

Programme interministériel Histoire et Evaluation des villes nouvelles

**Acteurs et mémoire des villes nouvelles**

**Première campagne d'archives orales**  
**menée auprès des acteurs de la genèse des villes nouvelles**  
**françaises**

par Sabine Effosse

(agrégée et docteur en Histoire, maître de conférences à l'Université de Tours)

Juin-Septembre 2002

***Entretiens de MM :***

Michel BOSCHER  
Philippe BRONGNIART  
Michel GIRAUD  
Serge GOLDBERG  
Roland NUNGESSER  
Georges PEBEREAU  
René ROSSI  
Jean-Eudes ROULLIER  
Guy SALMON-LEGAGNEUR

La retranscription des entretiens a été amendée par les auteurs qui ont donné leur accord pour consultation publique.

*Toute citation devra faire mention des références suivantes* : Nom du témoin, entretien réalisé par Sabine Effosse, le (date de l'entretien), numéro de l'entretien, *Première campagne d'archives orales « Acteurs et mémoires de villes nouvelles »* réalisée pour le compte du Programme interministériel Histoire et Evaluation des villes nouvelles.

Documents également consultables sur Internet sur le site du Centre de Documentation de l'Urbanisme : <http://www.urbanisme.equipement.gouv.fr/cdu>

Sur les villes nouvelles voir également le site du Programme interministériel Histoire et Evaluation des villes nouvelles : <http://www.villes-nouvelles.equipement.gouv.fr>, ainsi que le site de l'association Urbamet : <http://www.urbamet.com>

Programme interministériel Histoire et Evaluation des Villes Nouvelles

**Acteurs et mémoire des villes nouvelles**

**Campagne d'archives orales**

Entretien de **Georges Pébereau**

Archiviste : **Sabine Effosse**

Date de l'entretien : **17/07/2002**

N° de l'entretien : **1**

## **ELEMENTS BIOGRAPHIQUES**

**Georges PEBEREAU**

**Date de naissance :**

20 juillet 1931 à Digne

**Etudes et Diplômes :**

Ecole polytechnique

Ecole nationale des Ponts et Chaussées

**Carrière (secteur public) :**

Ingénieur des Ponts et Chaussées de l'Arrondissement Est de la Seine (1959-1964)

Professeur du cours d'Aménagement urbain à l'ENPC (1964)

Ingénieur en chef délégué du département de la Seine-Saint-Denis (1965)

**Conseiller technique au cabinet d'E. Pisani (Ministre de l'Equipement) : 1966**

**Directeur de l'Aménagement foncier et de l'Urbanisme (1966-1968)**

**Directeur de cabinet de F.X. Ortoli, R. Galley et A. Chalandon (Ministres de l'Equipement et du Logement) : 1967-1968**

## ENREGISTREMENT A PARIS

### **Sabine Effosse**

Vous avez fait l'Ecole Polytechnique puis l'Ecole Nationale des Ponts et Chaussées. J'ai lu dans votre biographie, que m'a aimablement transmise Jean-Eudes Roullier, que vous aviez commencé des cours d'aménagement urbain dès 1964. Est-ce que vous aviez déjà un penchant pour l'urbanisme ou est-ce que vous étiez déjà intéressé à ces questions ?

### **Georges Pébereau**

L'urbanisme, j'en ai été bien avant cela. Au deuxième poste de ma carrière, j'ai été chargé de ce que l'on appelle "l'arrondissement Est" de ce que l'on appelait le département de la Seine. Celui-ci est devenu le département de la Seine-Saint-Denis, en gros, du point de vue territoire, mais c'est à peu près cela. J'ai été le premier Directeur Départemental de l'Equipement du département de la Seine-Saint-Denis. A l'époque, j'avais 30 ou 35 ans. Donc, j'avais convaincu, ce qui n'était pas évident du tout à l'époque, le ministère des Travaux Publics de faire une autoroute. Cela n'est pas du tout évident dans l'Est de la région parisienne, alors que tout le monde parlait de la tournée du Sud, pôle de l'Ouest, pôle du Nord, d'obtenir que l'on fasse une autoroute dans l'Est de Paris, qui s'appelle l'antenne de Bagnole. Maintenant, c'est l'autoroute A3. Donc, j'ai conçu cette autoroute, l'antenne de Bagnole dans l'Est de la région parisienne. Et le travail était de traverser des communes telles que Bagnole, Romainville, Montreuil. Donc, nous étions en pleine zone urbaine, et se posait véritablement le problème de concevoir une autoroute en fonction des besoins qu'elle était amenée à desservir à longue distance, mais également des contraintes et des possibilités, et des contraintes qu'elle offrait pour l'environnement. C'était tout à fait un de mes premiers postes. J'étais très jeune. Je n'étais pas encore très influent. Et j'ai été amené à concevoir cette autoroute en fonction de considérations tout à fait différentes. C'est-à-dire que j'ai obtenu le prolongement de la ligne de métro pour qu'elle aille à la porte de Bagnole, à l'extrémité de l'autoroute en question. J'ai monté le financement d'un parking. Tout cela était complètement désuet. Maintenant, on me propose de le racheter. Par conséquent, c'est un parking important sur la porte de Bagnole, de façon à avoir en même temps un ensemble de commerces, d'activités tertiaires qui s'établissent, et à avoir le maximum de transit, étant donné que la pénétration de Paris à travers la porte de Bagnole est très mauvaise, et que l'on est obligé d'éclater la circulation sur

les portes voisines dans des conditions qui étaient difficiles. Donc, la présence du métro et d'un centre d'échanges était une chose importante. De la même façon, tout le long de l'autoroute, on s'est efforcé d'une part, de dégager correctement les zones et d'autre part, de promouvoir la construction d'immeubles nouveaux, de centres nouveaux, qui n'étaient pas de grand luxe, étant donné les zones traversées, mais qui permettaient de reloger dans des conditions convenables les gens que l'on avait déplacés. Par conséquent, j'ai été amené à concevoir tout cela, comme opérationnel sur le terrain, avant toute autre activité. A cette époque, étant donné qu'il y avait eu un acte important administratif, qui subordonnait les ingénieurs des Ponts aux préfets dans les départements, une révolution culturelle s'est faite à l'intérieur du corps des Ponts et, par voie de conséquence, du corps des Mines. J'ai remplacé des présidents du PCM qui étaient des Inspecteurs généraux très âgés, en prenant la présidence de toute l'organisation, et en ayant un vice-président tel que Pierre Guillaumat du côté des Mines, Pierre Donatien Cot du côté des Ponts. Ces personnalités de tout premier plan étaient plus importantes que moi. Alors, j'ai fait campagne pour un certain nombre de choses qui intéressaient le corps des Ponts et le corps des Mines, et pour quelque chose qui intéressait le pays, c'est-à-dire pour une approche globale des problèmes d'aménagement urbain : que l'on ne traite pas séparément les problèmes de transport, de tourisme, de logement, d'urbanisme et de routes. Tout cela était éclaté en cinq ministères différents. Cela était une véritable révolution. J'ai donc fait une campagne très active, tout en restant d'ailleurs Directeur départemental de la Seine-Saint-Denis. Je cumulais les fonctions au Cabinet Pisani avec les fonctions de Directeur Départemental et les fonctions de Président du PCM. Donc, après que l'affaire soit montée jusqu'au niveau de De Gaulle, j'ai obtenu la création du ministère de l'Équipement tel qu'il a existé. On m'a posé comme condition l'accord de deux hommes qui étaient proches de De Gaulle et de moi, et qui étaient P. Delouvrier et F. Bloch-Lainé. Ils m'ont demandé d'accepter d'être Directeur de Cabinet. Je n'ai pas voulu parce que je n'étais pas un politique ou l'homme fort du Cabinet Pisani. Je suis entré dans le Cabinet E. Pisani, où j'ai fait un mariage d'amour avec E. Pisani, qui est un "type" bien supérieur à tout ce que l'on a raconté. C'est un homme de grande qualité que j'essaie d'aider dans cette période finale de sa vie. Donc, à ce moment, j'avais toutes les opérations en main, puisqu'en même temps, il y avait la fusion des corps des deux ministères : le ministère des Travaux Publics, qui était tenu par les ingénieurs des Ponts, et le ministère de la Construction dans lequel il y avait des corps divers ainsi que les administrateurs civils. Donc, cela a été une opération tout à fait à la hussarde que j'ai menée. D'ailleurs, c'est là que j'ai appris à fusionner des organismes

importants. Effectivement, j'ai poursuivi dans les deux cabinets de R. Galley, qui est quand même le premier arrivant, et de F.X. Ortoli qui m'a fait une grande confiance. Nous étions très complémentaires. Il a un esprit d'analyse des plus remarquables de ce temps. Je suis assez un décideur. Donc, on a fait une très bonne équipe qui était très proche de G. Pompidou, puisque F.X Ortoli avait été le maître à penser de G. Pompidou, tout au début, avait recruté J. Chirac, R. Monjoie, E. Balladur, etc. C'est lui qui avait recruté tout ce beau monde. Donc, on travaillait beaucoup main dans la main avec G. Pompidou. C'est évident, il y avait toute l'équipe de G. Pompidou. Et puis, Pisani est parti, puis F.X Ortoli qui a été nommé ministre de l'Education Nationale. Après mai 1968, j'ai pris la direction du Cabinet de R. Galley. Là, j'ai été ministre de fait parce que, d'une part, R. Galley n'avait jamais voulu jouer le rôle de Ministre, et d'autre part, il faisait une campagne électorale, et il sortait de l'opération de mai 1968. Je jouais un rôle important. Il m'a fait une confiance totale. Quand A. Chalandon est arrivé, il m'a proposé la même confiance. Mais je suis resté peu de temps. Le métier de Cabinet est un métier formateur pour moi. Mais, il ne faut pas se prendre au sérieux. Donc, je suis parti dans l'industrie à ce moment-là. Mais je suis resté pendant 4 mois Directeur de Cabinet de A. Chalandon et j'ai préparé des textes relatifs aux permis de construire, aux autoroutes privées et autres, avec lui, avant de partir.

### **Sabine Effosse**

D'accord. Alors si vous permettez...

### **Georges Pébereau**

Dans l'intervalle de tout cela, pour terminer mon lien avec l'urbanisme, du temps de Pisani, De Gaulle et G. Pompidou m'avaient nommé Directeur de l'Aménagement Foncier et de l'Urbanisme (DAFU), qui était une fonction qui provenait de l'éclatement de l'ancienne Direction de l'Aménagement du Territoire. Celle-ci avait été partagée entre Délégation à l'Aménagement du Territoire : O. Guichard et J. Monod, et la Direction de l'Aménagement Foncier et de l'Urbanisme dont j'étais le directeur. Et avec un pouvoir venant de la DATAR. Et j'étais en même temps Directeur du Cabinet du Ministre, accès au Premier Ministre, pas aussi bien que O. Guichard, mais presque. Donc, on avait une organisation effectivement assez forte à l'époque.

### **Sabine Effosse**

Justement, pour revenir à vos liens que vous avez évoqués, à savoir P. Delouvrier et F. Bloch-Lainé, avez-vous connu P. Delouvrier, quand vous avez participé à la création du ministère de l'Équipement ou lorsque vous étiez à la D.D.E ?

**Georges Pébereau**

Non. J'ai très bien connu P. Delouvrier. Nous avons noué une relation d'amitié et d'estime réciproque alors qu'il était à la Région et que j'étais en Seine-Saint-Denis.

**Sabine Effosse**

D'accord.

**Georges Pébereau**

Je n'étais pas à un département pilote. Mais ce que je faisais l'intéressait. Et il a été, pour moi, d'un soutien absolu. Les gens n'étaient pas très convaincus. On a fait venir sur l'antenne de Bagnolet G. Pompidou et toute son équipe, alors qu'il y avait uniquement trois bulldozers à la Porte de Bagnolet. P. Delouvrier et moi l'avons reçu ensemble dans les bureaux. Donc, à cette époque, ma relation avec P. Delouvrier était très forte. En plus d'une relation normale de fonction, nous avons une relation sur laquelle il a été solidaire de moi, parce que faire ce que j'ai fait n'était pas simple. Il était toujours à la limite des procédures administratives traditionnelles. Il m'a soutenu en toutes circonstances, en se mettant personnellement en jeu à chaque fois qu'il y avait un risque d'attaque contre moi. Ma relation avec P. Delouvrier est née dans la première période.

**Sabine Effosse**

D'accord. Donc, vous aviez, bien évidemment, connaissance de son schéma directeur de l'aménagement et de l'urbanisme de la région parisienne.

**Georges Pébereau**

Bien sûr. J'avais participé en tant que Directeur dans mes fonctions, à la préparation de ce schéma.

**Sabine Effosse**

Quel jugement portiez-vous sur ce schéma ? Par exemple, le fait assez novateur pour l'époque de se projeter jusqu'à la fin du XX<sup>ème</sup> siècle, et de miser sur une croissance importante de la région parisienne.

**Georges Pébereau**

C'est le fond même de ma pensée. Ce que j'ai fait dans tous les postes que j'ai occupés relève de cette approche. Donc, c'est une approche à laquelle j'adhérais totalement. Je n'y étais pour rien, mais j'y adhérais totalement.

**Sabine Effosse**

En ce qui concerne la création du ministère de l'Equipement, il me semblait qu'on avait proposé initialement ce poste à V. Giscard d'Estaing, et qu'il l'avait refusé. Est-ce que vous...

**Georges Pébereau**

Mon frère est aussi proche de V. Giscard d'Estaing que je l'ai été de E. Pisani, F.X. Ortoli et les autres. Je n'ai connaissance de rien. Je ne peux ni affirmer, ni confirmer. Je n'ai connaissance de rien.

**Sabine Effosse**

En fait, E. Pisani accepte ce ministère. Il est vrai qu'on a beaucoup décrié E. Pisani, notamment dans son attitude vis-à-vis des villes nouvelles, attitude un peu critique, du moins dans l'expectative. En effet, lorsqu'il a inauguré la Préfecture d'Evry, il a parlé d' »aventure intellectuelle ». Etait-il effectivement méfiant ou, petit à petit, son jugement a-t-il évolué par rapport à cette aventure qu'avait initiée P. Delouvrier ? Quelle était sa position sur cette question ?

**Georges Pébereau**

Je suis incapable de vous le dire pour différentes raisons. D'une part, je n'avais aucun souvenir de ce discours. Deuxièmement, je ne suis pas sûr que le mot "aventure", dans le langage d'un homme comme E. Pisani, soit négatif. Je n'en suis pas sûr du tout. C'est un aventurier. Troisièmement, ce qui m'étonne, c'est que sa méthode de pensée a toujours été une projection sur l'avenir. Et la méthode qui a servi à établir le schéma directeur était très proche de la ligne de pensée de E. Pisani. D'un autre côté, je n'ai jamais été gêné, ni dans mes fonctions de

Directeur de Cabinet, ni dans mes fonctions de Directeur de l'Aménagement Foncier et de l'Urbanisme, par E. Pisani sur ce point. Donc, j'y adhérais complètement. Il faut faire attention. E. Pisani est un homme du verbe, au meilleur sens du terme. Il fait progresser la pensée par le verbe. Quelquefois, il va un peu loin pour engendrer les réactions. Cela m'étonne. Mais, en tous cas, je n'ai senti de la part de E. Pisani... L'avez-vous interviewé ou non ?

**Sabine Effosse**

Non. Nous ne l'avons pas interviewé. Mais, ce sont des idées préconçues qui demeurent.

**Georges Pébereau**

Pour moi, ayant vécu proche de lui, c'est plus du niveau du discours provocateur que du niveau d'une pensée profonde.

**Sabine Effosse**

Et en tant que Directeur de l'Aménagement Foncier et de l'Urbanisme, quels étaient vos rapports avec ce qui a été le District de la région de Paris, puis la Préfecture de région ?

**Georges Pébereau**

Il faut dire que j'avais trois fonctions. J'étais Président du PCM, Directeur de l'Aménagement Foncier et de l'Urbanisme. Là, j'avais quitté les fonctions de Directeur Départemental de la Seine-Saint-Denis, mais j'étais encore le maître à penser de E. Pisani, pas seulement dans le domaine de l'urbanisme, mais de manière beaucoup plus large. Donc, mon temps était assez compté, ce qui fait que j'ai eu avec la Préfecture de région les relations normales d'un Directeur d'Aménagement Foncier et de l'Urbanisme. Je ne pense pas avoir été un moteur dans le domaine des villes nouvelles. Autant que je m'en souviens, ce n'est pas une des choses dont je peux dire que je suis le père. Il est clair que c'est P. Delouvrier. Mais, j'ai été derrière lui comme je l'ai été, en toutes circonstances, sur les opérations qu'il avait menées. Et je n'ai pas le souvenir de relations particulières, en dehors d'avoir participé normalement à des réunions, d'avoir mené à bien des procédures administratives qui s'appliquaient. A priori, je n'ai pas le souvenir d'actes particuliers.

**Sabine Effosse**

En fait, je pensais plus particulièrement à tout ce qui était relatif à la maîtrise foncière. Je crois savoir que E. Pisani a été à l'origine d'une loi foncière en décembre 1967, loi qui permettait, non pas de "zader", parce que les Z.A.D étaient conçues au préalable, mais qui permettait de favoriser quand même l'acquisition de terrains par l'Etat. Avez-vous travaillé sur ce dossier ?

### **Georges Pébereau**

D'une part, la loi foncière a été écrite de ma main. Et d'autre part, la loi foncière en question a été votée après le départ de E. Pisani. Donc, F.X. Ortoli étant ministre, et moi son Directeur de Cabinet et Directeur cumulant avec Directeur de l'Aménagement Foncier et de l'Urbanisme, j'ai participé à toutes les réunions en Commission et au Parlement. J'ai une collection de lettres de M. Debré qui était le Ministre des Finances de l'époque. F.X. Ortoli ne connaissait pas bien le texte et ne connaissait pas bien le sujet. D'autre part, F.X. Ortoli était très timide. Par conséquent, au niveau du Parlement il faisait ses premières armes. Il n'avait jamais été ministre auparavant. Donc, j'ai joué un rôle extrêmement important. J'ai conçu la notion de Z.A.D, de Plan d'Occupation des Sols. J'ai même vanté un système qui aurait été très bon pour les villes nouvelles, et surtout pour les autoroutes, qui est le système de « redevance de surdensité ». Ce système faisait que par la création d'un nouvel équipement, et par conséquent, d'une nouvelle capacité de construire, une partie devait revenir à la collectivité pour financer l'équipement. Donc, tout ce projet de loi foncière a été élaboré par moi. Effectivement, il était extrêmement précieux pour les opérations de villes nouvelles. Il était un des objectifs, sur les Z.A.D en particulier. Et on avait travaillé beaucoup pour les villes nouvelles. Il est certain que la loi foncière avait été conçue en très grande partie dans ce sens, dans cet esprit. C'est un esprit qui était général à cette époque. C'est pour cela que votre phrase de E. Pisani m'étonne, parce qu'on était en communion de pensée complète avec P. Delouvrier. On faisait, avec E. Pisani, ce que l'on appelait des séminaires. On y faisait venir un petit nombre de membres du cabinet et trois ou quatre personnalités extérieures. Et on passait la nuit à réécrire le monde. C'est comme cela que j'ai fait la loi foncière, à la suite d'une nuit que nous avons passée à Tarjet. On s'appropriait la propriété de sa femme à l'époque. P. Delouvrier et F. Bloch-Lainé étaient présents à presque une réunion sur deux. La symbiose était totale, psychologiquement, entre eux et nous, en dehors de tous liens administratifs.

### **Sabine Effosse**

Donc, cette loi permettait de lutter contre la spéculation, qui, quand même, avait sévi de façon plus importante.

### **Georges Pébereau**

Elle était vitale. Les Z.A.D étaient vitales pour les villes nouvelles. C'est évident.

### **Sabine Effosse**

A votre avis, pourquoi a-t-elle été un peu tardive par rapport aux mouvements de la construction ? Parce qu'il a fallu vraiment accélérer le nombre de logements construits.

### **Georges Pébereau**

Elle n'est pas très tardive. E. Pisani n'en était pas à son premier poste de ministre. Il venait de l'Agriculture. Quant à moi, je n'avais aucune expérience de l'administration centrale, en dehors du fait que le poste de Président du PCM me mettait en rapport permanent avec les ministres. Je n'avais pas, d'un autre côté de (*inaudible*) à changer de Directeur de l'Aménagement Foncier et de l'Urbanisme. Il y avait un garçon qui s'appelait R. Macé, qui était d'ailleurs un garçon de qualité, un ancien instituteur et Inspecteur des Finances. Et quand je dis que j'ai rédigé la loi foncière, c'est le cas d'une certaine façon. Mais d'une autre façon, lui-même avait déjà commencé à travailler sur le sujet d'une manière extrêmement utile. R. Macé a disparu de la scène publique, et de la scène tout court. Je ne sais pas ce qu'il est devenu. C'est un ancien instituteur qui est devenu Inspecteur des Finances, et qui à un moment donné, a été un peu dépassé par les événements. Et je ne dis pas que R. Macé était contre cette idée. Je dis, au contraire, que le texte, qu'il avait travaillé et rédigé, allait dans le même sens. Mais, on pouvait le faire à partir du moment où nous avons le pouvoir. Donc, dès que nous avons eu le pouvoir, nous l'avons fait. Et je me rappelle que nous nous étions réunis à Tarjet, peu de temps après l'arrivée du Ministre au pouvoir, E. Pisani. J'étais un peu l'animateur intellectuel de tout cela. On avait conçu trois lois : une pour les Transports, qui n'est jamais sortie, une pour le Logement qui n'est jamais sortie, et une pour l'Urbanisme qui est sortie à peu près dans les trois semaines qui ont suivi. Donc, c'était au contraire extrêmement rapide, par rapport à la prise de pouvoir et avant la prise de pouvoir. Les pouvoirs étaient tellement dispersés entre les uns et les autres. Le fait générateur a été, à mon avis, la création du ministère de l'Equipement. Comme toujours, ce sont les structures qui ont joué un rôle essentiel.

**Sabine Effosse**

Vous avez parlé de M. Debré qui était ministre des Finances. En quoi les Finances étaient-elles étroitement associées à cette loi ? Était-ce pour un contrôle de l'enregistrement, des Domaines ?

**Georges Pébereau**

Non. Oui, il y avait les Domaines, il y avait l'esprit domanial. Mais, c'était beaucoup plus vaste. Il y avait des aspects purement et simplement fiscaux, et des aspects financiers extrêmement importants. Notamment, la redevance de surdensité, qui n'a jamais été appliquée en réalité et qui était vraiment un des points clés du dispositif, a donné lieu à des discussions très dures avec les Finances. Le garçon qui s'occupait de cela était un conseiller technique de M. Debré, et s'appelait Ph. Rouvillois. Ph. Rouvillois a fait une carrière au C.E.A et ailleurs, et était un partenaire de qualité, non pas pour concevoir, mais pour faire admettre aux Finances un certain nombre des dispositifs que j'avais inventés à l'époque.

**Sabine Effosse**

Oui, parce qu'il y avait déjà eu, fin 1963, je crois, une loi qui taxait justement les profits fonciers, qui auparavant n'étaient absolument pas taxés. Donc, cela avait été une première étape dans la maîtrise, dans laquelle il manquait donc cette loi. Donc, vous avez participé à cette loi sur les plans d'occupation des sols en 1967. J.E. Roullier m'a fait part d'une anecdote. A l'époque, il avait fait une note assez critique sur cette loi. Et c'est à cette occasion que vous vous êtes rencontrés, je crois, parce qu'il a été un peu pudique. Donc, cela avait froissé le Ministre, qui avait demandé sa démission. Donc, vous vous êtes rencontrés un peu sur l'interprétation de cette loi.

**Georges Pébereau**

Je ne me rappelle plus sur quel point J.E. Roullier était intervenu. Vous l'a-t-il dit ?

**Sabine Effosse**

Non. Il m'a juste dit que c'était un commentaire de la loi, mais un commentaire un peu critique qui avait froissé.

**Georges Pébereau**

E. Pisani ?

**Sabine Effosse**

Oui. Donc, vous vous étiez rencontrés.

**Georges Pébereau**

Oui. Cela a dû être notre première rencontre.

**Sabine Effosse**

Voilà. C'est ce qu'il m'a dit. Donc, c'était en 1967. Vous m'avez dit que F. Bloch-Lainé était associé au même titre, qu'il était là, en tous cas. Est-ce que la Caisse des Dépôts jouait un rôle important ?

**Georges Pébereau**

La Caisse des Dépôts jouait un rôle important. C'était un de nos outils. N'oubliez pas qu'à cette époque, la Caisse avait deux organismes ; la SCIC et la SCET qui finançaient de nombreuses opérations de logement et d'urbanisme. Par conséquent, elle jouait un rôle très important. Effectivement, sur la loi foncière, j'étais allé voir F. Bloch-Lainé pour demander son avis, connaître son sentiment. F. Bloch-Lainé était tout à fait, à ma connaissance, dans les mêmes lignes de pensée que P. Delouvrier. Donc, il n'a jamais été un frein. F. Bloch-Lainé faisait confiance. C'était un homme qui était arrivé à un stade avancé de sa carrière. Il avait, auprès de lui, un ingénieur des Ponts qui s'appelait L. Paul-Leroy, et qui était un homme d'action. J. Millier a joué un rôle important vis-à-vis de P. Delouvrier dans tous les domaines. Quand je n'avais pas P. Delouvrier, j'avais J. Millier. L. Paul-Leroy restait en dehors des réflexions politico-stratégiques de F. Bloch-Lainé. C'était directement F. Bloch-Lainé qui en avait l'expérience à cette période.

**Sabine Effosse**

Donc, c'est pour cela que la Caisse des Dépôts était associée ? C'était en fait par son activité d'aménageur.

**Georges Pébereau**

Elle était incontournable.

### **Sabine Effosse**

Parfois, j'ai également eu comme témoignage, le fait que le Gouvernement, et plus particulièrement le ministère de l'Équipement, s'était encore plus intéressé à l'aménagement, quelque peu pour contrer cette action quasi monopolistique de la Caisse. Est-ce que c'était dans l'air du temps, ou est-ce que c'est une interprétation qui reste à vérifier ?

### **Georges Pébereau**

Non, je ne pense pas. S'il y a eu quelque chose de ce genre, ce dont je n'ai pas d'indications, cela serait entre la Délégation à l'Aménagement du Territoire et la Caisse des Dépôts. Mais, entre nous et la Caisse des Dépôts, l'entente était complète. Il n'y avait pas, au sens marxiste du terme, de conflits d'intérêts. La Caisse des Dépôts était un acteur parmi d'autres, qui était très appuyé, justement à cause de la présence de L. Paul-Leroy, sur notre réseau local d'ingénieurs des Ponts. Il travaillait beaucoup avec eux. Donc, il y avait, au contraire, une très grande "fraternité" entre la Caisse des Dépôts et nous.

### **Sabine Effosse**

Vous avez évoqué le terme de réseau des ingénieurs des Ponts et Chaussées. Dans cette aventure des villes nouvelles, on a souvent considéré qu'il y avait plusieurs types de réseaux sur lesquels s'étaient appuyés les principaux décideurs. Il y avait le réseau Finances qui était propre à P. Delouvrier, bien sûr. Et puis, il y aurait donc eu ce fameux réseau Ponts et Chaussées. Pensez-vous que le fait que les ingénieurs des Ponts se soient investis dans cette loi ait pu jouer ?

### **Georges Pébereau**

Oui, mais pas au sens que sous-tend votre question de réseau d'influences ou de lobbying. Je dirais même pas du tout. Ce n'est pas un réseau d'ingénieurs des Ponts. Les Directions Départementales de l'Équipement, dans lesquelles étaient des ingénieurs des Ponts, des ingénieurs des Travaux publics, auraient pu être des adversaires redoutables pour le projet en question, étant donné qu'elles étaient implantées localement d'une manière extrêmement forte. Par exemple, en Seine-Saint-Denis, on n'avait pas de ville nouvelle. Mais, s'il y en avait eu, les gens auraient été contre. Les gens qui auraient voulu faire cette ville auraient beaucoup

souffert. En effet, le pouvoir des Directions Départementales de l'Équipement, notamment vis-à-vis des élus locaux, était extrêmement fort. Donc, là, c'est sans doute un peu l'oeuvre de P. Delouvrier, qui a fait venir J. Millier, un ingénieur des Ponts qui avait eu ses titres de noblesse en Afrique noire où il avait fait des choses importantes. J. Millier est arrivé et a su créer des relations telles que les ingénieurs des Ponts directement concernés par les villes nouvelles ont pu jouer en toute confiance et sans avoir le moindre torpillage de la part des ingénieurs des Ponts. Oublions plutôt les ingénieurs des Ponts, et disons "Directions Départementales de l'Équipement". Il est évident que c'était une certaine façon de soustraire une partie du territoire, et pas les moins intéressantes, à la tutelle directe des Directions Départementales de l'Équipement, à la fois par le choix des dirigeants, par les relations qu'ils instituaient avec les Directeurs départementaux, et par le rôle que j'ai joué en tant que Président du PCM. Je tenais énormément à cela. Pour tous ces rôles, on a réussi à créer ce qui, pour moi, était une très bonne acceptation de la part des directions.

**Sabine Effosse**

S'il y avait une harmonie entre l'État et la Caisse des Dépôts, et pas de concurrence, entre la DATAR et la Caisse des Dépôts, il aurait pu y avoir des...

**Georges Pébereau**

Je n'en sais rien. J'ai dit que vous aviez cité des faits, qu'il aurait pu y avoir des difficultés.

**Sabine Effosse**

Mais cela aurait été plutôt du côté de l'Aménagement du territoire.

**Georges Pébereau**

S'il y avait eu des choses de ce genre, ceux qui pouvaient prendre ombrage de la position de la Caisse des Dépôts, c'est la DATAR. Ils ne le reconnaîtront pas, même si c'est vrai. Donc, ce n'est pas la peine que vous perdiez de temps. Mais, il est évident qu'étant donné le financement extrêmement important de la part de la Caisse des Dépôts et la façon de regarder vers telle région, donc la région parisienne et telle ou telle chose, etc., il y avait, comme disent les marxistes, un conflit objectif d'intérêts, alors qu'il n'y avait pas de conflits objectifs d'intérêts avec moi. J'étais complètement indifférent à ce genre de chose.

**Sabine Effosse**

Vous m'aviez dit que lors de la préparation des réformes, la loi foncière avait été adoptée. Vous m'avez parlé d'un volet "logement" et d'un autre volet "transports" qui sont demeurés lettres mortes. Qu'en était-il pour le logement et les transports ? Qu'aviez-vous élaboré ?

**Georges Pébereau**

Concernant le logement, on était vraiment très révolutionnaire à l'époque. Dans le projet initial de loi foncière, on supprimait les pas de portes, les fonds de commerce. On allait assez loin. Donc, on aurait été obligé de l'abandonner au Parlement. Par contre, le projet de loi "transports" n'a jamais vu le jour. Il est simplement sorti une étude fort bien faite. Elle avait été faite par un préfet qui s'appelait Arbelot, que l'on avait chargé de cela avec un ingénieur des Mines qui s'appelait Philippe d'Iribarne. A ma connaissance, il n'est rien sorti de significatif, en tous cas pas de loi cadre. Sur la partie "logement", c'est R. Lion que l'on avait chargé de cela, que vous avez connu. Ensuite, il a certainement eu des tâches autres, et ce qu'on avait conçu n'est pas sorti non plus. Le Directeur de la Construction de l'époque s'appelait Y. Aubert. Donc, il n'est rien sorti de cela, et j'ai complètement oublié. A force, vous savez ce que sont ces choses. On avait quand même rebâti le monde.

**Sabine Effosse**

Si vous voulez bien revenir sur la situation du logement à l'époque, puisqu'une des raisons d'être des villes nouvelles était aussi de canaliser la croissance urbaine et de favoriser la construction de logements, vous êtes resté pendant presque trois ans. Avez-vous senti cette urgence qui était vraiment, apparemment, un problème de fond ?

**Georges Pébereau**

L'urgence était très claire. Ayant vécu à l'Est de la région parisienne, j'étais particulièrement sensible à ce genre de chose. Cette urgence, liée aux problèmes de logement, était évidente pour nous tous. Soit on laissait une urbanisation diffuse un peu partout, mais dans des conditions détestables, et on mesurait les conséquences. On était quand même en train de parler de communes communistes où les gens vivaient à peu près. Mais, il y avait aussi la Courneuve, les bidonvilles et toute une série d'histoires. Quand on voyait, on ressentait terriblement la nécessité d'organiser, d'ordonner un petit peu l'urbanisation. Donc, ceci impliquait des conséquences en termes de logement.

**Sabine Effosse**

Justement, en termes de transports, en tant qu'ingénieur des Ponts, vous étiez également intéressé à la création du RER, aux problèmes qui ont été soulevés par les (*inaudible*), et puis la RATP qui ne voulait pas participer.

**Georges Pébereau**

C'est curieusement une période pendant laquelle ils ont vécu les histoires de RER et l'histoire du TGV, que j'ai revécus ensuite dans l'industrie en étant actionnaire majoritaire d'Alstom. Donc, tous ces problèmes de transports se sont posés à cette époque. Je n'avais qu'une toute petite indication opérationnelle sur Bagnolet. Mais la plus grande partie des changements dans le domaine des transports s'est passée après mon départ. J'ai quitté l'Administration en novembre 1968.

**Sabine Effosse**

Aviez-vous des relations, lorsque vous étiez en Seine-Saint-Denis ou après, avec les élus locaux ? J'imagine que lorsque vous souhaitiez faire des opérations d'aménagement, lorsque vous étiez donc à la tête du département de la Seine-Saint-Denis, vous aviez des contacts avec les élus locaux. Ou à l'époque, est-ce que le poids de l'Etat était tel que... ?

**Georges Pébereau**

Bien évidemment. J'avais des contacts hebdomadaires avec tous les maires des villes qui dépendaient de moi. Cela correspondait quand même à une quarantaine de villes très significatives. Plusieurs centaines de milliers d'habitants dépendaient de moi. Donc, je voyais très régulièrement les maires. Les ingénieurs des TP avaient des liaisons et des implantations locales dans les groupes de communes. Donc, notre articulation sur les élus locaux était totale. Quand j'ai été Directeur de Cabinet de tel ou tel Ministre, j'avais également une articulation sur l'ensemble des organismes HLM, à travers A. Denvers qui était, à cette époque, le maire de Gravelines et le Président de l'Association des HLM. Donc, on avait, aussi bien sur la partie communale que sur la partie organisme HLM, une liaison étroite, permanente. On était très "collé au terrain".

**Sabine Effosse**

A propos des relations avec les organismes des HLM, c'était...

**Georges Pébereau**

On les avait surtout à travers les problèmes de financement de la construction, donc à travers la Direction de la Construction. Dans l'urbanisme, j'intervenais au premier degré parce que j'étais Directeur de l'Aménagement Foncier et de l'Urbanisme. J'intervenais au second degré dans les domaines de la construction. Je dirais même un peu plus qu'au second degré, étant donné que j'avais une grande confiance en R. Lion et dans les hommes que j'avais nommés ensuite. Dans les autres domaines, j'intervenais en tant que Directeur de Cabinet. Au niveau du Ministre, j'intervenais beaucoup moins directement, sauf quand il y avait un problème brûlant, comme la discussion du budget.

**Sabine Effosse**

C'est ce que j'attendais. La discussion du budget est un exemple de problèmes brûlants, c'est-à-dire les crédits budgétaires alloués annuellement aux projets, qui faisaient, en général, l'objet d'un vote au Parlement, souvent très polémique, relayé par la presse. Je crois que l'on guettait même les ouvrages.

**Georges Pébereau**

Oui. En effet, l'homme tout puissant était en réalité un chef du Bureau du Trésor, mais pas le Cabinet de Ministre. Mais cela a donné lieu à des affrontements très vifs entre J.Y. Haberer et moi, au début.

**Sabine Effosse**

J.Y. Haberer étant le Directeur de Cabinet de Ministre.

**Georges Pébereau**

Non. J.Y. Haberer était un simple conseiller technique chez M. Debré dont le Directeur de Cabinet était A. Dupont-Fauville. J.Y. Haberer est devenu Directeur de Cabinet de M. Debré quand ce dernier était aux Armées.

**Sabine Effosse**

En fait, votre correspondant au Cabinet était...

**Georges Pébereau**

Ce n'était pas J.Y. Haberer. Mais, il y a eu un problème, à savoir qui se déplacerait pour aller dans le bureau de l'autre, problème qui s'est résolu du fait que je l'ai fait convoquer dans le bureau du Ministre. Moyennant quoi il s'est dérangé puisqu'il s'agissait de problèmes très formels. On traitait surtout avec A. Dupont-Fauville et avec les administrations. C'est-à-dire que les administrations de l'Equipement étaient beaucoup moins puissantes que celles des Finances. Donc, les administrations des Finances jouaient un rôle plus important que les administrations de l'Equipement.

**Sabine Effosse**

Notamment celle du Trésor...

**Georges Pébereau**

Je tenais ma puissance du fait que j'avais les deux fonctions, Directeur de Cabinet et Directeur de l'Aménagement Foncier et de l'Urbanisme.

**Sabine Effosse**

D'ailleurs, concernant les relations Equipement-Finances, il y avait le poids de la Construction avec les HLM. Mais en ce qui concerne l'Aménagement Foncier, vous aviez aussi des...

**Georges Pébereau**

Je suis incapable de vous répondre. Oui, on a créé de mon temps l'Etablissement public de La Défense, dirigé par M. Prothin, qui était le prédécesseur de R. Macé. On a créé des choses qui nécessitaient effectivement des investissements. Mais, c'était surtout des opérations ponctuelles. Autrement, les crédits de fonctionnement étaient très faibles, bien sûr.

**Sabine Effosse**

A l'époque, J.E. Roullier, je crois, a dirigé le Groupe de travail des villes nouvelles de la région parisienne. Est-ce que là, vous vous occupiez aussi... ?

**Georges Pébereau**

Avec J.E. Roullier, j'ai eu des relations permanentes, mais en tant que Directeur de l'Aménagement et Directeur de Cabinet. Quand il y avait un problème à régler avec l'Équipement, je réglais le problème avec l'Équipement. J'étais un outil entre ses mains. Mais, je n'étais pas un acteur très important, à ce moment.

**Sabine Effosse**

Vous étiez quand même son relais. Vous faisiez une équipe.

**Georges Pébereau**

Oui, j'étais son relais. Quand il y avait un problème, il me téléphonait et je réglais le problème. C'est tout.

**Sabine Effosse**

D'accord. Vous êtes donc resté pendant trois ans au Cabinet. Avez-vous bien connu G. Pompidou ? Vous dites l'équipe De Gaulle - G. Pompidou. Justement, est-ce que... ?

**Georges Pébereau**

Oui, bien sûr. J'ai connu G. Pompidou à l'époque.

**Sabine Effosse**

Toujours autour de cette question de l'aménagement et de l'urbanisme, avait-il un intérêt particulier ? On a souvent souligné l'intérêt de M. Debré pour les questions d'organisation de la région parisienne. Je crois que c'était lui qui avait initié la création des départements, du redécoupage départemental.

**Georges Pébereau**

A ma connaissance, le redécoupage départemental n'avait pas de conséquences urbanistiques, mais avait d'autres motivations. Le père était F.X. Ortoli. Quand F.X. Ortoli était Directeur de Cabinet de G. Pompidou, il était un homme très fort. Mais c'était avant que je rentre dans les zones de pouvoir. Par conséquent, je parle plutôt par ouï-dire. Ce n'est pas F.X. Ortoli qui me l'a dit. Il est très modeste. C'est lui, à ma connaissance qui avait été le père, et pour des raisons qui n'étaient pas spécialement urbanistiques.

**Sabine Effosse**

C'était des raisons plus...

**Georges Pébereau**

Administratives. Je crois que les raisons étaient l'organisation, la décentralisation, des contacts plus proches avec la population, d'éviter faire un Etat dans l'Etat.

**Sabine Effosse**

Concernant G. Pompidou, vis-à-vis des questions d'aménagement, de région parisienne, d'urbanisme, avez-vous... ?

**Georges Pébereau**

Je suis incapable de vous dire si cela avait joué un rôle important dans la décision. Non, je n'en sais rien.

**Sabine Effosse**

On a parlé du soutien du Général De Gaulle à P. Delouvrier, avec des relations qui étaient des relations de confiance. Avez-vous pu noter un investissement personnel ou en tous cas un appui franc à P. Delouvrier dans tout ce qui portait sur l'action sur la région parisienne. Le Général De Gaulle était-il vraiment impliqué dans cette question ? Déléguait-il ?

**Georges Pébereau**

Je n'ai jamais vu P. Delouvrier et De Gaulle ensemble, sauf peut-être à un conseil restreint où l'on discutait de l'aménagement des Halles. Mais je n'en suis pas sûr. Je ne suis pas sûr qu'il y ait un fonctionnaire là et ici. Je n'y étais pas simplement en tant que responsable du secteur, mais au titre du Cabinet. En tous cas, on peut dire que De Gaulle avait une telle considération pour G. Pompidou, que c'était certainement un soutien actif des villes nouvelles. De la même façon que je l'ai vu à la réunion dont je parle, il avait une grande considération pour A. Malraux, et a accepté une proposition de A. Malraux, que l'on a ensuite eu beaucoup de mal à démolir avec G. Pompidou, ce qui était absurde. De Gaulle, quand il avait confiance en quelqu'un sur des sujets qui n'étaient pas clés pour lui, soutenait à mort la personne. Donc, cela m'étonnerait que quelqu'un ait pu, sur des projets de ce genre, avoir plus de poids que P. Delouvrier sur De Gaulle, telles que j'ai connu les choses. Mais je n'ai jamais entendu

De Gaulle, ni le Cabinet de De Gaulle qui n'était pas comparable au Cabinet que l'on a connu ensuite. Je n'ai jamais vu personne, ni De Gaulle, ni du Cabinet de De Gaulle, se prononcer sur l'histoire des villes nouvelles en ma présence ou par un ordre qui m'arrivait. Ce sont les choses que je voyais avec G. Pompidou, simplement.

### **Sabine Effosse**

Oui. En fait, cela dépendait de Matignon. Par contre, Matignon était-il vraiment investi dans ces questions ?

### **Georges Pébereau**

Oui totalement. Concernant l'histoire de l'aménagement des Halles, j'étais furieux après cette réunion où De Gaulle avait arbitré un projet absurde. J'étais furieux contre G. Pompidou qui n'avait rien dit. De Gaulle avait d'abord passé la parole à A. Malraux, et tous les autres ministres n'avaient rien dit. F.X. Ortoli n'avait rien dit non plus. Et j'étais seul à prendre position contre, à ce moment. F.X. Ortoli n'avait pas dit "oui", et le Président non plus. Donc, ensuite, G. Pompidou m'avait simplement répondu : *"Ne vous inquiétez pas, préparez-moi le procès-verbal"*. On a fait passer le procès verbal, qui rétablissait les choses comme elles auraient dû être normalement. Donc, sur ces sujets de l'Équipement, c'était très clairement G. Pompidou le patron, et non De Gaulle.

### **Sabine Effosse**

S'intéressait-il vraiment ou cela faisait-il juste partie de ses qualités ?

### **Georges Pébereau**

Il s'y intéressait. J'ai l'impression qu'il faisait confiance aux gens avec qui il était. Mais quand on avait besoin de lui, on le trouvait toujours. Quand nous avons été avec F.X. Ortoli, il est évident que la symbiose F.X. Ortoli-G. Pompidou était totale. Donc, F.X. Ortoli savait par avance ce que pensait G. Pompidou sur tel ou tel sujet. Et G. Pompidou faisait totalement confiance en F.X. Ortoli. Alors ensuite, (*inaudible*) et Chalandon n'ont été, pour les sujets qu'on traite, que des épisodes qui n'ont pas duré très longtemps, sur lesquels j'ai continué sur la lancée à faire ce que j'avais fait, sauf que A. Chalandon avait des idées qu'il a ensuite mises en oeuvre. A. Chalandon était promoteur à cette époque.

**Sabine Effosse**

C'est cela. Je crois qu'il aurait préféré des initiatives, peut-être déléguer davantage au secteur privé.

**Georges Pébereau**

Non. L'affaire était engagée de façon telle que je n'ai jamais vu A. Chalandon torpiller. Mais, par contre, j'ai été amené à contrer A. Chalandon sur un projet à Louveciennes, alors qu'il était ministre de l'Industrie. En même temps sa société, qui était une filiale de la Banque Dassault, faisait un programme à Louveciennes. Je ne me rappelle plus ce que c'était. Mais je m'attendais à ce que A. Chalandon, en devenant ministre de l'Équipement, me vide purement et simplement. Il a été très élégant. Il m'a dit : "*Bernard Tricot m'a dit que si je vous prenais comme Directeur de Cabinet, vous seriez le véritable ministre. C'est un excellent challenge : si je ne suis pas capable d'être ministre, il faut qu'il y en ait un.* » Il fut un excellent ministre et j'eus beaucoup de regret de le quitter quelques mois plus tard pour partir dans le privé. Les quatre ministres que j'ai eu l'honneur de seconder étaient quatre hommes de grande qualité. Ils étaient différents, mais d'une grande qualité. On travaillait dans une symbiose totale, une confiance réciproque. Et chacun jouait son rôle de Ministre, sans la moindre ambiguïté.

**Sabine Effosse**

Oui. A. Chalandon, je crois, avait eu quelques mots avec P. Delouvrier. Et ils se connaissaient depuis la Résistance. Je crois qu'il y avait eu un affrontement de caractères entre les deux hommes. Est-ce que vous avez été... ?

**Georges Pébereau**

Les opérations sur lesquelles était A. Chalandon dans le privé étaient à la limite des possibilités offertes par l'urbanisme, et ne correspondaient absolument pas aux notions que l'on pouvait avoir dans une perspective de villes nouvelles. Ensuite, il a quitté ses fonctions complètement et on en a plus entendu parler.

**Sabine Effosse**

Justement, on dit parfois que A. Chalandon aurait accéléré le départ de P. Delouvrier de sa fonction de Préfet de région.

**Georges Pébereau**

Je n'étais plus là.

**Sabine Effosse**

Oui vous n'étiez plus là. P. Delouvrier est parti en février 1969, et vous en novembre 1968.

**Georges Pébereau**

C'était trois mois avant. Avec A. Chalandon, on a cohabité pendant environ quatre ou cinq mois. Je suis parti en novembre 1968, et il était arrivé en juin 1968, quelque chose comme cela. Donc, on a cohabité pendant quelques mois. Je ne l'ai jamais entendu critiquer P. Delouvrier, avoir le moindre mot. On est resté amis. Et je ne l'ai jamais entendu avoir le moindre mot contre P. Delouvrier.

**Sabine Effosse**

Concernant les relations G. Pompidou - P. Delouvrier, avez-vous été direct... ?

**Georges Pébereau**

Je ne peux rien dire. D'apparence, je n'ai eu connaissance d'aucun conflit. Mais J.E. Roullier peut vous renseigner à ce sujet. Donc, je n'ai eu perception d'aucun conflit en aucune circonstance.

**Sabine Effosse**

Par rapport au District, puis à la Préfecture de région, on dit souvent que P. Delouvrier avait réussi à créer une structure interministérielle, donc un peu en dehors du ministère. Entre l'Equipement et cette structure, qui était un peu celle d'une administration de mission, donc proche du Plan, cela n'a-t-il pas posé de problèmes de relations ? Parce que théoriquement, cela aurait été plutôt à l'Equipement d'avoir la main mise sur cet organisme.

**Georges Pébereau**

C'est ce que je disais tout à l'heure. Si on fait de la dialectique marxiste, il aurait dû y avoir un conflit d'intérêts. A mon avis, ce conflit d'intérêts n'a pas eu lieu, grâce à l'habileté de P. Delouvrier et de J.Millier, et à la façon dont ils ont pris les choses. Autrement dit, d'un autre côté, j'étais assez complice d'eux, tout en ayant beaucoup de poids à l'intérieur du

dispositif. A l'époque, mes fonctions de Président du PCM et, en plus, d'homme qui faisait la fusion, me donnaient un pouvoir quasiment de droit divin. Ceci a disparu après moi, et toutes les structures ont disparu. Ils ont souvent nommé des ingénieurs des Ponts et ensuite des préfets à la tête des villes nouvelles, qui connaissaient bien ces problèmes locaux. Et le fait qu'il y ait des ingénieurs des Ponts et des préfets a désamorcé les deux oppositions possibles. C'est l'opposition des préfets qui aurait pu exister.

**Sabine Effosse**

Connaissiez-vous bien J. Millier ?

**Georges Pébereau**

Oui. Très bien. C'était un de mes amis. J. Millier était très proche de moi, et j'étais très proche de lui.

**Sabine Effosse**

Oui, parce qu'il était resté pendant 5 ans, je crois, en Côte d'Ivoire, en tant que ministre. C'était une équipe assez unie.

**Georges Pébereau**

Quand il est revenu, pour moi, c'était un animal singulier. En réalité, il a été un homme remarquable. Et on est resté très amis.

**Sabine Effosse**

Mais, le connaissiez-vous depuis l'École des Ponts ou était-ce après ?

**Georges Pébereau**

Pas du tout. J'ai fait sa connaissance à ce moment-là.

**Sabine Effosse**

Concernant J. Vaujour, côté Préfet, aviez-vous des relations ou était-ce plutôt avec J. Millier ?

**Georges Pébereau**

J'ai fait sa connaissance. J'ai eu, avec lui, des relations strictement professionnelles.

**Sabine Effosse**

L'Équipement avait-il des relations avec l'Intérieur, pour tous ces problèmes d'aménagement, ou était-ce uniquement les Finances avec lesquelles vous aviez beaucoup de... ?

**Georges Pébereau**

Non. En tant que Directeur de l'Aménagement Foncier et de l'Urbanisme, j'avais des relations très étroites avec le Directeur général des collectivités locales. Il s'appelait Pallez, à cette époque, et était confronté, au niveau des préfets, à des problèmes de même nature que ce que je pouvais avoir du côté des ingénieurs des Ponts. Donc, on travaillait en liaison étroite.

**Sabine Effosse**

Donc, vous partez en novembre 1968 et vous saviez dès l'arrivée de A. Chalandon, que vous alliez partir, dans la mesure où il avait tenu des propos...

**Georges Pébereau**

Non. Ce n'est pas cela. Ma décision était antérieure à l'arrivée d'Albin Chalandon. Celui-ci a voulu que je reste. Il a été d'une correction absolue. Mais A. Chalandon, d'ailleurs, est resté très proche de moi, en toutes circonstances. Il l'est encore aujourd'hui. Je partais simplement parce que je considérais que j'avais fini mon parcours. J'avais 37 ans, et je n'avais aucune progression en dehors d'être ministre, ce que j'avais refusé aux élections de 1968. J'avais programmé mon départ avant. Et j'avais décidé de partir dans un secteur qui était totalement étranger à mes activités passées, alors que F. Bouygues m'avait proposé, bien évidemment, un pont d'or pour être son associé. J'ai décidé de partir à ce que l'on appelle la CGE, pour m'occuper en particulier des affaires de télécommunications. En même temps, j'avais préparé un point de chute politique, qui était une circonscription dans le Lot-et-Garonne dont ma famille était originaire. Et je savais très bien que l'on pouvait travailler à l'époque. Puis, il y a eu mai 1968, les Champs-Élysées. Et je faisais 80 % des voix dans une circonscription qui était communiste depuis 45 ans. A ce moment là, j'ai essayé de convaincre Ambroise Roux, qui était le Président de la CGE, de faire les deux. C'est-à-dire que d'une part, puisque G. Pompidou me proposait d'être ministre, c'était M. Couve de Murville qui est arrivé ensuite. Ce n'était pas G. Pompidou, donc je ne sais pas ce qui serait arrivé. O. Guichard s'occupait des investitures à l'UNR. Ils ont décidé ma candidature pour la circonscription de Marmande.

Donc, tout était complètement réglé. A ce moment, j'avais invité à déjeuner Ambroise Roux. Je lui ai dit : "*Je vais faire les deux*", et il m'a dit : "*Si cela vous intéresse. Oui. Vous gagnerez beaucoup d'argent. Vous n'avez pas de problèmes, mais mon successeur doit être vierge. Donc, pour l'instant, vous avez toujours gagné. Soit vous perdez et c'est terminé, vous ne pourrez plus être mon successeur, soit vous gagnez, et dans ce cas-là, vous serez un homme politique, et non un patron potentiel de la CGE . Donc, vous ne serez plus pareil. Donc, il faut choisir*". Donc, j'ai choisi en une nuit, et j'ai décidé de faire de l'Industrie et de renoncer à une carrière politique. Mais, je n'avais plus de possibilités de jeu dans l'administration. On m'avait proposé d'être nommé Préfet. Cela n'avait aucun intérêt pour moi. Et en plus, j'en aurais trahi certains. A ce moment, j'ai décidé de faire de l'industrie et je m'en suis très bien porté. Mais A. Chalandon n'y était vraiment pour rien. Si A. Chalandon avait pu me garder, il m'aurait gardé. On se serait très bien entendu, d'ailleurs.

### **Sabine Effosse**

Le milieu de la Construction ne vous a jamais tenté. Donc, vous m'avez parlé de Bouygues, que vous aviez été en relation avec des promoteurs ou des constructeurs.

### **Georges Pébereau**

Bouygues, si vous voulez, j'aurais beaucoup moins souffert. Parce qu'apprendre un métier complet d'industrie, des télécommunications, tous les transports... J'ai fait le TGV, le RER, du côté industriel, toutes les opérations de câbles, d'accumulateurs pour les satellites. Tout cela nécessite une reconversion totale. Donc, chez Bouygues ma reconversion serait passée très vite. Ma valeur de fond de commerce pour Bouygues n'avait pas de prix. Il me proposait presque dix fois ce que l'on me proposait à la CGE, comme rémunération. Mais, d'une part, compte tenu des pouvoirs que j'avais eus, c'était peu convenable, même si la loi était moins stricte que maintenant. D'autre part, Bouygues était paranoïaque. Je suis aussi paranoïaque que lui. On se serait battu au bout de trois ou quatre mois. Donc, il m'a invité à déjeuner place des Vosges. Et j'ai téléphoné ensuite à Augereau, son associé, en disant que l'on s'entendrait mieux, en n'étant pas sur le même truc. On s'aimait beaucoup avec F. Bouygues. Je l'ai battu trois fois, je lui ai vendu finalement avec B. Tapie des affaires de piles grand public. On s'est retrouvé très bien. Mais, je n'ai eu aucun regret. Cela aurait été inconvenant, compte tenu des pouvoirs que j'avais eus, que je puisse passer chez Bouygues. D'un autre côté, on s'entendait bien.

### **Sabine Effosse**

Pour revenir à ce milieu de promoteurs, de constructeurs, j'imagine qu'en tant que Directeur de Cabinet du ministre de l'Équipement, vous aviez des affaires. Enfin, je pense à certaines opérations, même si, durant ces années, c'était un peu moins spéculatif. Il y avait toujours... D'ailleurs, c'était la hantise de P. Delouvrier, la spéculation, qu'elle soit foncière ou immobilière. J'imagine qu'il y avait des promoteurs qui vous posaient des problèmes et qui essayaient de contourner les lois. Enfin, vous deviez avoir des relations avec l'association nationale des constructeurs. N'était-ce pas Armand à l'époque ?

### **Georges Pébereau**

Non. On a eu plusieurs histoires de promoteurs. C'est là que je dis que E. Pisani avait été un grand Ministre, très honnête contrairement à l'image que l'on donnait de lui. Quand E. Pisani est arrivé, il était marié à Frenette Ferry. Et son beau-père avait eu une grande faillite dans la période qui avait précédé. Il avait été sauvé par un garçon qui s'appelait J.M. Vernes, qui était banquier, et dont les attaches avec la droite étaient extrêmement étroites. En tant que promoteur, J.M. Vernes voulait faire une opération dans le sud-est de la région parisienne, plus ou moins en concurrence avec ce que l'on pouvait faire avec les villes nouvelles. Cette opération dérogeait au niveau de l'urbanisme tel que nous l'avions institué. Donc, il demandait une dérogation. E. Pisani est venu dans mon bureau. Je ne connaissais pas E. Pisani avant qu'on me l'ait présenté pour que je vienne auprès de lui. Donc, il m'a raconté l'histoire de sa vie, de son beau-père, les liens, et m'a dit : "*Dans ces conditions, je ne peux pas m'occuper de cette opération. Vous vous en occupez*". Je ne sais pas ce qu'il pensait réellement. Il ne me connaissait pas encore bien, d'ailleurs. Donc je m'en suis occupé. Je lui ai dit "*Hors de question. C'est en dérogation. Il est hors de question de donner un permis de construire de cette nature*." Donc, l'affaire est montée chez G. Pompidou. Il y a eu un arbitrage, en présence de l'Aménagement du territoire. Je ne sais pas si P. Delouvrier était là, je ne peux pas vous le dire. En tous cas, les gens de l'Aménagement du territoire y étaient. E. Pisani m'a laissé rapporter l'affaire. En technocrate bien organisé, il était impossible de ne pas dire non au promoteur. L'arbitrage a été rendu par G. Pompidou qui était un homme de rigueur. On raccompagne, entre les deux J. Chirac, en ma présence, c'est à dire que G. Pompidou a dit à E. Pisani : "*L'avis en collectif de votre conseiller préféré n'est pas assez réaliste*." Il prend souvent des positions de ce genre. Probablement que j'avais toujours une oreille extrêmement

dangereuse. Donc, j'ai toujours exercé avec une rigueur extrême. Il en était de même pour A. Chalandon. Il était trésorier de l'UNR à cette époque. Cette personne était marquante. C'est moi qui ai pris la décision de dire non aux je ne sais quelles extensions qu'il voulait, sur son programme de Louveciennes. Autrement dit, j'ai des souvenirs de pressions. Mais je n'ai jamais cédé à la moindre. Je n'ai jamais eu aucun ministre qui me le fasse faire. Cela n'était pas le genre de P. Delouvrier, lui, il aurait eu le verbe absolu. On avait vécu beaucoup ensemble. On avait beaucoup d'éléments ensemble avec P. Delouvrier.

### **Sabine Effosse**

Vous aviez des relations avec P. Delouvrier. Vous aviez des relations professionnelles. Vous l'avez connu, en fait, quand vous étiez...

### **Georges Pébereau**

Non. Je l'ai connu quand il est arrivé. C'est tout. Je n'ai connu P. Delouvrier qu'à son arrivée. Mais dans les coups, on prenait des positions fortes. Il avait d'habitude des positions claires et nettes, sans concessions. J'étais un homme qui avait des positions claires et nettes, sans concessions. Donc, une espèce de complicité intellectuelle est née entre lui et moi, et était fantastique. Les dotations qu'avaient les Directions Départementales de l'Équipement étaient absurdes. On vous donnait des sommes folles pour faire des travaux d'entretien sur les routes, et on vous ne donnait pas de sommes pour avoir des bureaux, pour nos bureaux d'études. D'ailleurs, je ne recommencerais pas ce que j'ai fait si je devais revivre cela. J'ai décidé de construire un immeuble qui devait faire 1 500 m<sup>2</sup>, à Bagnolet, avec des crédits qui n'y étaient pas destinés, ce qui était passible de la Cour du contrôle budgétaire. Le ministre de l'époque était extrêmement embêté, et P. Delouvrier a dit : "*J'ai donné l'ordre*". Le problème était réglé. Je n'ai jamais entendu parler de cela, ni de près ni de loin. P. Delouvrier était un être d'une grande qualité, avec lequel j'avais une relation forte. On n'avait pas de relations personnelles vraies, c'est-à-dire que je connais à peine Mme Delouvrier pour l'avoir rencontrée chez F.X. Ortoli ou quelque chose comme cela. Je n'avais pas de relations familiales mais des relations professionnelles très familières.

### **Sabine Effosse**

Pour les villes nouvelles, vous traitiez avec P. Delouvrier. En ce qui concerne vos relations avec J.E. Roullier, était-ce seulement sur le plan administratif ?

**Georges Pébereau**

Mais où était-il à ce moment là J.E. Roullier ?

**Sabine Effosse**

J.E. Roullier a été au cabinet de Chalandon, je crois.

**Georges Pébereau**

Oui. Il est arrivé dans le Cabinet, je crois, tout à fait à la fin, après moi. On a très peu cohabité.

**Sabine Effosse**

Il était à la fois au Groupe de travail interministériel des villes nouvelles, mais il était toujours payé par l'Inspection des Finances.

**Georges Pébereau**

Oui. Cela arrive souvent aux Inspecteurs. Alors, il était plus ou moins rattaché à P. Delouvrier à ce moment là.

**Sabine Effosse**

Oui. Tout à fait. Peut-être aviez-vous déjà des relations avec G. Salmon-Legagneur, qui a été en Cabinet aussi.

**Georges Pébereau**

G. Salmon-Legagneur était un des hommes qui étaient en Cabinet auprès de moi chez E. Pisani, qui était un type remarquable aussi à sa façon.

**Sabine Effosse**

Et qui a ensuite travaillé avec J.E. Roullier sur le Groupe central des villes nouvelles.

**Georges Pébereau**

Oui. Il a quitté le Cabinet quand E. Pisani est parti. A ma connaissance, il n'a pas été dans les trois Cabinets suivants.

Il était un peu l'homme de base, qui avait un solide bon sens, une bonne connaissance de la vie de Cabinet ministériel, de bonnes relations avec tout le monde. Sans être du tout opérateur dans les affaires, il les a facilitées normalement.

### **Sabine Effosse**

Vous, personnellement, en ce qui concerne les villes nouvelles, quels souvenirs avez-vous conservés dans ce que vous avez pu traiter comme dossiers ponctuels ?

### **Georges Pébereau**

Rien. J'avais dit à J.E. Roullier qu'il valait mieux qu'il ne se dérange pas pour moi, en dehors de ce que l'on vient de dire, c'est-à-dire un rôle dans les rouages administratifs, on peut dire au plus haut niveau. En dehors de cela, j'ai joué de ma connexion avec P. Delouvrier, mais qui était telle que c'était davantage un automatisme que le fait que je sois une "locomotive". Je n'avais pas besoin d'une deuxième "locomotive". Simplement, j'étais derrière lui.

### **Sabine Effosse**

Oui. Mais c'est une idée intéressante. C'est un point de vue plus extérieur, selon mon interview, que celui des personnes qui ont travaillé depuis l'intérieur. Votre expérience et votre avis m'intéressent dans la mesure où vous n'aviez pas arrêté tout au long de l'organisation de ce département lorsque vous y êtes arrivé. Vous aviez dit que dans certaines communes communistes, il était aisé, si je puis dire, de construire des logements et de donner des conditions de vie décente. Dans d'autres, non. La Seine-Saint-Denis, parce qu'il y a eu le redécoupage administratif, le problème s'était posé au niveau de la Constitution. Comment avez-vous vécu cela ?

### **Georges Pébereau**

Je n'étais déjà plus intellectuellement dedans. C'est-à-dire que j'avais conçu l'antenne de Bagnolet, qui était l'oeuvre majeure. J'avais construit un bout de l'autoroute du Nord, qui n'avait aucun intérêt. J'avais conçu l'antenne de Bagnolet, et j'avais conçu et lancé le projet. Enfin, quand je dis "moi", les hommes autour de moi. J'avais nommé quelqu'un à ma place qui n'avait pas une personnalité folle, mais qui était un bon technicien. Donc, l'affaire marchait sans moi, et si j'ai fait une visite à la préfecture de la Seine-Saint-Denis, c'est tout. Le Préfet était un gentil breton qui avait un peu peur de moi, et qui souhaitait que je l'aide au

maximum. J'étais, en même temps, au Cabinet ministériel. Donc j'ai très peu vécu cette réforme de l'intérieur. De l'extérieur, c'était un peu un non-événement parce qu'assez vite, la région était plus concernée que nous parce qu'elles sont traitées au niveau des départements. Alors, je parle quant à l'accueil du niveau central, prêt à repartir au niveau de la région.

**Sabine Effosse**

Monsieur Pébereau, je vous remercie.

**Georges Pébereau**

Excusez-moi de ne pas avoir pu vous donner davantage.