

**Fin novembre 1978.** J'inspectais l'ambassade à Djakarta<sup>1</sup> lorsque je reçois un appel téléphonique de Jean François-Poncet pour me demander de rentrer à Paris. Il vient d'être nommé ministre et a besoin de moi. Jean-Marie Soutou<sup>2</sup> me le confirme et me précise qu'il s'agit d'être directeur du cabinet. A la fois excité et perplexe, je prends l'avion le samedi soir pour Paris après avoir rapidement visité la ville et le vieux port de Djakarta.

**Paris, 3 décembre.** Tout a été très vite. A mon retour, je vois Jean-Marie Soutou qui me confirme les intentions de Jean François-Poncet. Il ne s'engage pas, me conseille d'aller le voir. Il ne me dit pas (mais je l'apprends par ma secrétaire) que Jean François-Poncet compte placer Jacques Rigaud<sup>3</sup> avant moi dans la liste du cabinet. Ce qui ne me plaît pas.

Je vais à Agen<sup>4</sup>. Déjeuner avec Jean et Marie-Thérèse<sup>5</sup>. Il me dit qu'après avoir passé beaucoup de noms en revue, son choix s'est arrêté sur moi. Il reconnaît que je suis trop élevé dans la hiérarchie. Mais il n'en voit pas d'autre. Je me défends mollement, invoque mon âge, souligne que je suis trop lent et parfois trop raide pour un poste de cet ordre. Rien n'y fait. Mais il me laisse libre. Il m'assure qu'il fera en sorte que je ne sois pas placé en situation difficile du fait de la position de Jacques Rigaud. Je lui dis que je ne voudrais pas m'engager pour plus de dix-huit mois. Il ne m'indique à aucun moment pourquoi il a pensé à moi si tard, alors que, manifestement, depuis des semaines, il prépare avec Jacques Rigaud et Jacques Blot<sup>6</sup> son entrée au ministère.

---

<sup>1</sup> Jacques Viot était, à ce moment, Inspecteur général des Affaires étrangères. Il avait été nommé à ce poste en 1977 par le prédécesseur de Jean François-Poncet, Louis de Guiringaud, ministre des Affaires étrangères du 27 août 1976 au 29 novembre 1978.

<sup>2</sup> Diplomate de carrière, Jean-Marie Soutou (1912-2003) était depuis novembre 1976 Secrétaire général du ministère des Affaires étrangères, le poste de haut fonctionnaire le plus élevé du Quai d'Orsay.

<sup>3</sup> Jacques Rigaud (1932-2012), Maître des requêtes au Conseil d'Etat, allait occuper la fonction de chargé de mission auprès de Jean François-Poncet. Il sera nommé Conseiller d'Etat en 1979. La même année, il devient administrateur délégué de la Compagnie luxembourgeoise de télédiffusion et, en janvier 1980, PDG d'Ediradio (RTL).

<sup>4</sup> Jean François-Poncet était un élu du Lot-et-Garonne depuis 1967.

<sup>5</sup> Epouse de Jean François-Poncet.

<sup>6</sup> Jacques Blot, diplomate, avait été, entre janvier et mars 1976, chargé de mission au cabinet de Jean François-Poncet qui était à ce moment-là Secrétaire d'Etat auprès de Jean Sauvagnargues, ministre des Affaires étrangères de mai 1974 à août 1976. Après un bref passage à la direction d'Europe du ministère des Affaires étrangères, il avait été nommé en mars 1978 secrétaire général adjoint de la Défense nationale. Il occupera le

Jean François-Poncet me donne copie d'une note du 13 novembre qu'il a remise au Président et que celui-ci a approuvée. Le thème en est simple. Sous la V<sup>e</sup> République, la politique étrangère est déterminée par le chef de l'Etat et il n'est pas question de modifier ce principe. Mais les ministres des Affaires étrangères qui se sont succédé depuis 1958 ne se sont pas assez préoccupés de la gestion et de la rénovation de l'outil diplomatique. Il y a une place à prendre. Suit un catalogue de mesures et de réformes à entreprendre. (Je regrette que cette note contienne un éreintement de Couve<sup>7</sup> que je n'apprécie pas).

Les jours suivants, je m'efforce de constituer le cabinet, essaie de persuader Jacques Blot d'être directeur adjoint (ce qu'il ne fera que sur la pression de Jean François-Poncet) et reçois Jacques Rigaud. Je ne lui cache pas que cette situation me pose un problème et que je n'ai accepté que par amitié et surtout par devoir.

Jean François-Poncet est nommé le 29 novembre. Le soir, Louis de Guiringaud nous fait ses adieux après avoir reçu les compliments et les vœux de Jean-Marie Soutou. Le lendemain, passation des pouvoirs : Jean François-Poncet fait un vif éloge de Louis de Guiringaud, mais, dans ses commentaires à la presse, il ne cache pas ses intentions de réformer et de moderniser l'instrument diplomatique.

C'est sur ce point qu'il met d'ailleurs l'accent au cours de la première réunion des directeurs, le 1<sup>er</sup> décembre. Il la mène tambour battant et esquisse un vaste programme de réformes. Des groupes de travail sont annoncés et des rapports demandés.

Dans ses premiers propos et ses premières initiatives, Jean François-Poncet montre qu'il a réfléchi aux réformes qui accompagneraient sa prise de pouvoir. Très vite, celles-ci sont en effet exposées aux directeurs et aux membres du cabinet :

- Méthodes de travail et de style d'action : arriver le matin à 9 heures ; se réunir autour d'une table et non dans des fauteuils ; donner un caractère plus social au ministère ;
- mettre sur pied une « cellule de crise » disposant d'une structure et d'une « salle de crise » spécialement équipées ;

---

poste de directeur adjoint du cabinet de Jean François-Poncet de novembre 1978 à avril 1979 avant de devenir à cette date et jusqu'en 1981, conseiller technique au secrétariat général de la Présidence de la République.

<sup>7</sup> C'est souvent ainsi qu'est désigné (principalement par ceux qui l'ont bien connu) Maurice Couve de Murville (1907-1999) qui fut ministre des Affaires étrangères du Général de Gaulle reconduit dans les six gouvernements qui se sont succédé du 1<sup>er</sup> juin 1958 au 31 mai 1968. Jacques Viot fut un de ses collaborateurs de 1961 à 1968 et ne cessa de nourrir envers lui une profonde et sincère admiration.

- se préoccuper des relations publiques du ministère : il faut qu'on parle de lui davantage dans la presse ; le corps diplomatique à Paris est une espèce de ghetto : il faut le désenclaver en recevant davantage les ambassadeurs et leurs femmes ;
- se préoccuper davantage des hommes, du corps diplomatique : en assurant la promotion interne, en offrant aux agents des débouchés extérieurs ; en améliorant leurs spécialisations à la fois fonctionnelles et linguistiques ;
- organiser et améliorer les relations entre le Département<sup>8</sup> et les postes : notre instrument diplomatique est très riche, il faut mieux l'utiliser ;
- revaloriser à la fois la fonction consulaire et le travail de protection et d'assistance aux Français de l'étranger.

Aussi cinq groupes de travail sont-ils créés dès le mois de décembre :

1. Etudier les dotations budgétaires, les économies et les redéploiements éventuels pour mieux aborder le budget (Pierre-Louis Blanc<sup>9</sup>).
2. Examiner la situation et les possibilités de promotion interne des agents des catégories B, C, et D. J'insiste pour que le cas des secrétaires adjoints<sup>10</sup> soit inclus dans le rapport (Jacques Blot).
3. Traitement et collecte de l'information (ce groupe ne verra pas le jour à cause d'un différend sur le choix de son président, Nora<sup>11</sup>).
4. Amélioration des relations entre le Département et les postes (Dominique Charpy<sup>12</sup>).
5. Revoir la politique des relations culturelles (Jacques Rigaud).

---

<sup>8</sup> Terme employé par les diplomates pour désigner l'administration centrale du ministère des Affaires étrangères.

<sup>9</sup> Pierre-Louis Blanc, diplomate, directeur de l'Ecole nationale d'administration de 1975 à 1982.

<sup>10</sup> Les secrétaires et secrétaires adjoints des Affaires étrangères forment un corps qui fait partie du personnel diplomatique. Tant à l'administration centrale qu'à l'étranger, ils exercent des fonctions de conception et peuvent également être chargés de fonctions d'encadrement.

<sup>11</sup> Simon Nora (1921-2006), inspecteur général des Finances, avait soumis au Président de la République, fin décembre 1977, un rapport rédigé avec Alain Minc sur l'informatisation de la société qui fut publié en 1978 et connut un grand succès. Il fut également l'inspirateur de la « nouvelle société » de Jacques Chaban-Delmas.

<sup>12</sup> Dominique Charpy, diplomate, ambassadeur à Amman de 1975 à 1979, puis directeur du Personnel et de l'administration générale au Quai d'Orsay de 1979 à 1981.