La méthode de Gaulle

De Pierre Manenti

Histoire du gaullisme social, Perrin, 2021.
Albin Chalandon. Le dernier baron du gaullisme, Perrin, 2023.
Les Barons du gaullisme, Passés composés, 2024.
Charles Pasqua. Dans l'ombre de la République, Passés composés, 2025.
Le RPR. Une certaine idée de la droite, Passés composés, 2026.

De Christophe Tardieu

Le Surintendant de Versailles. Grandes et petites histoires d'un château mythique, Éditions du Moment, 2010.
Internet et libertés, CNRS Éditions, 2010.
L'Opéra de Paris. Coulisses et secrets du Palais Garnier, coécrit avec Jean-Philippe Saint-Geours, Plon, 2015.
La dette de Louis XV. Le Québec, la France et de Gaulle, Éditions du Cerf, 2017.
Quand la France est au pied du mur. De Clovis aux taxis de la Marne, Éditions du Cerf, 2019.
La culture nous sauvera, coécrit avec David Lisnard, Éditions de l'Observatoire, 2021.
Les Années Dabadie, Éditions de l'Observatoire, 2023.
Les Leçons de Pompidou, coécrit avec David Lisnard, Éditions de l'Observatoire, 2024.
Le Déjeuner de Colombey, Albin Michel, 2025 ; Litos, 2026.

Pierre Manenti
Christophe Tardieu

La méthode de Gaulle

Un réformateur à Matignon (1958)

ÉDITIONS DE L'OBSERVATOIRE

Ce livre ne peut être reproduit ni utilisé à des fins d'entraînement
de systèmes d'intelligence artificielle. La fouille de textes
et de données est interdite conformément à l'article 4(3)
de la Directive (UE) 2019/790

ISBN : 979-10-3293-6214
Dépôt légal : 2026, octobre
© Éditions de l'Observatoire/Terre Neuve Éditeurs, 2026
5, allée de la 2e-Division-blindée, 75015 Paris

Introduction

En 2027, tous gaullistes ? Cela semble une évidence, tant le général de Gaulle est devenu la référence absolue de tout candidat à une élection. Se référer à sa mémoire, c'est bien sûr se parer du courage exceptionnel dont fit preuve l'homme du 18 Juin, de son obstination à refuser la défaite en 1940, avec une poignée de quelques braves, comme de son insolence à vouloir, pour la France et les Français, une place à la table des vainqueurs en 1945, puis dans le concert des nations. Comment ne pas penser à cette dispute homérique qui l'oppose à Winston Churchill, le 30 septembre 1942, si bien reconstituée dans le film éponyme d'Antonin Baudry ? En pleine guerre, le Premier ministre britannique s'agaçant des demandes répétées de son interlocuteur quant à l'avenir de la France, alors qu'il n'est encore « qu'un » chef de guerre parmi d'autres : « Vous n'êtes pas la France, de Gaulle ! » Et le Général de rétorquer, tout en majesté : « Alors, si je ne suis pas la France, pourquoi me parlez-vous[1] ? »

Convoquer le général de Gaulle des profondeurs de l'histoire, c'est aussi se référer à son sens inné de l'État et de la République, et à sa probité hautement réputée – lui qui avait fait installer un compteur électrique dans ses appartements privés à l'Élysée pour en

payer les factures sur ses propres deniers. Beaucoup cherchent par ailleurs à inscrire leurs pas dans ceux de cet homme au souffle modernisateur, qui, tout en célébrant ce pays de vingt siècles d'histoire, a transformé si radicalement notre nation de clochers et de petits villages, en lui imposant sa vision à la fois planificatrice et stratégique. Le Général fut en effet le grand aménageur des Trente Glorieuses, père de la Délégation à l'aménagement du territoire et à l'action régionale (DATAR), promoteur de la puissance nucléaire, militaire comme civile, initiateur de la conquête française de l'espace, et même partisan du développement d'une informatique tricolore à travers le célèbre plan Calcul, encouragé dans toutes ces initiatives par une poignée d'experts formidables à une époque où il fallait beaucoup d'imagination et de talent pour penser de telles révolutions.

Aux origines de cette transformation en profondeur de la France au tournant des années 1960, il y a bien sûr le retour au pouvoir du Général, en mai-juin 1958, après une douloureuse traversée du désert sous la IVe République. S'il est habituel d'évoquer la guerre d'Algérie, matrice de ce rappel, ou encore l'invention de la Constitution de la Ve République, on oublie souvent de dire que le Général trouve à son arrivée un pays à l'arrêt, des comptes vidés, un budget pour l'année 1958 avec un découvert d'au moins 1 200 milliards de francs, un déficit extérieur de 1,41 milliard de dollars, une dette publique extérieure de 3 milliards de dollars, dont la moitié est due pour le mois de juin, et une incapacité totale à tenir nos engagements européens pris dans le cadre du traité de Rome de 1957 ;

en bref, c'est l'impasse, et la France pourrait être, sous peu, en cessation de paiement. La situation politique n'est pas meilleure, avec un régime à l'agonie, dans lequel les gouvernements se succèdent, comme d'ultimes convulsions d'un corps mourant. Le Général doit faire place nette, à l'image d'Hercule nettoyant les écuries d'Augias.

Pendant les deux cents jours qu'il passe à Matignon, de juin à décembre 1958, comme dernier président du Conseil de la IVe République, avant son élection à la présidence de la Ve République, il mène une série de réformes sans précédent dans l'histoire de France, inédite au moins depuis le Consulat et qui n'aura d'égal en ampleur que ce qu'il accomplira pendant ses dix années à l'Élysée, de janvier 1959 à avril 1969. Le parallèle avec le Premier consul n'est pas que symbolique. Bonaparte et de Gaulle apparaissent en effet comme deux hommes providentiels, sauveurs inattendus alors que le pays est au bord du gouffre, deux individus parvenus au pouvoir au crépuscule d'un régime, le Directoire pour le premier, la IVe République pour le second, et deux réformateurs ambitieux et brillants, qui n'ont pas hésité à puiser dans les tiroirs des régimes passés pour trouver des solutions et mettre en œuvre des changements tant attendus mais jamais réalisés, faute d'ardeur et de caractère suffisants[2].

Au contraire d'une éphéméride historique et politique de ces six mois conclusifs de la IVe République, nous avons voulu aborder la question de la « méthode de Gaulle ». Comment le Général a-t-il réussi ce tour de force incroyable ? Et, de manière tout à fait intéressée, existe-t-il une solution miraculeuse pour relever

le pays et le sortir enfin de sa torpeur ? La réponse repose sur des circonstances, mais aussi sur un équipage, car le Général est à la tête d'une équipe gouvernementale exceptionnelle lorsqu'il revient au pouvoir. Il l'a composée en tenant compte des équilibres politiques du moment, en y associant les caciques de la IVe République – Guy Mollet, Pierre Pflimlin ou encore Antoine Pinay –, mais également en faisant appel à des experts, à l'image d'Émile Pelletier, le préfet le plus ancien dans le grade le plus élevé, qu'il nomme ministre de l'Intérieur, du polytechnicien Pierre Guillaumat, administrateur du Commissariat à l'énergie atomique (CEA), à qui il confie le stratégique ministère des Armées, ou encore du diplomate Maurice Couve de Murville, qu'il charge de la direction du Quai d'Orsay et qui ne le quittera plus pendant dix ans. En situation de gros vent, le Général en est persuadé, le pays a besoin de marins expérimentés, quitte à accepter que les gaullistes soient minoritaires dans la formation de son gouvernement.

Parallèlement, à Matignon, si le général de Gaulle compose un cabinet de fidèles, pour certains des aventuriers du gaullisme de la première heure, il recrute aussi et surtout de nombreux jeunes hauts fonctionnaires, impatients de réformer la France et désireux de se mettre au service de cet homme sur qui le pays avait déjà pu compter par le passé. À ses côtés, un homme s'impose tout particulièrement, étant immédiatement perçu comme le commandant en second, certains ont même voulu dire le véritable « maître de la France[3] », tant il assura la bonne tenue des gréements et le suivi du cap malgré les tempêtes. Cet homme, c'est

Georges Pompidou. Ce normalien et conseiller d'État accompagne le Général depuis 1944, d'abord comme conseiller, puis comme chef de cabinet. Ayant rejoint la banque Rotschild en 1952, il devient un « visiteur de l'après-midi », tenant son ancien chef au courant de la situation économique du pays. Personnage solide, d'humeur égale, aimant résoudre les problèmes les plus compliqués, il est l'homme de confiance du général de Gaulle en 1958. Il met en œuvre, avec minutie et zèle, les réformes voulues par le président du Conseil, tout en laissant certains dossiers spécifiques à sa seule appréciation, à l'exemple du conflit algérien ou de la politique étrangère. Le général de Gaulle le récompense du plus beau des satisfecit au terme de sa mission : « Nul ne peut évaluer les services que Pompidou rendit alors au pays[4]. »

L'élan formidable des réformes de cette année 1958, que nous avons voulu raconter et disséquer, repose sur un contexte, une poignée d'hommes injustement oubliés, et une ambition. Avec les pleins pouvoirs et l'outil des ordonnances, le Général peut enfin réformer la France comme il l'entend. Le Libérateur s'y était déjà essayé en 1944-1945, confiant le soin à Michel Debré de créer une école des hauts fonctionnaires, l'École nationale d'administration (ÉNA), pour former un corps de grands serviteurs de la nation, à même de penser les changements nécessaires à son avenir. Las, s'opposant au retour du régime des partis, il avait quitté le pouvoir en janvier 1946. C'est sur les mêmes hauts fonctionnaires et sur le cortège des réformes qu'ils ont préparées pendant des années, mais qui ont été entreposées sur les étagères de la République,

faute de courage politique, que le Général s'appuie à son retour aux affaires. Du 3 juin 1958 au 4 février 1959, 396 ordonnances sont ainsi prises pour repenser les institutions, le régime électoral, les conditions de fonctionnement des assemblées parlementaires, mais aussi la vie de la nation, l'assainissement budgétaire et financier, la réforme du système judiciaire, la refonte de l'hôpital, celle de l'enseignement, de la recherche, le statut des fonctionnaires, l'intéressement des travailleurs ou encore l'organisation des collectivités locales.

On aurait pu croire le général de Gaulle accaparé par les affaires du monde en cette fin d'année 1958 – de la crise algérienne à celle de Berlin, du bras de fer avec les Américains et les Soviétiques à la fameuse rencontre de Colombey-les-Deux-Églises avec le chancelier allemand Konrad Adenauer –, il n'en est rien. Tout en suivant attentivement ces dossiers diplomatiques, le Général redresse la France de manière fulgurante. Il rétablit la trésorerie de l'État, réduit le déficit public et redonne sa force à la monnaie, tout en faisant entrer le pays dans la Communauté économique européenne et dans la modernité. En fait de programme, le « colonel Motor », surnom que lui ont attribué avant-guerre ceux qui s'amusaient de sa fascination pour la motorisation des armées, s'impose en maître de la vitesse, évitant le marais de la bureaucratie, de la précaution et finalement de la procrastination, pour porter à leur terme ses ambitieuses réformes, malgré les forces du conservatisme et de l'immobilisme. Alors que la France est « sur tous les postes à la fois au bord du désastre[5] », le général de Gaulle, dernier président du Conseil de la IVe République, lance la machine à pleine vapeur,

refusant d'être seulement l'homme de l'espoir pour être véritablement celui du renouveau. À l'un de ses collaborateurs, Antoine Dupont-Fauville, il confie à titre de consigne : « Je suis pour le mouvement ; n'oubliez pas que je suis un officier de chars[6]. »

Même si la période est insuffisamment connue, raison pour laquelle nous avons voulu écrire ce livre, le champ des recherches n'était pas vierge. Pensons d'abord et avant toute chose au sixième et dernier tome de la magistrale *Histoire de la IVe République* de Georgette Elgey[7], journaliste contemporaine des faits et historienne, concentré de témoignages précieux pour mieux comprendre ces mois décisifs ; ou encore au colloque que l'Institut Charles-de-Gaulle avait organisé, en 1985, sur les conditions de mise en place du plan Pinay-Rueff, destiné à relancer la machine économique et à épurer les comptes publics[8]. Force est cependant de reconnaître que la majorité des études historiques comme politiques existantes à ce jour sur cette période s'est concentrée sur la crise de mai 1958 – à l'image du brillant opuscule de René Rémond[9] ou du collectif *Mai 1958. Le retour du général de Gaulle* de Gilles Le Béguec, Jean-Paul Thomas et Bernard Lachaise[10] – ou sur la guerre d'Algérie, à la fois terreau du retour au pouvoir du Général et toile de fond de son mandat à Matignon. Il manquait donc une véritable étude de la méthode et des hommes à l'origine de ce grand mouvement de réformes.

Nous avons souhaité avoir recours, comme pour nos précédents ouvrages respectifs, à un important exercice de consultation d'archives : celles du général de Gaulle aux Archives nationales, celles d'autres membres de

son gouvernement et de ses collaborateurs à Matignon, pour la plupart conservées à la Fondation Charles-de-Gaulle, celles de l'Assemblée nationale et du Sénat, pour en suivre les débats lors de ces mois fatidiques, mais aussi des archives diplomatiques françaises, américaines, anglaises et même soviétiques, afin de lire cette période extraordinaire avec les « lunettes » grossissantes de nos voisins étrangers. Tous deux passionnés par l'épopée formidable du général de Gaulle et auteurs de précédents ouvrages sur son histoire, ses faits de guerre, ses Compagnons et ce mouvement qu'il a laissé derrière lui, nous avons enfin puisé dans des entretiens que nous avions pu mener par le passé avec certains des derniers survivants de la période, afin d'éclairer nos réflexions et de comprendre ce qu'il avait fallu d'abnégation, de courage, de détermination et d'imagination pour redresser la France.

Comme en 1958, et pour notre plus grand malheur, le pays traverse à nouveau une grave crise budgétaire et financière, dont il est difficile de deviner la sortie. Comme en 1958, les gouvernements se succèdent à un rythme effréné, avec quatre Premiers ministres en quinze mois, et des ministères qui changent en permanence de titulaire, empêchant toute politique d'envergure et toute réforme structurelle. Comme en 1958, la situation apparaît sans solution, comme une impasse dans laquelle la France se serait engagée imprudemment. L'État semble aujourd'hui impuissant à répondre à cette situation, tant les arbitrages à rendre sont inextricables, et par ailleurs liés à des enjeux internationaux, tandis que la société est de plus en plus communautarisée, morcelée, « archipélisée[11] » pour

reprendre les termes de Jérôme Fourquet, et gangrénée par un égoïsme social, qui s'oppose à tout changement. Comme en 1958, le Parlement élu par les Français est tout aussi divisé, et les multiples partis présents sur ses bancs se montrent incapables de former une majorité stable pour engager un programme de gouvernement préalable à tout redressement. Nombreux sont ceux qui ont désormais pris le parti d'éviter tout débat, d'attendre patiemment le terme du mandat fixé, de limiter l'action publique à de grandes communications et à des effets de manche, en misant sur l'élection d'un homme ou d'une femme providentiel en 2027, à qui ils confieront le chantier herculéen de « ramasser le tronçon du glaive [...] pour manier l'épée de France[12] ».

Au cours de notre histoire, le pays a, plus d'une fois, fait face à de tels enjeux. Malgré la gravité de la situation, il a toujours su se relever et trouver en lui les ressources nécessaires à ce que Nicolas Bouzou appelle son « éternel sursaut[13] ». Refusant une forme de pessimisme, nous sommes persuadés qu'il faut étudier les solutions passées pour trouver les moyens de débloquer la situation présente et d'effectuer ce fameux sursaut. Une paresse intellectuelle et une opposition politique au changement, figurées comme un entrelacs inextricable, pourraient nous mener au pire. Prenons-en conscience. Georges Pompidou, dans *Le Nœud gordien* nous mettait déjà en garde contre une forme d'attentisme : « Quelqu'un tranchera le nœud gordien. La question est de savoir si ce sera en imposant une discipline démocratique garante des libertés ou si quelque homme fort et casqué tirera l'épée comme Alexandre. Le fascisme n'est pas improbable[14]. » Qui peut, aujourd'hui, nous

rétorquer que nous sommes, avec certitude, préservés d'un tel destin ?

Nous avons la conviction intime que la méthode qui, hier, a permis non seulement de sortir de la situation d'impasse dans laquelle la France se trouvait, mais encore d'engager un mouvement inédit de réformes, est applicable dans les circonstances présentes. Jadis, le pays eut recours à un homme d'exception, un « sauveur » – le général de Gaulle –, et à un sursaut, ce magnifique élan réformateur du pays. C'est avec le sentiment que la France sait non seulement résister aux malheurs, mais, mieux, s'en extirper, se relever et grandir que nous avons voulu écrire cet ouvrage, soufflant à l'oreille de qui voudra bien l'entendre, et surtout la mettre en œuvre, cette fameuse « méthode de Gaulle » qui permit, il y a soixante-dix ans, de réformer la France et d'écrire l'une des pages les plus glorieuses de notre histoire.

Chapitre I

Mai 1958, chronique d'un retour au pouvoir

Comment parler des deux cents jours du général de Gaulle à Matignon sans raconter les conditions rocambolesques de son retour au pouvoir au printemps 1958 ? Tout autant que l'instabilité chronique de la IVe République, c'est la crise d'Algérie du mois de mai 1958 qui provoque son rappel aux affaires, son investiture par le Parlement et, *in fine*, la mise en place d'un gouvernement de vaste réforme du pays. Élément déclencheur de toute la séquence, la situation d'extrêmes tensions dans les départements algériens n'a pourtant rien de récent, et la guerre d'indépendance perle l'actualité politique et médiatique depuis plusieurs années déjà. Dans le prolongement des événements de la Toussaint rouge de novembre 1954, hostilités et massacres se succèdent en effet sur place, avec toujours plus d'intensité et de répercussions en métropole, où l'on s'interroge alors sérieusement sur l'hypothèse d'une sécession partielle ou totale du territoire.

Observateur attentif du dossier algérien, le Général a le sentiment que cette crise sera fatale à la IVe République. Après l'Indochine, le Maroc et la Tunisie, l'Algérie sera le dernier clou enfoncé dans son cercueil. Dépité de n'avoir su abattre à lui seul le régime honni, qu'il

combattait pourtant depuis près de dix ans, il a mis en sommeil son parti, le Rassemblement du peuple français (RPF), en décembre 1955, pour se consacrer à la rédaction de ses *Mémoires de guerre*. Dans un premier temps, il contemple donc la situation à distance, depuis sa résidence privée de La Boisserie, à Colombey-les-Deux-Églises, lieu de son exil volontaire. Après deux années d'une solitude exigeante, il est difficile de croire qu'il s'attendait à un retour au pouvoir : le Général ne voyait guère plus de visiteurs, réduisait la régularité de ses passages à Paris et passait l'essentiel de son temps à la rédaction de ses souvenirs. Au début de l'année 1958, à peine 13 % des Français songent ainsi à lui pour diriger le pays[1]. Il apparaît d'ailleurs à son neveu, Bernard de Gaulle, terriblement vieilli, « marchant difficilement, se levant de son siège avec peine, cherchant sa canne d'une main fébrile[2] », et marmonnant, amer : « C'est fichu, ce pays ne se redressera pas. » Avait-il pour autant tiré un trait définitif sur toute activité politique ? Ce serait se tromper, l'intéressé se définissant dans ses Mémoires comme « un vieil homme, recru d'épreuves, détaché des entreprises, sentant venir le froid éternel, mais jamais las de guetter dans l'ombre la lueur de l'espérance[3] ».

La poudrière algérienne

La situation en Algérie française rebat soudainement les cartes et lui laisse entrevoir cette espérance de diriger à nouveau le pays. Le conflit insoluble sera pour lui un moyen, mais non une fin. Il confie ainsi à son

beau-frère, Jacques Vendroux : « Le drame de l'Algérie sera sans doute la cause d'un sursaut des meilleurs des Français. [...] Il ne se passera plus longtemps avant qu'ils ne soient obligés de venir me chercher[4]. »

Aussi, tout en demeurant officiellement retiré de la vie publique, le Général se tient soigneusement informé de la situation à Alger comme à Paris. De février 1955 à janvier 1956, c'est un gaulliste fervent, Jacques Soustelle, ancien ministre et député, par ailleurs premier secrétaire général du RPF, que le gouvernement nomme comme gouverneur général de l'Algérie. Malgré leurs désaccords politiques, l'homme du 18 Juin prend conscience, à travers leurs échanges et ses différentes rencontres du moment, de l'état de révolte des pieds-noirs, de l'agacement de l'armée, et de leur exaspération face au régime. Il n'est pas le seul. Le 1er mars 1956, le reclus de Colombey-les-Deux-Églises reçoit la visite de Pierre Mendès France, ancien président du Conseil des ministres, alors ministre d'État du gouvernement de Guy Mollet. Son visiteur veut lancer un appel au président de la République, René Coty, afin que le général de Gaulle soit nommé chef du gouvernement pour un temps limité et sorte le pays de l'impasse. La France se rêve un sauveur.

L'idée séduit bien sûr l'ancien chef de la France libre, convaincu de sa capacité à redresser le pays, mais la négociation achoppe au moment d'évoquer la question algérienne et le devenir des départements outre-Méditerranée. Pour Mendès France, c'est la priorité, quitte à accorder leur autonomie aux territoires concernés. Il est vrai que le contingent français compte alors plus de 400 000 militaires déployés sur

le terrain afin de combattre les indépendantistes algériens. Pour le Général, c'est la question du régime politique qui doit primer ; elle est la clé du sursaut français, et il faut se débarrasser, une bonne fois pour toutes, de la IVe République. L'Algérie ne l'intéresse qu'en ce qu'elle peut susciter des évolutions institutionnelles et, par là, des réformes structurelles pour le pays. Les deux hommes se quittent sans avoir trouvé de compromis. En dépit de l'échec de cette première rencontre, le Général s'enthousiasme auprès de proches : « Voyez-vous, il y a maintenant des rides à la surface et elles ne sont pas défavorables[5]. »

Quelques semaines plus tard, début mai 1956, le maréchal Alphonse Juin, vieux condisciple de Saint-Cyr et rare personnalité à tutoyer le Général, presse son ancien camarade de chambrée de lancer un nouvel appel du 18 Juin afin de sortir la France du bourbier algérien[6]. Le Général n'y donne pas suite, mais cette convocation des heures décisives de 1940 n'est ni neutre ni fortuite. Les esprits commencent à mûrir et le Général s'impose, pour beaucoup, comme l'unique solution à la situation d'impasse. Au cours des mois suivants, la question des vues politiques du Général à l'égard de l'Algérie française revient toutefois régulièrement. Ses positions ne sont pas claires et suscitent des interrogations chez certains de ses soutiens. Malgré les nombreux témoignages de ses contemporains, et en raison de leur caractère parfois contradictoire, il est difficile, aujourd'hui encore, de dire avec certitude la pensée exacte du Général à ce sujet. L'homme aimait en effet dissimuler son point de vue et tester différentes hypothèses auprès de son entourage ou de ses visiteurs, afin