

L'aventure des Laboratoires Régionaux des Ponts et Chaussées

Direction et gestion des laboratoires



Séminaire du 28 mars 2002

membres du Comité Scientifique

Philippe LEGER, Président

Dominique BARJOT, Robert ESPEROU,

André GUILLERME, Charles PAREY, Antoine PICON,

Jacques ROUDIER, Raymond SAUTEREY

Secrétariat du Comité d'Histoire

Hubert ROUX, Pierre-Marc LACHAUD,

Isabelle EYMERET-DAUVOIS, Denis GLASSON,

Françoise SAPPIN, Michèle THEOTISTE

chargés de recherche

Arnaud BERTHONNET, Gérard BRUNSCHWIG

acteurs et témoins

Maurice CHAMPION, Jean COUTURIER, Jean-Pierre DECIS,

Michel GERODOLLE, André PASQUET, Christian QUEVA,

Claude RANGUIN, Paul VAUDAY, Maurice VIVIER

Séminaire au Conservatoire National des Arts et Métiers du 28 mars 2002

Hubert ROUX

Mesdames et Messieurs, si vous le voulez bien, nous allons ouvrir cette séance pour écrire et étudier l'aventure des laboratoires régionaux des Ponts et Chaussées.

Je suis président de section au conseil général des Ponts et Chaussées et secrétaire général du conseil, et à ce titre, secrétaire du comité d'histoire du ministère de l'Équipement, du Logement et des Transports. Le comité d'histoire est présidé par le ministre, son vice-président est le vice-président du conseil général des Ponts et Chaussées. Il est chargé d'animer, de susciter, d'encourager les travaux qui concernent les ministères : équipement, logement, transports, aménagement du territoire etc., sans limite bien définie. Pour l'instant, il s'est donné trois axes de travail.

Le premier concerne l'histoire de l'administration et des politiques publiques qu'il a pour mission de conduire et développer. Par exemple, nous nous sommes efforcés de refaire la généalogie de toutes les administrations, de Direction des Routes et de la circulation routière, ses attributions variées etc. Au titre des politiques publiques, on s'est toujours intéressé aux politiques du logement entre 1977 et dans la période récente.

Le deuxième axe concerne le patrimoine. Le ministère a un patrimoine. Un patrimoine historique souvent intéressant et important. Certes, l'ancien musée a disparu, mais il reste surtout l'envie de conserver et de garder la mémoire d'un certain nombre de choses qui constituent notre patrimoine. À ce titre, nous soutenons un projet mené par la FNASCEE (fédération des associations sportives et culturelles de l'Équipement qui est très tournée vers les métiers) et qui envisage de monter une structure à Vatan (petit village de l'Indre-et-Loire) dans une ferme ayant appartenu à la famille de Lesseps. Nous soutenons aussi l'association Planète TP qui réunit le ministère, la fédération des travaux publics ainsi que différents membres de maître d'ouvrage (SNCF etc.), qui s'est fixé pour objectif actuel de faire un musée virtuel sur internet et sur CD-ROM, qui s'appellera le « musée vivant des travaux publics ».

Le troisième axe concerne les métiers. Il s'agit évidemment de retrouver ce qu'a été la vie quotidienne des agents de tous grades du ministère, du plus haut au plus bas de la hiérarchie. Dans ce cadre, nous avons été heureux de soutenir un livre très intéressant de Monsieur VACANT sur les métiers de la route dans le ministère. Nous nous étions aussi beaucoup intéressés à l'histoire de la DDE du Pas-de-Calais pendant la guerre de 1939-1945 ; nous avons eu la chance de rencontrer un jeune ingénieur des Ponts et Chaussées à l'époque en 1944, qui a été en poste et qui pouvait apporter donc un témoignage direct.

Monsieur GUILLERME peut être remercié très largement puisqu'il est à l'initiative du projet d'aujourd'hui. C'est le premier qui a montré l'intérêt du sujet, et également montré qu'il y avait une occasion à ne pas passer, à savoir le cinquantenaire. Depuis, nous avons essayé d'élargir ce thème avec d'autres initiatives sur l'aménagement, la recherche, les innovations techniques après la seconde guerre mondiale. Aujourd'hui, ce sont les laboratoires mais d'autres domaines pourront être examinés. 2002 correspond aussi au cinquantième anniversaire de la création des onze premiers laboratoires régionaux. C'est donc une date importante.

Je ne vais pas développer les raisons de ce choix, vous savez combien la période qui a suivi la Deuxième Guerre mondiale a été une période très active et très intense pour la France, même s'il y a eu beaucoup d'allers et de retours, des besoins d'équipements, le goût de l'innovation est revenu. Et je crois aujourd'hui qu'il est important de s'intéresser à cette période et de retrouver ce qu'en a fait réellement le corps.

Deuxième aspect important, pour que ces travaux aient de la valeur, il faut savoir allier l'aspect scientifique (je remercie les professeurs universitaires qui participent à cette équipe de travail) mais il faut aussi laisser la place qui doit revenir au débat collectif qui permet à chacun d'apporter sa pierre mais aussi sa collaboration. Chacun apporte son souvenir et je pense qu'on arrive ainsi à mieux reconstituer le passé, à mieux comprendre et certainement à éprouver les motifs pour avancer.

Pour terminer, il est clair que ce séminaire demande des moyens. Et je remercie Philippe LÉGER qui a accepté de présider ce comité. Je crois qu'il y aura ce qu'il faut pour aller au bout du projet tout au long de l'année 2002. Je m'excuse de ne pouvoir participer à l'ensemble de ces travaux, mais bien entendu, si vous avez une question à me poser en tant que secrétaire du comité d'histoire, je m'efforcerai d'y répondre très volontiers.

Philippe LÉGER

Bien, puisqu'il n'y a pas d'autre question, je vais commencer en faisant ce que je vais vous demander de faire chaque fois que vous prendrez la parole parce que

nous sommes enregistrés et je vous demanderai donc de vous nommer. Je suis donc Philippe LÉGER. J'ai un gros désavantage par rapport à Hubert ROUX – je ne suis pas président de section –, mais j'ai un gros avantage – je vous connais à peu près tous et vous me connaissez à peu près tous.

Hubert me remerciait de participer ou le prendre la présidence de ce comité scientifique, c'est moi qui dois le remercier de me l'avoir demandé, parce que c'est un réel plaisir. Un réel plaisir un peu teinté d'inquiétude car, si je m'aperçois que peut-être nous avons fait l'histoire (c'est aussi une grande fierté), je me rends compte avec moins de fierté qu'aujourd'hui nous sommes « objets » d'histoire.

Comme l'a dit Hubert ROUX, nous allons essayer de réunir collectivement dans un certain nombre de thèmes, ce que nous avons fait, ou ce qui a été fait. Parmi nous, il y a beaucoup d'absents, des gens qui devraient être là pour une raison ou pour une autre, ou que peut-être tout simplement dans notre précipitation nous n'ayons pas fait appel à eux, mais nous allons engranger les uns et les autres certains noms.

Des premières contributions que les uns et les autres avez bien voulu envoyer au comité d'histoire et qui forment dès aujourd'hui une masse relativement impressionnante, il faut dégager un peu la substantifique moelle. Les spécialistes nous guiderons dans ce domaine en participant successivement à trois échanges comme celui-ci que nous allons voir aujourd'hui. Le premier va s'intéresser essentiellement à la direction et à la gestion des laboratoires. Le second, qui aura lieu au mois de juin, sera centré sur les entreprises et les laboratoires. Le troisième, qui aura lieu au mois de septembre, aura pour objet la contribution scientifique et technique des laboratoires. Tout ceci s'achèvera dans ce qui est l'objectif premier, à savoir un colloque plus important qui aura lieu le 28 novembre et qui aura comme titre « L'aventure des laboratoires régionaux des Ponts et Chaussées », ceci devant donner lieu par la suite en 2003 à la rédaction d'un ouvrage collectif sur ce sujet.

Voilà je crois que j'ai planté le tableau. Je remercie encore Hubert ROUX et notre ami LACHAUD pour tout ce qu'ils ont fait, et je dirais presque pour la chose la plus importante que tu as faite Hubert, c'est de nous dire qu'on avait quelques sous... ! On peut dire que cela a toujours été un peu le nerf de la guerre.

Aujourd'hui, je pense qu'il faut que nous travaillions comme nous avons commencé, c'est-à-dire sérieusement mais avec une certaine joie de travailler ensemble, et nous allons donc commencer par un exposé que Maurice VIVIER va nous faire sur la direction du laboratoire de Lille entre 1960 et 1970. Je crois ne pas me tromper en disant que cela ne le gêne pas beaucoup d'être interrompu, contesté, car il sait répondre. Mais d'abord, j'avais oublié de dire qu'il faudrait peut-être commencer par nous présenter les uns et les autres. J'ai presque oublié car j'ai l'impression de

retrouver une bande d'amis et que nous nous connaissons tous. Ceci étant, pour les uns et les autres, il faut rafraîchir les mémoires. Alors, avant de passer la parole à Maurice VIVIER, de le laisser développer et éventuellement de se voir interrompu dans ce débat, je vais demander à chacun de se présenter. Nous aurons aussi un deuxième exposé par Denis GLASSON dans les mêmes conditions je l'espère, c'est-à-dire des conditions que nous souhaitons tous les plus vivantes possible. Et si vous nous dites à certains moments vous avez oublié untel, comme GERODOLLE m'a dit « tu as oublié SEMIDOR, tu as oublié AMBROSINO », qui sont de vieux amis en plus du laboratoire d'Alger, c'est une bonne chose car cela nous permet d'aller plus loin et d'avancer. Voilà, je ne vais pas en dire plus, je vais donc demander à chacun de se présenter en commençant par vous, Monsieur GUILLERME.

André GUILLERME

Merci Monsieur le Président. Je suis un ancien du ministère de l'Équipement. J'étais ingénieur des travaux publics et ingénieur divisionnaire de formation, et je suis actuellement professeur d'histoire des techniques au CNAM.

Michel GERODOLLE

Je suis ingénieur des Ponts et Chaussées. Je crois que je suis ici parce que j'ai eu le laboratoire régional de Bordeaux rattaché à mes services successifs pendant seize ans, d'abord comme un arrondissement territorial, ensuite opérationnel, ensuite avec le GEP, puis l'agence du SETRA, et enfin au sein du CETE.

Charles PAREY

J'ai connu les laboratoires de 1956 à 1982, avec une petite interruption entre 1962 et 1965. Mais, soit en service extérieur, soit du Labo Central, pendant onze ans à la Direction des Programmes et Applications, j'ai eu à travailler beaucoup avec eux.

Jean COUTURIER

Je suis ingénieur des Ponts et Chaussées. J'ai fait trois carrières dans l'administration des Ponts et Chaussées, d'abord la reconstruction des ouvrages d'art détruit pendant la guerre, puis la construction du laboratoire de Trappes (où j'ai dû trouver un terrain et engager du personnel, 147 garçons en 1965), puis j'ai été à l'arrondissement renforcement coordonné du SETRA. Depuis 1975, j'ai quitté l'administration, pour créer neuf sociétés dans le privé.

Jean-Pierre DECIS

Je suis un « ex » du labo de Lille puisque je viens de terminer ma carrière en décembre. J'y ai passé toute ma vie professionnelle de 1966 avec Monsieur VIVIER, jusqu'à aujourd'hui pratiquement, et j'ai exercé pendant une quinzaine d'années les fonctions de responsable du service général - la partie financière évidemment, raison pour laquelle je suis là aujourd'hui à la demande de Denis GLASSON.

Maurice VIVIER

Je remercie immédiatement Monsieur DECIS qui a bien voulu extirper des documents du laboratoire de Lille qui lui ont permis de tracer quelques courbes que nous aurons l'occasion de commenter. Ma carrière s'est déroulée disons en trois parties. Une première partie en tant qu'ingénieur TPE débutant en Algérie (où j'ai apprécié le camarade LÉGER). Puis, j'ai été muté à Lille où je suis resté dix ans. Puis, après j'ai fait un stage de divisionnaire et j'ai décidé de partir sur Paris (pour des raisons familiales) où je suis resté dix ans dans un bureau d'études (SETEC). J'ai eu l'occasion de parcourir un peu la planète et de découvrir la monotonie de la géographie (et de la végétation aussi). puis, fatigué sans doute de voir cette monotonie au bout de dix ans, et peut-être un peu fatigué du bureau d'études, j'ai bouclé la boucle si je puis dire, en entrant dans l'entreprise qui s'appelait d'abord SALVIAM puis absorbée par Jean LEFEBVRE où j'étais directeur technique, puis reprise par GTP, puis je suis parti en retraite. Depuis, je ne fais plus de travaux techniques, à part un peu de peinture à l'acrylique...

Raymond SAUTEREY

Je suis ingénieur général des Ponts et Chaussées en retraite et honoraire. Je suis ici parce que j'ai été pendant quinze ans au LCPC, de 1962 à 1977, d'abord comme chef de section des revêtements hydrocarbonés où j'ai côtoyé pendant un certain temps Gérard BRUNSCHWIG, puis comme chef de département des chaussées, et enfin comme adjoint au directeur chargé des programmes du contrôle et de l'information, une bonne période pendant lesquelles avec Charles PAREY nous étions au même troisième étage au LCPC. Puis, je suis passé au SETRA où je suis resté jusqu'à ma retraite, d'abord en exerçant des fonctions techniques qui m'ont permis d'être encore en liaison avec le réseau des laboratoires, puis sur les dernières années en étant résolument tourné vers l'international et en essayant d'être le représentant de commerce de la technique routière française à l'étranger, ce qui m'a aussi permis d'être toujours en rapport avec le réseau des laboratoires puisque j'étais amené souvent à faire appel aux experts pour organiser des actions à l'étranger, des séminaires etc. Le laboratoire était donc toujours présent tout au long de ma carrière professionnelle.

Arnaud BERTHONNET

Je suis docteur en histoire à Paris Sorbonne Paris IV. Je suis aussi chercheur associé au laboratoire d'histoire de l'université. Parallèlement, je suis historien d'entreprise à mon compte depuis huit ans, et j'ai travaillé plus particulièrement sur les entreprises de travaux publics, notamment les entreprises routières. Je connais bien les histoires de SACER, COLAS et toutes les entités qui forment aujourd'hui EUROVIA, également Jean LEFEBVRE (que j'ai étudiées il n'y a pas très longtemps). Depuis décembre, j'ai été chargé d'une étude pour le comité d'histoire du ministère sur la coopération des entreprises, notamment routières, et les laboratoires des Ponts et Chaussées.

Claude RANGUIN

Je suis divisionnaire, j'appartiens à la mission d'inspection générale 3.4 qui concerne les régions Centre, basse et haute Normandie. J'ai débuté ma carrière dans le secteur privé, d'ailleurs pas dans les TP, mais dans l'industrie. Puis j'ai fait l'école des TPE et j'ai fait d'ailleurs mes stages de l'école au laboratoire régional de Blois. À la sortie de l'école, j'ai été nommé adjoint au directeur du laboratoire régional de Blois, Maurice CHAMPION. En 1970, j'étais adjoint du directeur du laboratoire, mais je n'ai jamais travaillé au laboratoire puisque, à l'initiative et sous l'impulsion de Charles PAREY et Raymond SAUTEREY, et bien sûr de Maurice CHAMPION, il a été décidé de construire la station d'essai où nous avons trouvé un terrain vague de plusieurs hectares où il s'est agi tout d'abord de construire un grand hall d'essai, éventuellement des bureaux parce qu'on avait débuté dans des algeco, puis de concevoir des bancs d'essai. Là, je souligne l'intérêt d'un véritable partenariat administration, entreprise et constructeur, car les bancs d'essai ont bien été conçus de manière tripartite. Ensuite, nous avons réalisé et monté les bancs avec notamment le CECP de Rouen, l'atelier de prototypes d'Angers et un ou deux constructeurs. Puis, en 1976 je ne suis pas parti très loin (à une quinzaine de kilomètres) dans une subdivision. Finalement, quelques années plus tard, j'ai retrouvé le laboratoire comme adjoint directeur de Maurice CHAMPION. Là, j'étais plus laboratoire que station d'essai bien que j'y jetais toujours un œil averti et autorisé par Maurice CHAMPION. Puis en 1984, je suis parti directeur du laboratoire régional de Rouen, à l'époque où les CETE commençaient à se créer. Mais je suis resté de la vieille équipe, celle qui était viscéralement rattachée au réseau des labos. Puis en 1987, je suis revenu dans ma région orléanaise, où je suis depuis maintenant 13 ans.

Michèle THEOTISTE

Je suis au secrétariat du comité d'histoire.

Françoise SAPPIN

Je suis aussi au comité d'histoire auprès de Pierre-Marc LACHAUD

Isabelle EYMERET-DAUVOIS

Je suis chargée d'études documentaires au secrétariat du comité d'histoire. Je gère la bibliothèque et les recherches documentaires avec l'aide de toute l'équipe.

Fatiha BENMOUSSA

Je suis ingénieure en génie civil. J'ai occupé la fonction de chargée d'études au ministère des Travaux publics, chargée du suivi de chantier, et actuellement je suis étudiante.

Gérard BRUNSCHWIG

Je suis ingénieur honoraire des Ponts et Chaussées. Après un début de carrière en arrondissement territorial, dont un certain nombre d'années (7-8 ans) dans l'Orne, qui n'est pas un département considérable mais où à l'époque nous avons été parmi les premiers à utiliser la technique des enrobés à froid, notamment sous l'impulsion de mes camarades André LAURE et Robert DENIS. Ce laboratoire départemental, que j'ai créé, occupait une pièce de quelques mètres carrés. Puis, je suis rentré au Laboratoire Central des Ponts où je suis resté fort longtemps, de 58 à 82. Puis, je l'ai quitté pour le conseil général des Ponts. Au laboratoire des Ponts, j'ai occupé diverses fonctions. J'ai commencé par les revêtements hydrocarbonés, j'ai continué en gardant une partie scientifique concernant les matériaux carbonés, c'est-à-dire la réologie. J'ai dirigé les premières thèses de docteur ingénieur ou de docteur ès sciences dans ce domaine. En même temps, je me suis occupé de créer une section qui s'occupait de l'utilisation des matériaux radioactifs dans des buts de recherche ou de mesure, en particulier à l'origine de nombreux appareils de mesure de densité, gamma-densimètre etc. Je me suis également occupé des programmes au laboratoire des ponts que j'ai quitté pour le CGPC où j'étais secrétaire de section, avec comme patron le regretté Paul FUNEL. Outre ces fonctions strictement travaux publics, j'ai également travaillé dans le domaine des statistiques et des probabilités, où j'ai été chargé d'enseignement à l'ENTPE jusqu'à ce qu'elle parte à Lyon (j'y ai enseigné pendant une dizaine d'années). Dans ce même domaine, j'ai exercé des fonctions à l'AFNOR, aussi bien dans le domaine des statistiques et probabilités, où j'ai dirigé un comité technique, et également au point de vue international, où j'étais amené à m'occuper de métrologie et de contrôle de qualité.

Denis GLASSON

Je suis non titulaire. J'ai fait la presque totalité de ma carrière professionnelle au CETE de LYON ou je suis entré en 1972. J'ai exercé un mandat syndical pour la CGT pendant un nombre assez significatif d'années. Depuis un an, je travaille au secrétariat comité d'histoire et j'ai été chargé plus particulièrement d'animer le travail de réflexion sur l'histoire des laboratoires des Ponts et Chaussées.

Robert ESPEROU

Je suis ici en tant que membre du comité scientifique du comité d'histoire. Je suis un peu extraterrestre par rapport à tout cela puisque j'ai passé une bonne partie de ma carrière au secrétariat général de l'aviation civile et de l'action commerciale en 1957 (qui est devenu secrétariat général de l'aviation civile en 1960, pour devenir la direction générale de l'aviation civile en 1976). J'y ai passé toute ma carrière de 1957 à 1995, date à laquelle j'ai pris ma retraite.

Raymond SAUTEREY

Vous regardez nos travaux avec une certaine hauteur ...

Maurice CHAMPION

J'ai l'impression que je suis le plus vieux des anciens combattants, puisque j'ai commencé ma carrière dans les Ponts et Chaussées en 1938. En ce qui concerne les laboratoires, j'ai commencé en 1950, quand Raoul RUDEAU m'a demandé de m'occuper d'un laboratoire, auquel j'ai répondu « mais qu'est-ce qu'un laboratoire ? ». Et j'ai commencé en faisant un stage au Laboratoire Central pendant quinze jours en 1950, où nous étions environ 80 personnes. Puis, les besoins étaient tels que cela progressait et que le laboratoire départemental a grandi, travaillant dans les départements voisins. C'est en 1959 que le labo est devenu régional où j'ai fait toute ma carrière. C'était le laboratoire régional, puis la station d'essai.

Charles PAREY

Où tu es passé divisionnaire sur place, puis chef d'arrondissement, sans mobilité.

Pierre-Marc LACHAUD

Je suis inspecteur général de l'Équipement à la mission d'inspection des analyses scientifiques et techniques. Par ailleurs, je suis secrétaire délégué du comité d'histoire auprès d'Hubert ROUX, en charge plus particulièrement de l'animation de nos cycles

de conférences-débat et du lancement d'un certain nombre de programmes d'études dont celle-ci est la première à porter fruit, ce dont je me réjouis particulièrement.

Hubert ROUX

J'ai commencé ma carrière d'ingénieur des Ponts et Chaussées en 1962 à Niamey (République du Niger), où j'ai eu la chance d'avoir à faire des puits, des écoles, l'étude de la route entre Niamey et Zinder (100 km, pas grand-chose), un aérodrome autour du lac Tchad (pendant qu'on le faisait l'eau du lac Tchad a monté, c'était une période humide alors qu'aujourd'hui c'est la sécheresse, c'était très impressionnant). Par la suite, j'ai eu la chance d'avoir comme premier patron Paul FUNEL (que certains d'entre vous ont connu) qui est parti à Alger en 1963, mais peu après, il m'a écrit pour venir en disant que l'Algérie était encore mieux que le Niger car je pourrais faire un tas de choses. Effectivement, il était ingénieur en chef du service des études générales et grands travaux hydrauliques, il avait la responsabilité des grands travaux hydrauliques de l'Équipement de l'Algérie, l'entretien des barrages existants. En 1964, quand je suis arrivé il n'y avait plus grand monde pour entretenir les barrages. Puis, au bout de cinq ans, je suis rentré en France (en 1969) où j'ai été nommé à la Direction des Routes. J'ai donc rejoint l'équipe DREYFUS, TÉDIER, QUINET etc. Mais, je me suis surtout occupé des aspects économiques de la route. En 1971, ma carrière a obliqué considérablement puisque les camarades de la direction du personnel m'ont dit qu'on avait créé des postes de chefs de mission régionale chargés d'amplifier la décentralisation et le développement des régions françaises en créant auprès des préfets de région des petites équipes pluri-ministérielles, que Monsieur CHABAN-DELMAS, Premier ministre de l'époque, il avait décidé que ces équipes ne devraient pas être dirigées systématiquement par des sous-préfets. J'ai ainsi posé ma candidature et j'ai été nommé à Toulouse, ce qui m'a conduit peu de temps après à Lyon dans les mêmes fonctions où j'ai retrouvé (mais pas aussi près que vous) tous ces problèmes d'équipement et de développement, puis comme chef de service régional et urbain, qui était le plus proche de la planification territoriale, au commissariat général du plan à Paris. Après, j'ai été détaché comme directeur technique général de SODETEC, une société d'ingénierie un peu concurrente de la SETEC. Quelques années plus tard, je me suis trouvé directeur régional de l'Équipement en Basse Normandie à Caen, où nous avions des tas d'activités depuis l'électrification du Paris-Caen-Cherbourg, la relance des grands travaux, ce qui continue aujourd'hui dans des postes très intéressants. Depuis 1990, je suis au conseil général où je m'occupe beaucoup de choses diverses, c'est-à-dire l'évolution de l'inspection générale (comme quoi cela m'a passionné longtemps), puis j'ai été secrétaire général adjoint, puis secrétaire général du conseil dans lequel je peux mesurer toute la diversité du ministère, et je dirai que je suis très frappé en vous écoutant de voir la diversité de vos carrières, bien que c'est un domaine assez bien défini du ministère. C'est un ministère qui n'est pas linéaire et je crois que c'est très bien, entre ceux qui sont passés dans le privé

etc. Au conseil général, c'est la même chose : il y a des équipes assez techniques et des camarades qui le sont moins, d'autant qu'il n'y a pas que le corps des Ponts mais aussi les paysagistes, les architectes, les administrateurs etc. Tout cela crée une très bonne ambiance et je crois que le travail fait en commun est aussi important.

Dans le cadre du comité d'histoire, nous avons consacré une journée il y a quelques années à l'étude de la création du ministère en 1966 par PISANI. Il y avait eu beaucoup de travaux individuels (THOENING), sociologiques, historiques, mais nous avons passé une journée collectivement (peut-être que certains d'entre vous y étaient, nous étions une centaine de personnes). En fait, le débat a fait germer autre chose qui, de mon point de vue, est assez intéressante parce qu'on a su tenir le partage entre les débats scientifiques puis une certaine spontanéité des acteurs. On voit bien qu'il y a deux entrées : l'une est de tomber dans la discussion du café du commerce avec les anecdotes d'anciens combattants sans que ce soit trop péjoratif mais qui n'ont pas de valeur à proprement dit, et l'autre entrée est de tomber dans quelque chose de trop scientifique (mais est-il possible d'être trop scientifique ?) et qui a peu d'influence. Il faut penser que nous allons communiquer à nous-mêmes, aux camarades qui pourraient être là, mais aussi aux plus jeunes. C'est l'intérêt du travail que nous faisons, c'est très clair. L'administration a été confrontée à des changements divers que l'expérience nous montrera. En 1945 on a changé, les réformes ont avancé et la société s'est développée. Tout le monde se plaint parce qu'on n'évolue pas assez et je crois que l'exemple du passé est de montrer au contraire que l'on peut évoluer, et finalement on ne s'en sort pas mal. Voilà, j'ai été un peu long, mais c'est la faute de Philippe LÉGER.

Philippe LÉGER

C'est normal, je suis là pour recevoir les foudres... Ceci étant, je vais aussi me présenter un peu puisque tout le monde l'a fait. Je suis ingénieur général des Ponts et Chaussées (pas encore en retraite, mais cela viendra dans pas longtemps). D'abord, lorsque j'étais ingénieur élève, j'ai eu aussi comme maître ès laboratoire Maurice CHAMPION (ils ont tous été façonné par Maurice CHAMPION, il faut le dire). Ensuite, je suis parti comme tous les gens de ma promotion de l'autre côté de l'Algérie où j'ai eu la chance de me retrouver avec Robert GARABOLLE à l'annexe d'Alger du Laboratoire Central des Ponts et Chaussées, avec notre ami VIVIER et un certain nombre d'autres. Puis, avec deux piqûres successives, le vaccin avait pris et je me suis retrouvé en rentrant d'Alger au Laboratoire Central des Ponts et Chaussées où je me suis occupé d'abord de chaussées avec Raymond SAUTEREY, essentiellement en charge des méthodes de dimensionnement des chaussées. Puis, puisque c'est un service des Ponts et Chaussées, j'ai eu la chance de m'occuper de la division des ouvrages d'art du Laboratoire Central. Ensuite, je suis parti voir un peu ce qui se passait à l'extérieur (ceux qui me connaissent bien y retrouvent un de mes

défauts habituels). Je suis allé passer deux ans à Téhéran (je n'en suis jamais revenu totalement d'ailleurs). Je suis quand même revenu pour passer à la direction régionale de l'Équipement d'Île-de-France où j'ai succédé à Jean BERTHIER dans son fauteuil (qu'il avait cassé, je suis tombé par terre...), où j'ai eu à peu près tous les problèmes techniques de la région d'Île-de-France à traiter. Puis, Michel FEVE m'a demandé de venir m'occuper de circulation et de sécurité routière dans un service qui s'appelait à l'époque le CERES, que j'ai dirigé jusqu'à ce qu'il y ait une scission entre la Direction des Routes et ce qui est devenu la direction de la sécurité et de la circulation routière, moment auquel j'ai été nommé directeur départemental de l'Équipement des Hauts-de-Seine, où je suis resté cinq ans. puis je suis parti dans une Chambre de Commerce (au Havre) pour aller occuper les fonctions de directeur des services de la Chambre de Commerce du Havre pour me consacrer aussi à un petit ouvrage à construire, ce qui m'a donné quelques éléments intéressants de maîtrise d'ouvrage vu d'un service qui n'était pas tout à fait d'État, c'est-à-dire qui traitait des problèmes financiers d'une manière un peu différente des méthodes de l'État. Puis, tout ceci étant terminé, je suis revenu, un peu impromptu ou de manière inattendue (inattendue pour moi en tout cas) dans mon ministère d'origine. D'ailleurs, ce fut très curieux, je me rappelle avoir assisté au pot de départ de Raymond SAUTEREY en me disant ce jour-là : « Tiens, si je n'étais pas à la Chambre de Commerce du Havre, ça me plairait de faire ce qu'il fait, ». Puis finalement, assez peu de temps après, les choses étant comme cela, je me suis retrouvé à sa place. Et donc, à l'heure actuelle, je m'occupe en partie première des affaires internationales de la Direction des Routes, et puis mes petits camarades m'ont mis quelques actions complémentaires puisque je dois présider ce que j'appelle « ma danseuse », c'est-à-dire la commission d'animation culturelle et touristique des autoroutes (extrêmement culturellement enrichissant). Je préside également la CPER (commission permanente des équipements de la route) ainsi que quelque chose qui est en train de disparaître puisque j'avais mission de préparer la suite (ce qui est en train de se faire), qui est la commission interministérielle de la précontrainte. Donc, une carrière entièrement routière, mais sur beaucoup d'aspects, dont un seul m'a totalement manqué : les tracés et la géométrie.

En ayant ainsi terminé avec déjà une petite heure d'exposé puisque tout ceci était un peu de l'histoire si l'on peut dire, j'en connais un qui ronge son frein depuis quelque temps, et je vais donc demander à Maurice VIVIER de bien vouloir nous parler de la direction du laboratoire de Lille entre 1960 et 1970.

Maurice VIVIER

Je pensais que le thème de cet après-midi était essentiellement tout ce qui tournait autour du financement. Mais nous allons sûrement y venir parce que l'organisation des laboratoires ne peut se faire sans parler de l'histoire que j'aborderai très brièvement. Quand je suis revenu d'Alger, j'ai été nommé au laboratoire de Lille, qui

fonctionnait dans une cave de l'Institut industriel du Nord, une surface de 200 m². Pour y accéder, il y avait deux entrées : la première était un escalier d'honneur qui descendait, puis à quelques mètres, il y avait la sortie de secours qui montait. Voilà le décor posé. L'effectif total était de 13 personnes (moi compris), un encadrement réduit à sa plus simple expression, deux techniciens supérieurs, et comme matériel nous avions une sondeuse, de quoi faire quelques trous, et quelques petits matériels d'essai indispensables pour reconnaître les sols essentiellement. Cela se bornait à peu près à cela. La mécanique des sols était inexistante, les essais sont venus par la suite. J'étais en même temps chef de parc, ce qui m'a permis de nouer des relations avec les nombreux collègues du Nord et du Pas-de-Calais. S'il y avait peu de surface et peu de personnel, il y avait en revanche deux départements importants du point de vue du nombre d'habitants et travaux en gestation, à savoir la préparation de toutes les autoroutes (A1 sur Paris, A2 Valenciennes, A25 Dunkerque), les voies navigables avec le canal à grand gabarit pour relier USINOR Dunkerque et USINOR Valenciennes, et puis l'agglomération de Lille qui commençait à bouger. Le laboratoire était donc le reflet de la création dont parlait Maurice CHAMPION.

De 1961 à 1963, il s'est passé peu de choses car c'étaient encore les vaches maigres. Puis, il y a eu un événement catalyseur. Les deux hivers de 1961 et 1962 ont été tout à fait calamiteux. Sans tomber dans l'anecdote, je me rappelle avoir fait une tournée avec l'ingénieur en chef adjoint en Belgique, missionnés par le SETRA de l'époque pour aller voir en Belgique si c'était aussi catastrophique qu'à Paris. Nous sommes allés passer la journée pour voir l'état des routes belges et la réponse (en télex) était de dire « C'est encore bien pire ». C'était vraiment bénéfique parce que la Direction des Routes en a pris note et s'est décidée à renforcer le réseau qui ne tenait plus. Donc, décision a été prise en 1963 d'installer un laboratoire digne de ce nom, et donc d'entreprendre la construction et de recruter du personnel.

De 1963 à 1965, on a donc construit la première tranche du laboratoire. Mais d'abord, il faut replacer dans le contexte de l'après-guerre de la réglementation à outrance du permis de construire. On ne pouvait pas s'embarquer dans une étude architecturale, d'acheter un terrain, de passer toutes les commissions et tous les règlements. On sentait que ce serait trop cher. L'idée était donc de faire simple, c'est de dire de faire un préfabriqué, sans besoin d'autorisation ; il suffisait qu'on ait un terrain, qu'on fasse venir l'eau, l'électricité et le tout-à-l'égout, et on en fait notre affaire pour un prix modique, pour faire en sorte que cela dure un peu. La preuve, quarante ans plus tard, c'est avec plaisir de voir que rien n'a changé. Donc, en 1963-1965, nous avons aménagé ce terrain de 9 hectares au bord de la Deûle. On avait de bonnes idées, on souhaitait y mettre une partie du parc à matériel, des bâtiments du labo et des extensions possibles. En bordure de Deûle, il y avait un canal par lequel on pouvait faire venir des matériaux. Et on a pensé à

faire également un centre de dépôt de matériaux (dans le Nord, il n'y avait pas de matériaux, il fallait les faire venir de loin et les stocker).

À partir de 1965, la première tranche étant achevée, on avait un effectif de 65 personnes (vous avez le graphique sous les yeux). On avait profité des deux années dans la cave pour recruter du personnel, le former et commencer à commander du matériel. Puis une fois installée la première tranche en 1965, on a pu achever le recrutement et la formation des agents, et continuer notre expansion en matériel – les études étant de plus en plus nombreuses dans le Nord et dans le Pas-de-Calais, mais rien qu'à cette époque la région du Nord nous suffisait pour biberonner sur les crédits. Jusqu'en 1967 (recrutement, formation), on atteint l'effectif moyen de 130 personnes, qui s'est maintenu depuis (j'ai passé le flambeau en 1971), puisque c'est encore l'effectif de nos jours.

Dans la foulée, on s'est aperçu que la première tranche deviendrait très rapidement insuffisante, d'où la deuxième tranche – la récupération du sous-sol de la première tranche – pour avoir une surface finale de 7 000 m² pour 130 personnes, qui n'a pratiquement pas changé depuis.

Que dire encore sur cette époque ? C'était une époque d'expansion fantastique et il serait difficile de résumer en quelques lignes une telle aventure. C'était la joie de travailler dans l'abondance des crédits parce qu'il y avait de l'argent. Le laboratoire étant situé à Haubourdin, en banlieue de Lille, comment résoudre le problème du casse-croûte à midi ? Les agents qui venaient d'un peu de loin, devaient rentrer chez eux à bicyclette à cette époque (ils étaient moins argentés que maintenant) et revenir pour deux heures, on ne s'en sortait plus. On a donc décidé d'offrir une cantine. À l'époque, la cantine coûtait 60 millions d'anciens francs, à peu près, toujours en préfabriqué et économique, avec des coupoles, c'était très bien. Dans cette cantine, il suffisait de siffler et de payer le restaurateur pour avoir le repas. Pour poursuivre l'anecdote, l'autre jour en sortant de chez moi, je trouve mon ancien patron, Gilbert DREYFUS, qui était DDE à l'époque : « Vous vous rappelez ? C'était le bon temps ! Vous vous rappelez la cantine que vous aviez permise de faire ? », « Oh, j'ai fait ça ? »... Il n'y a pas de honte à le dire, mais c'est cela s'est fait ainsi. Mais il faut resituer tout cela.

La cantine, c'était une zone de renforcement ! Oui, pour renforcer le personnel ! Renforcer l'ardeur ! Bref, c'était une grande époque. Une époque de crédits abondants. La technique nouvelle, c'était plus qu'intéressant, c'était passionnant, captivant. On n'avait pas de problème pour acheter. Ce n'était pas des fantaisies, le Laboratoire Central était quand même là pour border. On fonçait, et pas dans le brouillard.

Philippe LÉGER

En d'autres termes, vous diriez aujourd'hui un conseiller à la Cour des comptes : « Vous méprisiez assez cordialement les prescriptions fondamentales de la comptabilité française ».

Maurice VIVIER

Oui.

Raymond SAUTEREY

On ne la méprisait pas !

Maurice VIVIER

Dans le document que j'ai rédigé, je crois que j'ai employé le mot « utile ». Je me rappelle qu'à l'époque on avait fréquemment le mot « central ». Cela se faisait avec l'autoroute de 15 km en direction de Valence. Le reste, c'était la route ordinaire. C'était les pavés du Nord, avec une baïonnette. On mettait 4 h ½ pour venir. En risquant notre peau. On avait participé à tout ça, on en profitait. On avait l'impression que, peut-être, consacrer quelque argent à la cantine, ce n'était pas grave du tout. C'était utile.

Charles PAREY

Je me permets d'ajouter quelque chose. Une question sérieuse et une anecdote. Question sérieuse, à cette époque, le budget des laboratoires était géré sur le compte départemental (chapitre 4 Recettes et Dépenses), mais ce n'était pas en comptabilité État, ou alors c'était le démarrage.

Maurice VIVIER

Il a raison.

Raymond SAUTEREY

Comme les parcs.

Maurice VIVIER

Ici, vous avez un graphique (2A) intitulé « Évolution budgétaire de 62 à 82 ». C'est

en 75 que s'est mis en place le plan comptable. On faisait des acrobaties. J'ai une anecdote. Pour faire les dosages de ciment, on avait imaginé quelque chose et j'avais trouvé des boîtes Poulain que j'ai fait mettre sur la facture « Appareillage pour... » ! Et ça passait sans problème.

Charles PAREY

J'ai connu VIVIER dans sa cave à Lille, avec son bureau au fond. Il y avait deux caractéristiques. Quand il y avait un visiteur ne pouvait pas fermer la porte (il n'y avait pas assez de place), et comme il n'avait pas beaucoup de classement, il y avait des ficelles qui pendaient au plafond avec des pinces à linge, c'étaient les affaires « pendantes » !

Maurice VIVIER

Ce bureau était peint en noir parce que ce bureau était tellement petit que je ne voulais pas en voir les limites... (Rire général) C'était réellement peint en noir, le plafond, tout. Mais si je puis dire, on gardait le sens de la mesure...

Philippe LÉGER

Si je puis dire, cette relative facilité budgétaire – facilité dans l'utilisation des crédits – qui fut une chose importante, puis qui, pour toutes sortes de raisons, s'est resserrée un peu. J'ai l'impression que certains ultérieurement ont vu ô combien que cela s'était resserré. Michel, tu peux nous dire quelque chose ?

Michel GERODOLLE

En 1972, c'était l'année où on a installé le contrôle financier local. J'ai touché des crédits du FSIR. On a fait installer le premier ordinateur du plan calcul, il fallait aller vite. Puis, en cours de construction, il y a eu le contrôle financier local et les crédits ont été retirés, le CETE de Bordeaux était terminé alors que le premier marché n'avait pas pu être passé avec aucune des entreprises. Cela m'a valu trois ans de Cour de discipline budgétaire... Mais cela s'est bien terminé, j'ai été relaxé. Il faut dire aussi dire qu'on était soutenu par les inspecteurs généraux, dont BIDAULT et puis le directeur des routes. Tout le monde est allé dire à la Cour de discipline budgétaire que s'il y avait quelqu'un à condamner, c'étaient eux. Bref, je n'ai pas été condamné.

X

On ne le ferait plus maintenant.

Maurice VIVIER

On respectait quand même les textes. Je me rappelle, quand la construction du premier hangar pour le premier hall de station d'essais, on n'avait pas les crédits qui étaient bloqués par le contrôleur des dépenses engagées. Je suis donc allé le voir. On a fait le siège avec Claude RANGUIN pendant huit jours. Le contrôleur était invisible, on ne pouvait pas le voir, personne n'osait aller le voir ! Puis, au bout du huitième jour, j'étais alors de permanence, et la secrétaire du contrôleur m'indique que le contrôleur allait me recevoir. Je suis entré dans son bureau où il avait une pile de dossiers de tous les côtés. Il sort mon dossier, il regarde rapidement, je lui donne quelques explications et il signe. Le lendemain, l'entrepreneur commençait son travail...

Claude RANGUIN

Dans la continuité, un peu amont de tout cela, peut-être vers les années 1970, Maurice CHAMPION me dit un jour : « Il faut aller au ministère chercher de l'argent ». J'étais jeune dans le métier, je me dis je vais me faire accompagner par un bon collègue (c'était Claude DARNO à l'époque), et nous voilà partis au ministère. Nous savions tout juste où était le ministère, boulevard Saint Germain. Pour la petite histoire (on avait à peu près vingt cinq ans), quand on arrive dans ce ministère, sans doute était-ce la fin d'une cérémonie puisque devant nous il y avait deux grands chariots de bouteilles de champagne, on demande au concierge « A qui faut-il s'adresser pour avoir de l'argent ? »... Et les gens, à leur grande surprise, nous disent : « Mais vous n'avez pas un nom ? », « Oui, un dénommé Monsieur ROUSSEAU ». On nous indique alors que ce Monsieur ROUSSEAU était au deuxième ou troisième ou quatrième étage, mais sous les combles. Raymond SAUTEREY peut se rappeler peut-être... Et nous voilà partis chercher de l'argent sous les combles... On pousse une porte, on cogne, et je vous assure (j'étais avec Claude DARNO), il y avait qu'une chaise pour nous recevoir à deux... Et donc l'un de nous deux est resté debout et ce Monsieur ROUSSEAU, charmant, nous dit : « Qu'est-ce que vous voulez mes petits ? », et on lui dit « On veut de l'argent », « Et combien ? Pour quoi faire ? ». On commence donc à lui expliquer qu'on voulait faire une station d'essai pour la recherche de matériels, des doseurs à granulats, des pompes à bitume. Il nous dit « Mais qu'est-ce que vous voulez faire ? Casser des cailloux ? ». Alors là, ce fut une terrible douche froide pour nous : « casser des cailloux », alors que nous parlons de « recherche sur des matériels »... On a donc remis ça en expliquant à nouveau qu'on voulait faire un banc de doseur à granulats, qu'il y avait effectivement des tapis. Et ce monsieur réinsiste « : Mais vous voulez vraiment casser ou pas des cailloux ? »... Au bout d'un moment, on a dit « On ne veut pas casser des cailloux, mais quand même il y aura des cailloux ». Et il nous dit « Combien vous voulez ? ». On annonce et il nous dit « Mais d'où êtes-vous ? ». On lui dit « On est du Loir-et-Cher et on travaille avec Maurice

CHAMPION ». Il répond « Mais le Loir-et-Cher c'est pas Maurice CHAMPION, c'est HAVARD, le responsable des finances là-bas » (HAVARD était ce qu'on appelle aujourd'hui un secrétaire général ingénieur divisionnaire). Il prend son téléphone, il appelle HAVARD, il lui dit « J'ai deux petits qui veulent de l'argent, voilà combien, pas de problème, tu recevras l'argent ». Et donc suite à cela (sans doute passé par les mains d'Alain PHILIPPE – donc je salue la mémoire – et de Charles PAREY). Maurice CHAMPION (dans son anecdote) a oublié de dire quelque chose. Quand il est revenu, il nous a dit « J'ai gagné il faut que j'envoie un bouquet de roses » à je ne sais qui, peut-être avait-il trouvé une charmante dame là-bas, et, Maurice CHAMPION sur ses deniers a fait porter un bouquet de roses à quelqu'un au ministère puisqu'il avait gagné au bout de septième ou huitième jour, où on se réveillait matin et soir, donc au ministère des Finances (entre 1969 et 1972).

Raymond SAUTEREY

Il y a donc prescription !

Philippe LÉGER

Il est intéressant de constater que, à propos de discussion comme celle-ci, même des gens aussi pointilleux dans leur gestion que Charles PAREY s'aperçoivent qu'un jour ou l'autre ils ont été châtiés... Ceci étant, Maurice VIVIER, cette période – qui paraîtrait pour un jeune gestionnaire d'aujourd'hui strictement impensable, car c'est vraiment la loi à l'ouest du Pécos – s'est terminée comment ? Comment l'évolution s'est faite ? Cette facilité d'une époque où on était en plein boum, même encore en 1963 comme vous le dites avec le début des renforcements coordonnés, progressivement les choses, normalement d'ailleurs, se sont rigidifiées, durcies, « réglementarisées », « administratisées » (si on peut prendre de tels néologismes) ? Comment cela s'est-il passé ?

Maurice VIVIER

Je termine sur la facilité de cette époque. Tout le monde se rappelle que la sondeuse du camarade de l'Est (Marin FERRAZ) qui avait été achetée en pièces détachées, parce qu'à l'époque, c'était des marchés limités à 20 000 francs. Comme il avait vraiment besoin d'acheter cette sondeuse, il avait saucissonné en morceaux. C'était gênant pour la mettre dans un inventaire.

Maurice CHAMPION

Le financement n'était pas si facile que cela. Je me souviens avoir eu un sacré coup de main par Monsieur DURRIEU, qui réunissait tous les ingénieurs en chef des

départements de la région en leur disant « Il faut donner des sous à CHAMPION ». Cela se passait ainsi.

CHARLES PAREY

Il y avait d'une part DURRIEU qui était l'interface, et derrière il y avait RUMPLER, puis COQUANT Il y avait aussi boulevard Saint Germain, une entité de fort calibre qui supportait le système. D'ailleurs, en 1961-1962, il y a eu l'équipement de l'ensemble des laboratoires régionaux en moyens de sondage (qui n'était plus en pièces détachées) qui s'est passé de la façon suivante : en 1961 au début des travaux, un bulldozer est tombé dans un chantier et COQUANT appelle DURRIEU pour lui dire « Il faut que les labos s'équipent en moyens de sondage pour ne plus retrouver pas des idioties de ce genre ». C'est là que COQUANT a mis en place un crédit important qui, de mémoire, était de 300 millions francs anciens (de l'époque) et qui ont supporté les deux tarières ACDNS, la SP 68 de Bordeaux, six CREBIUS dans les labos, plus les porteurs ALM, plus les études de la sismique. Mais cela avait été une action extrêmement volontariste et concertée de la part de COQUANT. Vu des éléments locaux, cela pouvait apparaître de temps en temps un peu cavalier. Par exemple, le concours d'achat des ALM, cela s'est passé dans un arrêt à côté de Rouen, on a mis tout les 6-6 possibles de France et de Navarre, on a dit « celui qui arrive de l'autre côté, il y en a 17 (ou 13) »... C'était tout à fait en dehors du cadre d'un appel d'offres « classique ». Néanmoins, on avait à l'époque la possibilité de faire des marchés de gré à gré beaucoup plus facilement que maintenant ; chacun des labos achetait, c'était un marché groupé finalement. Donc, je pense qu'il ne faut pas non plus exagérer le non-conformisme du système. On a probablement pris un certain nombre de libertés, mais il faut dire aussi que par rapport à la réglementation d'aujourd'hui, on avait une liberté plus grande. On ne prenait pas de risque à tous les coups.

Maurice CHAMPION

Chose importante quand même, les besoins étaient énormes. Il ne faut pas oublier que juste après la guerre il y a eu deux choses. Il y a eu une destruction énorme des chemins, des routes et des ponts et il y avait une circulation qui n'était pas encore très lourde. Les camions de l'époque c'étaient les camionnettes d'aujourd'hui. Et, s'il n'y avait pas eu les laboratoires, on ne circulerait pas aujourd'hui sur les routes, avec les camions à 3 essieux qu'on voit circuler sur les autoroutes. Il y avait donc un besoin énorme de matériaux. Vraiment, on était pris à la gorge et je comprends que le directeur des Routes avait tendance à aider les laboratoires pour s'en sortir.

Michel GERODOLLE

Sur ces deux aspects, je voulais confirmer le rôle des deux hivers qui ont été cités. En

même temps que l'augmentation de la circulation, avec la perspective des autoroutes qui se pointait, comment les choses qu'on avait faites jusqu'à présent, et brusquement tout est parti en brioche. L'ingénieur en chef de l'époque m'a appelé à Rodez pour me dire « Je ne sais pas bien de quoi il s'agit mais je suis sûr que le laboratoire régional, c'est important, venez, vous êtes jeune ». Autre aspect très important pour motiver des gens comme TEYSSANDIER ou LASSERRE ou ceux que vous évoquiez, qui ont été sollicités aussi bien pour aider à construire que pour utiliser. Ils ont été mis en confiance par des gens comme DURRIEU pour l'aspect scientifique et technique, le directeur des Routes qui se mouillait, jusqu'à obtenir une circulaire ministérielle. Je crois donc que c'est la jonction de plusieurs personnes de profils très différents au niveau central et au niveau local pour que cela prenne.

Philippe LÉGER

Pour faire un élément de synthèse (avant de passer la parole à Monsieur GUILLERME qui me la demande depuis quelque temps), c'est finalement à cette époque la conjonction de méthodes de contrôle financier plus légères, ou moins contraignantes qu'aujourd'hui, de besoins brutaux et considérables, et d'une équipe disons centrale au niveau Direction des Routes et laboratoires, de gens qui « en voulaient » et qui sans doute avaient les coudées plus franches qu'aujourd'hui, et une crédibilité forte auprès du terrain.

André GUILLERME

Vous avez dit « la technique nouvelle était passionnante ». Dans le contexte des années 50-60, avez-vous le souvenir que vous portiez un message technique ou technologique ? Était-ce vraiment des techniques innovantes comme vous dites, la technique nouvelle était passionnante. Cette question rejoint ce que Monsieur RANGUIN a dit à propos de Monsieur ROUSSEAU, sur le fait quelque part qu'il y avait, non pas un conflit de génération, mais deux générations entre ceux qui pensaient que finalement la route était un tas de cailloux ou un système de macadam, et ceux qui au contraire, la jeune génération, les mécaniciens des sols, disaient que la route était un tapis brodé. Avez-vous également ressenti pour ces années 50-60 des tensions ou des rapports de génération porteurs d'un nouveau message ?

Raymond SAUTEREY

Je voulais revenir sur le problème abordé par Maurice CHAMPION tout à l'heure pour rappeler une décision prise en 1948 d'adopter en France l'essieu de 13 tonnes ce qui, politiquement, était une décision complètement insensée compte tenu de l'état des routes de l'époque. Vu l'état du réseau routier français après la guerre, faire circuler là-dessus des essieux de 13 tonnes, il fallait être complètement barjot pour prendre

une décision pareille. C'était un peu la panique, je dois dire. Après, comme toujours, la loi de Murphy jouant, les gels des années 60 etc., on a eu ce qu'on méritait : on a ramassé le réseau routier en miettes, on l'a ramassé à la petite cuillère. À partir de là, il fallait bien le remettre en état.

À propos des conflits de génération, je voudrais citer un petit exemple à propos du laboratoire de Strasbourg. Un jour, GERNEZ m'appelle en disant « J'ai beaucoup de problèmes, je voudrais effectivement pour l'autoroute nord de Strasbourg faire des formules d'enrobés un peu plus modernes, mais ça ne passe pas au niveau de ma hiérarchie, et donc si vous pouvez venir m'aider à défendre le morceau ». J'accepte et je rentre avec GERNEZ dans le bureau de cet ingénieur en chef éminent (dont je ne tairais pas le nom) qui, quand il nous a vus rentrer tous les deux, nous a dit « Tiens, voilà la vérole en blouse blanche ! »...

Maurice CHAMPION

Du point de vue des difficultés techniques, il y a eu l'époque d'avant-guerre. Les routes se faisaient comment ? On faisait des rechargements, 100 mètres par jour. Quand on voyait cela après la guerre pour remettre tout le réseau en état, on en avait pour des années. Comme on était pressé, la première chose à laquelle on s'est intéressé a été la stabilisation mécanique pour la Saône-et-Loire et le Loir-et-Cher. À ce moment-là, on est passé à 1 200 mètres par jour. Je crois que les laboratoires, c'est aussi des nouvelles méthodes de construction des chaussées. C'est une étape importante dans l'histoire depuis les Romains.

Charles PAREY

... en passant par les États-Unis.

Raymond SAUTEREY

Oui, effectivement.

Maurice VIVIER

À la suite de missions qui avaient été mises en place (que tout le monde connaît) pour aller chercher la bonne parole aux États-Unis (l'argent était encore là), les matériels qui permettaient des gros débits et des grosses cadences étaient achetés et les laboratoires avaient pour mission à la fois de connaître le matériau qui était adapté au matériel et le matériel le mieux adapté au matériau local. Tout cela marche ensemble.

Gérard BRUNSCHWIG

La stabilisation mécanique, c'était Monsieur BONENFANT.

Philippe LEGER

Stop ! Les conversations non régulées sont insupportables pour celui qui va faire le compte rendu...

Jean COUTURIER

Quand vous parliez de conflit de génération, on a connu cela avant les renforcements mais aussi au moment des renforcements. Je vous indiquerai deux cas où l'ingénieur d'arrondissement passait jusqu'à présent à bicyclette voir sa route, sachant exactement là où il y avait de l'argile et où on ne passait pas au moment du dégel. C'était « sa » route nationale. J'ai des cas où il disait « c'est ma route nationale, il faut faire quelque chose ». Et donc, ils ont eu l'impression qu'on leur enlevait leur responsabilité : on leur photographiait l'itinéraire, on leur disait ce qu'il fallait mettre sur la route. Il n'était plus responsable, on lui disait ce qu'il faut faire. Il y a eu un choc quand même. J'ai des collègues qui pleuraient presque en me disant « C'est ma route nationale, il faut que tu me donnes de l'argent pour enlever la roche qui est là ». Je me souviens de celui de Sainte-Foy en Ariège qui disait « C'est ma route nationale, ma route touristique, ma route internationale, donne-moi des crédits pour l'améliorer ». C'était « sa » route. Et là, effectivement c'était nécessaire : si les laboratoires n'avaient pas ce bouleversement technique, cette avance technique, il fallait que ce soit les entreprises qui le fassent, et c'était difficile car les entrepreneurs n'étaient pas capables de faire à ce moment-là.

Claude RANGUIN

Je ne crois pas qu'il y ait véritablement de conflit de génération. J'ai relu quelques documents. Dans le petit opuscule que j'ai remis tout à l'heure, je lisais qu'en 1936, dans ce conservatoire même, au cours de la Semaine de la Route organisée du 25 au 28 mai, on pouvait lire concernant les séances : « et au cours desquelles de nombreuses conférences ont été faites, suivies de discussions très intéressantes, fort bien dirigées, quelquefois très animées, mais toujours courtoises et qui ont donné lieu à d'intéressants échanges ». Plus tard en 1950, si on relit un certain nombre de documents, on trouve un concours relatif aux matériels, notamment aux gravillonneurs. Et, contrairement à ce que dit Monsieur BRUNSCHWIG, s'il y avait effectivement quelques petites brouettes rapportées, 12 constructeurs de ponts proposaient une quinzaine d'appareils d'une très haute technicité. Et, lorsque vers les années 70-75, on a retravaillé sur les matériels avec ces constructeurs, je vous

assure que ces nouveaux matériels – ces matériels qu'on disait nouveaux en 1970 et 1975 – étaient finalement très proches des matériels de ce concours de 1950.

Philippe LÉGER

Le premier matériel innovant (que j'ai vu d'ailleurs avec Maurice CHAMPION, il ne s'en souvient peut-être pas), c'était un viagraphé déflasheur.

Charles PAREY

Non, un viagraphé-traceur.

Philippe LEGER

Non, flasheur, non ?

Charles PARETY

Non, non, traceur.

Claude RANGUIN

Il y a une machine à Blois qui s'appelle la machine BERHUET faite par un conducteur des travaux publics et qui était peut-être même celle-là ?

Philippe LEGER

Qui devait être celle-là.

Ceci étant, je vois dans ce que vous dites, il y a deux choses. D'une part, il y a une idée qui consiste à dire finalement, non pas la création, mais le développement des labos est un petit peu le fruit de la conjonction d'un essieu de 13 tonnes exceptionnel en Europe et d'un hiver de 63 tout aussi exceptionnel. C'est un peu ce que j'ai entendu. Toutefois, j'ai entendu également (et je l'ai vécu) que lorsque ceci s'est passé (c'est bien pour cela que j'ai parlé de développement), les laboratoires régionaux existaient avant même que l'essieu de 13 tonnes ait pu faire preuve de son caractère néfaste et avant que l'hiver de 63 soit passé.

Gérard BRUNSCHWIG

Il ne faut pas oublier qu'à l'époque de la création des laboratoires régionaux, on commençait à prévoir le programme autoroutier. Il y a eu d'abord le fonds spécial, le

FSIR, les déviations. Jamais on n'aurait pu faire des études si on n'avait pas disposé d'un réseau de laboratoires d'essai.

Charles PAREY

Je crois effectivement qu'il est intéressant d'analyser certaines choses plus en détail. Si je me souviens des créations initiales, le FSIR a été un moyen extrêmement pratique pour payer à la fois des agents et des matériels. Je pense que c'était le premier coup, si je puis dire. Et des bâtiments. On faisait tout. Deuxième élément qu'il est aussi intéressant d'analyser, si on a vu des laboratoires à Saint Quentin, Saint-Brieuc ou Blois, dans des coins vraiment bizarres et pas forcément centraux - ce n'étaient pas des centres de région -, c'est parce qu'il y avait la conjonction d'un ingénieur d'arrondissement et d'un ingénieur en chef, et d'un chef de laboratoire potentiel qui pouvait prendre en charge le développement. Je crois que le trio, ou du moins le duo - chef de laboratoire et ingénieur d'arrondissement - a été un élément fort dans le démarrage.

Ensuite, pour revenir à l'affaire du gel en 63-64 et le début des renforcements coordonnés, la deuxième marche d'escalier a été faite parce que le ministère des Finances, activé par la Direction des Routes, a reconnu qu'il y avait un effort particulier à mettre des crédits spécifiques pour sortir les renforcements coordonnés. Et la conjonction avec le laboratoire a été la mise en place des déflectrographes, des PAR, et de toute la méthodologie des renforcements coordonnés. Après, il y a eu un troisième coup d'accélérateur à partir des années 64-65, début de la croissance autoroutière (l'autoroute A6), le fait que les laboratoires étaient de plus en plus impliqués dans les constructions autoroutières à grande cadence. Je dirais donc qu'il y a eu trois marches d'escalier.

Claude RANGUIN

Pour revenir à ce que viennent de dire Charles PAREY et Philippe LÉGER, la machine BERHUET a été construite mais n'a pas eu de suites, parce qu'elle était l'œuvre d'un homme, alors que les ateliers de prototypes, les laboratoires régionaux ont mis au point des matériels, les ont développés et ont su les faire utiliser par un ensemble de réseaux et par ces laboratoires. Donc, il faut qu'on soit très fort là-dessus. Je crois donc que si ces matériels (dont Charles PAREY, Raymond SAUTEREY, Maurice CHAMPION, ont été les créateurs) ont été utilisés, c'est parce qu'il y a eu autour d'eux tout un réseau qui a su en assurer le développement.

Charles PAREY

Il ne faut pas non plus cacher qu'on avait un petit cimetière. Il y avait quand même des fonds d'atelier avec des loupés.

Jean COUTURIER

Je voulais dire que les renforcements coordonnés ont commencé en 1970. 75-76, c'était la grande période. On renforçait 1 500 kilomètres de routes nationales par an, ce qui représentait des études très importantes. Comme disait PAREY, dans la région parisienne où j'étais chargé de la construction du laboratoire de Trappes, et de la coordination de trois laboratoires de la région parisienne pendant un an, si je n'avais pas eu entre le chapeau technique du laboratoire central et les laboratoires, un conseil d'orientation de soutien avec des noms comme ROULET CAMBOURNA, CAMILA, MASSA, ABRAHAM, ... qui ont eu des autoroutes à construire et qui nous aidaient énormément, le laboratoire n'aurait pas pu faire tout seul. On avait des moyens d'intervention considérables.

Raymond SAUTEREY

Si on parle un peu de dates, je voudrais corriger un peu ce que vient de dire Jean COUTURIER. Les renforcements coordonnés au niveau réalisation de travaux, c'est effectivement 70, mais il y avait eu avant déjà tout un sacré boulot. Car, il ne faut pas oublier qu'en 65 et 66, on a lancé sur le réseau routier national, qui à l'époque faisait 80 000 km, tous les déflectographes pour faire l'identification en déflexion des 80 000 km de routes nationales. Ce fut une sacrée opération qui a permis à la Direction des Routes de dire au ministère des Finances : « Mes petits amis, il y a une décision à prendre parce que les deux tiers du réseau national qui sont à l'article de la mort. Alors, soit vous donnez de l'argent et on va les remettre en état, soit vous ne donnez pas l'argent et attendez-vous à ce que dans quelques années on ne circulera plus sur le réseau ». Ce fut une opération phénoménale. Et puis, il y a eu toute la phase préliminaire, avec la mission de l'inspection des Finances qui a tout décanté tout cela pour aboutir à la prise en compte et au démarrage des travaux en 1970. Là encore, s'il n'y avait pas eu les laboratoires pour faire cette campagne de mesure sur le réseau routier, jamais la Direction des Routes n'aurait pu convaincre le ministère des Finances !

X

Et les ingénieurs d'arrondissement par département...des gens de grande qualité.

Raymond SAUTEREY

Charles PAREY se rappelle aussi comment il a fallu foncer pour aller récupérer le déflectographe Lacroix dans les caves du parc de Périgueux...

Philippe LÉGER

Bien, s'il le veut bien, je vais redonner la parole à Maurice VIVIER pour qu'il continue parce qu'il a été interrompu dans son élan.

Maurice VIVIER

On parlait de la transformation qui était essentiellement locale vers une rationalisation où la Direction des Routes et le Labo Central, par des actions coordonnées, ont mis au point un plan. À l'époque, il faut se souvenir qu'on a vécu la création des divers points d'appui, renforcement des chaussées, points dans le Nord pour les ponts etc. Tous ces moyens ont fait que l'organisation du budget s'est rationalisée peu à peu. Quand on préparait un budget, on évaluait le budget en fonction du nombre de personnes et de quelques équipements, le renouvellement ou l'achat de matériels nouveaux. Tout à l'heure, certains ont signalé que c'était une époque fantastique, il fallait acheter des nouveaux matériels dans tous les domaines (un des derniers par exemple a permis d'avoir une meilleure productivité, mais j'en reparlerai tout à l'heure). Peu à peu, la dotation était donc fonction de tous ces points d'appui, mais aussi des recherches entreprises et pilotées par l'ensemble des groupes spécialisés en coordination de la recherche, le Labo Central, le SETRA, les laboratoires régionaux. C'était plutôt un enjeu : si on voulait équilibrer son budget, on pouvait se dire « ce serait bien si on pouvait se mettre dans un groupe de coordination pour tirer quelque argent, ce qui nous permettrait d'embaucher un ingénieur en plus ». Je ne parle pas de jeu, mais d'enjeu.

Charles PAREY

On les attendait à la sortie ! Et puis, on changeait la règle du jeu tous les deux ans !

Maurice VIVIER

Bref, la prévision grossière dans l'abondance des crédits de l'époque et en allant sonner à une porte bien ciblée, on pouvait équilibrer son budget. Peu à peu, on a transformé cet équilibre budgétaire en quelque chose de beaucoup plus rationnel, calculé, vérifié par tout le monde. Des opérations d'achats inconsidérés sont devenues impossibles à partir du moment où il y a eu l'intégration par les CETE. Sauf que j'ai cru comprendre, en regardant les tableaux, qu'il fallait équilibre à tout prix. Vous avez dû augmenter le tarif.

Charles PAREY

On ne s'était pas aperçu que vous étiez si en déficit que cela à l'époque...

Philippe LÉGER

Prenons le tableau sur l'évolution budgétaire. Comme Charles PAREY le remarquait, pendant un certain nombre d'années, votre budget, tel qu'il est présenté, était en déficit d'un bon 10 % tous les ans, tous les ans. Qu'est-ce qui se passait ? Une société privée mettait la clef sous le paillason.

Maurice VIVIER

Je me permets de repasser le ballon à DECIS parce qu'il y a déjà longtemps que j'étais parti.

Philippe LEGER

Il y a une relation de cause à effet ?

Maurice VIVIER

Non, je ne pense pas. La cause, j'ai commencé à la deviner, c'était l'intégration dans le CETE. J'ai vu clairement non pas venir le danger mais un changement de situation radical. Il fallait que le labo, l'organisme où l'argent rentrait facilement, participe à l'équilibre budgétaire de l'ensemble du CETE où il était intégré.

Philippe LÉGER

Jean-Pierre DECIS va vous expliquer tous ces problèmes affreux...

Jean-Pierre DECIS

Effectivement, lorsque VIVIER a quitté le laboratoire de Lille, le labo de Lille a été intégré dans le CETE Nord Picardie. Les premiers résultats de cette intégration ont été, au plan financier par exemple, la disparition d'une subvention de la DDE du Nord qui nous était allouée chaque année et qui correspondait à l'origine à un mois de salaire pour nos personnels, donc une somme relativement importante. Par ailleurs, on a vu se greffer dans nos charges, des charges de frais de fonctionnement du CETE qui nous ont obligés à l'époque d'augmenter nos prestations de l'ordre de 7 %. On avait dans nos facturations une rubrique « Frais de structure CETE 7 % ». Vous vous rendez compte du poids immédiat de cette intégration dans le CETE.

Un deuxième élément, qui est arrivé très rapidement pour accroître les difficultés proprement dites du laboratoire, c'est la mise en place du plan comptable qui a nécessité au niveau du CETE une gestion beaucoup plus rigoureuse. Le laboratoire

n'a plus eu les coudées aussi franches qu'il ne l'avait lorsqu'il était en lien avec la DDE et il a dû tenir compte des arbitrages des directeurs de CETE qui n'ont pas toujours été forcément en faveur des laboratoires, si bien qu'on a commencé à voir apparaître des problèmes de financement d'investissement et on a vu une décélération de nos budgets d'investissement. Quelques années plus tard, on a vu également disparaître au niveau financier les subventions d'investissement émanant du LCPC (quelqu'un rectifie : « oui, mais c'est beaucoup plus tard). C'est beaucoup plus tard mais on a là toute une somme d'éléments qui font que dans les laboratoires ont eu de plus en plus de mal à vivre.

Philippe LÉGER

À vivre ou à se développer ?

Jean-Pierre DECIS

À vivre d'une part, et à se développer d'autre part. Difficultés d'équilibrer ses comptes, et ensuite difficultés à se développer, d'innover.

Maurice VIVIER

Si je peux me permettre, vous avez le graphique n° 3, La répartition en pourcentage entre la masse affectée à la recherche dans le budget et les recettes affectées à ce que j'appelle « l'alimentaire ». Ce graphique montre clairement qu'on fait de moins en moins de recherches, avec des crédits affectés à la recherche divisés par 3 entre 1965 et 1982 (on passe de 40 % à 12,7 %). Donc, par la force des choses, les crédits nécessaires « à l'alimentaire » ont été augmentés.

Charles PAREY

Je crois qu'il manque une étape dans le raisonnement. C'est le moment à partir duquel les essais des laboratoires ont été payants, c'est-à-dire à partir de quel moment les laboratoires ont-ils vendu la totalité de leurs études particulières. Quand j'ai commencé dans les labos, c'était épatant : je travaillais beaucoup avec le labo de Rouen et c'était gratuit. En réalité, j'avais une auto à longueur d'années dans l'arrondissement où j'étais, je faisais non seulement de la reconnaissance mais je faisais des forages de flotte, des pieux d'ouvrage d'art, je faisais un certain nombre de choses avec les machines de Rouen. À l'époque, quand on faisait des campagnes d'enrobage, la roulotte, c'était gratuit. Donc dans cette période avant 60, c'était totalement gratuit pour soutenir le développement technique, puis à partir d'un certain moment, les prestations sont devenues payantes, graduellement. Cela veut dire qu'au démarrage, les crédits de la Direction des Routes n'étaient pas tous destinés à faire

de la recherche. Ils étaient destinés à faire ce qu'on pourrait appeler de la diffusion des techniques, mais ce n'était pas des EGR. Je pense aussi que le système (courbe de droite) s'est stabilisé aux alentours des années 70-71, peut-être un peu avant, disons entre 65-70, où on a commencé à appliquer une « budgétisation », si on peut dire, de la recherche en classant les actions en EGR, en action technique générale etc., c'est-à-dire plus formalisées. Après 70, le fonctionnement courant des laboratoires se faisait de la manière particulière où la centrale payait les études générales de la recherche et un certain nombre d'actions extérieures, et subventionnait le matériel, les équipements pour ce qui était de l'accroissement de potentiel ou de nouveautés dans le matériel, le renouvellement de l'existant se faisant sur les amortissements. Petit à petit, on prenait une gestion industrielle. Je pense que ta courbe reflète assez exactement cette évolution de la politique.

Philippe LÉGER

Dans l'évolution budgétaire, je vois une introduction forte des amortissements à partir d'un certain moment mais je vois aussi d'une manière quasi simultanée, les budgets en déficit de 10 %. Cela veut dire quoi ?

Charles PAREY

On ne va pas entrer dans les détails mais ce que vous avez eu à amortir à l'époque s'appelait la base de données URBA.... ? Cela ne vous rappelle rien ?

X

Non.

X

URBAMET ?

Charles PAREY

Oui, c'est ça.

Philippe LEGER

Maurice VIVIER voulait poursuivre, il n'est pas tout à fait d'accord avec ce que Charles PAREY disait, du moins à en voir sa mimique qui ne sera pas retranscrite.

Maurice VIVIER

Pour le tarif, en arrivant au laboratoire, j'ai fait un tarif immédiatement, pour faire entrer de l'argent par principe. Pour répondre à la question à partir de quand on a payé, le tarif était déjà.

Maurice CHAMPION

Je retrouve ce que dit PAREY. Tout à l'heure, je disais que DURRIEU faisait la quête auprès des... c'était le financement au départ. On ne faisait pas payer. Il fallait donc convaincre qu'il y avait d'autres méthodes que le macadam à l'eau pour faire des routes. Donc, on ne faisait pas payer, on a fait payer que beaucoup plus tard. On se rendait compte qu'on ne pouvait plus fournir et donc on a fait payer à ce moment-là. Ce n'est qu'après on a produit des tarifs. Mais on a retrouvé aussi le problème des CETE, qui me coûtaient cher...

Maurice VIVIER

En fait, on peut difficilement tirer une loi générale parce que chaque laboratoire avait sa méthode pour trouver de l'argent. Pour ce qui concerne le laboratoire de Lille, on avait une subvention offerte généreusement par le département du Nord qui était riche (le Pas-de-Calais n'en donnait pas à l'origine parce qu'on ne travaillait pas pour eux, mais quand on s'est mis à travailler pour eux, on est allé les trouver pour qu'ils participent à la subvention). Par exemple, on avait des matériaux nouveaux comme les cendres volantes. On créait un groupe de travail avec des gens des centrales thermiques qui étaient plein d'argent, on définissait un budget de recherche et une constatation pour utiliser ce matériau nouveau. Cela permettait quand même d'enlever des centaines de milliers de mètres cubes qui gênaient dans les centrales thermiques. Cela veut dire qu'on faisait feu de tout bois tout à fait officiellement pour ramasser de l'argent, mais ce n'était pas négligeable pour la subvention. Le tarif, qui a été revu à la hausse en fonction de la hausse des salaires (qui étaient quand même considérables à l'époque), on n'avait pas tellement de problème, jusqu'au moment où le CETE est arrivé...

Philippe LÉGER

J'en déduis deux choses (avant de passer la parole à M. GERODOLLE), d'abord que vous avez bien fonctionné pendant un certain temps grâce à la collusion avec d'autres services publics et parapublics, et que vous avez vécu les CETE comme une pompe aspirante, une drague suceuse, enfin tout ce qu'on veut. Qu'en pense Monsieur GERODOLLE ?

Michel GERODOLLE

C'est tout à fait là-dessus que je voulais réagir. Sauf que j'ai quitté le CETE en 77 quand même. J'ai vécu l'intégration dans des labos de 72 à 77. Je demanderai donc assez rapidement d'autres témoins de CETE à proprement dit que de nouveau directeur de labo en quelque sorte. Dès le début, des frais généraux (donc des choses négatives) ont remplacé les subventions de la DDE du coin. Ensuite, vous ne l'avez pas évoqué, mais je le reconnais, détournement de personnels formés. Quand j'ai piqué SEMIDOR pour devenir secrétaire général du CETE, ça a un peu râlé du côté de chez DURRIEU. Difficultés d'articulation, division des chaussées, laboratoire régional, bon bref. Ceci étant, le rôle du laboratoire régional de Bordeaux ou de COLOMB de Toulouse au sein du comité de direction dans une direction collégiale, je crois que cela leur a fait une couverture considérable, et qu'ils se sont mis, comme par hasard... alors, ça ne payait pas, ils se sont mis dans le domaine du... Je me souviens de CAPDESSUS qui a exposé la politique du CETE en matière de construction, bâtiment etc., c'était plutôt nouveau chez nous. Évidemment, dire si cela a fini par payer, c'était sans doute... Et puis, l'environnement. Bien sûr que l'environnement était lié aux études d'impact et aux autoroutes, mais c'est devenu par la division tracés. Et puis, des retombées concrètes dans tous ces nouveaux domaines, liées aux nouvelles divisions. J'espère qu'après 77 les retombées positives se sont consolidées.

Claude RANGUIN

Deux choses. D'abord, concernant la station d'essai, tout ce que j'ai dit tout à l'heure, on a eu une certaine manne d'argent, mais cela ne voulait pas dire que les dépenses n'étaient pas suivies de manière extrêmement rigoureuse. Et là, Maurice CHAMPION avait un œil très dur là-dessus et il avait fort raison. En plus, tous les budgets qu'on présentait à Charles PAREY étaient analysés au peigne fin, et même si auparavant on faisait un petit passage dans le bureau de notre ami Alain PHILIPPE, n'ayez crainte que tout ce qu'il faisait était en toute équité, et eux-mêmes analysaient les choses vraiment au peigne fin. Donc, sans doute une manne d'agent convenable, mais finalement une grande rigueur de gestion. Alors, j'ai connu aussi le laboratoire régional de Blois en premier. Et j'atteste ce que disait Maurice CHAMPION qui avait une gestion extrêmement rigoureuse. Le champ d'action du laboratoire régional de Blois était assez modeste, il fallait aller chercher les crédits parce qu'on n'était pas dans des départements particulièrement riches. Et, le laboratoire de Blois, dirigé par Maurice CHAMPION, présentait un équilibre budgétaire au fil des années. Par contre, il est vrai que l'intégration dans le CETE a coûté cher, de l'ordre sans doute de 10 à 15 %. Mais, j'ai vécu l'époque du laboratoire régional de Rouen. Quand je suis arrivé là, j'ai vu un laboratoire d'une haute technicité (comme Blois), avec notamment des physiciens de haute qualité, mais sans doute pas la même culture - quelqu'un disait tout à l'heure que les laboratoires n'étaient pas tout à fait identiques -, et sans

doute avec une culture de gestion financière moins rigoureuse. J'ai pris le laboratoire de Rouen avec un certain déficit, et, suivant les méthodes que m'avaient inculquées Maurice CHAMPION, en très peu de temps j'ai retrouvé l'équilibre. Ce n'est pas par hasard. C'est que toutes les études avaient bien été faites, mais finalement on ne faisait pas rentrer l'argent.

Au niveau de cet argent, deux choses. Il y avait ce que j'appellerais les assignats (qu'on connaissait tous) et l'argent frais. Là, c'est vrai que pour le développement en matériel de laboratoire, j'ai rencontré quelques difficultés dans le CETE – je salue pourtant le directeur du CETE, Denis FOUGEA, que j'ai énormément apprécié, mais qui lui-même avait des difficultés de gestion. Pourquoi ? Les laboratoires de Rouen et de Blois, qui appartenaient aux mêmes CETE, faisaient rentrer de l'argent frais, mais un certain nombre d'autres divisions avaient besoin d'argent frais pour vivre, notamment (par exemple) le CECP. Et, pour m'équiper et développer mon matériel, j'avais besoin d'argent frais, et manque de chance, par le biais du CETE Denis FOUGEA ne pouvait pas m'accorder l'achat correspondant à ce que Charles PAREY m'avait accordé finalement. Il fallait de l'argent frais pour acheter ces matériels et le CETE, pour d'autres raisons, devait aussi équiper d'autres divisions avec cet argent. Je me rappelle même, vers le mois de novembre, avoir présenté un tableau que j'avais présenté à Charles PAREY, qui m'a été d'un grand secours, en me disant « ce n'est pas possible, vos investissements en matériels, ils sont zéro », et Charles PAREY a pris son téléphone et a appelé le directeur du CETE qui m'a débloqué de l'argent.

Charles PAREY

Les CETE ont été vécus comme un traumatisme. Je regardais cela de mon quatrième étage de Boulevard Lefebvre, et il y avait effectivement des problèmes. Il y a eu des problèmes entre les divisions terrassements et chaussées pour savoir qui remplissait la dernière ligne des avant-projets renforcement. J'ai connu cette intégration restrictive entre les années 70 et 80. À l'époque, on avait la chance que les chefs de labo, les gens du Labo Central, les directeurs de CETE étaient déjà dans le métier. Il n'y avait pas de nouveaux. On se connaissait je dirais presque de naissance. Et donc, il était relativement facile (comme l'a dit RANGUIN) de mettre de l'huile dans les engrenages lorsque les choses coïnciaient. D'un autre côté, on avait toujours la politique au Labo Central que l'intégration avec les autres divisions permettaient d'ouvrir non seulement les esprits mais d'ouvrir aussi les marchés. Cela a été le cas dans un certain nombre de cas de figure. Ils étaient peut-être moins rentables que les premiers tirs. Mais il me semble que jusqu'aux années 80, cela s'est quand même passé relativement dans la bonne humeur. J'ai eu aussi l'impression que cela s'est un peu compliqué après, mais c'est une impression.

Philippe LÉGER

Heureusement, ce n'est plus notre époque. Pierre-Marc LACHAUD voulait dire quelque chose.

Pierre-Marc LACHAUD

Je voulais faire une remarque sur la rigueur de gestion en rebondissant sur une anecdote que nous citait tout à l'heure Maurice VIVIER quand il parlait du financement de son restaurant administratif. J'ai eu la charge de la gestion des crédits sociaux de ce ministère dans les années 90, avec une contrainte et une chance. La contrainte était celle d'une réglementation et d'une rigueur de gestion qui s'imposait à nous comme à toutes les administrations. La chance, par contre, est d'avoir eu des crédits à gérer, parce que les crédits sociaux ont été considérablement augmentés à partir des années 90, notamment grâce à l'impulsion très volontariste de Serge VALLEMONT. Mais, nous ne sommes pas partis de rien, et s'il y avait au début des années 90 un réseau de restaurants administratifs, des centres de gestion des colonies de vacances qui avaient quelques consistances et que même certains autres ministères nous enviaient, c'est parce qu'à une époque où les crédits sociaux n'existaient pas, un certain nombre de responsables avaient eu d'abord le mérite d'être à l'écoute des besoins sociaux de leurs collaborateurs et de leurs personnels, et avaient ensuite eu l'audace de trouver les moyens pour avoir ces équipements sociaux. Je voulais donc simplement apporter ce témoignage qui est de dire que, sans doute il n'y avait peut-être pas orthodoxie de gestion budgétaire parce que certains restaurants ou colonies de vacances avaient peut-être été consommés sur des tas de cailloux, mais cela avait permis au moins d'apporter un environnement social positif à une administration qui le méritait bien.

Philippe LÉGER

D'où l'importance des anciennes générations qui cassaient des cailloux...

Raymond SAUTEREY

Je voulais rappeler quelque chose que disait souvent Jean DURRIEU : « Il faut savoir si on veut avoir les besoins de ses moyens ou les moyens de ses besoins ».

Gérard BRUNSCHWIG

Exactement.

Philippe LÉGER

Je propose à Maurice VIVIER de continuer sa présentation.

Maurice VIVIER

Si l'on reprend les graphiques, le n°4 « Ventilation des prestations par grands secteurs ». Vous avez le pourcentage de quatre postes, avec en haut les dotations centrales, puis en dessous les recettes provenant du secteur public (Voies navigables, DDE, port autonome etc.), puis en dessous le secteur parapublic et pour finir, le secteur privé. Si l'on groupe par la pensée les deux derniers secteurs (parapublic/privé), on obtient un parallélisme qui montre que les dotations centrales diminuant, les recettes provenant des secteurs publics sont pratiquement constantes, il faut donc trouver l'argent dans le secteur privé.

Je propose de passer au tableau numéro 5, « Évolution de la production moyenne par agent de 1962 à 1982 », qui est beaucoup plus intéressant. C'est un dispositif qui été mis au point par Monsieur DECIS et par mon successeur, à partir de fiches d'emploi du temps des agents. Les valeurs sont en kF valeur. (Le budget a été fait sur la courbe n° 1, je pense que tout le monde l'a vu). On s'aperçoit qu'il y a un petit creux en 1968, l'année où quelque chose a dû se passer, même à Lille... Pour l'anecdote, je n'étais pas là en 68, j'assurais une mission pour mon futur employeur, j'étudiais à l'époque la route transsaharienne, j'étais perdu dans le désert pendant tout le mois de mai, et, en arrivant à Niamey, j'achète un journal (il n'y en avait qu'un) et je découvre que la France était à feu et à sang, il n'y avait plus d'avion, enfin bref... Donc, ce creux de 1968 a rompu la monotonie et la constance de la productivité qui a été constante jusqu'en 1972, année de mon départ (enfin, je suis parti en 1971). Et, brutalement à partir de 73-74, on voit un décrochage et une augmentation terrible de la production moyenne par agent. Quand j'ai découvert ce graphique, je me suis dit que ce n'était pas possible, je devais vraiment être cloche pour ne pas obtenir une production obtenir avec des gars qui n'ont pas changé. J'en ai quand même déduit qu'il y avait d'autres paramètres : il y avait eu une augmentation sérieuse des tarifs pour équilibrer les 10 % du CETE... (Un intervenant dit : « Oui, il y a eu des augmentations de tarif massives... »). Ça me rassure alors. Voilà, pour ce dernier graphique.

Philippe LÉGER

D'autres remarques ? Oui, Maurice CHAMPION.

Maurice CHAMPION

Il y avait une tendance à ce que les TS des CETE deviennent des spécialistes

uniquement consultés. On les appelait, on allait les voir, et ils fournissaient des renseignements importants.

Maurice VIVIER

C'est effectivement une autre raison qui fait que...

Charles PAREY

Cela dépend aussi de la façon de compter les heures...

Philippe LÉGER

En fait, c'est totalement le contraire d'un avocat new-yorkais pour lequel le compteur commence à tourner au moment où on ouvre sa porte... !

Charles PAREY

Une petite remarque. Il est tout à fait intéressant de regarder comment les statuts et la rémunération du personnel ont évolué entre les années 50 et 70. Au tout départ dans les années 50, tout le monde était rattaché à la convention collective de l'industrie chimique qui avait suivi un certain nombre d'évolutions. C'était une circulaire du Directeur des Routes qui était calquée sur la convention collective. Puis, est arrivé un certain nombre de discussions (pendant que tu étais au Sahara tandis que j'étais en Californie), débouchant sur le statut de 73. À mon avis, ce n'est qu'à partir de 73 que le système a été réellement unifié sur l'ensemble des laboratoires. Il n'est donc pas exclu de trouver des différences éventuellement notables des productivités entre les laboratoires dans ces années là.

Deuxième élément d'explication qui peut amener à prendre un certain nombre de chiffres avec précaution, l'analyse des comptes des laboratoires régionaux n'a été formalisée qu'après 69-70, période à laquelle les laboratoires régionaux ont pu se comparer les uns aux autres. D'autre part, dans les grandes discussions budgétaires, on leur disait « Les gars, vous n'êtes pas bons », on faisait du « benchmarking »... Cela explique peut-être aussi les ajustements qui ont été faits par de meilleures méthodes de calcul. Je crois donc qu'il faut faire attention à une interprétation trop locale et trop localisée pour de tels chiffres.

Maurice VIVIER

Je dirai un dernier mot sur le graphique de l'évolution budgétaire de 1962 à 1982 (en millions de francs). Si l'on regarde la courbe du haut donne l'évolution du budget du

labo, on s'aperçoit qu'il y a une augmentation entre 68 et 77. Cela s'explique très bien parce que Charles PAREY nous disait sur le changement de statut en 1977. On peut donc voir l'incidence des augmentations de salaire en variation du point de référence à l'industrie chimique, qui se calme ensuite avec le changement de statut.

Philippe LÉGER

Bien, le rôle d'un président est parfois insupportable, c'est-à-dire qu'il doit couper la parole pour arrêter un exposé afin de passer à l'exposé suivant puisque nous avons jusqu'à 17 heures (ce qui veut dire une demi-heure...). Cela dit, en conclusion de ce qui vient d'être dit, je note que qu'il reste certainement encore à creuser sur les problèmes de personnel. on a beaucoup parlé de financement, on a beaucoup parlé de matériel, il a fallu qu'on arrive à 16 h 30 pour évoquer le statut de l'industrie chimique et les problèmes des coûts de personnels mais on s'arrêtera là.

Michel GERODOLLE

Je crains que certains points ne soient pas soulevés. Pour les personnels, j'avais lu quelque part qu'on parlera de l'aspect syndical et de l'aspect social des choses.

Philippe LÉGER

Je pense que Denis GLASSON va en dire quelques mots.

Michel GERODOLLE

À propos des clients, on a parlé du public et du privé, mais on n'a pas beaucoup parlé des collectivités locales (alors que j'ai fait deux mandats et que je me suis battu dans la réflexion de la DRAS sur les CETE, puis du côté de l'institut national du génie urbain etc.). Enfin, j'ai noté aussi l'articulation des labos départementaux où on a eu un peu de tout.

Philippe LÉGER

Pierre PAGE vient de m'écrire en me disant qu'il était à notre disposition. J'ai reçu sa lettre hier. Mais je propose d'arrêter là. J'ai noté qu'un jour Michel m'a écrit (ou téléphoné) en me disant « En quoi puis-je contribuer ? », je vois que tu viens de me donner toute à fait des éléments de contribution sur lesquels tu pourrais être extrêmement utile. Merci beaucoup. Bien, je donne la parole à Denis GLASSON.

Denis GLASSON

Je vais essayer de vous proposer de dégager ce que je considère comme les caractères dominants de la direction et de la gestion des laboratoires dans la période 1950-1975. Car, j'ai bien conscience qu'après les années 1975, un certain nombre de choses évoluent ; je pense qu'il reste des éléments forts dans les caractères dominants, mais il y a des éléments supplémentaires, complémentaires ou d'atténuation par rapport à ce qui existait auparavant.

D'abord, les laboratoires régionaux sont, et resteront, les prolongements du LCPC. Le LCPC est créé et identifié en premier, et ensuite seulement, les laboratoires régionaux seront créés. Je pense que les laboratoires régionaux viennent de besoins insatisfaits comme Maurice CHAMPION l'a exprimé, en matière d'inadaptation du trafic par rapport à l'état des routes et à l'évolution de cet état routier. Mais aussi, les techniques routières et l'utilisation d'une importante main-d'œuvre sont remises en cause par des nouveaux procédés, par mécanisation. Il faut répondre à l'évolution du trafic, réparer, reconstruire les chaussées (à certaines occasions), concevoir la route d'abord dans sa structure interne et sa dynamique pour mieux porter la surface de route. Il s'agit aussi d'utiliser au mieux les matériaux disponibles localement, en particulier les sous-produits industriels qui existent en grand nombre, aussi bien dans le nord que dans l'est de la France. L'expérience accumulée en Afrique du Nord, où l'innovation a été nécessaire et où elle a commencé avant le territoire métropolitain, va servir de point d'appui et va être transposée petit à petit sur le territoire métropolitain. Ce bouleversement technologique nécessite donc de nouvelles constructions administratives et techniques qui vont être décidées et organisées assez rapidement. Si cela s'effectue au sein de l'administration des travaux publics (c'est mon hypothèse), je pense que les références sont ailleurs et que les formes choisies pour les laboratoires régionaux sont plus inspirées par l'entreprise. Je crois qu'il y a, dans cette construction des laboratoires régionaux, une part importante d'empirisme, de tentative de faire au fur et à mesure, que se construiront ou se développeront les laboratoires. Par contre, il y a une volonté explicite et tenace de l'administration de réaliser cet ensemble et de remettre à la pointe de la technique, les technologies les techniques françaises de l'époque.

L'administration crée donc les laboratoires. Je me suis interrogé s'il y a eu des précédents dans l'administration des travaux publics. Si on faisait une comparaison sur l'histoire des laboratoires régionaux et l'histoire des parcs et ateliers, on trouverait des éléments de similitude. J'ai trouvé au moins trois éléments de ressemblance, et d'ailleurs beaucoup de laboratoires régionaux ont commencé au sein de parcs et étaient déjà « existants » (si on peut dire) avant leur appellation de laboratoire régional, voire une demande de laboratoire régional au sein des parcs. Il existe trois

textes fondamentaux : deux circulaires de 1919 et 1920 qui créent les parcs pour promouvoir la technique d'alors qui est le parc macadam, et un texte fondamental de 1937 qui organise les parcs. Je ne dis pas que les deux choses se ressemblent mais je pense qu'il y a une certaine similitude.

Autre élément, tout va quand même aller assez vite. Le Laboratoire Central des Ponts et Chaussées, issu des laboratoires d'École des Ponts, est créé le 9 février 1949. Au départ, le LCPC, c'est un tout petit effectif. Lors de son arrêté de création, 28 agents sont identifiés au Laboratoire Central des ponts. Le LCPC a donc commencé lui aussi tout petit. Dans la création du Laboratoire Central des Ponts, il y a déjà à mon avis les critères des laboratoires régionaux. Il y a par exemple la délégation de responsabilité qui est donnée au Laboratoire Central des ponts, l'esprit d'initiative, le peu d'encadrement administratif, le critère de l'efficacité et du service rendu. Ce sont les critères du développement du Laboratoire Central des Ponts et Chaussées que l'on va retrouver à l'intérieur des laboratoires régionaux. Deuxième chose, c'est l'appellation. Le Laboratoire Central des Ponts et Chaussées ne s'est pas appelé « laboratoire national » mais « laboratoire central ». dans les études créées au moment du Laboratoire Central, il y avait déjà dans les cartons l'idée qu'il pouvait y avoir des « antennes » (cette expression existait) ou des points d'appui du Laboratoire Central des Ponts et Chaussées. Je pense donc que l'une des hypothèses les plus vraisemblables, c'est que les onze premiers laboratoires sont d'abord une certaine « déconcentration » (le mot n'existait pas à l'époque) ou prolongement du Laboratoire Central réparti sur le territoire avec d'ailleurs des idées des répartitions régulières, l'idée de zone de 150 km, il y a sûrement des motifs de trouver les bons endroits en fonction des zones qui existent, mais aussi un souci d'organisation du territoire et de couverture territoriale maximum. Le démarrage des onze premiers laboratoires, c'est le pourtour du territoire, avec l'absence de couverture de territoire au départ, dans le centre de la France, qui va de Paris à Montpellier. Les laboratoires des Ponts qui naîtront dans un deuxième temps - Saint Quentin, Blois, Clermont-Ferrand - seront les laboratoires qui vont suivre tout de suite mais qui ne figurent pas le groupe des onze premiers. C'est donc assez rapide.

Ensuite, concernant les étapes de la croissance, dans le petit dossier qu'on vous a donné, il est tenté d'être mis en évidence comment évoluent les choses au niveau des laboratoires et je crois qu'il y a trois grandes étapes. Les dix premières années du laboratoire vont de 1952 à 1962. La courbe des effectifs est parlante là-dessus, c'est une période qu'on pourrait qualifier d'apprentissage. Les laboratoires apprennent leur travail auprès du Laboratoire Central des Ponts et Chaussées et ils ont des évolutions en leur sein qui sont modestes, voire très modestes. D'abord, au niveau de l'affichage des besoins, dans les premiers documents administratifs, voilà ce que l'on dit pour créer un laboratoire régional : une surface vitale de 100 m² (c'est le critère de départ) ; des premiers bâtiments qui peuvent être des baraquements précaires ;

des effectifs des plus modestes ; un « bon » ingénieur des TPE et quelques auxiliaires ; (ce sont les expressions employées par la Direction des Routes ou la direction du Laboratoire Central des Ponts et Chaussées) ; des moyens de fonctionnement absolument minimum (un véhicule de liaison, quelques matériels). C'est cela le démarrage des laboratoires, c'est donc tout petit en 1952, et on peut dire qu'entre 1952 et 1962 les laboratoires ont grossi, mais modestement car, chaque année entre 1952 et 1962 on recrute en moyenne deux ou trois personnes dans un laboratoire régional. Sur le budget entre 1952 et 1962, on doit pouvoir estimer le budget annuel moyen d'un laboratoire régional à 980 000 € (en termes d'aujourd'hui) au début des années 60, dans cette période que j'ai qualifiée « d'apprentissage ».

Les années suivantes sont très délimitées : 1963-1972. Entre 1963 et 1972, il y a une explosion à tous les niveaux à l'intérieur des laboratoires régionaux. La progression est absolument prodigieuse. Les augmentations sont de plusieurs centaines de %. Les budgets progressent de 370 %. Et chaque année, dans l'ensemble des laboratoires, on recrute en moyenne 240 agents et ce chiffre est pratiquement constant de 1963 à 1968. Évidemment, cela hisse les laboratoires à un sommet qu'ils ne connaissaient pas auparavant. Comme par hasard (mais ce n'est pas un hasard), c'est la montée en puissance du fonds spécial d'investissement routier (FSIR). Comme vous le disiez précédemment, l'argent arrive. Il existait des outils déjà solides au niveau de leurs compétences et cette masse d'argent qui arrive va être utilisée de cette manière-là.

Au niveau de la gestion, à partir de 1962, la Direction des Routes demande aux laboratoires régionaux de séparer les crédits de construction, les crédits d'équipement et les crédits de fonctionnement. Il est demandé d'établir une prévision annuelle des dépenses et une évaluation des ressources propres. Chaque année, une lettre est envoyée pour demander les besoins ; chaque directeur répond au Laboratoire Central et le Laboratoire Central fait la synthèse, taille un peu, rajoute, diminue, bref, fait une harmonisation et donne les marges de conduite de chaque directeur de laboratoire.

Dès ces années-là (à partir de 62), des efforts sont demandés aux laboratoires régionaux pour accroître leurs recettes locales, ce qui accentue ce que j'appelle leur « esprit d'entreprise » ou leur dimension « commerciale » qui va commencer petit à petit à prendre plus d'importance. Chaque année, la Direction des Routes notifie donc à chaque directeur, sous couvert de l'ingénieur en chef certes, mais il y a un dialogue assez direct entre le laboratoire régional, le Laboratoire Central et la Direction des Routes qui procède aux arbitrages. Des circuits de comptabilité et des processus clients sont mis en place ; il y a des tarifications et des codifications de chaque essai et de chaque prestation ; il y a un suivi financier des études du plan de charge. J'ai estimé qu'à la fin des années 60, les « recettes propres » représentent les deux tiers des ressources des laboratoires régionaux, ce qui montre un certain

basculement entre le financement central et le financement en recettes propres entre ces années. Ces dites « recettes propres » correspondent pour grande partie à des crédits de financement État qui transitent par les services départementaux, soit des Travaux publics soit de l'Équipement, et qui servent à faire travailler les laboratoires. Autrement dit, une assez grande partie de ces crédits sont des crédits publics (qui ne sont pas des crédits privés ni parapublics), mais passent par l'intermédiaire du service départemental ou d'autres services de l'Équipement.

Philippe LÉGER

C'est-à-dire des crédits qui, aujourd'hui, dans des règles bruxelloises, seraient des crédits qui correspondraient à des appels d'offres des laboratoires qui seraient mis en concurrence avec d'autres organismes.

Denis GLASSON

Absolument. Mais là, l'appel d'offres doit être assez réduit à mon avis. En fait, il y a des incitations (voire des incitations très fortes) à faire travailler le laboratoire régional de la part des différents services. Il y a probablement des exercices financiers déficitaires (en tout cas qui n'étaient pas en équilibre). dans tous les cas, la Direction des Routes doit rétablir la situation et donc il n'y a jamais de crise complète, ni de crise majeure, et globalement les budgets progressent.

Ce que je voulais souligner quand même, c'est la caractéristique que l'on va retrouver encore aujourd'hui : le grand ressort de financement des laboratoires, c'est leur activité, c'est-à-dire que plus les laboratoires travaillent, plus ils sont susceptibles de dire qu'ils vont travailler, plus ils ont d'autorisation de travailler. C'est le processus mis en place. On demande à chaque directeur quel est leur programme, quelles sont leurs ambitions. ils établissent leurs projets, et, plus ils accumulent, plus on les autorise à travailler, à recruter, à se développer et à acquérir du matériel. Autrement dit, c'est un système qui ne fonctionne pas par « décision de sommet », si on peut dire, mais d'abord par inventaire et du potentiel possible l'année d'après. et, après peut-être quelques arbitrages, c'est à partir de là que le budget réel de l'année qui vient et que se créent tous les développements particuliers et tous les recrutements. On autorise des recrutements année par année en fonction du plan de charge à venir.

À partir de la fin des années 60, 68-69, même si sans doute les interférences sociales de l'époque et d'autres éléments tels que la crise des financements publics modifient un certain nombre de choses, on peut dire qu'une évolution va continuer jusqu'en 1977 (une évolution assez longue encore), mais beaucoup plus atténuée. et à partir de 1977, soit on stagne, soit on commence un peu à régresser, avec une baisse un peu régulière (mais pas dramatique) à partir de l'année 1977.

Charles PAREY

Je crois que la rupture est en 75 (durant le gouvernement CHABAN-DELMAS de mémoire) avec la décision de ne plus recruter pour remplacer (sur trois retraités, on n'en remplaçait que deux par exemple).

Denis GLASSON

Oui probablement. C'est la raison pour laquelle je ne donne pas de date précise, mais disons que l'inflexion est quand même autour de ces années-là.

Raymond SAUTEREY

De toute façon, une décision prise en 75 a des effets plus tard et non instantanément.

Denis GLASSON

Puis, un élément nouveau intervient dans cette période : le système de financement et de gestion des laboratoires régionaux va se transposer pour une part aux CETE. Les CETE vont hériter de l'existence des laboratoires et de leur propre système de fonctionnement, de financement et de management, mais quand même avec des éléments supplémentaires. À partir des années 70, ce système de financement est fortement mis en cause par le ministère du Budget et la Cour des comptes, par un certain nombre de lettres et de courriers assez sévères envoyés par le ministère du Budget en particulier à la Direction des Routes, bref une quasi-injonction du ministère du Budget pour arrêter ce système, ou en tout cas le modifier profondément. D'une certaine manière, le Directeur des Routes s'exécutera.

Un troisième aspect que je voulais signaler, ce sont les responsabilités car je pense que c'est un élément assez particulier dans l'aventure des laboratoires. Dans les laboratoires régionaux, il y a une grande responsabilité individuelle et de délégation dans toute la direction, le management et l'organisation des laboratoires. Deux éléments jouent. D'abord, c'est la longévité de responsabilité des grands acteurs. Dans les grands acteurs, il y a déjà d'abord le Directeur des Routes. Le directeur des Routes de l'après-guerre (André RUMPLER) est resté à la Direction des Routes de 1945 à 1960. Donc, s'il y avait de l'instabilité gouvernementale, il y avait de la stabilité administrative. Et il y avait sûrement une très grande autorité de la part d'André RUMPLER au niveau de l'organisation et des financements dont il disposait ; je pense que c'était la grande référence au sein du ministère des Travaux publics. À André RUMPLER, a succédé Roger COQUAND qui est resté directeur des Routes de 1960 à 1969 (après avoir été adjoint un long moment). Autrement dit, entre RUMPLER et COQUAND on a eu une grande stabilité à la Direction des Routes. Et cette chose va se

reproduire d'une certaine manière au niveau du pilotage des laboratoires régionaux et dans la direction des laboratoires régionaux. Il est assez extraordinaire que dans le pilotage des laboratoires régionaux, les exercices de responsabilité de Jean DURRIEU, Jean BERTHIER et Charles PAREY se sont succédé et ont fait autorité sur l'ensemble de la direction des laboratoires. Si l'on regarde les temps de présence des différents directeurs de laboratoire, on a certes des situations un peu variables, mais il y a quand même une très grande continuité. On a par exemple des directeurs qui sont à l'origine de la création du laboratoire régional, qui vont faire toute leur carrière et qui vont partir en retraite alors qu'ils sont encore directeurs de laboratoire. Cet exemple existe pour un certain nombre d'autres responsables. On a donc dans les laboratoires des responsables hiérarchiques et administratifs qui connaissent leur laboratoire dans ses moindres détails, car bien souvent ils ont été les premiers à arriver, ils ont recruté tout le monde, ils ont assisté à toutes les constructions successives toutes les évolutions de leur laboratoire, ils personnalisent totalement leur laboratoire. Cela va sans doute expliquer aussi quelques difficultés d'intégration à travers les CETE, où les personnalités des directeurs de laboratoire ont une importance, peut-être pas au niveau de leur classification identique à un directeur de CETE, mais au niveau de la responsabilité qu'ils assument tout à fait significative. Deuxième caractéristique des directeurs de laboratoire, c'est qu'ils sont pleinement responsables. La Direction des Routes délègue beaucoup au Laboratoire Central des ponts. Elle délègue sa responsabilité en tant que laboratoire mais aussi de supervision et de management. Il y a une confiance absolue entre la Direction des Routes et le Laboratoire Central.

Maurice CHAMPION

Si je peux me permettre, je pense que c'est l'inverse. En 1946, l'ingénieur en chef DE BUFFEVENT (mon patron de l'époque) a acheté au surplus américain un finisseur. Pour l'alimenter, on avait mobilisé toutes les bétonnières qu'on pouvait trouver dans le département. À cette occasion, RUMPLER était venu et je pense qu'il s'est rendu compte de la complexité du matériel moderne et des difficultés à composer des enrobés. Je pense qu'il a senti la nécessité des laboratoires à ce moment-là.

Denis GLASSON

Je pense qu'il y a un grand exercice de responsabilité des directeurs de laboratoire. Ces directeurs de laboratoire ont la grande responsabilité dans tous les actes de la construction, du développement du laboratoire, mais aussi de la politique de recrutement. Ce sont eux qui recrutent, et pas en petit nombre. dans un laboratoire, il y a un ou deux fonctionnaires, mais tout le reste, ce sont des contractuels, des non-titulaires. Les pouvoirs de recrutement sont donc complètement délégués à ces directeurs de laboratoire, ils ne vont pas en recruter deux ou trois, mais une centaine peut-être. Il y a des gens qui ont recruté plus de 100 personnes individuellement et

je pense qu'ils se sont impliqués dans le recrutement. Certes, ils sont responsables de gestion mais à mon avis ils font extrêmement attention à ce recrutement, car à l'époque, le critère de recrutement, c'est la qualification. Ce qu'ils cherchent, ce sont des gens qualifiés qui vont développer leur qualification. C'est le seul critère. Il y aura quelques références salariales par la suite, mais au départ chaque laboratoire est laissé volontairement au marché local, aux références locales. et c'est dans un deuxième temps que la référence de la convention de la chimie interviendra, avant d'être abandonnée ensuite. Mais, au tout début, c'est pratiquement « débrouillez-vous ». Ils ont des responsabilités de gestion, ils peuvent licencier, ils peuvent promouvoir, ou en tout cas reconnaître les valeurs d'un certain nombre d'agents. Et donc, il y a un fort pouvoir de direction des hommes à travers les directeurs de laboratoire.

La dernière chose que je voulais dire concerne les transformations. D'abord, si j'ai dit qu'il y avait beaucoup de responsabilités dans les directions de laboratoire, il y a eu un suivi systématique, précis, en tout cas pointilleux, de la part du Laboratoire Central des Ponts et Chaussées. Les laboratoires n'ont pas été livrés à eux-mêmes, ils avaient une marge de manœuvre, une capacité d'initiative tout à fait certaine, mais ils devaient référer régulièrement au LCPC. Le Laboratoire Central des Ponts et Chaussées était un élément régulateur entre laboratoires, et dans le dialogue avec chaque laboratoire. Cela vient renforcer mon hypothèse qui est de dire que les laboratoires régionaux s'appellent « régionaux », mais on peut en trouver trois par région, quelquefois sur deux régions ou encore à cheval sur deux, bref n'ont rien de régional et encore moins de départemental. Ils sont les prolongements du Laboratoire Central avec un réel pouvoir et une réelle capacité d'initiative.

Vingt-cinq ans plus tard, je pense qu'on peut dire aussi qu'ils ont répondu aux sollicitations pour lesquelles ils avaient été créés. Les techniques routières se sont profondément transformées, et même si les laboratoires ne sont pas les seuls responsables de ces transformations, je pense qu'ils y ont contribué de manière assez importante. D'autre part, ils ont contribué à l'aménagement du territoire. Assez vite, le critère « d'aménagement du territoire » va être un élément fort des politiques de l'époque et les laboratoires régionaux vont en être un des outils importants du ministère de l'Équipement (qui change aussi de nom de « Travaux publics » à « Équipement »). Des procédés nouveaux et des innovations nombreuses seront été créés par les laboratoires. Ils ont contribué amplement à cette évolution. Je pense aussi également que les laboratoires ont opéré de solides transferts de technologie et de compétences avec les autres services du ministère, mais aussi avec les entreprises de travaux publics. Il y a eu beaucoup d'échanges. Le parcours des uns et des autres montre que les échanges existent à travers les hommes. D'autre part, il y a des échanges réguliers, parce que les laboratoires travaillent avec les entreprises et les entreprises font travailler les laboratoires, au moins pendant cette période-là.

Je pense aussi que les rapports sociaux ont fait évoluer l'organisation des laboratoires. Je disais tout à l'heure qu'il n'y avait aucune référence particulière. Il est remarquable que pendant quarante ans la quasi-totalité des effectifs des directions des laboratoires ont été des auxiliaires recrutés en référence au marché du travail (c'était la référence de départ même si cela a évolué par la suite). Le critère de recrutement était réellement la compétence, la performance des individus qui se mesuraient à travers les différentes grilles d'analyses qu'avaient les directions de laboratoire. Il est certain que les luttes sociales ont aussi fait évoluer les choses. Il y a eu des conflits dans les laboratoires. Il y a eu aussi la quête au niveau des personnels auxiliaires de laboratoire pour trouver une réglementation qui uniformise ou rapproche les situations vraiment disparates. Ce que je trouve assez original, et qui renforce le caractère un peu industriel et commercial des laboratoires au niveau de leur fonctionnement, c'est que les luttes sociales de ces personnels auxiliaires n'ont pas été, au moins au départ, en référence avec la Fonction publique. Elles ont d'abord été focalisées sur la convention collective des industries chimiques. D'ailleurs, officiellement, à partir de certains textes, cela a été la référence pour la revalorisation des salaires des auxiliaires, pas encore pour les classifications et l'harmonisation parce qu'elles avaient déjà été décalées par rapport aux grilles PARODI (qui datent d'après la Libération et qui servent encore aujourd'hui de base au personnel auxiliaire des laboratoires). Quelles sont les étapes ? Jusqu'en 1956, il n'y a aucune référence si ce n'est « débrouillez-vous »... (passez-moi l'expression). À partir de 1956, il y a la référence officielle avec la convention collective des industries chimiques, avec plusieurs circulaires, dont celle de Raymond PELTIER en 1959, qui vont commencer à modifier les choses et absorber certains groupes qui avaient été à l'écart, comme dans les prototypes qui n'avaient pas été intégrés. Cela aboutira progressivement au règlement national des personnels non-titulaires du LCPC, des laboratoires régionaux et des CETE en 1973. Mais on peut dire qu'à partir de 1968-1969 il y a déjà une référence commune forte pour ces personnels, sauf que la première création du CETE d'Aix-en-Provence va provoquer un décalage vers le haut, ce qui aura pour résultat le règlement de 1969. Entre-temps, les références de la chimie auront été abandonnées, et petit à petit, seront apparues les références de la Fonction publique pour ces personnels. J'ai trouvé des textes de l'administration qui réfléchissaient à officialiser le passage de tous ces personnels sur la convention collective de la chimie.

Raymond SAUTEREY

Si je peux me permettre, s'il a été accepté en 1956 cette référence à la convention collective de l'industrie chimique, c'est parce qu'en 56 cela s'appliquait à 200 personnes. Si les gens à l'époque avaient prévu que, quelques dizaines d'années plus tard, il y aurait 2 000 personnes, cela n'aurait jamais été accepté. La preuve, à un certain moment le Budget a dit « on arrête le massacre » !

Denis GLASSON

Je pense aussi que les qualifications issues des écoles de chimie étaient recherchées dans les laboratoires et donc il y avait un rapprochement assez significatif. Mais il est vrai que l'aspect quantitatif a joué et que le ministère du Budget ne s'était pas trop soucié à l'époque de ce qui existait, ou n'était pas renseigné.

Charles PAREY

Il semble aussi qu'une des raisons de ce raccord avec cette convention des industries chimiques, était qu'elle payait relativement bien.

Denis GLASSON

Un élément que j'oubliais effectivement, on recherchait des gens qualifiés et compétents qu'on était prêt à les payer. Il n'y avait pas un blocage ou une référence ; on était d'accord pour rémunérer selon les règles du marché local.

Raymond SAUTEREY

Je dirais aussi qu'il y a quand même eu un problème particulier qui a perturbé un peu le système, c'est quand on a eu besoin d'électroniciens et d'informaticiens. Pour eux, la référence à la convention de la chimie ne marchait pas et il a fallu trouver un moyen de les rémunérer de façon supérieure pour les avoir. À l'époque, ces gens-là, on se les arrachait et si on n'avait pas accepté ce genre de choses, il n'y en aurait pas eu.

Gérard BRUNSCHWIG

Si je me souviens bien, on leur donnait un échelon de plus.

Denis GLASSON

Je voulais simplement faire ressortir trois ou quatre caractères en conclusion. Cette notion de « réseau », même si le terme n'existe pas dès le départ, existe implicitement, c'est-à-dire qu'il y a le LCPC et ses laboratoires régionaux. Ce réseau naît du besoin du renouvellement des techniques et d'un écart entre le patrimoine routier, l'explosion du trafic, et la nécessité de renouveler les technologies que l'on n'a pas expérimentées au moins autrefois. Deuxième aspect, il y a des choses gigantesques à faire. Il y a quasiment 0 km d'autoroute en France au lendemain de la Guerre. Il y a des tas de choses à réaliser. Et, l'aspect aménagement du territoire va apparaître au cours de ces années.

Ensuite, il y a l'argent. des sommes extrêmement importantes vont être dégagées par la Direction des Routes (par les crédits qu'elle a), mais aussi par l'invention d'un système (le FSIR) qui va être, au moins momentanément, une taxe qui va assez directement aller au développement routier. Par la suite, le FSIR intégrera la fiscalité générale, mais au moins pendant une période assez significative, il va servir au développement routier, et en particulier au développement des laboratoires. Il ne servira pas qu'à cela, mais il servira aussi à cela.

Troisième aspect de conclusion, cette construction résulte de la volonté de la Direction des Routes et du LCPC de mettre en place un outil. C'est une volonté dont l'effort va être persistant. Il va y avoir une continuité d'effort, et pas de rupture. même si les moyens sont parfois atténués ou petits au départ, la volonté existe. Il y a donc une ligne de conduite forte pendant toutes ces années qui vont faire que les laboratoires arrivent à se faire.

Philippe LÉGER

Si vous le permettez, cela va être lié aussi à la ligne de conduite de toutes ces années (avec des fluctuations) sur les renforcements coordonnés et sur les autoroutes.

Denis GLASSON

Et puis, élément important du contexte, il y a dans la société française un fort développement économique et cet élément va être moteur (les Trente Glorieuses).

Raymond SAUTEREY

À l'époque, tout le monde voulait des routes et des autoroutes !

Maurice CHAMPION

Nous avons été amenés à travailler sur des dossiers autres que les routes. Je citerai comme exemple les centrales nucléaires. Un jour, j'étais sur mon trente-et-un, je venais inspecter le labo. Au même moment, on vient me consulter au sujet de béton de centrale. C'est ainsi qu'on s'est occupé de centrales nucléaires puisqu'on avait les compétences en béton et que les ingénieurs nucléaires venaient de l'hydraulique. Leur raisonnement était le suivant : « On ne connaît pas les matériaux locaux et donc on vient vous demander conseil ».

Raymond SAUTEREY

Je crois qu'il faut aussi se souvenir (comme le disait Denis GLASSON sur cette notion

de réseau qui a été fondamentale dans le développement de tout cela) que lors des discussions de la création du laboratoire, beaucoup de gens s'étaient un peu émus – aussi bien dans l'administration elle-même que dans les entreprises – en disant « la vie va devenir impossible car, selon qu'on va faire l'essai dans un laboratoire ou dans un autre, on n'aura pas les mêmes résultats, cela va être un bazar immonde ! ». Effectivement, il avait été décidé que ce système devait fonctionner sous la tutelle du Laboratoire Central qui serait chargé en particulier de veiller à ce que l'essai, qu'il soit effectué à Marseille ou à Lille, donne le même résultat.

Charles PAREY

Sur l'histoire du béton à Blois, par rapport à ce que vient de dire Raymond, il faut dire aussi le béton est une spécialité du Labo Central qui n'était pas destiné à être exporté dans les provinces. Le laboratoire de Blois a eu des occasions avec la centrale de Saint Laurent des Eaux a permis de briser le tabou. Mais cela n'a pas été sans difficulté. D'autant plus que les copains d'EDF avaient compliqué la chose... Il fallait faire sur des cubes 30x30, des modules en même temps etc. Tout cela pour dire qu'au début des laboratoires régionaux, les circulaires de la Direction des Routes étaient extrêmement restrictives sur ce qu'ils avaient le droit de faire et sur l'interprétation qu'ils devaient en faire.

Gérard BRUNSWIG

Il n'avait même pas le droit d'interpréter...

Charles PAREY

Je trouve que c'était un peu dictatorial car je ne suis pas sûr que le Labo Central savait mieux faire que les laboratoires régionaux. Il a donc fallu que les laboratoires régionaux luttent, fassent leurs preuves et se débrouillent un peu tout seuls pour arriver à passer cette barrière.

Michel GERODOLLE

Concernant les ouvrages d'art, ouvrages exceptionnels, il y avait le béton mais il me semble qu'on n'a pas parlé des fondations. Or, quand je suis arrivé, il y avait le pont de Bordeaux en construction, et le laboratoire régional a mis un peu son nez dedans. C'était du domaine réservé des grands bureaux, mais on s'y est mis pour les essais.

Charles PAREY

Ce sera peut-être pour une prochaine mais, dans cette période, il faudrait peut-

être aussi explorer la complexité des relations entre le réseau des laboratoires et du Laboratoire Central, et le SOFFONS (Syndicat des fondations spéciales) et l'USG (Union syndicale de Géotechnique). Si vous prenez un peu l'histoire, vous verrez qu'une fois tous les ans, les deux en question allaient au ministère (ou au conseil général) en disant « Ces laboratoires nous cassent nos métiers ». Dans sa grande sagesse, le ministère crée une commission qui a sorti une circulaire. La première circulaire (COCQUAND) traitait des fondations disant : « Les enfants, il faut faire attention, il ne faut pas faire des fondations avec... » (je caricature). Et, la dernière circulaire (qui portait le nom d'un directeur de cabinet) disait : « Il y a trois cas de figure : a) L'État et ses parties déconcentrées, vous avez le droit ; b) les collectivités locales et leur démembrement, vous avez le droit ; c) le privé, quand il concourt à un ouvrage public, vous avez le droit ; par contre, le privé au carré (le privé avec le privé), vous n'avez pas le droit »... Il ne faut pas le dire sous cette forme, mais cela fait partie de la complexité des relations entre les labos et les entreprises du métier.

Philippe LÉGER

On dira que cela fera partie de la prochaine fois. C'est exactement ce qu'il fallait dire pour clore et préparer la prochaine réunion, merci Charles. Je pense qu'il n'est pas besoin de faire une synthèse de tout cela, d'abord c'est impossible. La seule chose que je constate comme absence, c'est que finalement toute cette histoire est entièrement hexagonale, sauf au moment où Maurice VIVIER est allé voir les démolitions chez nos amis Belges, mais ce n'était pas pour s'inspirer de leur qualité, c'était pour se réjouir du fait qu'ils étaient encore plus démunis. Là, il faudra peut-être regarder un peu si cela existe ailleurs, s'il y a eu autre chose qu'un côté très hexagonal dans le développement de nos laboratoires. Certes nos collègues n'avaient pas l'essieu de 13 tonnes mais certes ils ont subi des hivers rigoureux aussi. C'est donc un point à revoir. Ceci étant, Monsieur GLASSON, je crois qu'il va être maintenant nécessaire de mettre tout cela en ordre et cela va demander un peu de travail. Avez-vous quelque chose à rajouter ?

André GUILLERME

Je vous remercie de votre présence et de votre collaboration à la mise en valeur et en œuvre de l'histoire des laboratoires.

Philippe LÉGER

Je vous remercie aussi parce que tenir 3 h 20 sur des sièges qui sont « vigoureux » si je puis dire, même un fanatique de WAGNER n'y résisterait pas. Donc merci pour cette constance, merci pour votre discipline dans les débats, merci aux deux orateurs ou de présentateurs d'exposés pour le travail qu'ils ont fait et la motivation qu'ils ont

donnée aux autres dans des discussions qui me paraissent (on le verra à la lecture des comptes rendus) avoir été bonnes. Je souhaite simplement au prochain séminaire partiel de fonctionner avec autant de vigueur de la part des différents membres. Mais vous tous qui êtes là, allez redire à vos collègues, partez, prononcez la bonne parole pour dire que vraiment ce séminaire, il ne fallait pas le louper. Merci ! ♦



**L'aventure des
Laboratoires Régionaux
des Ponts et Chaussées**

Séminaire du 28 mars 2002

