la première équipe Chirac à Paris, il a été de toutes les campagnes électorales, puis secrétaire général de l'Hôtel de Ville. Chirac l'a même nommé ministre de la Privatisation durant sa cohabitation avec Mitterrand. Parcours exemplaire, donc. Mais le fils ne convainc pas Alain Lambert lors de l'entretien protocolaire. «Je m'étais aperçu qu'il avait

des failles de personnalité¹ », explique aujourd'hui l'ancien ministre, qui s'amusera de retrouver le même Yves Cabana, des années plus tard, perdant complètement les pédales au procès Juppé sur le financement du RPR et de la mairie de Paris. Yves Cabana y mettra en cause la planète politique entière d'un retentissant « Tout le monde savait » – alors qu'il n'avait que vingt-huit ans à l'époque des faits – et sera ouvertement contredit par la plupart des témoins lors du procès en appel.

Pour l'heure, Lambert tente de pousser son propre candidat, le directeur de la comptabilité publique encore en poste. Pierre-Mathieu Duhamel a prouvé sa compétence. Et, heureux hasard, il a aussi été secrétaire général adjoint de la mairie de Paris. Tout pour plaire ! Cependant, Chirac n'en démord pas, il veut son Cabana.

« Monsieur le président, ce n'est pas possible, ose finalement Alain Lambert. Je ne signerai pas. Et vous avez besoin de ma signature pour ce genre de nomination.

— Mais c'est du chantage ! Tu sais que je peux te virer ? répond Chirac.

— Eh bien, virez-moi ! C'est ma responsabilité, je ne signe pas. »

Chirac finit par céder, raconte Lambert.

Partie A, partie B, partie C : le triptyque semble immuable pendant cinquante ans. En 2007, Nicolas Sarkozy tente toutefois une variante. À défaut de pouvoir bouger les tréteaux, il bouscule les usages et rajoute une partie D, comme « Débat ». Tentative louable qui vise à dynamiser l'équipe, mais qui ne tient que quelques semaines. Au bout de quatre ans, Franck Louvrier, le communiquant en chef, jurera ses grands dieux que la partie « Débat » continue d'exister. Certes, la pochette « D » figure dans le dossier du Conseil chaque semaine. Bien

1. Entretien avec Alain Lambert, 15 avril 2011.

souvent vide! «Ça ne marchait pas, personne ne disait rien ou alors pour expliquer, chacun dans son ministère, ce qu'il pourrait faire concernant le sujet. On est loin de l'agora, du forum politique espéré», regrette un ministre. Cette partie D sera rarement utilisée par l'équipe Hollande. Sous Macron, en revanche, elle devient l'élément central du Conseil. Elle est même rebaptisée «Échanges», ce qui donne régulièrement des Conseils de plus de trois heures.

Les prises de parole évoluent, elles aussi, tout doucement. Ces «communications» que de Gaulle voulait courtes – pas plus de cinq à dix minutes – sont tenues, sous Sarkozy, de n'en pas dépasser deux ou trois. Sans surprise, puisque validées à la virgule près. Le texte passe entre tant de mains qu'il n'a plus rien de personnel ni de littéraire.

Luc Chatel débarque du monde de l'entreprise quand il commence sa carrière gouvernementale en 2007. Secrétaire d'État à la Consommation et au Tourisme, l'ex-DRH de L'Oréal raconte son effarement le jour où, un peu inconscient, il s'incrute à la réunion interministérielle chargée de rédiger sa première com'. «J'ai halluciné de voir tous ces hauts fonctionnaires en train de se battre sur chaque ligne pendant des heures, alors que ça ne sert à rien vu que c'est le ministre qui parle. Et, en fin de compte, le porte-parole dira ce qu'il voudra en trois lignes¹.»

Certains font pourtant exception à la règle : les «prises de guerre», type Nicolas Hulot dans l'équipe Macron, qui réjouit la majorité de la tablée. Ou encore Frédéric Mitterrand, dont Nicolas Sarkozy tolère également les longueurs – qui plus est lues! Ministre à l'ancienne et «prise d'ouverture», le ministre de la Culture arrive avec ses quatre pages noircies de pattes de mouche, raturées, annotées d'une plume ciselée, sur des sujets parfois sans grand intérêt. «Mesdames et messieurs,

1. Entretien avec Luc Chatel, 5 avril 2011.

bonsoooooir... » Le président fait plus que le « tolérer » : il rit de ses traits d'humour, fausses citations ou vraies références culturelles... avec l'impression d'être devant sa télé.

Parmi les interventions, une seule revient systématiquement chaque semaine depuis 1958 : celle du ministre des Affaires étrangères. La préférée de Bernard Laporte. « J'avais l'impression d'être à l'école au cours d'histoire-géo », s'émerveille l'éphémère secrétaire d'État aux Sports du deuxième gouvernement Fillon, qui jusque-là connaissait essentiellement la géographie de l'Ovalie. Pour tous, c'est la pièce de choix, le morceau de bravoure. L'étincelle qui réveille les somnolents. Encore faut-il que l'orateur possède talent et caractère.

Au Conseil des ministres, le plan de table ne relève évidemment pas du hasard. Ni même d'une quelconque négociation. Inconcevable. En novembre 2010, Luc Chatel a bien tenté, malgré une promotion qui le ramenait plus au centre de la pièce, de rester au bout, près du très stratégique secrétaire général Claude Guéant. Le Premier ministre François Fillon a tranché : refusé ! Aucune place n'est toutefois définitivement attribuée à un ministre. En juin 2007, au bout d'un mois de présidence Sarkozy, Jean-Louis Borloo change même de côté et passe de la droite du Premier ministre à la droite du chef de l'État. Non parce qu'il ne s'entend pas avec son ancien voisin, François Fillon – le mot est faible, ils se détestent. En réalité, à la faveur du remaniement post-législatif, l'ex-maire de Valenciennes remplace le battu Alain Juppé et devient donc numéro deux du gouvernement. Tout se joue en effet dans l'ordre protocolaire, en vertu d'un savant système en croix. Le numéro deux s'installe à la droite du président, le numéro trois à la droite du Premier ministre. Le numéro quatre prend place à la gauche du chef de l'État, le numéro cinq face à lui en diagonale, à la gauche du chef du gouvernement. Et ainsi de suite : le ministre « six » à côté du ministre « deux », le « sept » à côté du « trois », le « huit » à côté du « quatre », etc.

Certains, comme Bernard Laporte, n'ont toujours pas pigé la mécanique au bout d'un an. Peu importe, ils n'ont qu'à suivre les étiquettes et s'asseoir derrière leur nom.

Le système entraîne quelques voisinages savoureux : François Mitterrand et son meilleur ennemi Michel Rocard en mai 1981 ; Jacques Chirac et le ministre de l'Intérieur Nicolas Sarkozy en 2005 ; François Hollande et la mère de ses enfants, Ségolène Royal. Le système permit aussi à de Gaulle de toujours « siéger » avec Malraux à sa droite. Il lui suffisait pour cela d'en faire son premier « ministre d'État ». Lui qu'il appelait l'« ami génial », « fervent de hautes destinées ». « Sa présence à mes côtés me préserve du terre-à-terre », se justifie de Gaulle dans ses *Mémoires d'espoir*.

Autre duo inséparable au Conseil : les secrétaires généraux. Celui de la présidence de la République et celui du gouvernement siègent côte à côte sur une petite table à l'écart. On croirait deux élèves punis, au coin. Ce sont pourtant deux des plus importants personnages de l'État. Valéry Giscard d'Estaing les observe dans ce qu'il appelle « leur petite voiture de foire ». « Ils restent dans leur coin, ne prennent jamais la parole¹ », s'amuse, des années après, l'ancien président. Ils sont les seuls habilités à prendre des notes, en dehors du porte-parole qui assure le compte rendu à la presse. Un verbatim aussi exhaustif que possible dans le cas du secrétaire général du gouvernement. Son procès-verbal détaillé, sorte de compte rendu officieux du Conseil, ne sort pas du palais ; il atterrit ensuite aux Archives, non consultable – sauf dérogation – pendant parfois cinquante ans. Greffier, mais aussi notaire, le secrétaire général pilote la préparation du Conseil en amont et le suivi en aval. Un véritable chef d'orchestre, voire un homme-orchestre à lui tout seul.

1. Entretien avec Valéry Giscard d'Estaing, 13 mai 2011.

Dix heures. Depuis quelques minutes, les deux cavaliers de la garde républicaine positionnés au salon des Tapisseries lèvent le sabre au visage pour saluer l'entrée de chaque ministre dans le salon des Aides de camp. Une fois le gouvernement au complet, on prévient à l'étage. L'huissier-chef, redingote bleue, ouvre alors la route au couple exécutif qui descend du Salon doré et prononce les six mots solennels : « Monsieur le président de la République ! »

Les deux gardes républicains hissent le sabre bien haut. Droit comme un « I » derrière sa chaise, chaque ministre fait silence. Le président pénètre dans le salon des Ambassadeurs, suivi du Premier ministre et des secrétaires généraux. Tour de table pour de Gaulle, qui prend cinq ou dix minutes afin de serrer chaque main. Sarkozy se contente d'attraper les quelques-unes qu'il croise jusqu'à sa place. En 2013, Hollande s'épargne cet effort. Sous Macron encore, l'huissier déplace légèrement le fauteuil présidentiel, différent de celui des ministres. Sa Majesté s'assied. Ses troupes font de même. L'huissier quitte la pièce et ferme les portes. Fin des prémices. Le huis clos commence.