

Les leçons d'une Tournée : Valéry Giscard d'Estaing à l'Inspection générale des finances

par Louis de Crevoisier, haut-fonctionnaire

« *Cette expérience m'a été très utile par la suite. On observait les choses dans leurs détails pratiques. Cela obligeait à voir comment très concrètement les administrations fonctionnaient* »¹. C'est en ces termes que Valéry Giscard d'Estaing, devenu président de la République, se remémorait son expérience à l'Inspection générale des finances entre 1951 et 1953. Comme l'actuel président de la République, c'est dans ce petit mais emblématique service du ministère de l'économie et des finances que l'ancien président a débuté sa carrière. Un choix, disait-il, « *qu'il n'a jamais regretté* ».

Les biographies de l'ancien président mentionnent toutes, comme un passage obligé, ses débuts à l'Inspection, mais sans s'y attarder. Comme si, au fond, ces années ne disaient rien de lui. Elles ne retiennent souvent que ce qu'il a lui-même souhaité mettre en avant dans ses Mémoires, c'est-à-dire son premier voyage dans l'ancienne Algérie française pour y contrôler des services administratifs. Cette situation, assez commune dans les biographies, mérite cependant d'être interrogée : quel aurait été le destin d'un Winston Churchill sans ses premières années dans l'armée britannique, celui d'un Richelieu qui n'aurait pas été évêque de Luçon, ou encore celui d'une Simone de Beauvoir si elle n'avait pas étudié à l'École normale supérieure ? Le président Valéry Giscard d'Estaing n'était pas indifférent à cette question : il demandait, à chaque fois qu'il rencontrait quelqu'un, quel était son parcours dans la vie avant d'en arriver là ; en fait, il voulait savoir si son interlocuteur était ingénieur ou non.

C'est cette ellipse temporelle qu'entend combler cet article, qui prend au mot l'ancien président de la République et tente d'identifier en quoi son passage à l'Inspection générale des finances a pu lui être « *très utile par la suite* », de déceler quelles leçons il a pu retenir de cette expérience. En résumé, les éléments qui suivent montrent que ses premières années de carrière à l'Inspection ont non seulement influencé sa vision de certaines politiques publiques majeures de son septennat, telles que la politique fiscale et la politique du logement, mais elles ont aussi, peut-être surtout, constitué une forme de maturation de ce que sera plus tard le « giscardisme ». Afin d'illustrer et de crédibiliser cette hypothèse, cet article s'appuie sur l'exploitation inédite de l'ensemble des rapports, notes et travaux du jeune inspecteur Giscard d'Estaing entre 1951 et 1953, accessibles aux archives du ministère de l'économie et des finances².

« C'était le corps le plus proche de l'économie qui me passionnait »³

Polytechnicien et énarque, il est peu étonnant que Valéry Giscard d'Estaing ait pu passer, auprès de ses camarades de classe, pour « un crâne d'œuf »⁴ – ce surnom peu sympathique se référant aussi à son front dégarni. Ses états de service militaires pendant la seconde Guerre mondiale nuancent toutefois cette image d'un intellectuel pur : alors qu'il n'a que dix-huit ans, il choisit de s'engager volontairement dans le 2^{ème} régiment de Dragons en novembre 1944 et, malgré les réticences de ses proches, fait la campagne d'Allemagne dans l'armée de De Lattre. Il est ainsi le seul président de la V^e République, avec De Gaulle, à avoir connu l'épreuve du feu allemand et à avoir reçu la Croix de guerre. Toujours est-il qu'après cette expérience, Valéry Giscard d'Estaing rejoint d'abord Polytechnique en 1946 puis intègre l'École nationale d'administration (ENA) en 1948, en profitant d'une nouvelle disposition permettant aux élèves de l'*« X »* d'accéder directement à l'école récemment créée pour démocratiser l'accès à la haute fonction publique.

¹ É. Roussel, « Valéry Giscard d'Estaing », Éd. de l'Observatoire, p. 65, 2018.

² Service des archives économiques et financières, séries 4A-0002229/2 à 4A-0002260/1.

³ É. Roussel, *ibid.*, p. 65.

⁴ P. Ratte, « Valéry Giscard d'Estaing. L'autre grand président », Éd. Odile Jacob, p. 50, 2020.

Il n'apprécia que moyennement sa scolarité à l'ENA, où « les séries de conférences [...] étaient empreintes de l'air du temps, c'est-à-dire une idéologie socio-communiste. [...] L'étroitesse de vue quant aux choix de la France était flagrante »⁵. Pour autant, classé dans les premiers de sa promotion « Europe », Valéry Giscard d'Estaing eut le luxe de pouvoir choisir sa première affectation administrative et décida ainsi de rejoindre l'Inspection générale des finances. En effet, une discipline en particulier l'intéressait plus que toutes : « c'était le corps le plus proche de l'économie qui me passionnait ». De fait, à son arrivée à l'ENA, le polytechnicien avait exprimé le souhait d'être affecté à la section d'administration économique et financière de sa promotion⁶. Il ne faut pas y voir, non plus, une appétence purement intellectuelle pour cette discipline : dans une France qui sort du second conflit mondial, c'était avant tout le choix de la reconstruction de l'économie française et de la modernisation de l'administration. Il rejoignait ainsi une nouvelle génération d'inspecteurs des finances désireuse de faire table rase des pratiques du passé et qui entendait prendre les commandes d'une économie administrée, qui perdura jusqu'à l'orée des années 1970, pour agir durablement en faveur de la croissance et du plein-emploi⁷.

Qu'était l'Inspection générale des finances dans les années 1950 ? Créée en 1816 comme service de contrôle du ministère des finances, l'Inspection avait pris son véritable essor sous le Second Empire⁸ : l'accession des inspecteurs aux emplois de direction du ministère devint habituelle, et les pantoufles se multiplièrent. Depuis la création de l'ENA en 1945, le recrutement se faisait exclusivement par cette voie. Les jeunes inspecteurs – la première inspectrice n'est arrivée qu'en 1974 – étaient chargés les premières années de contrôler des postes comptables ou de services fiscaux, ce qu'on appelait « la tournée ». Après plusieurs années, ils étaient aussi amenés à rédiger un certain nombre de notes et de rapports d'analyse pour conseiller le ministre des finances. C'était donc une excellente formation pour les jeunes impétrants, qui allaient sur le terrain et plongeaient leurs mains dans les réalités quotidiennes de l'économie et de l'administration. Ce programme avait tout pour intéresser le jeune Valéry Giscard d'Estaing, résolu à se tourner vers une activité en prise avec les réalités, d'autant qu'il n'ignorait rien de ce qui l'attendait : son père, Edmond Giscard d'Estaing, avait intégré l'Inspection en 1919.

« On commençait par faire des tournées d'inspection »

Valéry Giscard d'Estaing arriva ainsi à l'Inspection générale des finances le 1^{er} janvier 1951, aux côtés de six autres de ses camarades de promotion de l'ENA : François Giscard d'Estaing, qui n'était autre que son cousin germain, André Chafanel, Philippe Dargenton, Jean Labussière, Philippe Lacarrière et Jacques Mayoux. Pour sa première mission, il fut envoyé à Marseille, inspecter le service de contrôle fiscal des Bouches-du-Rhône. Le rapport qu'il rédigea témoigne de l'intérêt que portait la nouvelle génération d'inspecteurs à la modernisation de l'administration, en s'intéressant de façon novatrice à l'efficience et à l'efficacité de l'action publique. Il calcula ainsi que la mise en place d'équipes de contrôle fiscal polyvalentes permettait d'économiser entre un demi et un tiers de la durée totale des contrôles, une économie de temps « importante », écrivait-il, « à un moment où se poursuit un effort de compression des effectifs et d'accroissement de la rentabilité des opérations administratives »⁹.

La « tournée » de 1951 se poursuivit pour Valéry Giscard d'Estaing à Rennes, au mois de juillet, où il contrôla deux organismes de construction de logements : la délégation interdépartementale du ministère de la Reconstruction et de l'Urbanisme et la société coopérative d'habitations à bon marché « La Ruche Ouvrière Rennaise ». Cette mission fut, pour le jeune inspecteur, l'occasion d'appréhender sur le terrain, y compris sur les chantiers de construction, les réalités d'un secteur économique qui devait être rebâti après la Guerre. Les difficultés du secteur ressortent bien du rapport qu'il rédigea sur la coopérative d'habitations à bon marché contrôlée, dont la situation

⁵ É. Roussel, *ibid.*, p. 62 et suivantes.

⁶ P. Gérard, « Valéry Giscard d'Estaing, l'ENA et l'administration » in L'ENA hors les murs, 2021/1.

⁷ M. Margairaz, « Les inspecteurs des Finances au cœur des politiques économiques de la "Grande Croissance", 1944-1973 », in « Dictionnaire historique des inspecteurs des Finances 1801-2009 », IGPDE, 2012.

⁸ P. Cahart, « L'Inspection des finances, hier, aujourd'hui, demain », Commentaire, n° 185, 2024.

⁹ V. Giscard d'Estaing, « Note sur les économies de temps réalisées grâce à la polyvalence », 1951.

était critique : contrôle de la caisse impossible à réaliser, comptabilité non tenue, obligations fiscales non acquittées, trésorerie en voie d'épuisement. L'année 1951 se termina par la mise au propre de ses premiers rapports à Paris.

À l'époque, l'Inspection était logée dans les bureaux Second Empire du Louvre rue de Rivoli occupés par le ministère des finances – qui déménagea à Bercy en 1989. Exigus, ces locaux n'offraient aux membres de l'Inspection que quelques bureaux de passage, sauf pour quelques inspecteurs généraux éminents. Ainsi, à bien des égards, les inspecteurs fonctionnaient « *en libéral* », soit sur le terrain, soit à domicile, le service étant un lieu de réunion, pour la préparation et le « debriefing » des missions notamment¹⁰. Les rapports étaient alors rédigés à la main par les inspecteurs, puis transmis à un *pool* de dactylos pour être retranscrits à la machine à écrire.

« La direction des Services financiers m'a affecté à la vérification des finances de Bou-Saada. Elle ne pouvait pas mieux choisir »¹¹

Promu inspecteur adjoint des finances, Valéry Giscard d'Estaing fut envoyé mi-janvier 1952 en mission dans les anciens départements de l'Algérie française, où il resta près de deux mois et demi. La compétence de l'Inspection générale des finances s'étendait alors à la fois au territoire métropolitain et à l'Afrique du Nord, où elle fut très sollicitée, à l'exclusion des Colonies –relevant de l'Inspection des Colonies. La beauté de ce territoire, qu'il visitait pour la première fois, ne manqua pas d'impressionner le jeune inspecteur, qui en peindra le tableau suivant dans ses Mémoires : « *Le paquebot qui assurait le service depuis Marseille est entré le matin dans la baie d'Alger. Un grand cirque blanc, étiré en forme d'ellipse, avec un soubassement d'immeubles réguliers, dont l'architecture rappelle celle de la rue de Rivoli, et au-dessus la dégringolade désordonnée des cubes de la Casbah. On apercevait au loin, tout en haut, des quartiers modernes, avec de grands arbres qui leur donnaient une allure de Californie. La plus belle ville de la Méditerranée !* »¹².

La première étape de sa tournée algérienne fut Bou-Saada, un bourg au Sud d'Alger où il ne manqua pas d'être dépaysé : « *pour l'atteindre, on franchit une chaîne de montagnes, en traversant la ville d'Aumale [...] Puis le paysage jaunit, s'allonge. On découvre les premières dunes de sable. C'est le désert et, cent kilomètres plus loin, l'oasis de Bou-Saada* ». Il y contrôla la « recette des contributions diverses », un service administratif spécifique à l'ancienne Algérie française chargé de recouvrer les impôts et de régler certaines dépenses publiques. Il se rendit ensuite fin janvier à Philippeville, une commune en bord de mer à l'Est d'Alger désormais dénommée Skikda, puis fin février à Sidi-Bel-Abbès, à l'Ouest d'Alger. Comme il le relate dans ses Mémoires, « *l'essentiel [du] travail consistait à vérifier les registres fiscaux. Dans une première colonne, on inscrivait, après le nom des intéressés, le montant de l'impôt à payer – de toutes petites sommes – et dans une deuxième colonne la date du versement* ».

La mission de Valéry Giscard d'Estaing en Algérie se conclut par un séjour de deux mois à Alger, en février et mars 1952, où il contrôla le « Crédit immobilier » d'Alger, société à capitaux publics qui délivrait des prêts à la construction. Comme à Rennes en 1951, ce fut l'occasion pour le jeune inspecteur de s'intéresser à la politique du logement, et en particulier au secteur des habitations à loyer modéré (HLM). S'appuyant sur les observations formulées à Alger, il rédigea en effet une note en décembre 1952 sur « *les concours financiers apportés par le Gouvernement de l'Algérie à la Construction Privée* ». Il y souligne notamment que la réglementation des HLM était « *entouré[e] de formalités administratives inutilement longues et complexes* » et que « *les critères retenus dans la délivrance des prêts sont soit injustes, sur le plan social, soit inopportuns sur le plan financier* »¹³. Ces travaux et les propositions qu'il formula pour simplifier et rendre plus juste la réglementation des HLM ne purent manquer d'inspirer la politique du logement de celui qui, devenu président de la République, appela de ses vœux « *une réforme de l'ensemble du système de production du*

¹⁰ M. Prada, « Le service de l'Inspection générale des Finances depuis 1946 », in « Dictionnaire historique des inspecteurs des Finances 1801-2009 », IGPDE, 2012.

¹¹ V. Giscard d'Estaing, « Le pouvoir et la vie », Éd. Le Livre de Poche, p. 363, 2004.

¹² V. Giscard d'Estaing, « Le pouvoir et la vie », *ibid.* p. 363 et s.

¹³ V. Giscard d'Estaing, « Note sur les concours financiers apportés par le Gouvernement de l'Algérie à la Construction Privée », 1952.

logement » permettant la construction d'un logement social « *conçu avec des normes qui soient acceptables pour la société à venir* »¹⁴.

Le séjour de Valéry Giscard d'Estaing fut aussi son premier contact avec la situation politique algérienne. Il rapporte ainsi, dans ses Mémoires, une anecdote qui illustre la volonté d'assimilation d'une frange de la population. Alors qu'il interrogeait à Bou-Saada un fonctionnaire algérien qui portait le burnous, un vêtement traditionnel, sur la tenue occidentale de son fils : « *il m'a jeté un regard où j'ai aperçu de la dignité offensée, et aussi une trace de mépris pour mon incompréhension. Puis il a pris l'étoffe laineuse de son burnous dans sa main, pour me la montrer, et m'a répondu : "Tout cela, c'est fini. Nous sommes des Français comme vous"* »¹⁵. Pour autant, il vit dans l'insécurité sur les routes qu'il devait parcourir « *le premier signal des troubles qui devaient ensanglanter l'Algérie* »¹⁶. Une fois à l'Élysée, Valéry Giscard d'Estaing fut le premier président de la République à se rendre en Algérie après l'indépendance du pays. Se remémorant son premier séjour, il accepta expressément de se rendre à Skikda à l'occasion de ce voyage. Ayant pu pressentir en 1952 ce que la situation de ces anciens départements avait d'instable, il fixa lors de son voyage en avril 1975 l'objectif « *de permettre à l'Algérie et à la France de se développer sur des bases nouvelles, chacun conservant, bien entendu, ses souvenirs et sa personnalité* »¹⁷.

« D'une manière générale, il portait beaucoup d'intérêt à la fiscalité, surtout lorsqu'elle satisfaisait son esprit logique, sa volonté de moderniser notre économie »¹⁸

Au printemps 1952, il fut temps pour le jeune inspecteur de revenir en France métropolitaine, où l'attendait la vérification de nombreux services du ministère des finances. En effet, entre avril et juillet, il dut inspecter pas moins de huit services dans différentes villes du Sud-Est : il fut d'abord dépêché dans l'Hérault, où il contrôla la Trésorerie générale de Montpellier et la « Perception » des Matelles en avril, puis la « Perception » de Lodève en mai ; il contrôla ensuite cinq « services des contributions indirectes », à Cavaillon et Orange dans le Vaucluse et à Manosque dans les Basses-Alpes¹⁹ en juin, puis à Vienne et Grenoble en Isère en juillet. Ces services administratifs, qui n'existent plus comme tels aujourd'hui, étaient chargés de la comptabilité publique et du recouvrement et du contrôle des impôts. Les rapports qu'il rédigea alertaient en particulier sur les défaillances du contrôle fiscal des entreprises redevables de la « taxe sur le chiffre d'affaires », en vigueur à une époque où la taxe sur la valeur ajoutée (TVA) n'existe pas encore : « *Les observations faites aussi bien à Orange, qu'à Cavaillon et à Manosque, permettent de conclure à une carence complète du contrôle des taxes sur le chiffre d'affaires* »²⁰. Ses constats, appuyés sur des observations de terrain, étaient aussi précis qu'irréfutables : à Grenoble, il se rendit la nuit tombante dans deux cinémas où il prit note de l'absence à 21h45 des deux agents des contributions indirectes pourtant de service sur place jusque 22h00.

Une fois entré au Gouvernement, à partir de 1959, Valéry Giscard d'Estaing accorda une grande importance à la réforme du système fiscal français, et en particulier à l'aménagement de la fiscalité indirecte²¹. Il écrivit ainsi au général de Gaulle en 1966 qu'« *alors que la fiscalité directe fait l'objet de toutes les critiques, c'est l'état actuel de la fiscalité indirecte qui, à mes yeux, est le plus incompatible avec notre niveau de développement économique et social* »²². De fait, il avait pu mesurer *in concreto* au cours de sa « tournée » de 1952 les inconvénients pour les entreprises et pour l'administration d'une fiscalité indirecte complexe, éclatée entre plusieurs taxes parfois vieillottes et toujours sources de conflits parce que mal adaptées aux évolutions économiques du

¹⁴ Le Monde, « Une réforme de l'ensemble du système de production du logement doit être accomplie déclare M. Giscard d'Estaing », 13 juin 1975.

¹⁵ V. Giscard d'Estaing, « Le pouvoir et la vie », *ibid.* p. 365.

¹⁶ V. Giscard d'Estaing, « Le pouvoir et la vie », *ibid.* p. 366.

¹⁷ Conférence de presse du président Valéry Giscard d'Estaing en Algérie, vidéo de l'INA, 1975.

¹⁸ G. Delorme, « De Rivoli à Bercy. Souvenirs d'un inspecteur des finances. 1952-1998 », IGPDE, chap. VIII, 2000.

¹⁹ Le département a depuis été renommé en 1970 « Alpes-de-Haute-Provence ».

²⁰ V. Giscard d'Estaing, Rapport « concernant la vérification du service de M. [X], inspecteur d'assiette, à Orange », 1952.

²¹ P. Beltrame et F. Bin, « La politique fiscale de Valéry Giscard d'Estaing. Vingt ans de novations fiscales », 2022.

²² V. Giscard d'Estaing, Lettre adressée au Général de Gaulle, citée par É. Roussel, *ibid.* p. 160.

pays. Ministre des finances, il accorda ainsi une importance particulière à la généralisation de la TVA en 1966 : sa « *neutralité économique et l'habile construction technique qui l'assurait séduisirent Valéry Giscard d'Estaing. D'une manière générale, il portait beaucoup d'intérêt à la fiscalité, surtout lorsqu'elle satisfaisait son esprit logique, sa volonté de moderniser notre économie et sa conception libérale du marché : la TVA répondait parfaitement à ces préoccupations.* »²³.

La vérification des services des contributions indirectes fut aussi, pour le jeune inspecteur, l'occasion de se confronter à une délicate équation qu'il retrouvera une fois à la tête du ministère des finances : renforcer les contrôles sans affaiblir le civisme fiscal, ou « *plumer l'oie, sans la faire crier* » comme l'aurait dit son lointain prédécesseur Colbert. La lecture de ses rapports à l'Inspection montre qu'il eut, très tôt, l'intuition de la solution à ce problème, relevant que si « *les vérifications doivent être conduites de manière beaucoup plus rigoureuse* » c'est surtout pour que « *les redevables réalisent que l'administration est capable de rétablir complètement et objectivement leur situation, et d'en tirer des conséquences sur le plan de leur bonne foi et des pénalités* »²⁴. Cette ligne de conduite, qui mettait en balance reconnaissance de la bonne foi des contribuables et intransigeance envers les fraudeurs, peut paraître aujourd'hui banale. Elle était en réalité disruptive à une époque où le « droit à l'erreur » n'existe pas encore. Cette façon de procéder devait aussi contribuer à un « *redressement de la morale fiscale* » que le jeune inspecteur appelait de ses vœux²⁵. C'était, au fond, la même vision de la fraude fiscale qu'il exprimera une fois devenu ministre des finances : « *Il faut appeler les choses par leur nom et admettre que la fraude fiscale délibérée est une faute vis-à-vis non seulement du Trésor, mais aussi des contribuables honnêtes* »²⁶.

De fait, l'amélioration des relations entre l'administration fiscale et les contribuables fut un des fils rouges de la politique fiscale du ministre des finances puis du président Giscard d'Estaing. Il s'agissait, d'abord, d'instaurer un dialogue direct et confiant avec eux, ce qui fut mis en œuvre par exemple avec la création des « centres de gestion agréés » en 1974 pour dialoguer avec les petites entreprises. En parallèle, le redressement de « *la morale fiscale* » devait se traduire par davantage de pédagogie pour expliquer le sens et l'utilité de l'impôt et démontrer son équitable application. Cette mission de pédagogie fiscale fut confiée au Conseil des impôts qu'il créa en 1971, devenu depuis Conseil des prélèvements obligatoires, qu'il chargea de « *réconcilier les Français avec leurs impôts, simplifier et réduire les formalités, rendre intelligible la conception des impôts* »²⁷.

Finalement, après un bref déplacement en Tunisie avec son camarade Philippe Lacarrière en novembre pour contrôler la Trésorerie générale de Tunis, l'année 1952 se termina pour Valéry Giscard d'Estaing par une mission non moins importante, son mariage avec Anne-Aymone Sauvage de Brantes. Il eut lieu civillement le 17 décembre et religieusement le 23 décembre. Au préalable, le jeune inspecteur prit soin, le 22 décembre, de solliciter auprès du chef de l'Inspection l'autorisation de s'absenter pendant trois semaines afin de se rendre en Grèce en voyage de noce.

« *J'avais compris que je venais de découvrir là un collaborateur exceptionnel et je n'avais nullement l'intention de le laisser s'échapper* »²⁸

De retour à Paris début 1953, Valéry Giscard d'Estaing se vit confier la rédaction de deux notes d'analyse pour lesquelles il put capitaliser sur son expérience en matière de fiscalité indirecte acquise lors de sa tournée de 1952, portant sur « *Les concours apportés à l'INSEE par les régies financières* » et sur « *Le régime de constatation des taxes sur le chiffre d'affaires appliqué à Paris* ». Ces travaux, qui visaient à conseiller le ministre des finances, permirent au jeune inspecteur de prendre de la hauteur en formulant des propositions générales pour améliorer le fonctionnement de l'administration. Déjà résolument modernisateur, il préconisa notamment de supprimer le traitement manuel des déclarations fiscales en recourant aux possibilités offertes par les sciences

²³ G. Delorme, *ibid.*

²⁴ V. Giscard d'Estaing, Rapport « concernant la vérification du service de M. [X], inspecteur central des contributions indirectes à Vienne », 1952.

²⁵ V. Giscard d'Estaing, « Note sur les économies de temps réalisées grâce à la polyvalence », 1951.

²⁶ V. Giscard d'Estaing, allocution du ministre des finances à l'Assemblée nationale, débats du 9 juillet 1963, p. 3947.

²⁷ P. Beltrame et F. Bin, *ibid.*

²⁸ E. Faure, « Mémoires », Éd. Plon, tome I, p. 447, 1982.

statistiques et par la mécanographie. Les missions de contrôle n'étaient toutefois pas entièrement derrière lui car, en mars 1953, Valéry Giscard d'Estaing fut de nouveau missionné dans l'ancienne Algérie française pour contrôler la « recette des contributions diverses » de Michelet, une commune à l'Est d'Alger désormais appelée Aïn El Hammam, où il mit à jour une affaire de « *gestion occulte* » d'une commune²⁹.

L'année 1953 fut surtout marquée par les premiers pas du jeune inspecteur des finances en politique. Les années précédentes, il avait commencé à graviter autour d'un petit groupe composé d'esprits très prometteurs, parmi lesquels Simon Nora, également inspecteur des finances, Jean-Jacques Servan-Schreiber, Jean d'Ormesson, Jacques Duhamel et Jean de Broglie³⁰. L'amitié n'empêchait pas les divergences politiques : Jean-Jacques Servan-Schreiber, qui créa *L'Express* en 1953 avec sa compagne Françoise Giroud, soutenait inconditionnellement Pierre Mendès France, issu de la gauche radicale, que Valéry Giscard d'Estaing jugeait trop étatiste et dirigiste. Il était, pour sa part, plutôt impressionné par Edgar Faure, issu de l'aile droite radicale. Esprit brillant, ce dernier fut nommé secrétaire d'État auprès du ministère des finances en 1949 puis ministre du budget en 1950, avant d'être propulsé président du Conseil en 1952. Malgré un mandat éphémère de quarante jours, il prouva ensuite sa capacité d'adaptation en devenant ministre des finances en juin 1953 puis de Pierre Mendès-France en juin 1954.

C'est à l'occasion de ce deuxième passage d'Edgar Faure rue de Rivoli en 1953, que Valéry Giscard d'Estaing rejoignit son cabinet. D'abord comme collaborateur officieux, car un règlement de l'Inspection interdisait aux inspecteurs adjoints des finances d'entrer en cabinet ministériel avant d'avoir passé le « second concours », qui leur permettait d'accéder au grade d'inspecteur des finances. Le 4 août 1953, le chef de l'Inspection confirmait ainsi par courrier au jeune inspecteur qu'il aurait à effectuer auprès du directeur de cabinet du ministre des finances, Robert Blot, également inspecteur des finances, « certains travaux en rapport avec l'élaboration de projets de réforme actuellement préparés par le Gouvernement »³¹. Cette mise à disposition devait toutefois être temporaire, jusqu'au 1^{er} octobre 1953, car cette tâche « ne doit pas faire obstacle à l'achèvement de [son] rapport sur les problèmes du Crédit en Afrique du Nord ».

Si Valéry Giscard d'Estaing termina effectivement ce rapport sur « *Les problèmes du crédit – A.F.N* » (pour Afrique française du Nord), qu'il avait commencé au printemps en se rendant à Alger en avril puis à Rabat en juillet 1953, le fait est qu'il resta en fonction au cabinet du ministre Edgar Faure jusqu'en janvier 1955. Ce dernier avait repéré le potentiel de ce jeune inspecteur prometteur et n'entendait pas s'en séparer : « *J'avais compris que je venais de découvrir là un collaborateur exceptionnel et je n'avais nullement l'intention de le laisser s'échapper* » écrira-t-il³². Redevenu président du Conseil en février 1955, Edgar Faure emporta Valéry Giscard d'Estaing dans ses bagages et ce dernier accéda rapidement aux fonctions de directeur adjoint de cabinet : c'est ainsi que, à moins de trente ans, Valéry Giscard d'Estaing se trouva au cœur du pouvoir.

« *Ce qu'il faut pour connaître la France* »³³

Pour conclure, si le parcours de Valéry Giscard d'Estaing à l'Inspection a surtout contribué à quelque chose d'utile par la suite, c'est peut-être avant tout par la connaissance de la France et des Français qu'il en retira. Après deux années et demi par monts et par vaux, le jeune inspecteur, qui résidait alors dans le XVI^{ème} arrondissement de Paris, découvrit la France des villages et des sous-préfectures, des commerçants et des petites entreprises. André Fayol, dans une conférence qu'il donna en 1942 aux étudiants de l'École libre des sciences politiques, exprimait ainsi ce que pouvait enseigner l'expérience de la « tournée » : « *c'est un voyage à travers la France, qui peut accessoirement avoir, et qui a très souvent, l'attrait du pittoresque, mais qui surtout permet de connaître la vie de province. Et c'est là une sorte d'exploration que les Inspecteurs des Finances sont*

²⁹ V. Giscard d'Estaing, Rapport « concernant la vérification du service de M. [X], receveur des contributions diverses à Michelet », 1953.

³⁰ É. Roussel, *ibid.*, p. 66 et suivantes.

³¹ A. Fayol, chef de l'Inspection générale des finances, courrier à V. Giscard d'Estaing, 4 août 1953.

³² E. Faure, « Mémoires », Éd. Plon, tome I, p. 447, 1982.

³³ A. Fayol, Conférence d'information sur les carrières à l'Ecole libre des sciences politiques, 20 novembre 1942.

absolument seuls à pratiquer. [...] Ce qu'il faut pour connaître la France, c'est coucher dans les chefs-lieux de cantons, y écouter les propos de table d'hôte, les doléances des contribuables, les conversations dans les files d'attente au guichet des bureaux de poste ; tâter, pour ainsi dire, le pouls du peuple français »³⁴.

Dès sa sortie de l'Inspection, Valéry Giscard d'Estaing se fit fort de traduire cette connaissance de la France et des Français en enseignements politiques. Il expliqua ainsi à Edgar Faure que les racines de la vague de mécontentement portée par le poujadisme étaient à chercher du côté du zèle excessif dont faisaient preuve les brigades « polyvalentes » du fisc, les mêmes qu'il avait contrôlées à Marseille en 1951 : « *Ce n'est plus la revanche des petits contre les "gros", chère au théoricien du radicalisme [...] C'est le soulèvement des lauréats du certificat d'études qui ont passé vingt ans derrière un comptoir ou à un établi, contre les abaqueurs d'actuaires et les tableaux à double entrée des polytechniciens où l'on prétend inscrire leur avenir* »³⁵. Edgar Faure fut véritablement séduit par ce haut-fonctionnaire moderniste et dont la connaissance du pays réel devait trancher, comme il l'écrira, avec « *le référentiel incoerciblement borné des caciques et des classiques de la rue de Rivoli* »³⁶.

C'est à partir de tous ces éléments que l'hypothèse formulée en introduction de cet article mérite d'être examinée. Le « giscardisme », comme projet de « société libérale démocratique avancée », entendait rompre avec le gaullisme en cherchant à placer la vie des entreprises et des travailleurs au centre des débats politiques ; il ne s'agissait plus de sacrifier l'État ni d'en faire le centre de toute vie politique³⁷. C'est bien cette préoccupation que l'expérience de Valéry Giscard d'Estaing à l'Inspection générale des finances aura contribué à forger ; elle témoigne d'une conviction ancrée chez lui, à savoir que le monde ne s'arrête pas à la porte des ministères.

De nos jours, si les missions et le recrutement de l'Inspection ont évolué, ses méthodes de travail, fondées sur la connaissance et le contact avec le terrain n'ont pas changé d'un iota : les inspecteurs et inspectrices continuent d'être envoyés chaque année aux quatre coins du pays, où ils sont confrontés aux problématiques quotidiennes des administrations, des entreprises et des ménages. Elle reste, ainsi, un poste d'observation unique dans la République sur le fonctionnement de l'administration et de la vie économique du pays.

*

³⁴ A. Fayol, *ibid.*

³⁵ V. Giscard d'Estaing, Note au président du Conseil, Assemblée nationale, fonds 500 AJ.

³⁶ É. Roussel, *ibid.*, p. 73.

³⁷ L. Rouban, « Les inspecteurs des Finances dans la vie politique sous la Ve République », in « Dictionnaire historique des inspecteurs des Finances 1801-2009 », IGPDE, 2012.