A black and white portrait of Simon Nora, an elderly man with a thoughtful expression, resting his chin on his clasped hands. The lighting is dramatic, highlighting the contours of his face and hands against a dark background.

*Sous la direction de*

ROBERT FRANK

JEAN-NOËL JEANNENEY

ÉRIC ROUSSEL

Simon  
**Nora**

Moderniser la France

**CNRS EDITIONS**

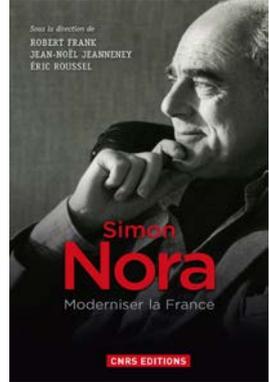
## Présentation de l'éditeur

Homme de courage et de conviction, esprit volontaire et visionnaire, Simon Nora (1921-2006) fut l'un des principaux acteurs de la modernisation française. Résistant à vingt ans, énarque à vingt-cinq, il fut l'un des proches collaborateurs de Pierre Mendès France puis de Jacques Chaban-Delmas quand celui-ci, Premier ministre, mit en œuvre son projet de « nouvelle société » en 1969.

Cofondateur de *L'Express* dans les années cinquante, directeur général du groupe Hachette, puis directeur de l'ENA, Simon Nora est également l'auteur de plusieurs rapports dont celui sur les entreprises publiques (1967) et le fameux rapport sur l'informatisation de la société française, en collaboration avec Alain Minc (1978).

Évoquer le parcours de Simon Nora, c'est revisiter un paysage politique et intellectuel qui reste la toile de fond des débats d'aujourd'hui.

*Le présent ouvrage reprend les interventions de l'hommage rendu à Simon Nora aux lendemains de sa mort, en 2006, à la Bibliothèque nationale de France à l'initiative et sous la présidence de Jean-Noël Jeanneney ; ainsi que celles d'un colloque en 2013 à l'Institut d'Études Politiques de Paris dans le cadre de l'Institut Pierre Mendès France, sous la présidence d'Éric Roussel et avec le concours de Robert Frank, président de son comité scientifique.*



Sous la direction de  
Robert Frank  
Jean-Noël Jeanneney  
Éric Roussel

# Simon Nora

## Moderniser la France

Avant-propos de Pierre Nora  
*de l'Académie française*

Institut Pierre Mendès France

**CNRS ÉDITIONS**

15, rue Malebranche – 75005 Paris



## Note sur la présente édition

Simon Nora a fait l'objet de deux manifestations : une après-midi d'hommages personnels et amicaux à la Bibliothèque nationale, le 6 décembre 2006, quelques mois après sa mort, à l'initiative et sous la présidence de Jean-Noël Jeanneney ; une seconde journée à l'Institut d'études politiques de Paris, le 29 avril 2013, dans le cadre de l'Institut Pierre Mendès France, sous la présidence d'Éric Roussel et avec le concours de Robert Frank, président de son comité scientifique.

C'est à la suite de ce colloque qu'a été décidée la publication du volume. Aux études à caractère universitaire et distancé de ce dernier, on a jugé bon de mêler les courtes et chaleureuses interventions de l'hommage précédent.

Nous remercions tous les participants qui ont accepté d'écrire, de revoir, et, pour ceux qui avaient participé aux deux manifestations, de fondre parfois leurs interventions.

Notre reconnaissance s'adresse également à Vincent Laniol et à Grégoire Kauffmann, qui ont assuré la réalisation éditoriale ainsi qu'à Christel Chassagnol, qui en a été l'indispensable coordinatrice générale et en a assuré le suivi.



## Avant-propos

Pierre Nora

*de l'Académie française*

On pourra s'étonner que cet ouvrage consacré à Simon Nora et à son rôle dans la modernisation de la France des Trente Glorieuses de la croissance soit introduit par son frère.

Il se trouve cependant que ce frère, éditeur de métier, a pris sa part dans la réalisation éditoriale de cet ensemble et qu'il remercie Jacques Baudouin, alors directeur général de CNRS Éditions, d'avoir proposé de publier. Il se trouve aussi qu'à ce frère, de dix ans plus jeune que lui, Simon a servi de père pendant la guerre ; qu'il a, pendant son adolescence, guidé une bonne part de son éducation intellectuelle et morale et, toute sa vie, représenté le modèle de l'homme qu'il aurait voulu être, et tant fait, en même temps, pour s'en démarquer. Il se trouve, enfin et surtout, que ce jeune frère, aujourd'hui octogénaire, n'est pas le plus mal placé pour apporter un éclairage sur un aspect essentiel de la vie de Simon : son rapport à sa famille. Et plus précisément ici, l'importance de son père.

Le docteur Gaston Nora, chef de service à l'hôpital Rothschild, était un homme austère, au « moi » d'acier, qui avait fait une dure première guerre et s'était rengagé comme capitaine dans la seconde. Un homme qui ne vivait que pour ses malades et ses enfants. Simon a eu avec son père des rapports intenses et difficiles.

Non sans raisons. À l'adolescence, son docteur de père l'avait envoyé à la montagne, dans le Vercors, à Villard-de-Lans, pour une banale pneumo-infection (cela se faisait à l'époque), dans

une pension que venait d'ouvrir un drôle de bonhomme, Charles Juillet. Professeur de philosophie à Madagascar, lui aussi pulmonaire, il avait ouvert « Le Portique » avec sa gouvernante, Mlle Mahé, qui ressemblait à la gouvernante de Babar. Il régnait là une étrange atmosphère. Juillet, en vieil anarchiste de gauche cultivé, avait trouvé naturel de recruter pour professeurs une poignée de réfugiés juifs autrichiens et allemands communistes et trotskistes qui s'étripaient sur les péripéties de la II<sup>e</sup> Internationale, l'austro-marxisme et la querelle Kautsky-Bernstein. C'est là que Simon a eu sa première initiation au marxisme. À la différence de toute sa génération communiste d'après-guerre, lui, qui n'était pas communiste, avait vraiment lu Marx.

Second épisode familial, non moins formateur, mais beaucoup plus dur. Mon père ayant décidé de rester lui-même à Paris coûte que coûte sous l'Occupation – dans la tranchée, on ne recule pas ! –, il avait confié à son fils aîné et à son frère Jean, étudiant en médecine, le soin de s'occuper de leur mère, de leur sœur de 12 ans et de moi qui en avais 10. D'où le refuge à Grenoble, sous l'aile protectrice de Jean-Marcel Jeanneney, son professeur de droit à la faculté. Quelle responsabilité pour un garçon de 20 ans ! Une responsabilité d'autant plus lourde qu'il allait vite entrer dans la résistance étudiante et, en 1943, partir dans le maquis, qui sera, avec la bataille du Vercors, la plus forte expérience de sa vie. Voir la préface aux *Derniers poèmes* de Jean Prévost, alias Goderville, que nous avons ajoutée en annexe.

Les retrouvailles après la guerre, à Paris, avec son père n'ont pas été faciles.

Mon père, qui avait souffert toute sa vie de l'antisémitisme du milieu médical d'avant-guerre qui l'avait empêché de faire une carrière officielle, nourrissait une grande ambition de réussite sociale pour ses enfants. Et d'abord pour l'aîné de ses fils, qu'il n'imaginait qu'aux premiers postes de l'État.

C'est ainsi que Simon, je crois, a été habité par deux « surmoi » qui ont dominé sa vie : un surmoi intellectuel et un surmoi politique.

Rien ne lui a paru plus désirable qu'une grande œuvre intellectuelle. Il avait longtemps hésité entre l'Inspection des finances (l'École d'administration n'existait pas encore) qui miroitait

aux yeux de son père, et une agrégation de droit (l'agrégation d'économie n'existait pas encore non plus) qui lui ouvrait une carrière où il aurait le temps d'écrire.

Cette œuvre avait pris la forme d'un gros livre qu'il a ruminé très tôt, une somme qui n'eût été rien de moins que *Le Capital* du réformisme. Il en a accumulé les éléments dans l'immédiat après-guerre, au service des Études économiques et financières (SEEF) et à la Commission des Comptes de la Nation. En 1958, après l'arrivée au pouvoir du général de Gaulle dont il s'écartait par fidélité à Pierre Mendès France, il s'est mis sérieusement au travail dont il ne reste – hélas, trois fois hélas ! – que de nombreux documents, des ébauches, plusieurs introductions, et le programme. Le programme : le plan détaillé que l'on trouvera en annexe, avec le plus court des avant-propos.

La lecture de l'ensemble laisse pantois d'admiration et de regret. Elle manifeste une intelligence supérieure ouverte à tous les problèmes du monde contemporain, une connaissance profonde d'aspects à l'époque peu soulignés, comme la démographie. Elle prouve une maîtrise critique des modèles capitalistes et marxistes et débouche, avec une réflexion sur l'histoire et la situation économique de la France, sur une définition précise des voies d'un réformisme français. On est frappé par la volonté d'action et les valeurs qui l'inspirent : un mélange de messianisme juif, d'esprit de la Résistance et de sens du bien public.

Cette somme, dont il a porté toute sa vie le projet et à laquelle il a voulu plusieurs fois se remettre, il ne l'a jamais écrite. Pourquoi ? La crainte de n'être pas à la hauteur de l'ambition du projet ; les obligations du métier qui lui interdisaient l'isolement et la concentration nécessaires ; le sentiment que ses idées pénétraient la société tout entière et, surtout depuis le Club Jean Moulin, devenaient le fond commun du modernisme et du « civisme républicain ». Mais ce stock de culture économique, cette réflexion tout armée lui ont, à coup sûr, conféré sur son milieu de travail la supériorité d'analyse que chacun lui reconnaît, et explique le sentiment qu'il donnait à tous d'être toujours une idée en avance.

On lui a proposé mille fois et sous toutes les formes – entretiens, mémoires – de raconter son expérience. Il s'y est toujours

refusé, par orgueil. Il a fallu toute mon insistance et son affection pour moi pour qu'il accepte, en 1986, un entretien pour *Le Débat* qui a pris, rétrospectivement, des allures de profession de foi et de bilan personnel. C'est pourquoi on l'a repris en annexe.

La vraie raison, cependant, pour laquelle il n'a pas réalisé l'œuvre intellectuelle qu'il portait en lui, c'est qu'elle entrerait en concurrence avec l'autre impératif qui l'habitait, d'ordre cette fois politique.

Simon fait partie de cette génération sortie de la guerre et de la Résistance avec la noble intention de refaire la France. Cela passait par le pouvoir et la politique ; et la politique, par l'élection. Mais tout son caractère s'opposait aux contraintes de la vie de parlementaire. Le genre de vie de haut fonctionnaire lui convenait bien davantage, avec les loisirs et les libertés qu'il ménageait. Le pouvoir, dans ce cas-là, ne peut venir que de la confiance du prince. Il l'a eue deux fois, avec Mendès France et Chaban-Delmas. Comment cependant avoir une vraie responsabilité sous la V<sup>e</sup> République quand on n'a pas la faveur du président ? Il n'a eu ni celle de De Gaulle, par fidélité à Mendès France ; ni celle de Pompidou, parce qu'il était de gauche ; ni celle de Giscard d'Estaing, le premier président plus jeune que lui mais son contraire à tout point de vue ; ni celle de Mitterrand, par rejet de son alliance avec les communistes. Ni de chacun ni de tous, par indépendance d'esprit et refus de se plier à un minimum de courtoisie. Plus qu'à Mendès France, dont il ne partageait pas la sévérité sur De Gaulle, il a été fidèle au modèle Mendès d'action politique, inséparable d'une dimension éthique qui ne permet en définitive l'accès au pouvoir que par raccroc, par à-coups, et presque par accident.

Simon fait partie de ces personnalités d'exception qui, en dépit des postes nombreux et importants qu'il a occupés, n'ont pas eu la carrière de leurs mérites. Mais qui ont marqué, plus qu'un ministre éphémère. Marqué leur temps, marqué les esprits, marqué tous ceux qui ont travaillé avec lui ou qui l'ont approché. La preuve, ce livre qui, par toutes les voix qu'il réunit, décrit le même homme : un seigneur.

## Chronologie sommaire

- 1921 : naissance à Paris le 21 février.
- 1940-41 : se réfugie avec sa famille à Grenoble, pour rejoindre Jean-Marcel Jeanneney, son professeur de droit. Il devient membre du Front national étudiant dès octobre 1941.
- 1942 : entre en Résistance dans le Jura.
- 1943-44 : du 7 septembre 1943 au 2 septembre 1944 participe aux combats de la Résistance dans le Vercors aux côtés d'anciens de l'École des cadres d'Uriage. Il sera médaillé de la Résistance.
- 1946-47 : fait partie de la 1<sup>re</sup> promotion de l'ENA (« France combattante »). Diplômé, il choisit par la suite l'Inspection générale des finances.
- 1947 : mariage avec Marie-Pierre de Cossé-Brissac.
- 1950 : rapporteur auprès du comité de révision douanière.
- 1951-52 : chargé de mission à la direction du Trésor.
- 1952-60 : secrétaire général du SEEF (service des Études économiques et financières) au ministère des Finances et de la Commission des Comptes de la Nation.
- 1953 : contribue aux côtés de Françoise Giroud et Jean-Jacques Servan-Schreiber à la création de *L'Express*. Participe comme conseiller technique au cabinet d'Edgar Faure, ministre des Finances.
- 1954-55 : entre au cabinet de Pierre Mendès France, président du Conseil.

- 1955 : mariage avec Léone Georges-Picot.
- 1959 : publie avec Jean Bénard et Claude Gruson : « Les méthodes actuelles soviétiques de planification, compte rendu et observations d'une mission d'économistes français en URSS » dans les *Cahiers de l'Institut de science économique appliquée*.
- 1960-62 : directeur général de la direction Économie et Énergie à la Haute Autorité de la CECA. Adhère au Club Jean Moulin.
- 1963 : rapporteur général de la commission d'études de la politique de coopération avec les pays en voie de développement. Publie un rapport la même année sur le sujet avec Jean-Marcel Jeanneney.
- 1963-65 : participe à la campagne pour la candidature de Gaston Defferre à l'élection présidentielle.
- 1966 : *Pour une politique étrangère de l'Europe* (pour le Club Jean Moulin).
- 1967-71 : délégué interministériel pour la télévision en couleur.
- 1967 : *Rapport sur les entreprises publiques*.
- 1968 : *Pour nationaliser l'État* avec le Club Jean Moulin.
- 1969-71 : chargé de mission au cabinet de Jacques Chaban-Delmas, Premier ministre.
- 1971-74 : directeur général d'Hachette.
- 1972 : fonde avec Olivier Chevrillon, Georges Suffert et Claude Imbert le magazine *Le Point*.
- 1975 : *Rapport sur l'amélioration de l'habitat ancien*, avec Bertrand Eveno.
- 1977 : chargé d'une enquête sur les textes concernant l'octroi de fonds publics à des entreprises privées.
- 1978 : *Rapport sur l'informatisation de la société*, avec Alain Minc.
- 1982-86 : directeur de l'ENA.
- 1986-90 : conseiller international puis président du conseil de surveillance de la banque Shearson Lehman Hutton, puis Lehman Brothers.
- 1987 : président de la Commission européenne des droits de l'homme.

1990-94 : conseiller du président d'American Express International.

1990-95 : président du conseil d'administration de Lehman Brothers, puis 1995-97 *senior adviser* de la banque.

2006 : décède le 5 mars.



# Prologue



## JEAN-MARCEL JEANNENEY

Le docteur Nora – le père de Simon – et mon père étaient amis. Sans doute ai-je rencontré rue de la Boétie Simon tout enfant mais je dois avouer que je ne m'en souviens pas. Mon souvenir de Simon, c'est Grenoble, Grenoble où sa famille s'était réfugiée et où il était venu poursuivre ses études de droit. C'est le moment où j'ai eu les étudiants les plus brillants, tous réfugiés de Paris, mais le plus brillant d'entre tous, c'était Simon, le seul de mes étudiants avec lequel une conversation m'obligeait à réfléchir autrement car il avait, dès cette époque, une grande culture et son intelligence le poussait volontiers à me contredire, ce que j'aimais et ce qui était très fructueux pour moi. C'était un étudiant assidu qui, tout à coup, disparaissait. Je ne voulais pas savoir pourquoi... Puis il réapparaissait et, de nouveau, nous conversions. La suite, vous la connaissez, nous la connaissons, je n'en parlerai pas. Je voulais simplement saisir l'occasion de dire ici ce que Simon, étudiant, avait été pour son professeur.

(2006)



## CLAUDE ALPHANDÉRY

J'ai rencontré Simon pour la première fois, sans doute en septembre ou octobre 1943, dans le Vercors, cet éperon entre la Drôme et l'Isère. Je dirigeais à cette époque les forces de Résistance de la Drôme, quelques groupes mobiles qui attaquaient les transports allemands dans la vallée du Rhône et puis, plus en arrière, dans les collines, des milliers de maquisards fuyant le STO (service du travail obligatoire) venant de toutes les régions de France, dépaysés, pour la première fois désœuvrés et insuffisamment armés pour de vraies opérations militaires. Comment mobiliser l'enthousiasme de ces jeunes hommes ? Comment tirer le meilleur de leurs énergies ? J'avais entendu parler de conférences au Vercors, d'une université populaire, de l'École d'Uriage. J'ai pensé que cela pouvait servir chez mes propres maquisards. J'ai voulu en savoir plus. Je suis donc monté à Vassieux où je fus présenté à l'un des conférenciers que l'on m'avait dit être l'un des plus brillants. C'était Simon.

D'une très longue conversation sur les enjeux de la guerre, sur le rôle des partisans, je garde mieux que des souvenirs, des traits extrêmement précis. Simon disait : « Les maquisards veulent bien sûr chasser les Allemands (il ne disait pas les Boches) mais ils veulent aussi autre chose. » Je lui disais : « Ils veulent une démocratie sociale. » Simon précisait : « Oui, une démocratie mais aussi un État plus proche d'eux, un État plus proche des citoyens. Il faut apprendre à les écouter. Il faut ouvrir des débats et faire des maquis des comités de citoyens. » Cette idée

grandiose faisait évidemment vibrer en moi le souffle révolutionnaire et je me suis employé à la mettre en œuvre dans les maquis du Diois.

État et citoyens. L'articulation de ces deux mots scande l'histoire de l'humanité. Concilier l'autorité de l'État et la responsabilité, la liberté des citoyens par une éthique de la solidarité, de la réciprocité, de la coopération, par un apprentissage de la démocratie, était au cœur de nos discussions un peu à la manière de l'époque, celle d'un Jean-Christophe ou d'un Antoine Thibault.

Ce face-à-face a rebondi à de très nombreuses reprises. D'abord au sein de l'équipe de Claude Gruson<sup>1</sup> aux Comptes de la Nation puis au temps de Pierre Mendès France avec les causeries qui le rapprochaient des citoyens. Puis également au Club Jean Moulin, ce sursaut du mendésisme avec Stéphane Hessel<sup>2</sup>, Daniel Cordier<sup>3</sup>.

En 1965, le Club Jean Moulin a appelé majoritairement à voter François Mitterrand contre le général de Gaulle. Une grande partie du club considérait qu'il s'agissait d'une dérive, que le club n'avait pas été créé pour cela. Certains d'entre nous se sont réunis pour écrire un livre collectif : François Bloch-Lainé<sup>4</sup>, Simon Nora, Jacques Delors, Jean Ripert<sup>5</sup>, Olivier Chevrillon<sup>6</sup>, Jean Saint-Geours<sup>7</sup>, Michel Crozier<sup>8</sup> et moi-même. Tous les lundis, de 19 heures à 23 heures, nous nous réunissions pour travailler autour de François Bloch-Lainé. Les Éditions du Seuil ont publié ce livre sous le titre *Pour nationaliser l'État*, ou com-

---

1. Inspecteur des finances, directeur du SEEF au ministère des Finances. Futur directeur de l'INSEE.

2. Résistant et déporté, diplomate auprès des Nations unies et membre du cabinet de Pierre Mendès France.

3. Résistant, secrétaire de Jean Moulin.

4. Inspecteur des finances, directeur du Trésor au ministère des Finances en 1947. Il dirige par la suite la Caisse des dépôts et la Banque européenne d'investissement.

5. Économiste et diplomate. Futur commissaire général au Plan.

6. Conseiller d'État. Dirigeant de *L'Express* et fondateur du *Point*.

7. Inspecteur des finances, membre du cabinet de Pierre Mendès France. Futur directeur du Crédit Lyonnais.

8. Sociologue, directeur de recherche au CNRS.

Il est l'auteur, avec Simon Nora, du *Rapport sur l'amélioration de l'habitat ancien* (1975).

**Dominique Ferry**, ancien secrétaire général du groupe Hachette, a été également le directeur général de France Editions et Publications.

**Robert Frank**, spécialiste de l'Europe et des relations internationales, est notamment l'auteur de *La Hantise du déclin* (1994) et de *Pour l'histoire des relations internationales* (2012). Il a codirigé avec Alya Aglan *1937-1947. La guerre-monde* (2 vol., 2015). Il a été président du comité scientifique de l'Institut Pierre Mendès France.

**Christian Frémont** (†), ancien élève de l'ENA, fut successivement préfet de l'Ariège, du Finistère, du Pas-de-Calais, de l'Aquitaine et des Bouches-du-Rhône, directeur de cabinet de Jean-Louis Borloo au ministère de l'Écologie et directeur de cabinet de Nicolas Sarkozy à l'Élysée.

**Sylvie Guillaume** est chercheuse associée au Centre d'histoire de l'Institut d'Études Politiques de Paris. Elle est notamment l'auteur de *Konrad Adenauer, 1876-1967* (2007) et, en collaboration avec Pierre Guillaume, de *Réformes et réformisme dans la France contemporaine* (2012).

Ancien résistant, **Stéphane Hessel** (†) a été ambassadeur de France et haut fonctionnaire international auprès des Nations unies, où il a participé aux débats préparatoires à l'adoption de la Déclaration universelle des droits de l'homme. Il est notamment l'auteur d'*Indignez-vous !* (2010)

**Jean-Marcel Jeanneney** (†), professeur d'économie politique aux universités de Grenoble puis de Paris de 1937 à 1980, a été successivement, pendant la présidence du général de Gaulle, ministre de l'Industrie et du Commerce, ambassadeur en Algérie, ministre des Affaires sociales et ministre de la Justice.

**Jean-Noël Jeanneney**, professeur émérite à l'Institut d'Etudes Politiques de Paris, Président de la Bibliothèque nationale de France (2002-2007) a exercé de nombreuses responsabilités publiques dans le domaine de la culture et des médias. Il a été secrétaire d'Etat au commerce extérieur (1991-1992) et à la communication (1992-1993). Auteur de nombreux ouvrages, ses principaux livres sur la gauche ont été réunis dans *L'Histoire, la liberté, l'action. Œuvres, 1977-2013* (2013). Sa dernière publication : *Clemenceau. Dernières nouvelles du Tigre* (2016).

**Pierre Joxe**, ancien élève de l'ENA, a été successivement conseiller à la Cour des Comptes, député socialiste, ministre de l'Intérieur puis de la Défense de François Mitterrand, membre du Conseil constitutionnel. Il est notamment l'auteur de *Cas de conscience* (2010) et de *Soif de justice. Au secours des juridictions sociales* (2014).

**Vincent Laniol**, agrégé et docteur en histoire, ancien attaché scientifique de l'Institut Pierre Mendès France, a notamment publié, avec Alexandre Sumpf, *Saisies, spoliations et restitutions : archives et bibliothèques au XX<sup>e</sup> siècle* (2012).

**Alain Minc**, ingénieur civil de l'Ecole des Mines, ancien élève de l'ENA, préside AM Conseil et le conseil d'administration de la Société des autoroutes du Nord et de l'Est de la France. Auteur d'une soixantaine de livres, il a signé avec Simon Nora le *Rapport sur l'informatisation de la société* (1978). Son dernier ouvrage : *Un Français de tant de souches* (2015).

**Pierre Nora**, de l'Académie française, directeur d'études émérite à l'EHESS est éditeur et historien. Directeur de la revue *Le Débat*, il a dirigé *Les lieux de mémoire* (1994-1993), et publié notamment *Recherches de la France* (2013).

**Denis Olivennes**, ancien élève de l'Ecole Normale Supérieure de *Saint-Cloud*, ancien élève de l'ENA, a été conseiller auprès du Premier ministre Pierre Bérégovoy, directeur général adjoint d'Air France, directeur général de Canal +, PDG de la Fnac,