

Prologue

Décembre 1994. À cinq mois de l'élection présidentielle, le favori des sondages, Jacques Delors, président de la Commission européenne, a renoncé à se présenter. Le parti socialiste, qui misait beaucoup sur lui, se retrouve orphelin de candidat. Quelques socialistes se prennent à penser que Martine Aubry, sa fille, pourrait relever le gant et se lancer dans l'aventure. Élisabeth Guigou, Olivier Duhamel, Dominique Strauss-Kahn évoquent avec elle cette possibilité : « Et si tu te présentais, toi ? » Depuis son entrée dans les gouvernements Cresson et Bérégovoy, elle a vite gagné en notoriété, et plus d'un homme politique envie sa cote de popularité.

« À ce moment-là, il y a bien eu l'hypothèse Martine Aubry¹ », se souvient Gilles Finchelstein, proche de DSK et président de la fondation Jean-Jaurès. Mais la piste fait long feu. D'abord parce que, en dehors de son entourage, peu de socialistes l'imaginent dans ce rôle. Beaucoup l'estiment encore trop novice en politique. D'autres trouvent étrange que, lâché par Jacques Delors, le PS puisse se tourner vers sa fille. À quarante-quatre ans, Martine

1. Sauf mention contraire, les propos rapportés dans ce livre sont le fruit d'entretiens avec les auteurs au cours de l'année 2010.

Aubry a toujours visé le premier rang. Mais elle-même repousse l'idée d'une candidature. «Je ne suis pas prête, je ne suis pas en situation», se défend-elle devant ses amis. «Pour moi, la question ne se posait pas, car je ne remplissais alors pas les conditions pour être candidate.»

Seize ans plus tard, Martine Aubry est bel et bien entrée dans le cercle fermé des présidentiables. Si l'ensemble du PS est très loin de se ranger derrière elle, personne ne lui conteste plus ce statut. Encore loin d'atteindre les scores pharaoniques du directeur général du Fonds monétaire international, Martine Aubry est toutefois donnée, selon certains sondages, victorieuse dans l'hypothèse d'un second tour face à Nicolas Sarkozy. Les enquêtes d'opinion n'ont jamais fait une élection, mais elle se sent déjà flattée et observe ces chiffres à la loupe. Donnée perdante en 2002, aux lendemains d'élections législatives désastreuses, elle a prouvé qu'elle était capable de revenir.

Entrée sur la scène publique il y a une trentaine d'années, Martine Aubry a traversé la vie politique sous différents visages. On l'a tour à tour appelée «la fille de Jacques Delors», «la numéro 2 du gouvernement Jospin», «la dame des 35 heures», «la maire de Lille», «la rivale de Ségolène Royal» ou encore «la patronne du PS». Chacun de ces surnoms correspond à un moment clé de sa carrière. Un parcours au cours duquel on l'a vue combattre la droite avec poigne sur les bancs de l'Assemblée nationale, puis pleurer devant les caméras un soir de défaite face à Sébastien Huyghe, jeune clerc de notaire novice en politique.

Ces deux aspects de son caractère en ont déconcerté plus d'un. Ses détracteurs ne l'ont-ils pas surnommée «la mère-emptoire»? Martine Aubry est capable d'in-

PROLOGUE

ce dossier un de ses collaborateurs pour une erreur dans ses notes, un agenda mal géré ou un dossier mal étudié. Mieux vaut avoir la carapace solide lorsqu'on travaille à ses côtés. Beaucoup ont craqué et préféré claquer la porte. Ceux qui acceptent de rester assurent avoir fini par comprendre que l'exigence de leur patronne est due à l'angoisse. « Elle veut que tout soit parfait et se met la même pression qu'à son entourage », glisse un proche. Et de souligner qu'une fois passé « les cinq minutes de tornade », Martine Aubry cherche toujours à « se rattraper » par des encouragements.

S'il n'y avait que les colères... Martine Aubry a l'insulte facile. Là, ce ne sont pas ses collaborateurs qui sont visés, mais ses « camarades » socialistes. Les noms d'oiseaux qu'elle réserve aux uns et aux autres lui ont valu quelques déboires. Au PS, il y a ceux qui sont épargnés, ceux qui ne supportent pas ces coups de chevroline et ceux qui ne s'en préoccupent guère. « Martine Aubry m'affuble sans doute de surnoms terribles, estime Gérard Collomb, maire de Lyon et l'un de ses opposants au sein du PS. Mais je n'y prête pas attention, et ce n'est pas à cela que je la juge. » Certains estiment qu'on lui fait là un mauvais procès. « Oui, elle peut avoir des paroles méchantes, lâche un permanent du PS, mais elle ne s'en cache pas. On sait ce qu'elle pense. Certains socialistes disent bien pire, mais dans l'hypocrisie la plus totale. » Son premier cercle, enfin, ne veut retenir que la femme drôle et riieuse. Que de contrastes...

Qui est Martine Aubry ? Pour peindre son portrait, toutes les couleurs de la palette ne sont pas de trop, des plus claires au plus foncées. Les uns dénoncent son autoritarisme, d'autres saluent son exigence et sa générosité. Ici l'on pointe sa franchise, là ses mensonges. D'aucuns envient sa force de travail, mais soulignent qu'elle est

capable de tout lâcher pour visiter une exposition. Et quand certains socialistes jurent que l'élection présidentielle ne l'obsède pas, d'autres affirment qu'elle aurait du mal à céder sa place, quand bien même l'envie lui manquerait d'être candidate.

Qui veut percer sa personnalité doit l'approcher, la suivre à Paris et à Lille, où elle n'est pas forcément la même. Mais les livres qu'on lui consacre l'inquiètent. Ceux qui la connaissent bien mettent en garde : « Ah, vous écrivez sur Martine ? Vous savez que vous avez neuf chances sur dix de vous brouiller avec elle », prévient un élu. Non sans méfiance, elle a toutefois accepté de nous rencontrer à plusieurs reprises. Sans se priver de nous influencer d'un « ça, vous ne le mettez pas dans le livre », ou de nous tirer les vers du nez, sur le mode : « Mais qu'est-ce que vous faites vraiment ? »

Martine Aubry se fait du souci, elle qui supporte mal les critiques et qui a toujours souhaité se forger une armure pour se protéger des attaques. Ses différentes facettes en font un personnage à part, qui s'est installé dans le paysage politique depuis plus de trente ans et entend bien tracer sa route jusqu'au sommet. Succès, claques, défaites, retours... Voici l'itinéraire et les secrets d'une ambition.

1

L'héritière

« Martine a bu la potion à la naissance. »
Maïa Paulin

« Elle est comme son père ! » Combien de fois la remarque, prononcée d'un ton définitif, a fait bouillir Martine Aubry ? Depuis le début de sa carrière, elle n'a jamais apprécié d'être systématiquement comparée à Jacques Delors. « Sa relation avec lui s'est apaisée », jure aujourd'hui un de ses proches. Son discours à l'université d'été du parti socialiste à La Rochelle, ce 29 août 2010, en est la preuve. « Il nous faut mettre nos pas dans ceux de Jacques Delors », lance-t-elle devant tous les dirigeants socialistes et quelque deux mille militants. Bien sûr, c'est à l'ancien président de la Commission européenne que la première secrétaire du PS fait allusion. « Jacques Delors qui disait : "L'Europe, c'est la concurrence qui stimule, la coopération qui renforce, la solidarité qui unit" », ajoute-t-elle à la tribune. Un peu plus tôt, elle a évoqué Pierre Mendès France. Mais la référence ne sonne pas de la même façon.

Martine Aubry, dans ses discours, cite très rarement son père. « Mettre nos pas dans ceux de Jacques Delors » : un colloque de psychiatres dissenterait des heures sur une

telle phrase ! Elle la prononce sans montrer d'émotion particulière et, sur le coup, peu de socialistes relèvent l'allusion. Mais elle sait que son père, qui n'est pas dans la salle, appréciera le clin d'œil. Ce père dont elle attend toujours les remarques avec appréhension et les trop rares compliments avec gourmandise. « Chaque fois qu'elle passait à la télévision, il était le premier qu'elle appelait pour connaître son avis, se souvient Dominique Marcel, son directeur de cabinet au ministère de l'Emploi (1997-2000). Et elle savait qu'il ne fallait pas compter sur lui pour lui passer la brosse à reluire. » Peu de chance d'entendre : « Très bien, ma fille, tu es la meilleure ! » Jacques Delors a plutôt tendance à relever les inexactitudes, de fond et de forme. Une intransigeance qui, aujourd'hui encore, alimente certaines conversations au PS. Au lendemain des élections régionales de mars 2010, alors que les socialistes viennent de remporter le scrutin à deux régions près, une blague circule : « Quand même, l'Alsace et la Réunion, ça fait tache ! », lui auraient dit ses parents, joints par téléphone. L'anecdote est prise au sérieux par certains jeunes cadres socialistes. Elle est d'autant plus crédible que Martine Aubry a toujours évoqué le perfectionnisme de ses parents, de son père notamment. La première secrétaire est habituée aux remarques de Jacques Delors. « Il a une grande exigence intellectuelle, reconnaît-elle. Avec lui, ce n'était jamais suffisant. »

Lorsqu'elle naît le 8 août 1950, son père n'est pas connu, il n'a pas encore entamé sa carrière politique. Il est attaché au cabinet du directeur général des titres et du marché monétaire à la Banque de France. C'est là qu'il rencontre Marie Lephaille, sa future épouse. Lui est corrézien, elle est basque. Trois ans après Martine, la famille s'agrandit avec l'arrivée de son petit frère Jean-Paul. Les Delors sont installés dans le XII^e arrondisse-

ment parisien et les deux enfants baignent dans l'univers intellectuel et militant de leurs parents. Jacques et Marie cotisent tous les deux à la CFTC (Confédération française des travailleurs chrétiens), puis à la CFDT (Confédération française démocratique du travail). Marie Delors, qui ne travaille plus depuis la naissance de sa fille, parcourt le XII^e arrondissement, accompagnée parfois de ses enfants, pour s'occuper des malades, des personnes âgées et venir en aide aux familles en difficulté. «Elle avait quitté son emploi à la Banque de France, mais c'est comme si elle travaillait toujours car elle partait du matin au soir. Souvent, elle rentrait à la maison avec un ou deux gamins à qui elle voulait qu'on donne des cours», confie Martine Aubry, qui se rappelle également les courses pour les retraités qu'elle et son frère allaient faire «au Prisunic».

Martine Aubry n'évoque jamais son enfance sans insister sur ce que lui a apporté sa mère: «l'ouverture aux autres et la générosité». Façon de rétablir l'équilibre entre Jacques Delors, dont on lui parle systématiquement, et celle qui a toujours souhaité rester dans l'ombre. «Martine est un vrai mélange de ses parents, elle réussit à faire une bonne synthèse», sourit Maïa Paulin, veuve du designer Pierre Paulin et sa grande amie depuis vingt-cinq ans. «Elle ressemble presque plus à sa mère qu'à son père, juge Alain Minc, qui connaît bien la famille depuis qu'il a sympathisé avec "Martine" à l'ENA. Elle a été formée intellectuellement par son père et humainement par sa mère.»

Son côté franc, son caractère entier, Martine Aubry se vante en effet de les tenir de Marie. Une mère qu'elle continue d'appeler «maman» en public ou devant les journalistes, tandis qu'elle ne dit jamais «papa» devant témoin, mais «mon père». L'image de cette femme

secourable, la première secrétaire la brandit comme un étendard pour illustrer la théorie du *care*¹, celle d'une société où chacun prendrait soin de l'autre. Elle mentionne fréquemment les racines basques de sa mère, fille de paysans née à Menditte, un village de trois cents personnes près de Mauléon, et qui a d'ailleurs conservé un fort accent du Sud-Ouest. «Je passais quatre mois par an ici, rappelle-t-elle dans un discours à la mairie d'Anglet, avant de se rendre à la fête de la fédération socialiste de Soustons, le 25 septembre 2010. Ici, la solidarité existait lorsque quelqu'un était malade ou quand il fallait aller récolter les foins. Et on sait ce que sont les aînés!»

Des vacances qu'elle passait chaque année chez Pauline et Martin, ses grands-parents, Martine Aubry garde quelques notions de la langue basque, qu'elle comprend mais ne parle plus. À l'occasion, elle peut aussi puiser dans ses souvenirs d'enfance pour amadouer le monde agricole, généralement peu séduit par le PS. «Mes grands-parents étaient agriculteurs. Jusqu'à dix-huit ans, j'ai passé toutes mes vacances à la ferme, dans le Pays basque ou en Corrèze, à traire des vaches. C'est quelque chose que j'ai dans mes tripes», lance-t-elle lors d'un déplacement consacré à l'agriculture, à Cluny, en juin 2010. En réalité, ses grands-parents sont «montés à Paris» quand elle était petite, pour travailler comme «employés de maison chez de riches industriels²».

1. Martine Aubry évoque pour la première fois le 15 avril 2010 la «société du *care*» dans une interview à *Mediapart*, appelant à «une société du bien-être et du respect, qui prend soin de chacun et prépare l'avenir». Elle en fait la base de sa réflexion pour un nouveau projet de société.

2. Paul Burel, Natacha Tatu, *Martine Aubry. Enquête sur une énigme politique*, Calmann-Lévy, 1997.

L'été est l'occasion de retrouver leur ancienne vie et d'en partager les traditions avec leurs petits-enfants. Devant les agriculteurs de Cluny, une fois n'est pas coutume, Martine Aubry évoque ses racines corréziennes, du côté de son père. Habituellement, elle se contente d'expliquer qu'elle et son frère appréciaient moins les vacances passées en Corrèze, chez ses grands-parents Louis et Jeanne, et que les Corréziens sont plus froids que les Basques, qui ont le sens de la fête. Jacques Chirac et surtout François Hollande, président du conseil général de Corrèze et son rival au PS, apprécieront !

Avec Jacques Delors, pas de tournée des voisins. Grand amateur de sport, il emmène ses enfants au stade ou, au grand désespoir de la jeune Martine, dans les vélodromes. Depuis ces après-midi passés dans les courants d'air et le froid à attendre qu'un des coureurs veuille bien se décider à attaquer, Martine Aubry ne cache pas son peu de goût pour le cyclisme. Jacques Delors, au contraire, est incollable sur le nom des coureurs, leur palmarès, se passionnant pour le Tour de France. Les paris que son père et son frère l'obligeaient à lancer sur le vainqueur de chaque étape ne lui ont pas laissé de souvenirs émus de la Grande Boucle. Bien au contraire.

Son père, en revanche, a réussi à lui faire apprécier le football. La socialiste peut aujourd'hui parler des matchs en connaissance de cause. Maire de Lille, elle se doit d'encourager l'équipe de la ville, le LOSC, qui joue en Ligue 1. Les virées avec son père n'ont cependant pas fait d'elle une grande spécialiste, à l'image d'un François Hollande ou d'un Manuel Valls. Il lui arrive encore, à soixante ans, de demander conseil à Jacques Delors sur l'intérêt de telle ou telle rencontre. Lorsque, le 26 mai 2010, l'équipe de France joue à Lens un match

préparatoire à la Coupe du monde contre le Costa Rica, Martine Aubry, élue nordiste, hésite. «J'ai appelé mon père pour avoir son avis, raconte-t-elle. Il m'a dit: "Si ça te fait plaisir, vas-y. Sinon, ça ne sert à rien, ce n'est pas un match important."» Rassurée, elle choisit ce soir-là de rentrer chez elle.

Les week-ends, quand ils ne fréquentent pas les stades, les Delors hantent les cinémas ou arpentent les musées. «Le dimanche, on allait au Louvre ou voir des expositions au musée d'Art moderne», se souvient Martine Aubry, qui a gardé de cette époque une authentique passion pour la culture. Catholiques pratiquants, les parents emmènent également leurs enfants à la messe et tâchent de leur transmettre les idéaux chrétiens. La petite Martine fréquente une école catholique jusqu'à la fin de la seconde, avant d'entrer dans un lycée public mixte. Elle connaît également les joies du scoutisme au sein des Guides de France. «J'étais cheftaine de Jeannettes jusqu'à quinze ans», rit-elle en assurant que cette expérience ne lui a guère servi pour mener le PS à la baguette. Ses parents, qui se définissent comme des chrétiens laïcs, tiennent à enseigner à leurs enfants le respect des autres religions et à discuter des horreurs de l'Histoire. «Mon père nous a emmenés plusieurs fois, avec mon frère, à la synagogue du IV^e arrondissement pour nous parler de la Shoah, explique Martine Aubry. Il évoquait très régulièrement cette période en nous disant qu'il ne fallait jamais oublier combien les hommes peuvent devenir fous.»

À la maison, 19 boulevard de Bercy, où la télévision ne fait son apparition qu'avec les Jeux olympiques de Tokyo en 1964, les discussions sont animées. Jacques Delors veut ouvrir l'esprit de ses enfants. Lorsque des syndicalistes et des chefs d'entreprise sont reçus à dîner, Jean-Paul et Martine assistent aux repas. «C'était très

intéressant d'écouter ces gens qui réfléchissaient, s'engageaient, refaisaient le monde...» Dès sa jeunesse, Martine Aubry fréquente des syndicalistes – Eugène Descamps, patron de la CFTC puis de la CFDT, décédé en 1990, Jacques Chérèque, père de François, actuel secrétaire général de la CFDT –, ainsi que des chefs d'entreprise tels qu'Antoine Riboud. Formation idéale pour celle qui, des années plus tard, sera amenée à dialoguer avec les partenaires sociaux.

Jacques Delors surveille de près les résultats scolaires de ses deux enfants. C'est lui et non Marie qui inspecte les devoirs et les carnets de note. «Quand Martine revenait à la maison avec un 16/20, son père ne la félicitait pas mais lui demandait pourquoi elle n'avait pas 18/20», rapporte un proche. À l'école, elle est plutôt moyenne. «Du moment que je passais, je trouvais cela suffisant», sourit-elle, reconnaissant qu'avec un an d'avance sur ses camarades, elle «manquait de maturité». Assistant, le samedi 10 avril 2010, à la commémoration des cinquante ans du lycée Paul-Valéry, boulevard Soult, elle ne cache pas ses résultats sans éclat aux élèves de son ancien établissement. «J'ai fait première S, explique-t-elle aux lycéens sous le préau, mais j'étais nulle en physique-chimie. J'étais une élève moyenne, je tournais autour de 12.» Au cours de la visite, le proviseur lui confie qu'elle n'a pas ressorti ses fiches scolaires. «Je ne préfère pas!», répond en riant la première secrétaire à ceux qui l'entourent. À Paul-Valéry, la jeune Martine, déjà un peu turbulente dans les classes précédentes, a rarement la tête à travailler. «L'ambiance était formidable, mais pas toujours très studieuse», se souvient-elle le même jour en demandant à la cantonade si le «petit café d'en face» existe toujours... «Je faisais le clown et j'imitais les profs», s'amuse-t-elle aujourd'hui. À seize

ans et demi, elle décroche son bac avec mention «assez bien». Pas de quoi réjouir Jacques Delors, qui aurait préféré la plus haute marche... Ce n'est qu'à partir de sa deuxième année de fac, reconnaît Martine Aubry, qu'elle a vraiment commencé à travailler.

Alors que ses détracteurs lui reprochent souvent d'être née avec une cuillère en argent dans la bouche et de tout devoir à son père, Martine Aubry rejette cette image. Elle assure au contraire qu'il ne lui a jamais accordé de passe-droit. Difficile de nier, tout de même, qu'elle a été très entourée et plus soutenue dans ses études que la plupart des élèves. Son père est très présent et l'aide dans sa scolarité. «Je me souviens qu'en quatrième, pour un exposé que je devais faire sur le racisme, c'était horrible, il m'avait apporté des tonnes d'articles et une pile de livres sur le sujet...» Mais s'il l'appuie, Jacques Delors montre aussi à sa fille qu'elle ne doit pas attendre de ses parents qu'ils lui ouvrent les portes. Ce qu'elle deviendra, c'est à elle de le construire, par le travail notamment. Martine Aubry en a gardé un souvenir précis, qu'elle raconte souvent. En première année de Sciences-Éco à Assas, alors qu'elle rapporte des résultats médiocres à la maison, Jacques Delors lui annonce qu'il l'a inscrite au concours de la Banque de France pour la rentrée et à des cours de sténo-dactylo pendant l'été! La jeune Martine, qui jusqu'alors s'est laissé vivre, comprend que son père ne plaisante pas. Elle travaille son style au clavier pendant les vacances, mais potasse surtout ses cours de fac pour valider son année à la rentrée. C'est chose faite en septembre. Elle peut passer en deuxième année et échapper à la Banque de France. Le père a réussi son coup! Et sa fille a bien compris le message: désormais, elle travaillera sans relâche pour être l'élève appliquée qu'il attend.