

Parti socialiste français et parti travailliste britannique

Le cas des groupes dirigeants

Carole Bachelot

« *La direction des partis tend naturellement à prendre une forme oligarchique. Une véritable classe de chefs y constitue une caste plus ou moins fermée, un cercle intérieur à l'accès difficile. Ce phénomène s'applique aussi bien aux chefs apparents qu'aux chefs réels, aux dirigeants autocratiques qu'aux dirigeants démocratiques. En théorie, l'élection devrait empêcher la naissance d'une oligarchie ; en fait, elle paraît plutôt la favoriser*¹. »

Maurice Duverger

Selon quels principes et selon quelles modalités le parti travailliste britannique et le parti socialiste français ont-ils entrepris de se moderniser et de se démocratiser au début des années 1990 ? La comparaison de ces deux processus parallèles permet à la fois de dégager des tendances communes (individualisation du vote des adhérents, féminisation plus ou moins accentuée des instances dirigeantes) et de pointer des singularités évidentes (extrême formalisation du parti travailliste, régulations lacunaires au parti socialiste). Au-delà des enjeux organisationnels internes, c'est bien l'enjeu politique central du *leadership* qui est ici posé, c'est-à-dire la difficile articulation de l'individuel et du collectif, de l'incarnation et de la représentation.

Depuis 1911, les plus grands analystes de la vie politique (Maurice Duverger reprenant ici, presque mot pour mot, les conclusions de Roberto Michels) posent la dérive oligarchique comme une dimension structurelle des partis

politiques : même les plus démocratiques, même les plus « socialistes » d'entre eux ne peuvent y échapper. Les dirigeants de partis, techniciens patentés de la politique, se trouveraient dotés d'une compétence qui leur conférerait en retour une autorité aussi incontestable que durable sur les autres militants (« spécialité signifie autorité », souligne Michels²).

Reste à comprendre comment les processus de modernisation caractérisant l'évolution récente des partis européens, et notamment ceux quasiment synchrones engagés au début des années 1990 par le parti socialiste et le parti travailliste britannique, ont affecté cette dimension oligarchique. Ces deux partis ont en effet simultanément adopté un ensemble de réformes organisationnelles qui visaient explicitement à démocratiser les machines partisanes, et qui ont entraîné une individualisation du vote des adhérents notamment pour la sélection des dirigeants, la féminisation de la direction

(1) Maurice Duverger, *Les Partis politiques*, Paris, Seuil, 1^{re} éd. 1951, 1981, p. 225.

(2) Roberto Michels, *Les Partis politiques : essai sur les tendances oligarchiques des démocraties*, Paris, Flammarion, 1^{re} éd. 1911.

des partis et enfin l'introduction de procédures délibératives pour l'adoption des programmes.

Ce parallélisme des mesures intervient par ailleurs dans des partis qui entretiennent un rapport complexe à l'autorité interne. Dans les deux cas, les dirigeants doivent s'affronter aux principes fondateurs de l'égalité et de la suprématie du collectif. Comme le rappelle Marc Sadoun, « toute l'histoire du socialisme [français] est marquée par la contestation de l'autorité et la tentation du contrôle : contrôle de l'appareil, des élus, des gouvernants issus de ses rangs¹ ». L'affirmation péremptoire de Léon Blum au congrès de Tours – « on parle des chefs. Il n'y avait pas de chefs, il n'y en a pas dans le parti socialiste. Sur ceux qu'on appelle des chefs, le contrôle s'exerçait où il pouvait s'exercer² » – trouve encore aujourd'hui sa traduction concrète dans l'organisation pyramidale du parti : les militants élisent un conseil national (parlement du parti) dont émanent les membres du bureau national (chargé de la direction politique entre deux Congrès). C'est parmi ces derniers que le premier secrétaire, lui-même élu par l'ensemble des adhérents, nomme les membres du secrétariat national (instance exécutive). La volonté de contrôle de toute hiérarchie officielle qui se développerait en-dehors de l'organigramme s'est aussi longtemps manifestée par l'inscription dans les statuts de la limitation du nombre des élus à chaque niveau de la direction nationale³. Cette réticence originelle envers la délégation du pouvoir se fondait sur une représentation « incarnative » (Marc Sadoun) et rousseauiste de la

démocratie ; les dirigeants étaient alors définis comme de simples mandataires de la base, elle-même incarnation du peuple. L'article 24 des statuts du parti d'Épinay (« la direction du parti appartient au parti lui-même, c'est-à-dire au congrès qui se réunit tous les trois ans ») n'a disparu qu'à l'occasion du congrès de Grenoble, en 2000.

Au parti travailliste, le mythe fondateur de l'égalité imprègne également l'« *ethos* » de l'organisation⁴. Le titre de « *leader* » ne s'est imposé statutairement qu'en 1978. À la structure pyramidale du PS correspond celle, fédérale, du parti britannique, qui partage le pouvoir entre les trois piliers des syndicats affiliés, des adhérents individuels et du groupe parlementaire. Mais de même que le parti socialiste a rapidement accordé un rôle prééminent à des élus dont il tirait l'essentiel de ses ressources, la culture politique du Labour, héritée de la classe ouvrière qui a fondé le parti pour défendre ses intérêts au Parlement, intégrait une réelle déférence envers ses dirigeants. Ces derniers jouissaient d'une exceptionnelle stabilité à la tête de leur organisation (de 1935 à 1976, quatre *leaders* seulement se sont succédés à la tête du parti), elle-même marquée par un déséquilibre du pouvoir décisionnaire très net en faveur du groupe parlementaire. Les travaux classiques du politiste Robert T. Mackenzie⁵ considéraient ce déséquilibre, entretenu par les contraintes institutionnelles du modèle de Westminster, comme une démonstration éclatante de la validité de la loi de l'oligarchie. Malgré son histoire et sa culture ouvrières, le rôle prédominant des syndicats dans le financement du parti, le parti travailliste reproduisait dans

(1) Marc Sadoun, *De la démocratie française*, Paris, Gallimard, 1993, p. 186.

(2) Léon Blum, *Discours politiques*, Paris, Imprimerie nationale, 1997, p. 79.

(3) Le règlement intérieur de 1978 en fait encore mention. Voir Frédéric Sawicki, « The Parti Socialiste : From a Party of Activists to a Party of Government », in Piero Ignazi et Colette Ysmal, *The Organization of Political Parties in Southern Europe*, Westport, Praeger, 1998, p. 75.

(4) Henry E. Drucker, *Doctrine and Ethos in the Labour Party*, Londres, George Allen & Unwin, 1979.

(5) Robert T. Mackenzie, *British Political Parties : The Distribution of Power within the Conservative and Labour Parties*, Londres, Heinemann, 1955.

son fonctionnement concret la suprématie du groupe parlementaire qui était également caractéristique du parti conservateur.

La comparaison de ces cultures partisans donne cependant un premier éclairage de ce qui se joue derrière des processus de modernisation similaires : la différence des positions collectives de ces instances de direction au sein des systèmes politiques se prolonge au niveau individuel, par les différentes manières dont les dirigeants investissent leur fonction.

Des réformes parallèles (1992-1995)

Malgré des processus de démocratisation différents (démocratie représentative héritée des syndicats et au principe de sa fondation pour le parti travailliste, démocratie « incarnative » se transformant progressivement pour le parti socialiste), les deux partis ont adopté des procédures similaires, et en particulier celle de l'individualisation du vote, pour se moderniser.

L'individualisation du vote

La SFIO était, comme on l'a vue, marquée par un idéal de démocratie selon lequel la sélection des dirigeants, l'adoption de la ligne du parti traduirait exactement la sociologie des militants et leurs choix politiques. Le secrétaire général du parti ne pouvait être qu'un *primus inter pares*, exactement conforme à l'idéal-type du militant (ce qui explique que Paul Faure, et non Léon Blum ait occupé ce poste). Les statuts régissant les congrès montrent que les délégués n'y étaient présents que pour défendre les positions précédemment élaborées par leur fédération¹. Un tournant décisif a été pris avec la création du PS et l'adoption du scrutin proportionnel : bien que les « tendances organisées » soient interdites au parti socialiste

comme elles l'étaient sous la SFIO, l'équilibre des pouvoirs au sein du parti est désormais régulé par celui des courants. Plus que les clivages centre/périphérie, petites/grandes fédérations qui constituaient la grammaire interne des conflits de la SFIO, ce sont désormais ceux existant entre les différents courants qui régissent la répartition des postes et l'adoption des politiques. L'ère mitterrandienne, puis l'expérience gouvernementale, en réconciliant légitimité électorale et légitimité militante ont enfin beaucoup fait pour l'adoption par le PS de la logique représentative². Une nouvelle phase s'ouvre ainsi en 1992, quand au congrès de Bordeaux, Laurent Fabius, alors premier secrétaire, donne le pouvoir aux délégués du congrès d'élire directement leur *leader*. Le fait que Michel Rocard se pare du titre de « président » de la direction provisoire du parti en 1993, les réformes lancées en octobre 1995 par Lionel Jospin qui comprennent l'élection au suffrage individuel des adhérents du premier secrétaire mais aussi des premiers secrétaires fédéraux et des secrétaires de section prolongent ce processus. Cette évolution portée successivement par trois premiers secrétaires différents a fait l'objet d'un consensus qui contribue à expliquer l'approbation massive par les adhérents des réformes de 1995³.

Désormais, les dirigeants du parti ne sont donc plus les mandataires de la base, désignés au terme de négociations plus ou moins conflictuelles entre sensibilités, chaque fédération répartissant en bloc les voix dont elle dispose. Ils sont devenus des représentants ayant une légitimité électorale qui s'est portée sur leur

(2) Voir Alain Bergounioux et Gérard Grunberg, *L'Ambition et le remords : les socialistes français et le pouvoir (1905-2005)*, Paris, Fayard, 2005.

(3) Seuls Henri Emmanuelli et les partisans de la gauche socialiste ont fait part de leur réticence face à ces réformes, soulignant le danger de présidentialisation qu'elles représenteraient pour le parti.

(1) Anne-Laure Anizan, « Les congrès socialistes de l'après-guerre étaient-ils démocratiques ? », *Vingtième Siècle. Revue d'histoire*, 59, juillet-septembre 1998, p. 76-90, p. 80.

nom propre. Ce retour au scrutin majoritaire pour les postes exécutifs du parti fait exister – à côté des cadres intermédiaires qui continuent d'être nommés à la proportionnelle des motions dans les instances délibératives (comme au conseil national) –, des dirigeants dont la présence politique ne dépend plus entièrement de leur courant.

Comme l'a montré Laurent Olivier¹, l'avènement de cette individualisation du vote interne ne s'est pourtant pas accompli sans résistances. Les adhérents ont semblé peu désireux de participer massivement à des consultations qui s'apparentent à des plébiscites (telles que les élections du premier secrétaire qui n'ont été concurrentielles qu'une seule fois en 1997, lorsque Jean-Luc Mélenchon s'est présenté contre François Hollande) ou à des ratifications de textes qui restent rédigés par les « plumes » du parti (60 % seulement des adhérents ont voté pour l'approbation du projet socialiste en juin 2006)². Par ailleurs, les instances nationales du parti continuent d'être régulées, pour une part importante, sur le mode traditionnel du pluralisme : le classement des candidatures au conseil national et au bureau national reste l'apanage des arbitrages internes à chaque courant, les membres du secrétariat national du parti restant choisis arbitrairement par le premier secrétaire au sein de sa majorité politique. Ces procédures alimentaient, encore en 1998, un sentiment certain d'éloignement nourri par la base militante envers ses dirigeants (40 % des adhérents seulement sont satisfaits de « la capacité d'écoute

des dirigeants », 81 % pensent qu'ils ne reconnaissent pas leur travail)³. Reste à évaluer les transformations en la matière suscitées par l'arrivée de quelque cent mille nouveaux adhérents au PS, adhérents non encore acculturés au militantisme traditionnel des socialistes ni aux enjeux de pouvoir locaux qui structurent les allégeances⁴.

De même que le parti socialiste venait de subir une débâcle électorale en 1993 légitimant une réforme radicale de l'organisation, le parti travailliste en 1992 sortait de treize années de défaites ayant rendu possible la transformation du processus de sélection de ses dirigeants et d'élaboration de ses programmes. Cette transformation a été présentée comme une des dimensions essentielles de la rénovation portée par les initiateurs du New Labour, qui y voyaient un moyen de rationaliser et de professionnaliser l'appareil partisan tout en se libérant de la tutelle des syndicats. La structure fédérale du parti a donc été radicalement affectée par le changement de l'équilibre des pouvoirs dans les structures déjà existantes, par la création de nouvelles instances et enfin par la généralisation du « OMOV » (*one member one vote*) mettant fin aux votes bloqués des syndicats. À partir de 1993, les adhérents ont donc voté individuellement pour sélectionner leurs candidats aux élections législatives et, en 1994, le *leader* du parti et son adjoint (Tony Blair et John

(3) Cf. Henri Rey, Françoise Subileau et Colette Ysmal, « Les adhérents socialistes en 1998 », *Cahier du Cevipof*, 23, 1999, p. 69. Par comparaison, 35 % des adhérents du parti travailliste pensaient en 1997 que « le *leadership* ne prête pas beaucoup d'attention aux membres ordinaires du parti » (41 % désapprouvant cette proposition) et 20 % seulement d'entre eux pensaient que « le problème du parti aujourd'hui est que le *leader* est trop puissant ». Ces chiffres semblent confirmer le légitimisme des adhérents travaillistes doivent cependant être rapportés au climat d'euphorie engendré par la victoire de 1997 (Patrick Seyd, « New parties/New politics ? A Case Study of the British Labour Party », *Party Politics*, 5 (3), 1999, p. 383-404, p. 395).

(4) Voir Frédéric Sawicki et Rémi Lefebvre, *La Société des socialistes*, Bellecombes-en-Bauge, Éd. du croquant, 2006, p. 167.

(1) Laurent Olivier, « Ambiguïtés de la démocratisation partisane en France (PS, RPR, UMP) », *Revue française de science politique*, 53 (5), octobre 2003, p. 761-790.

(2) La participation est bien plus élevée quand l'enjeu de la consultation est perçu comme important : 83 % d'adhérents ont participé au vote sur le Traité constitutionnel européen, 82 % ont voté lors de la primaire qui a consacré la victoire de Ségolène Royal sur Dominique Strauss-Kahn et Laurent Fabius en novembre 2006.

Prescott) ont été élus à la tête du parti par l'ensemble des adhérents. Parallèlement, la part du vote bloqué des syndicats à la conférence, organe souverain du parti qui en détermine chaque année sa ligne politique, est passée de 90 % des voix à 70 % en 1993, pour atteindre 50 % en 1995, les adhérents individuels détenant alors la moitié des mandats.

Toutes ces mesures visaient clairement à asseoir la légitimité du *leadership* tout en centralisant le processus de décision¹, comme en témoigne la réforme de l'instance exécutive du parti, le National Executive Committee (NEC), censée diriger le parti entre deux conférences, et qui réunit en son sein les représentants de ses diverses composantes (adhérents individuels, organisations affiliées, parlementaires, membres du gouvernement...). La section des adhérents était depuis la fin des années 1970 quasiment monopolisée par des parlementaires de la gauche du parti qui y trouvaient une tribune privilégiée, face à un Shadow Cabinet qui, sous l'égide de Neil Kinnock, avait adopté une ligne plus modérée après la déroute électorale de 1983. Après l'entrée en nombre des membres du cabinet-fantôme dans le NEC au début des années 1990 (six des sept postes étant occupés par ces derniers, Tony Blair et Gordon Brown le rejoignant en 1992), l'équipe de Tony Blair s'est attachée à réduire définitivement les risques de dissonance entre ces deux sources concurrentes d'autorité. Le document « *Partnership in Power* », établi en 1997, codifiait les nouvelles structures qui permettraient au gouvernement et au parti d'harmoniser

leurs positions. Si ce document sauvegardait les douze sièges des syndicats, il interdisait aux parlementaires de candidater pour les six postes de représentation des adhérents. En revanche, il créait une nouvelle section qui leur était dévolue et permettait également à trois membres du gouvernement d'entrer dans l'exécutif du parti.

L'innovation essentielle a cependant résidé dans l'adoption du vote individuel pour la désignation des représentants des adhérents. Il s'agissait essentiellement pour le *leadership* de bannir le spectre des divisions du début des années 1980, celui d'un NEC s'érigeant en censeur du Shadow Cabinet, ou pire encore, du gouvernement. Faire élire directement ces représentants par les adhérents permettait de donner l'image d'un parti aux procédures transparentes, dont une partie au moins de la direction serait l'émanation directe de la base. Interdire aux parlementaires de postuler revenait également à sélectionner des dirigeants peu connus, et dont les faibles ressources les prédisposaient à rester loyaux envers le véritable *leadership* (parlementaire) du parti. Les plus fervents partisans de la démocratie interne du parti ne s'y sont pas trompés à l'époque lorsqu'ils ont attaqué cette mesure : l'anonymat des futurs représentants ne pouvait manquer de diminuer l'autorité de cette instance. Il a fallu attendre sa mise en pratique en 1998 pour que, réalisant tout le bénéfice qu'ils pouvaient en retirer (le vote individuel se révélant difficilement contrôlable par la direction du parti), ces mêmes militants défendent farouchement le principe du OMOV².

(1) En 1998, Tony Blair appelait de ses vœux un parti moderne, discipliné et fortement centralisé (*The Independent*, 20 novembre 1998). Un de ses conseillers les plus influents, Philip Gould, réclamait quant à lui une structure unifiée dans lequel le processus de décision, vertical, serait directement piloté par le leader (Philip Gould, *The Unfinished Revolution. How the Modernisers Saved the Labour Party*, Londres, Abacus, 1999, p. 240).

(2) Ces militants Old Labour ont ainsi remporté quatre des six sièges disponibles dans cette section en 1998. Par la suite, leur score s'est stabilisé à trois sièges, permettant à quelques voix critiques de s'exprimer contre le gouvernement.

	<i>Le NEC avant 1997</i>	<i>Le NEC après 1997</i>	<i>Nombre de sièges réservés aux femmes après 1997</i>
Syndicats	12	12	6
CLPs (adhérents individuels)	7	6	3
Femmes	5	–	–
Sociétés socialistes	1	1	–
Jeunes	1	1	–
Gouvernement	–	3	1
Groupe parlementaire (Communes et groupe européen)	–	3	1
Leader du groupe parlementaire européen	–	1	–
Collectivités locales	–	2	1
Trésorier	1	1	–
Leader	1	1	–
Vice-Leader	1	1	–
TOTAL	29	32	12

1. Composition du NEC (en nombre de sièges) avant et après l'adoption de Partnership in Power, 1997. (Meg Russel, *Building New Labour. The Politics of Party organisation*, Basingstoke, Palgrave MacMillan, 2005, p. 179)

La féminisation des instances

Pour le parti socialiste comme pour le parti travailliste, la modernisation s'est également conjugée avec une féminisation des instances dirigeantes. Les résultats ne sont pourtant pas équivalents : là où le parti travailliste a profondément réussi à renouveler ses instances, le bilan présenté par le PS est beaucoup plus mitigé : les deux processus ne répondaient pas aux mêmes logiques. Au parti socialiste, la féminisation a d'abord été portée par des militantes du Mouvement démocratique féministe (dont Yvette Roudy et Marie-Thérèse Eyquem) qui a fusionné avec le parti au congrès d'Épinay¹. L'adoption d'un premier quota qui réservait

10 % des postes au comité directeur et au bureau exécutif en 1974 est survenue à la suite de la défaite des élections législatives de 1973 : aucune femme ne figurait plus ni au bureau exécutif, ni au secrétariat national, ni au groupe parlementaire, alors même qu'elles constituaient 15 % des adhérents du parti. Par la suite, le PS a poursuivi cette politique, en augmentant graduellement ces quotas de congrès en congrès (20 % en 1979, 30 % en 1990, 40 % en 2003), mais sans efficacité notable, puisque même dans la période la plus récente la proportion de femmes au bureau national, de 1993 à 2003, n'a jamais dépassé le quart de ses membres. De fait, les quotas (comme d'ailleurs le principe de la parité) n'ont jamais bénéficié d'un débat au sein du parti permettant à l'ensemble des adhérents de s'approprier ce thème. Si les quotas ont été obtenus dans un premier temps grâce à

(1) Voir Jocelyne Praud, « La seconde vague féministe et la féminisation du parti socialiste français et du parti québécois », *Politique et Sociétés*, 17 (1-2), 1998, p. 71-90.

une certaine ouverture manifestée par le premier secrétaire envers les revendications féministes, ces mesures ont cependant été perçues dès l'origine comme une mesure imposée par la direction, sans relais effectif dans l'organisation (la commission Femmes du parti n'y a jamais joué qu'un rôle marginal). L'échec du « courant femmes » (la motion G née en 1978 devait porter les revendications féministes dans le cadre du parti), et surtout le conservatisme de l'organisation pérennisant les grands élus, pour la plupart masculins, aux postes de direction semblent avoir découragé les initiatives internes. À partir du milieu des années 1980, un certain nombre de responsables féministes ont ainsi privilégié l'action associative afin de peser de l'extérieur sur le parti¹. Enfin, idéologiquement, les quotas ont été critiqués au nom de l'universalisme républicain, notamment invoqué par les courants se réclamant de la première gauche.

La féminisation du parti travailliste, elle, s'est adossée à des évolutions plus profondes, traversant l'ensemble du parti et du mouvement syndical². Elle a surtout répondu à deux phénomènes congruents : le premier a été la prise de conscience par le parti du déficit électoral qu'il subissait auprès des électrices, du fait de son image de parti essentiellement masculin (le *gender gap* perceptible aux élections de 1987, puis de 1992, aurait été un des facteurs déterminants des défaites du parti travailliste). Le second correspondait aux transformations structurelles subies par les organisations syndicales dans les années 1980 : la législation et la politique économique thatchériennes avaient entraîné une diminution drastique du nombre

de leurs adhérents, par ailleurs beaucoup plus nombreux dans le secteur public et les services (emplois féminisés) que dans le secteur industriel. Pour ne pas perdre ces nouvelles recrues, les syndicats ont donc été amenés, dans leurs propres organisations comme au sein du parti, à promouvoir l'objectif d'une représentation féminine égalitaire qu'ils avaient auparavant toujours refusée. C'est finalement la conjonction de l'agenda des modernisateurs voulant transformer l'image du parti, celui des syndicats qui engageaient leur propre mue, et les revendications des féministes du parti qui ont permis l'adoption par la conférence de 1990 d'un quota de 40 % de femmes (correspondant aux 40 % d'adhérentes) valant pour tous les niveaux du parti. Ces objectifs internes étaient d'ailleurs liés à celui d'une représentation paritaire au groupe parlementaire, à atteindre dans les dix années suivantes. Pour le NEC, cette évolution s'est poursuivie après la victoire de 1997 : « *Partnership in power* » a entraîné le remplacement de la section de cinq sièges réservée aux femmes par un quota obligatoire de 40 % dans toutes les sections. La multiplication des débats et des consultations préalables, l'intérêt électoral de cette réforme et le soutien des syndicats expliquent sans doute, contrairement au cas français, l'efficacité de ces quotas : dès 1998, les femmes occupaient dix-huit des trente-deux postes disponibles au NEC.

L'introduction de procédures délibératives

Les mesures sur la sélection des dirigeants ont été complétées dans les deux partis par la transformation du processus d'élaboration des programmes. La démarche du parti socialiste est cependant restée relativement ambiguë. Mise à part la formule inédite des états-généraux conduits sous l'égide de Michel Rocard en 1993, visant à permettre une expression totalement libre des militants qui ne serait pas contrainte par la discussion sur des textes préalablement

(1) Voir Laure Bereni, « Lutter dans ou en-dehors du parti ? L'évolution des stratégies des féministes », *Politix*, 73, janvier 2006, p. 187-209.

(2) Voir Sarah Perrigo, « Women and Change in the Labour Party, 1979-1995 », *Parliamentary Affairs*, 49 (1), 1996, p. 71-90

rédigés, le PS a par la suite privilégié des consultations dans le cadre de conventions thématiques pour préparer le programme de 1997. Les textes, toujours élaborés en haut lieu, devaient cependant être ensuite approuvés par les adhérents, avec un droit d'amendement restreint (au grand dam des minorités du parti). D'autres consultations directes sur des enjeux importants (les primaires de 1995 puis de 2007 pour désigner le ou la candidate à l'élection présidentielle, le referendum interne sur le traité constitutionnel européen en 2005, l'adoption du projet en 2006) ont certes entraîné une reviviscence des débats au niveau local, mais sans que soit accordée une valeur constructive à ces derniers. Il s'agissait essentiellement pour les adhérents de sélectionner un nom ou de répondre par « oui » ou « non » à une question fermée, dans les termes choisis par la direction du parti.

En s'inspirant notamment du modèle du parti travailliste suédois¹, le parti travailliste est allé plus loin dans la formalisation des procédures délibératives, même si la volonté de contrôler l'ensemble du processus a souvent vidé l'exercice de sa substance. Les fonctions programmatiques du NEC ont ainsi été sérieusement altérées par la création de nouvelles structures. Le National Policy Forum (NPF), nouvelle instance de cent soixante-quinze membres² a donc été chargé d'examiner un programme élaboré par cycles de deux ans. Huit commissions thématiques (sur la protection sociale, la justice, la politique internationale...), composées à part égale de membres du gouvernement, du NEC et du NPF devaient rédiger des éléments de programme, soumis

ensuite à l'approbation du NPF. Il s'agissait surtout de privilégier des procédures plus ouvertes et consensuelles que les précédentes négociations confidentielles avec les syndicats, qui se terminaient par des votes à la conférence où la direction pouvait être ouvertement désavouée.

Cette réforme, promue par les artisans du New Labour comme une avancée décisive pour l'implication de tous les adhérents – et qui participaient ainsi par le choix de représentants bien identifiés, par la discussion ouverte des textes dans le cadre de débats décentralisés préparatoires puis nationaux, et par la possibilité de soumettre des amendements aux textes proposés – n'a cependant pas tenu toutes ses promesses d'un approfondissement de la démocratie interne. Le mode de sélection de ces membres du NPF n'en a pas fait une élite équivalente à celle du NEC (la plupart ne sont pas connus des adhérents), mais leur recrutement (élection par les délégués de la conférence) ne permet pourtant pas à tout un chacun de s'y présenter³. Par ailleurs, au cours des négociations, le gouvernement et les syndicats, pourvus de ressources sans commune mesure avec celles dont disposent des militants isolés, continuent de jouer un rôle prédominant dans l'écriture des textes comme dans les négociations finales. La disparition des contributions individuelles dans les méandres administratifs du parti contribue au désenchantement des adhérents envers le processus. Enfin, le gouvernement semble lui-même peu soucieux de s'engager dans cette longue procédure du NPF lorsqu'il envisage des réformes sujettes à polémique. Ainsi, le projet des Foundation Hospi-

(1) Meg Russel, *Building New Labour. The Politics of Party Organisation*, Basingstoke, Palgrave MacMillan, 2005, p. 133.

(2) Dont 72 élus dans le cadre des circonscriptions et des régions, 30 par les syndicats, 15 par les groupes parlementaires des Communes et du Parlement européen, 8 du gouvernement... ainsi que, de droit, les 32 membres du NEC.

(3) Il s'agit en tout cas d'un recul significatif des blairistes quant à la généralisation du vote direct des adhérents, confirmé par la décision prise d'imposer un collège de grands électeurs pour la désignation du maire de Londres en 2000, ainsi que des *leaders* travaillistes du pays de Galles et d'Écosse.

tals (autonomisation de la gestion et introduction de fonds privés pour le financement des hôpitaux) n'a pas même été discuté au sein du NPF, et celui des *top-up fees* (augmentation conséquente des droits d'inscription pour les étudiants de l'enseignement supérieur) avait été explicitement rejeté du programme retenu pour l'élection de 2001. Il s'agissait pourtant de mesures phares de la deuxième mandature.

En pratique, et en utilisant aussi les possibilités ouvertes par ces nouvelles structures, le gouvernement a donc plutôt réaffirmé son emprise sur les instances dirigeantes du parti, sans que les adhérents soient dupes de cette nouvelle répartition des pouvoirs : une enquête réalisée en 2000 montre que seulement 11 % des adhérents ont participé aux travaux du NPF et, parmi ceux-là, un tiers seulement considère qu'ils ont une quelconque influence sur la décision finale¹.

Dans les deux partis socialiste et travailliste, la modernisation s'est soldée par l'adoption de réformes similaires. Des valeurs différentes leur ont cependant été attribuées : dans chaque cas, une grande attention a été portée à la sélection des dirigeants par le vote individuel, mais pour des raisons différentes (il s'agissait pour le parti travailliste de marginaliser les activistes de la gauche du parti et les syndicalistes, et pour le parti socialiste, d'amoindrir les jeux de courant), le degré de féminisation interne étant surtout soumis à l'appréciation (divergente en l'occurrence) de son efficacité électorale. Malgré une formalisation beaucoup plus aboutie au parti travailliste, c'est sans doute sur les procédures d'élaboration collective des programmes que les dirigeants ont été les plus réticents à abandonner leurs prérogatives.

Des rôles de dirigeants diversement exercés

Diriger un parti ne recouvre pourtant pas la même réalité dans les partis socialiste et travailliste. Le positionnement différent de ces instances face au gouvernement en est un premier indice, et les conceptions spécifiques du travail de représentation, un second.

Des instances différemment positionnées

La direction nationale des partis est directement concurrencée par les structures gouvernementales ou parlementaires. Ceci est particulièrement évident en Grande-Bretagne, où le NEC est traditionnellement en situation d'infériorité par rapport au Shadow Cabinet (qui n'est responsable que devant le groupe parlementaire) en temps d'opposition, et au gouvernement, quand le parti est au pouvoir. Si ces relations ont été récemment codifiées (comme on l'a vu dans le cadre des documents « *Partnership in Power* » de 1997, puis de « *21st Century Party* » en 2001), ces textes ne suffisent pas à aplanir les conflits d'interprétation sur les rôles respectifs du parti et du gouvernement. De fait, leur formulation semble poursuivre un impossible équilibre entre autonomie et capacité d'initiative du parti d'une part, et soutien au gouvernement, d'autre part². Il est donc peu surprenant que les opposants internes au gouvernement usent de l'ambivalence des définitions statutaires, pour réhabiliter la conception alternative du NEC comme le vecteur des préoccupations des adhérents plutôt que celui de la promotion de l'action gouvernementale³.

Au parti socialiste, l'ambiguïté est encore plus grande, du fait notamment du caractère hybride du système politique français (mi-parlementaire, mi-présidentiel). Si les membres du Shadow Cabinet ont vocation à entrer au

(1) Patrick Seyd et Paul Whiteley, « Towards a More Responsible Two-Party System : The British Party System Reconsidered », communication lors du colloque organisé en 2000 par l'American Political Science Association.

(2) Voir Labour party, *Partnership in Power*, 1997, p. 12.

(3) Voir *Tribune*, 11 juin 1999.

gouvernement en cas de victoire électorale (ce qui leur donne une position prééminente au sein du parti), les membres du bureau ou du secrétariat national n'ont aucune garantie de cette nature. L'absence de codification explicite ne contribue pas à clarifier les relations entre parti et gouvernement, qu'il s'agisse de la conduite des campagnes électorales (est exemplaire à ce titre le conflit entre Lionel Jospin et Laurent Fabius en 1986, lorsqu'il s'agissait de déterminer qui devait, du premier secrétaire ou du Premier ministre, conduire la campagne pour les législatives) ou de la détermination de la ligne politique du gouvernement. Théoriser cette coexistence n'est pas chose aisée, comme en témoigne l'ambivalence des propos de Lionel Jospin, encore premier secrétaire pour quelques heures, et Premier ministre depuis six mois, s'adressant au parti lors du congrès de Brest de 1997 : « Ce lien qui nous unit, vous ne le trouverez ni dans la subordination du parti au pouvoir ni dans l'injonction du parti au gouvernement. Vous le trouverez dans la cohérence politique de deux forces distinctes ¹. »

Au parti socialiste, la fiction de l'autonomie du parti et de la collégialité de ses instances de direction est donc maintenue – en théorie du moins. L'existence d'une telle zone grise favorise *de facto* la personnalisation des relations entre les pôles partisan et gouvernemental (dépendantes des stratégies concurrentielles de leurs *leaders*), et plus encore l'ascendant donné, dans les instances partisans, à ceux qui disposent des ressources politiques les plus importantes.

Des rôles diversement interprétés

Au sein des instances nationales du parti socialiste, les différenciations ne reposent pas sur des distinctions sociales. L'analyse sociologi-

que des membres du conseil national et du bureau national depuis 1993 montre une relative homogénéité au sein de ces instances (ce qui confirme pour partie la dimension oligarchique de ces groupes dirigeants), ainsi qu'une élévation du niveau social parallèle à la promotion interne au sein du parti. Les fonctionnaires restent prédominants dans toutes les strates du parti, mais la structuration de cette fonction publique change singulièrement selon l'échelon du parti observé. Si l'on prend en compte les instances issues du congrès de Grenoble de 2000, les proportions de cadres administratifs supérieurs au conseil (29,6 %) et au bureau national (44,4 %) sont ainsi respectivement plus de trois fois et cinq fois supérieures à celle observable chez les adhérents pris dans leur ensemble (8 %). Les instances nationales sont également marquées par la présence accrue des professeurs du supérieur et des chercheurs (3 % chez les adhérents, 14 % au conseil national, plus de 22 % au bureau national). Inversement, et si la proportion d'enseignants du secondaire reste remarquablement stable (autour de 11 %), les instituteurs sont quasi absents des hautes sphères de Solférino (9 % chez les adhérents, 2,2 % au bureau national) ².

Au parti travailliste, les logiques de sélection sont différentes. Les syndicats privilégient les membres de leur direction nationale (il s'agit en général de vice-secrétaires généraux), très expérimentés, pour les représenter. Quant aux délégués des adhérents, il s'agit de militants aguerris, aux passés professionnels très hétérogènes (instituteurs, avocats, journalistes, employés...). Ils ont pour la majorité d'entre eux des mandats locaux (*local councillors*), ou de nombreuses responsabilités partisans, et sont

(2) Henri Rey, Françoise Subileau et Colette Ysmal, *op. cit.* ; bases de données de l'auteur pour le bureau et le conseil nationaux.

(1) Parti socialiste, sténotypie.

également caractérisés par leur multimilitantisme (au sein de leur syndicat, mais aussi de groupes de pression et d'associations internes ou externes au parti)¹. Un certain nombre d'entre eux étant en attente d'une investiture aux élections législatives, ils paraissent pour la plupart en voie de professionnalisation politique. Ils se distinguent en cela des adhérents de base du parti, mais aussi, *a contrario*, des membres des autres composantes du NEC, déjà professionnels et vivant de leur indemnité parlementaire ou gouvernementale, ou de leur statut de permanent d'une organisation affiliée (syndicat, société socialiste...).

Dans les deux partis, les dirigeants font un usage différencié de ces instances pourtant collégiales. Au parti socialiste, ces différenciations ne reposent donc pas sur une inégalité de ressources sociales, mais plutôt sur les distinctions liées à la situation politique de son courant ou de sa motion (appartenant au bloc majoritaire ou rejeté dans la minorité)², ainsi que sur les ressources proprement partisanses, gouvernementales et électorales que chacun(e) est susceptible de mobiliser. Le bureau national est ainsi le refuge évident des anciens ministres (qui formaient environ 15 % des effectifs en 2000, au moment où le parti était aux affaires, mais 30 % en 1994, lorsque les membres du gouvernement ont réintégré la sphère partisane après la défaite de 1993). Leur temps de parole, l'accès au cabinet du premier secrétaire ou aux médias, les informations qui leur permet-

tent de peser sur les débats sont incontestablement supérieurs aux ressources dont peut disposer un cadre intermédiaire. Mais le bureau national est de manière plus générale investi par des élus, dont l'autorité politique est directement corrélée à celle conférée par leur mandat : durant les douze dernières années, 38 % des membres du bureau et du secrétariat nationaux ont été maires, plus de 35 % conseillers généraux, environ 48 % conseillers régionaux ou députés. Au total, 86 % ont détenu au moins un mandat. Les parlementaires notamment peuvent faire circuler et capitaliser l'autorité de l'expertise acquise sur un enjeu particulier, ainsi que les ressources logistiques (assistants, permanents) entre l'Assemblée et le parti. Ils bénéficient en outre de la reconnaissance acquise à ceux qui ont conquis leur mandat sur le terrain, par un scrutin uninominal. Ce sont d'ailleurs ces députés qui sont majoritairement pressentis pour devenir membres du secrétariat national.

Cette professionnalisation assure une stabilité relative aux membres de ces instances, d'autant que la détention de ces charges électorales rendent leurs titulaires précieux à leur courant (notamment pour la maîtrise des sections et des fédérations qu'ils permettent). La pérennisation n'est cependant jamais assurée, en raison notamment du caractère labile de ces mêmes courants, de l'évolution constante de l'équilibre entre ces derniers, et aussi parce que certains événements politiques (comme un remaniement ministériel en 2000 ou l'échec du 21 avril 2002) peuvent contraindre la direction du parti à afficher une politique de renouvellement des cadres³.

(1) Pour riposter à l'alliance électorale des groupes d'opposition, le *leadership* blairiste a présenté aux suffrages des adhérents des candidats déjà dotés d'une forte notoriété, acquise parfois en dehors du parti, comme en témoignent la sélection de deux acteurs de télévision – Michaël Cashman en 1998, connu pour sa participation à la série télévisée « *Eastenders* », et Tony Robinson en 2000.

(2) Les courants politiques ne semblent pas eux-mêmes se distinguer par leur sociologie ; on a pu tout au plus observer une proportion plus importante, dans les années 1970 et 1980, d'élus locaux dans le courant fabiusien, d'enseignants dans le courant Jospin.

(3) La motion majoritaire du congrès de Dijon postule ainsi l'entrée d'un tiers de nouveaux membres au conseil national et au bureau national, combinée avec l'objectif du respect de la parité et l'intégration au bureau national de dix-huit premiers secrétaires fédéraux.

<i>Bureau national</i>	<i>Taux de renouvellement en pourcentage</i>
1994 (N= 54)	27,77
1997 (N = 55)	20
2000 (N= 54)	40,7
2003 (N= 54 + 18 premiers secrétaires fédéraux)	45,89

2. Taux de renouvellement au bureau national.

Ces phénomènes concomitants de pérennisation, de professionnalisation et de spécialisation sont encore plus visibles au parti travailliste, même si les membres de cette instance ne jouissent pas de la visibilité médiatique qui peut être celle de leurs homologues du parti socialiste. L'examen des sélections au sein de chaque composante montre ainsi une grande stabilité, qui semble correspondre dans chaque cas à des logiques particulières. De 1994 à 2004, et sur trente et une personnes qui se sont ainsi partagé les postes réservés à la section syndicale, dix-sept ont occupé leur fonction pendant au moins trois mandats. Les syndicats semblent volontiers reconduire des permanents qui ont appris à négocier dans ces instances et qui, de par leur position élevée dans leur organisation d'origine, sont plutôt prédisposés à une forme de loyauté envers elle. Dans la section réservée aux adhérents individuels, et de 1998 à 2004, sur douze titulaires au total, sept d'entre eux ont de même été sélectionnés au moins trois fois. Leur reconduction repose alors presque exclusivement sur une reconnaissance, par les adhérents, de leur spécialisation dans cette fonction. Cette reconnaissance est cependant elle-même le fait d'un corps électoral de plus en plus restreint, dont on peut supposer qu'il constitue la frange la plus active de la base du parti (en 2004, la participation interne à ce scrutin n'était que de 22 %). D'une certaine manière, la volonté du *leadership* d'écarter de la direction du parti les militants les plus

activistes, supposés plus radicaux et non représentatifs de la base, a donc échoué.

Représentation versus accountability ?

Cette stabilité plus importante au sein du parti travailliste est sans doute aussi corollaire d'un équilibre des pouvoirs pérenne entre les différentes composantes, et d'une répartition des rôles plus évidente entre les membres de ces instances qui se définissent essentiellement par leur appartenance à une section spécifique. Le degré de codification des rôles est aussi fonction de la finalité de ces instances : là où le parti socialiste préfère en général construire une position commune par consensus, la composition des membres du NEC et le déroulement des débats sont dans le parti travailliste d'autant plus formalisés que les décisions sont prises par des votes. La publicisation de ces derniers, l'enjeu potentiel qu'ils représentent pour le gouvernement obligent à un contrôle plus étroit de la procédure. Enfin, et davantage qu'au parti socialiste, les membres des instances dirigeantes sont adossés à de véritables institutions, qui prédéterminent leur comportement.

Dans les deux partis, des conceptions différentes de la représentation sont engagées. Les représentants des adhérents britanniques et ceux des syndicats tirent l'essentiel de leur existence politique de cette nomination. Il s'agit de porte-parole d'organismes déjà très institutionnalisés, dotés de leur propre bureaucratie. Ils ne sont donc pas des représentants au sens classique du

terme, mais seulement des mandataires chargés de défendre au sein du parti la ligne politique déterminée par leur syndicat. La représentation est alors placée sous le signe de la responsabilité (*accountability*)¹ : les membres du NEC sont censés pouvoir et même devoir rendre compte de leurs votes et prises de parole à leurs mandataires.

Il faut cependant noter que les conditions d'exercice de ce mandat sont variables. Elles dépendent pour les représentants syndicaux de plusieurs facteurs, et tout d'abord de l'équilibre des pouvoirs au sein du NEC. Le mode de sélection assure au *leadership* gouvernemental une mainmise sur onze des trente-trois postes disponibles². Étant donné que la section des adhérents reconduit au moins trois membres de l'opposition interne chaque année, la clé des votes réside dans la section syndicale. Si les douze membres de cette section faisaient systématiquement bloc, l'enjeu du vote serait réel, et le pouvoir du NEC dans le dispositif travailliste, sans conteste rehaussé. Cependant, les représentants syndicaux n'ont jamais adopté de position unanime contre le gouvernement, malgré la position souvent critique des organisations qui les avait mandatés. Ces prises de position parfois contradictoires peuvent sans doute être éclairées par l'histoire complexe des relations entre les syndicats et le parti travailliste. Lewis Minkin notamment a montré que le consensus entre le parti et les syndicats ne peut s'expliquer mécaniquement par la dépendance financière du premier envers les seconds, les syndicalistes ayant longtemps inté-

riorisé les normes d'un légitimisme qui les pousse à soutenir quasi systématiquement un gouvernement travailliste³. Pour autant, la rénovation idéologique et organisationnelle du New Labour a suscité des réactions inédites de la part des syndicats. Ces derniers sont allés en 2002 jusqu'à réduire drastiquement leur contribution financière au parti, en représailles des réformes ouvrant la voie à une privatisation des services publics⁴. Ce retrait des syndicats était cependant déjà engagé depuis l'avènement des rénovateurs à la tête du parti : entre 1992 et 1996, la proportion des revenus du parti provenant des syndicats est tombée de 66 à 40 %, les entreprises et riches donateurs se substituant à ces derniers⁵, ce qui témoignait des liens noués par la future équipe gouvernementale avec les milieux d'affaires. En 2002, la part des cotisations syndicales est descendue à 30 %, puis à 22,8 % en 2005⁶. À la suite des différentes affaires de corruption, la réforme, en cours, du financement des partis politiques pourrait d'ailleurs mettre un terme à cette dépendance financière du Labour envers les syndicats, au profit d'un financement étatique⁷. L'équilibre des pouvoirs au sein du parti travailliste et du NEC en particulier serait alors profondément modifié⁸.

(3) Lewis Minkin, *The Contentious Alliance : Trade Unions and the Labour Party*, Édimbourg, Edinburgh University Press, 1991.

(4) Cf. *Newstatesman*, 8 juillet 2002.

(5) Rapport de l'Electoral Commission en 2002, p. 31.

(6) « Consolidated Income and Expenditure Account for the Year Ended December 31st 2005 », rapport de l'Electoral Commission, p. 8.

(7) La commission indépendante Hayden-Phillips propose que les 3,5 millions de syndicalistes affiliés payant leur « contribution politique » (*political levy*) via leur syndicat – qui décide chaque année collectivement de l'attribution de ces fonds au parti – soient désormais considérés comme des adhérents individuels. Les contributions des individus comme des personnes morales (associations, syndicats, entreprises) seraient ainsi soumises au même plafond de 50 000 livres par an.

(8) Le NEC a d'ailleurs rejeté ces propositions, arguant du fait qu'il s'agirait d'une atteinte sévère à la structure fédérale du parti et aux relations particulières que celui-ci entretient avec les syndicats (*Guardian*, 15 décembre 2006).

(1) Le rôle central de cette notion dans la culture politique britannique a été réaffirmé par le gouvernement en 1995 comme un des « sept principes » devant régir la vie publique (voir *First Report of the Committee on Standards in Public Life*).

(2) Soit le *leader* et le « *deputy leader* » (*vice-leader*) du parti, le trésorier, le secrétaire général du parti, les trois membres nommés par le gouvernement, le *leader* du groupe parlementaire européen, celui du mouvement de jeunesse travailliste, et les deux représentants des collectivités locales.

Par ailleurs, la présence même des représentants syndicaux au sein de la direction du parti semble pouvoir transformer la relation de représentation les liant à l'organisation qui les a mandatés. Ils deviennent perméables aux intérêts de l'instance partisane (qui peuvent éventuellement être concordants avec leurs intérêts propres, s'ils envisagent une reconversion dans la sphère politique) et peuvent alors être conduits à voter contre la ligne politique de leur syndicat¹. Certains peuvent justement arguer de leur statut de représentant pour justifier l'autonomie ainsi manifestée par rapport à leurs mandants².

Là encore, la récente évolution du parti travailliste laisse présager d'une homogénéisation progressive des partis, qui s'orienteraient vers la mise en pratique enfin assumée d'une conception classique de la représentation. C'est elle qui fournit le principe de fonctionnement des instances du PS. Dans ce parti, le porte-parole vaut, en fait, pour l'ensemble du groupe qui l'a délégué. Les frontières floues des courants, très peu institutionnalisés, en sont sans doute la première raison. Les principales composantes de la majorité, fabiusienne, jospinienne, rocardienne, strauss-kahnienne, *etc.* ne s'étant pas « comptées » depuis 1990 (seuls les fabusiens ayant déposé un texte au récent congrès du Mans de 2005), leur représentation au sein du parti a été négociée à chaque échéance en fonction d'une réappréciation, nécessairement arbitraire, des équilibres hérités du congrès de Rennes. Le système de cooptation qui préside à la désignation des membres du

bureau national et du secrétariat national, et surtout la variabilité des critères retenus montrent assez que ces derniers ne sont pas recrutés pour leurs qualités de négociateurs ou d'experts, mais plutôt en fonction de la position qu'ils occupent au sein de chaque courant.

Pour la direction nationale, qui arbitre entre les choix proposés par les motions, il faut ainsi veiller à l'équilibre des rétributions – en assurant notamment la représentation des grandes fédérations –, tout en tenant compte des contraintes liées à la parité, la représentation des « minorités visibles », la diversité géographique. La composition aléatoire de ces instances, souvent négociée jusqu'au dernier moment (le nombre des secrétaires nationaux a d'ailleurs constamment varié, de dix-neuf postes en 1995 à quarante en 2000, pour revenir à vingt-six en 2003 et à nouveau quarante-cinq en 2005) correspond pour une bonne part à la volonté de renvoyer, aux médias et à l'électorat, l'image collective la plus engageante possible. L'absence de vote, la monopolisation de la parole par les dirigeants les plus en vue rendent par ailleurs difficile pour les motions de contrôler l'action de leurs délégués. Enfin, la relative impréparation de ces débats par les courants (à l'inverse de la maîtrise totale de l'ordre du jour par le cabinet du premier secrétaire, qui peut ainsi écarter d'emblée les sujets polémiques) implique que leurs représentants, lorsqu'ils prennent la parole, créent la position de ceux qui les ont mandatés bien plus qu'ils ne l'expriment.

La comparaison de la place et du rôle des dirigeants du PS et du parti travailliste permet de mieux comprendre les ressorts de la modernisation et de la démocratisation des partis. Des tendances communes se dégagent : des réformes similaires ont abouti dans les deux cas au paradoxe de dirigeants dotés d'une plus grande légitimité, issue du suffrage individuel des ad-

(1) En mars 2002 par exemple, un texte contre les privatisations rampantes incluses dans le projet « *Private Finance Initiative* » n'a recueilli que quatre voix sur douze dans la section syndicale, alors que tous les syndicats représentés s'étaient déclarés contre la privatisation.

(2) Margaret Wall, du syndicat AMICUS a ainsi refusé de rendre compte de ses votes face à la conférence de son syndicat, en arguant qu'« elle ne siègeait pas au NEC pour représenter son syndicat » (*Socialist Worker*, 24 mai 2003).

hérents, mais bénéficiant d'une réelle centralisation du processus de décision au détriment des instances intermédiaires. Les directions des partis restent cependant en situation de subordination face au gouvernement ou au groupe parlementaire et semblent être victimes, à double-titre, de la médiatisation de la vie politique : l'absence de notoriété de la majorité de leurs membres les prive du plus efficace des moyens de pression, et la publicisation des débats les vide de la teneur polémique et délibérative qui en feraient de véritables instances de décision.

La comparaison met surtout en lumière le sens bien différent que des recettes apparemment communes prennent selon les systèmes nationaux et les cultures partisanes. Elle incite

à réévaluer la dimension oligarchique à l'aune du degré de structuration et d'institutionnalisation des organisations. L'extrême formalisation du parti travailliste permet ainsi de voir, *a contrario*, à quel point l'imprécision et le caractère lacunaire des régulations du parti socialiste fondent une grande part du pouvoir détenu par ses dirigeants.

Doctorante à l'Institut d'études politiques de Paris et rattachée au Cevipof, **Carole Bachelot** achève une thèse de sociologie politique sur la comparaison des groupes dirigeants du parti socialiste et du parti travailliste britannique depuis 1993. Elle a récemment publié « La culture d'organisation au PS, de l'explicitation à l'appropriation des normes » (in Florence Haegel (dir.), *Partis politiques et système partisan en France*, Paris, Presses de Sciences Po, 2007). (carole.bachelot@sciences-po.org)