

Philippe Séguin : sous l'homme politique, le magistrat financier

Lorsque je le rejoignis au ministère des affaires sociales et de l'emploi, à l'automne 1986, j'avais vu Philippe Séguin à l'œuvre comme député des Vosges, conseiller régional de Lorraine et maire d'Epinal. Son engagement au service de la chose publique m'avait déjà convaincue. Je découvris alors, sous l'homme politique, le magistrat financier qu'il était resté tant par son tempérament et ses méthodes de travail que par le sens de sa mission.

Un homme libre

Homme libre, Philippe Séguin l'était de tempérament. Il l'a montré dans des prises de position souvent originales qui n'avaient pas toujours l'heur de plaire et qui prenaient à rebrousse-poil jusque ses propres amis. Construction européenne, lutte contre le chômage, monnaie, décentralisation, il n'hésitait pas à affirmer des convictions qui allaient à l'encontre de la pensée dominante de la même façon qu'il avait défendu en conscience l'abolition de la peine de mort.

Le choix qu'il fit de la Cour des Comptes à sa sortie de l'ENA répondait à son désir de trouver un cadre qui lui laisserait une grande liberté de comportement et de jugement. L'indépendance conférée par le statut de magistrat n'était pas dissociable à ses yeux de l'autonomie de l'institution qui lui fit défendre avec vigueur la théorie de l'équidistance de la Cour vis-à-vis du Gouvernement et du Parlement.

La précision des chiffres, des mots et du temps

A l'école de la Cour, Philippe Séguin cultivait la précision : il adhérait pleinement à cette « chasse au superficiel, à l'inexactitude et à l'approximation ». Ce souci de précision, il l'appliquait aux chiffres, aux mots et au temps.

Ah ! les statistiques : il n'acceptait pas qu'elles puissent être la forme subtile du mensonge. Ministre des affaires sociales et de l'emploi, à une époque où la sortie mensuelle des chiffres du chômage tournait au véritable psychodrame et entretenait une incessante polémique, il voulut y voir clair. Et d'abord comprendre pourquoi il disposait des statistiques vosgiennes voire de celles de la zone d'emploi d'Epinal et qu'on ne puisse simultanément lui donner les chiffres nationaux. Et quand, quelques jours après, on en disposait, pourquoi les données nationales ne correspondaient pas à la somme des données locales. Il nous fallait explorer le fonctionnement du fichier commun ANPE-UNEDIC, qui actualisait la demande d'emploi par différence des soldes entrées-sorties. Il ne nous fit grâce d'aucune question technique et finit par conclure que tout cela était inexplicable donc de nature à entretenir la suspicion. C'est alors qu'il décida de confier à Edmond Malinvaud une mission pour la clarification des chiffres du chômage dont il suivit les recommandations... ce qui conduisit à aggraver la statistique de quelques dizaines de milliers.

Il fut également sourcilleux sur la mesure des deniers publics dont il avait la responsabilité. Car pour lui existait « un lien essentiel entre l'exactitude du compte et la justice ». Confronté, comme nombre de ses prédécesseurs et successeurs, au fameux « trou de la Sécu », il rendit son indépendance à la commission des comptes de la sécurité sociale et en confia le secrétariat général à Jean Marmot, membre éminent de la Cour, dont la liberté d'esprit était reconnue de tous. La commission détecta les artifices comptables qui avaient permis une présentation avantageuse de la situation d'avant mars 1986. Elle prévenait ainsi toute tentation d'y

avoir à nouveau recours et faisait prendre la mesure du chemin à parcourir pour revenir à l'équilibre. Les Etats généraux de la sécurité sociale devaient y contribuer.

Le mot juste : c'est d'abord un souci de définition. Philippe Séguin ne se complaisait pas dans une ambiguïté dont il n'ignorait pourtant pas qu'on en sort souvent à son détriment. Sur chaque sujet abordé, il posait la question : « de quoi parlons-nous ? » Comme il s'est attaché à définir l'immigration, il n'a pas hésité à s'attaquer à la définition de l'indépendance, de la mondialisation, à bien distinguer les notions de chômage, d'emploi et d'activité. Ce dernier débat le conduisit à se revendiquer ministre du chômage, l'emploi étant plus à ses yeux du ressort du ministre de l'économie. Les récentes évolutions des structures gouvernementales montrent que le débat n'est pas clos.

Mais c'est dans la préparation de ses discours que Philippe Séguin déployait au plus haut degré son amour du mot juste, inséparable pour lui de la clarté de la conception et du raisonnement. Président de l'Assemblée nationale, il s'était entouré de « plumes » brillantes, dotées en outre les unes et les autres de fortes convictions et non dénuées d'amour propre d'auteur. Philippe Séguin eut parfois du mal à résister aux fulgurances d'Henri Guaino, aux vibrations historiques de Paul-Marie Coûteaux et à la raison lumineuse de Nicolas Baverez. Les manuscrits de ses discours portent la trace de ses hésitations, corrections et réécritures ; pour autant l'abandon d'une formule percutante ne se faisait pas sans quelque regret ; mais disait-il, « ce n'est pas ce que je pense ». Soucieux d'exprimer sa pensée avec exactitude, il accepte d'autant moins de la voir déformer : il veut la voir fixée dans la permanence du livre au-delà de l'éphémère « version prononcée » d'un discours. Il n'est pas anodin que ses deux grands discours de 1993 sur l'Europe et sur l'emploi, qui ont donné lieu à forte polémique – on se souvient du « Munich social » ? - aient été réunis sous le titre « Ce que j'ai dit ».

Tous ceux qui l'ont connu se souviennent de son respect scrupuleux des horaires. Sa volonté de rendre sa dignité au débat dans l'hémicycle lui avait fait proposer et adopter par l'Assemblée d'achever les travaux en séance avant minuit. Une compensation avait été négociée avec le personnel pour le manque à gagner indemnitaire. Mais le gouvernement pouvait parfois être désireux d'en finir. Quand Philippe Séguin présidait personnellement la séance, toute pression était vouée à l'échec. Mais certains vice-présidents pouvaient se laisser attendrir. Il m'incombait, à l'approche de l'heure fatidique, d'agiter la menace qu'il revint lui-même lever la séance. Cette arme présidentielle de levée de la séance, il l'utilisa aussi pour assurer le respect par le gouvernement du déroulement de l'ordre du jour – exercice présentant un enjeu particulier dans la conception de la session unique qu'il souhaitait asseoir. Lors du vote de la loi de programmation militaire de 1994, le gouvernement n'étant pas présent au banc, il leva la séance au moment où les députés faillirent attendre un quart d'heure. Là encore, la dignité de l'Assemblée était en cause mais aussi la crédibilité d'une réforme dans laquelle il s'était engagé. Sa référence favorite en matière d'exactitude n'était pas la politesse des rois – même si son républicanisme n'a jamais été exclusif d'une admiration pour les rois qui ont fait la France- mais la SNCF. Invité à déjeuner à l'hôtel de Lassay, un Ministre frisait la demi-heure de retard : le rendez-vous fut annulé et j'eus quelque peine à lui transmettre le message de son hôte : « ici, c'est comme à la SNCF ; quand le train est parti, il n'est plus là ». Mais même la SNCF déçut Philippe Séguin.

On pourrait le croire simplement impatient. Mais ce serait ignorer sa capacité d'écoute et l'attention qu'il a pu porter, des heures durant, à des débats avant d'y prendre part. Ministre en exercice, il assista deux longs jours, assis dans le public, au colloque sur l'emploi américain que nous avions organisé avec l'OCDE – et qui lui valut d'être caricaturé ensuite comme père des « petits boulots ». De même quelques dix ans plus tard, alors président de l'Assemblée nationale, il suivit de bout en bout, avant de le conclure, le Forum sur l'emploi organisé à Epinal par le club Valmy.

Ce serait ignorer aussi son amour de l'histoire dans laquelle il puise des leçons mais souhaite aussi inscrire son action. Tout en étant attentif aux tendances longues qui impriment le mouvement des sociétés, il reste très attaché à la chronologie qui lui permet de débrouiller l'écheveau des interactions à l'œuvre. Reconstituer avec exactitude l'enchaînement des faits, n'est-ce pas aussi un travail d'instruction ? On comprend mieux dès lors ce souci de l'exhaustivité qui peut certes donner le sentiment d'un excès de perfectionnisme mais qui devient simple nécessité pour qui veut comprendre l'action des hommes sur le cours des choses. Pour y apporter lui-même sa pierre. Et dans sa stratégie de conduite des réformes, plutôt que la méthode « à la hussarde » il privilégie « celle qui consiste à prendre son temps ». Mais du temps, hélas, il n'en eut pas toujours assez.

La force de convaincre

Un autre trait de son tempérament est le goût de la pédagogie et sa volonté permanente de convaincre. Ce n'est pas un hasard si l'un de ses premiers livres publié en 1990 s'intitule « La force de convaincre ». La pédagogie, c'est bien l'esprit de la Cour qui dispose certes de quelque pouvoir de sanction dans son activité juridictionnelle, mais dont l'essentiel de l'action passe par l'influence sur l'opinion publique comme sur les décideurs. A la Cour, il fut peu adepte de l'« épinglage » et comme ministre et président de l'assemblée, il multiplia au contraire les actions pédagogiques de fond. Ayant créé en tant que maire d'Epinal un conseil municipal des jeunes, il organisa le Parlement des enfants où des classes de CM2 furent invitées à travailler sur des propositions dont certaines connurent une traduction législative. Fort de l'expérience d'Image Plus, la chaîne locale spinalienne, il promut en lien avec René Monory, président du Sénat, la chaîne parlementaire dont il regretta cependant qu'elle ne réponde pas d'emblée à cette vocation pédagogique qui lui avait été assignée. C'est aussi sa volonté d'expliquer qui fut à l'origine de l'exposition permanente -qui dura en fait jusqu'en 2006- sur l'institution parlementaire, le Musée du Parlement de Versailles, inauguré le 19 avril 1995 par François Mitterrand dont ce fut l'une des dernières sorties officielles de Président de la République. En janvier 1996, était lancé, sous l'impulsion de Philippe Séguin, le site internet de l'assemblée nationale.

Débattre, faire jouer les procédures et respecter les formes

Débattre, faire jouer les procédures et respecter les formes : les méthodes de la Cour imprégnaient toujours son action de ministre et de président de l'assemblée.

Souvent considéré comme solitaire, il était à l'aise dans l'exercice collégial. C'est que pour lui, il ne pouvait y avoir de fruit collectif sans préparation individuelle ni de bon combat sans préparation, même s'il faut aussi savoir improviser dans l'arène. Le débat, il y prit part avec passion comme député et il fut l'un des « mousquetaires » du débat sur la décentralisation. Ministre, il continua à animer les débats parlementaires et, de 1986 à 1988, campa- et ses collaborateurs avec lui- une bonne partie de son temps entre l'hémicycle du Palais-Bourbon et les travées du Palais du Luxembourg. Très conscient des limites du débat parlementaire, il regrettait que « le débat (soit) une notion intrinsèquement étrangère à la culture de l'Assemblée », il joua néanmoins sa partition avec conviction et mûrit, chemin faisant, les projets de réforme qu'il pourrait mettre en œuvre comme président de l'Assemblée. Dès son accession au perchoir, il redonna un rythme aux questions d'actualité du mercredi en surveillant, l'œil sur le chronomètre, le respect, par le député comme par le ministre, de leurs 2 minutes 30 de temps de parole. Il instaura le mardi une séance hebdomadaire de débat autour d'une communication du gouvernement sur un sujet d'actualité avec réponse des groupes en attendant que la réforme constitutionnelle de 1995 autorise une deuxième séance de questions.

Il a toujours été fidèle aux principes procéduraux de la Cour : à l'écrit, au contradictoire et à la transparence. Mais c'est l'esprit même du jeu procédural qui l'inspira. Député de base, il était déjà reconnu par les fonctionnaires de l'Assemblée comme un virtuose de la procédure parlementaire. Sa vice-présidence de l'Assemblée avait renforcé sa science. Aussi ministre sut-il en jouer pour écarter des manœuvres d'obstruction ou d'instrumentalisation du débat. Voyant le débat sur le projet de loi sur la prévention et la lutte contre le chômage de longue durée risquer d'être retardé par des demandes de vérification de quorum émanant du Front national, il invoqua la réserve de vote sur les amendements au grand dam de Jean-Marie Le Pen. Ce dernier vit aussi le support d'un de ses morceaux de bravoure programmés s'évanouir par l'acceptation— à l'étonnement de ses auteurs— d'un amendement communiste de suppression de l'article -qui sera rétabli dans la version du texte soumise au vote. De même sur la suppression de l'autorisation administrative de licenciement, écarta-t-il une série d'amendements d'obstruction des groupes socialiste et communiste qui n'avaient pas été examinés en commission. L'introduction par amendement en commission mixte paritaire des dispositions sur l'aménagement du temps de travail figurant dans l'ordonnance que le Président de la République n'avait pas signée donna lieu en 4ème séance du 19 décembre 1986 à une éclatante illustration de la procédure comme support de la politique. Philippe Séguin savait aussi jouer des nuances entre les règlements des deux assemblées dans l'application de l'article 40 pour déjouer la surveillance de Rivoli ; ou en décembre 1986 introduire un amendement légalisant les associations intermédiaires. Devenu président de l'Assemblée, il profitera de la réforme du règlement pour la mise en œuvre de la réforme constitutionnelle de 1995 non seulement pour y introduire les nouvelles dispositions utiles mais pour en écarter celles dont l'instrumentalisation pouvaient porter atteinte au bon fonctionnement de l'institution. Avec Jean Hernandez, membre de la Cour, et tous les experts des services de l'assemblée mobilisés sur cette réforme, nous avons souvent été mis à l'épreuve par ses questions non dénuées d'une certaine malice.

L'attachement au respect des formes est tout naturel comme fondement de la démocratie chez le grand républicain qu'est Philippe Séguin. Mais il y ajoutait une forte dimension symbolique. A la Cour, il tenait au port de la robe, signe de l'impartialité du magistrat capable d'effacer sa personnalité devant sa fonction. Son goût pour les commémorations et les insignes est bien connu. C'est bien sûr l'historien qui donnait toute sa dimension à chaque événement ; mais il savait aussi partager et reconnaître la signification personnelle de chaque cérémonie. Le dimanche 1^{er} mai 1988, il avait été programmé à l'hôtel du Chatelet une cérémonie de remise des médailles du travail Grand Or, reconnaissant 40 années de bons et loyaux services. Des récipiendaires venant de toute la France avaient été invités. En dépit de la déception du 24 avril - nous étions entre les deux tours des présidentielles-, il n'eut de cesse de faire présider la cérémonie par Jacques Chirac, toujours Premier ministre.

En accueillant les chefs d'Etat étrangers dans l'hémicycle, exercice qui n'aurait pu qu'être formel, il a voulu donner corps à la diplomatie parlementaire. Son premier hommage alla au roi qui avait sauvé les Cortès. Et lorsqu'il entreprit le mémorial de ses prédécesseurs au perchoir, il n'en omit aucun, pas même les éphémères de la période révolutionnaire, ce fut « 240 dans un fauteuil ». C'est lui encore qui voulut que le dépôt du rapport public de la Cour se fit avec solennité. Il accueillit ainsi Pierre Joxe dans l'hémicycle en octobre 1996. Au-delà des symboles, il marquait un véritable respect pour les institutions et ceux qui les représentaient. On lui reprocha trop de déférence, lors du débat sur Maastricht, vis-à-vis de son interlocuteur qui était Président de la République en exercice, et par ailleurs très malade. Au fond, pour lui, le respect de la forme, c'est le respect du peuple français détenteur de la souveraineté nationale. Et à ceux qui ont cru déceler un reniement dans les nouvelles formes que prit son combat pour l'Europe après le « oui » au référendum, il expliquait que le verdict du suffrage universel devait être respecté mais il restait fidèle aux idées qu'il avait défendues.

Le service de la Nation

Le sens qu'il donna à sa mission, c'est le service de la Nation. Concevant la politique comme un service, il situait son engagement dans la continuité de ses fonctions de magistrat financier. Son destin permit à sa prédilection pour les fonctions de contrôle de pleinement s'exercer.

Les caractéristiques du service public nécessaires à l'efficacité d'une institution comme la Cour des comptes, faites de compétence et d'impartialité, il n'envisageait pas de s'en exonérer dans ses responsabilités politiques.

La compétence, il l'avait trouvée à la Cour et s'émerveillait de la richesse de ce qui devait à ses yeux constituer « un vivier pour la République et la société ». Très attaché au concours, à la recherche de l'excellence fondée sur le mérite, il ne mêlait pas sa voix à ceux, trop nombreux, même parmi les anciens élèves, à dénigrer l'ENA. Et il tint à participer en octobre 1995 à la cérémonie du cinquantenaire de l'école désertée par les autres hauts personnages de l'Etat : son discours exprima sa conception exigeante du service public. Cela ne l'empêchait pas de souhaiter diversifier les compétences dont il s'entourait, ce qu'il mit aussi en œuvre à la Cour. J'ai déjà cité parmi les membres de la Cour qu'il invita à travailler avec lui : Jean Marmot, Jean Hernandez, Nicolas Baverez. Il faut y ajouter Hélène Gisserot à qui il confia Délégation à la condition féminine et François Delafosse la Direction des Hôpitaux. Il avait aussi un faible pour la préfectorale dont il reconnaissait aux membres de savoir cultiver la lettre et l'esprit et de jouer les remparts de la République. Outre Bernard Landouzy et moi, il recruta à l'Intérieur Pascal Mailhos, Michel Chatot, Arnaud Teyssier, Jean Ambrogiani et quelques autres.

L'impartialité pour la Cour, ce n'est pas seulement pour lui une question de déontologie mais d'efficacité. Que l'on puisse la mettre en doute et l'on verra bientôt des guillemets altérer l'image des « sages » de la rue Cambon. Il s'assigna cette ligne de conduite lorsqu'il fut porté en 1993 à la tête d'une chambre où le bleu dominait massivement. Malgré, ou plutôt à cause de leur infériorité numérique, il tenait à ce que toute la diversité des sensibilités, toutes les nuances puissent s'exprimer. Il alla même jusqu'à susciter l'organisation des non-inscrits dans un groupe bigarré qui réunissait les personnalités les plus diverses sous la houlette de Jean Royer, et qui prit l'incontestable et beau nom de « République et Liberté ». C'était le moyen de leur permettre d'accéder au temps de parole, aux questions, sans oublier quelques moyens de fonctionnement. Mais son impératif d'impartialité se traduisit surtout dans l'organisation du travail ; par exemple par la mise en place de groupes de travail où chaque groupe politique était représenté par le même nombre de représentants comme ce fut le cas sur le thème « politique et argent » : 23 communistes ou 70 socialistes pesaient autant que 247 RPR ou 213 UDF. Il n'hésita pas non plus à nommer dans des organismes extérieurs des membres de l'opposition pour représenter l'assemblée ; cet exemple ne resta pas sans suite.

C'est dans l'article 15 de la déclaration des droits de l'homme et du citoyen devant lequel le nouveau magistrat de la Cour prête serment que se trouve le fondement de la grandeur de la fonction de contrôle. « La société a le droit de demander compte à tout agent public de son administration. » Mais ce qu'il éprouva comme magistrat financier, Philippe Séguin le mit aussi en œuvre comme député, ministre et surtout président de l'Assemblée.

C'est peu de dire qu'il n'a jamais considéré l'activité de contrôle comme seconde, tant il était lucide sur les limites de la capacité de chacun à peser sur le cours des choses. Pour lui, « exercer le pouvoir, c'est lutter en permanence contre l'impuissance ». Ce n'est pas gérer des services toujours plus gros ou diriger le maximum d'agents. Souvent considéré comme interventionniste

voire dirigiste, il était très attaché au libre épanouissement des initiatives et fondamentalement pragmatique. Aussi pour lui, même la fonction exécutive qu'il exerça comme maire ou comme ministre s'apparentait largement au contrôle : contrôle sur ses propres services, sur les délégataires de service public et les multiples organismes concourant au service public. Le ministère des affaires sociales, articulé sur la démocratie sociale, est sans doute particulièrement propice à une telle conception. Tout se fait par concertation, consultation, négociation avec les partenaires sociaux ou entre eux, préalable à l'homologation, l'extension voire la reprise législative. Et pour la mise en œuvre, le même schéma prévaut avec la gestion paritaire de la plupart des opérateurs des politiques publiques. Que ce soit pour la sécurité sociale, pour l'apprentissage, pour l'emploi des jeunes, pour l'insertion des travailleurs handicapés, pour la prévention et la lutte contre le chômage, pour la reconversion, avec l'ANPE, l'UNEDIC, cette posture sut être efficace. Mais peut-être ce héraut de la francophonie commettait-il un anglicisme involontaire : car sa conception du contrôle n'est pas passive et a posteriori, elle était continue et toute d'action. Elle distinguait aussi la responsabilité politique de la responsabilité administrative.

Jeune député, s'il ne négligea pas le débat législatif, il s'investit dans des commissions d'enquête ouvrant de larges possibilités d'investigation sur des sujets dont personne ne pouvait revendiquer de détenir la solution : le chômage, son indemnisation, la situation du textile. Devenu Président, il définissait la fonction de l'Assemblée en deux mots : débattre et contrôler ; et ajoutait « y compris l'activité législative du gouvernement ». Il n'était pas adepte de l'initiative législative parlementaire et considérait beaucoup de propositions de loi comme des « faux nez » du gouvernement. C'est pour assurer la continuité de la fonction de contrôle qu'il a voulu la session unique. C'est ce qui a inspiré la réforme constitutionnelle de juillet 1995. Continuité ratione temporis mais aussi ratione materiae : le budget social de la Nation n'échappa plus à son contrôle.

L'un des domaines, on n'en sera pas étonné, où il souhaita que le contrôle parlementaire fut renforcé était celui de l'action européenne. Déjà, à l'époque, l'essentiel de notre législation était d'origine européenne et l'exercice de transposition particulièrement frustrant puisqu'il n'y avait plus de possibilité d'amendement. Il regardait avec envie la procédure britannique de « réserve d'examen parlementaire » qui avait le double avantage de respecter la dignité du Parlement et de permettre aux négociateurs du gouvernement britannique à Bruxelles d'assortir tout accord d'une condition suspensive. L'article 88-4 de la Constitution prévoyait bien l'avis du Parlement sur les projets d'actes européens mais celui-ci arrivait après la bataille. Il convainquit le Premier ministre Edouard Balladur de subordonner l'adoption d'une directive à l'examen préalable par le Parlement national. La France ne pouvait qu'en voir sa position renforcée. Mais la première demande de report faute d'examen parlementaire fut un peu douloureuse pour nos représentants.

Le contrôle, pour Philippe Séguin, devait aussi porter sur la manière dont le gouvernement prenait en compte les orientations qui avaient pu se dégager du débat parlementaire. Là encore il souhaita anticiper. S'il reconnaissait la supériorité technique et la légitimité principale de la fabrication de la loi au gouvernement, il entendait que l'assemblée prenne une plus forte part à son inspiration. Il mobilisa à cette fin des missions d'information dont il prit à dessein lui-même la présidence. Sur le financement de la vie politique, il obtint en un court laps de temps un consensus des groupes qui conduisit logiquement le gouvernement à se fonder sur ces travaux pour proposer une nouvelle législation. Sur les conséquences de la suppression du service national, la JAPD fut une version édulcorée des propositions de la mission.

A cette fonction de contrôle, il n'assignait pas une finalité principalement répressive. Et s'il pouvait être féroce dans la dénonciation des errements, il était assez indulgent pour les hommes et, en politique, respectueux de ses adversaires. Il avait horreur de la chasse à l'homme et il fit modifier les modalités de levée de l'immunité parlementaire pour éviter que la délibération en séance publique ne se transforme en pré-jugement. Pour lui le contrôle vise à améliorer l'efficacité

des actions publiques, à œuvrer au bien public. Ce respect des deniers publics, il l'appliqua en tant que ministre, s'interrogeant pour les dépenses, sur leur utilité, et pour les recettes, sur leur légitimité. Aussi fut-il particulièrement offusqué lorsqu'un article dans le journal Le Monde du 29 avril 1988 laissait quasiment sous-entendre qu'il partait avec la caisse alors qu'il s'agissait d'une réserve constituée pour l'indemnisation des collaborateurs non fonctionnaires de son cabinet qui allaient se retrouver au chômage.

Son exigence : que chacun assume ses responsabilités. Lui-même a su le faire comme homme politique n'hésitant pas à donner sa démission lorsqu'il discernait une ombre dans le contrat de confiance passé avec ceux qui l'avaient élu ou celui qui l'avait nommé. Cette responsabilité politique qu'il assumait pleinement n'empêchait pas la recherche d'une meilleure organisation de la responsabilité administrative : il s'y intéressa comme député dès 1981 en prenant une part active au débat sur la décentralisation avec la création des CRC ; il en proposa en tant que Premier Président de nouvelles modalités dans le contexte de la LOLF où la nouvelle figure du gestionnaire se faufila aux côtés de l'ordonnateur et du comptable.

Toute sa vie, Philippe Séguin a voulu convaincre. Et fut souvent incompris. Il ne se complaisait pas dans la marginalité mais il refusait les simplifications qui appauvrissent et éloignent de la vérité. Il a consacré sa vie au service la Nation, c'est-à-dire au peuple français. Et ce peuple avait le visage des écoliers d'Epinal et des ouvrières du textile autant que des partenaires sociaux ou des députés. C'est dire si pour lui tout ne se réduisait pas aux faits et aux chiffres. Il en appelait à une sensibilité de la complexité, seule apte à faire comprendre le foisonnement profond du monde actuel.

Sensibilité nécessaire pour comprendre celui que fut Philippe Séguin.

Bernadette MALGORN