

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 **Guy Salmon-Legagneur**

Archiviste : **Sabine Effosse**

Date de l'entretien : **26 juin 2002**

N° de l'entretien : **1**

ELEMENTS BIOGRAPHIQUES

Guy SALMON-LEGAGNEUR

Date de naissance :

17 juillet 1930 à Chenay (Marne)

Etudes et Diplômes :

Institut des Sciences Politiques

Licence en Droit

ENA

Carrière :

Cour des Comptes

Maître de conférences (HEC, IEP, ENA, Ecole d'Etat-major de l'Air)

Conseiller technique, puis adjoint au Directeur de cabinet d'E. Pisani (Ministre de l'Agriculture) : 1965 –1966

Conseiller technique auprès d'E. Pisani (Ministre de l'Equipement) : 1966 –1967

Conseiller technique auprès du préfet de la région parisienne, Secrétaire général-adjoint du Groupe Interministériel des Villes nouvelles de la région parisienne, puis du GCVN (1968-1978)

Secrétaire général du GCVN (1978-1983)

Vice-président du GCVN (1983-1984)

Sabine Effosse

Pouvez-vous nous rappeler les circonstances de votre entrée au District en février 1968 ?

Guy Salmon-Legagneur

Tout d'abord, un mot d'histoire. C'est le départ, plus précisément fin février 1968. Pourquoi ce moment ? C'est d'abord une opportunité personnelle. J'étais avec E. Pisani au cabinet de l'Agriculture qui m'avait emmené au cabinet de l'Equipement en 1967. Un beau matin, ma locomotive nous a laissés tous en rase campagne par une démission assez brutale. Donc, à ce moment-là, je suis revenu dans mon corps d'origine, à la Cour des Comptes. Mes amis de ma promotion, ceux d'avant et ceux d'après, étaient dehors, dans différentes fonctions, dans différents postes. Etant habitué à la vie de cabinet assez intense, j'ai mal passé l'année que j'aurais dû traiter en année sabbatique. J'ai travaillé comme un forcené, tout seul dans mon bureau, à la Cour, chargé d'un sujet parmi les plus intéressants qu'on puisse avoir dans cette maison à l'époque, à savoir les relations du Trésor et du Crédit Foncier. C'était un grand avantage. A ce moment-là, j'ai rencontré le Gouverneur Roger Goetze. J'ai fait tout un travail. A la fin du rapport, je devais le revoir. C'était sur les frais de gestion. Le Crédit Foncier était un très bel établissement, mais travaillant uniquement avec la garantie de l'Etat. Et aucun prêt n'était donné sans l'accord de la délégation du Trésor, délégation qui était entre les mains de Pierre Point avec lequel nous étions, Robert Lion, Pierre Point et moi-même, au cabinet de Pisani à l'Equipement.

Sabine Effosse

Il y avait déjà un bon petit réseau, là.

Guy Salmon-Legagneur

Et puis, pendant cette année à la Cour, je travaillais activement, en restant tard le soir comme j'y étais habitué, tout en étant à l'affût d'une opportunité extérieure. Et au hasard de mes relations, chacun me met en piste, m'ouvre une fenêtre, une piste très sérieusement. J'étudie chacune de ces pistes, et à chaque fois, je me dis que ce n'est pas pour moi.

Sabine Effosse

Quelles étaient ces propositions ?

Guy Salmon-Legagneur

Multiples. Jérôme Monod m'avait parlé de l'OREAM de la Loire. Un autre m'avait mis en piste avec Maurice Papon, Président de Sud-Aviation. Et la dernière en date, c'était au Ministère de l'Industrie, auprès d'Olivier Guichard, Ministre de l'Industrie. Je m'étais rapproché de Charpentier, Inspecteur des Finances, Directeur général de l'Industrie qui cherchait, comme tout haut fonctionnaire qui débarque, à "remodeler" son équipe, à s'enrichir de nouveaux cadres. Et donc, il avait fait main basse sur Robert Lion, qui en avait marre des affaires de logement auprès de Delouvrier. Le dernier jour, après tous les entretiens avec ce Directeur général qui nous proposait à chacun un poste de Sous-Directeur, je me disais que je n'étais pas fait pour cela, que je n'y connaissais rien, que ce n'était pas mon profil. Jusqu'au jour où toutes ces préliminaires étant faites, et n'ayant dit ni oui ni non, nous sommes invités, Robert et moi-même, par Paul Camous, Directeur de cabinet d'Olivier Guichard. Nous voyons donc arriver Guichard qui nous reçoit. Il nous dit qu'il doit faire une conférence de presse le lendemain pour présenter le nouvel organigramme, et nous demande s'il peut compter sur nous. Je lui dis que cela me pose des problèmes vis-à-vis de mon corps d'origine. Nous sommes attendus chez Paul Camous à qui j'ai dit que cela m'ennuyait, qu'il me bousculait trop. Robert Lion a dit qu'il était tout à fait d'accord. Paul Camous a insisté. J'étais, comme un âne qui recule. Alors, après les compliments, il a fait place aux menaces. Si je n'acceptais pas, je les mettais dans l'ennui. Et ma carrière en répondrait. La coupe était pleine. Arrive à ce moment-là, dans le bureau, l'huissier du Ministre, en queue de pie avec sa chaîne, qui me tend un petit papier : "*Tu as rendez-vous demain matin à 9 heures chez Delouvrier.*". Le lendemain matin, rendez-vous chez Delouvrier qui me dit : "*Cher ami, on se connaît.*"

Sabine Effosse

D'où le connaissiez-vous ?

Guy Salmon-Legagneur

Il avait été mon professeur à Sciences Po. Vous me direz que ce n'est pas suffisant. Mais, pour moi, c'était clair et net. Je lui devais ma formation sur la politique économique de la France après la guerre. Ensuite, notre promotion étant affectée pour un an en Algérie en 1958, nous avons été les premiers à le recevoir quand il a été envoyé avant d'être nommé Délégué général. Comme nous étions disséminés sur tout le territoire, nous étions, pour lui, un réseau d'informateurs. Il nous connaissait tous. Nous avons donc eu plusieurs dîners, rencontres, etc., avec lui. Nous l'avons revu au moment de notre départ en mars 1959. Il nous a reçus en grande pompe en tant que Délégué général au Palais d'Eté. Je l'ai revu un peu plus tard au

cabinet de Pisani. J'étais, à l'époque, Directeur Adjoint du cabinet de facto, surtout après le départ de Georges Pébereau, nommé Directeur de l'Urbanisme. Il y avait un Préfet, comme Directeur en titre du cabinet, plus politique.

Sabine Effosse

Qui était-ce ?

Guy Salmon-Legagneur

Ce fut successivement Vaudeville, mais cela n'accrochait pas bien, puis Christian Orsetti qui était déjà son Directeur de cabinet à l'Agriculture. Je m'occupais du budget, du personnel, du Domaine. De son côté, Delouvrier était à la recherche de locaux complémentaires pour son installation du District. Il était en bout de son règne. Il m'avait repéré. Il était au courant de notre projet de déménager l'IGN de la rue Grenelle pour le réinstaller ailleurs. J'ai visité avec Delouvrier les locaux. Et l'année d'après, il a réussi à faire réaménager ces locaux par le District, et à en faire la résidence du Préfet de région. Un matin de début mars 1968, il m'accueille, et me dit : *"Je suis à la fin de mon règne. Je dois vous dire que je travaille ici avec trois personnes, Millier, Vaujour et Boudet. Vous allez travailler auprès de Millier qui a mauvais caractère"*. Je lui ai répondu que je connaissais Millier, et que cela m'importait peu. Il me conduit alors dans le bureau de Millier : celui-ci m'informe de mon départ le lendemain à Londres pour rejoindre la mission d'étude de Pontoise-Cergy. Je lui réponds que je vais être père d'un jour à l'autre. Je suis parti le lendemain matin. Trois jours après, je recevais un télégramme pour assister à la naissance de mon fils. Cette entrée dans l'équipe de Delouvrier était une opportunité personnelle pour moi au terme d'une année, sinon sabbatique, du moins de traversée du désert. Une opportunité aussi pour les villes nouvelles : à la région, j'incarnais une présence en relais de Roullier, puisque celui-ci venait de prendre ma place auprès du Ministre suivant, chez Ortoli. Les villes nouvelles n'avaient plus qu'un absent. J'assurais une présence auprès de Delouvrier dans sa dernière année. J'étais allé voir M. Jobert qui m'a dit que cela valait la peine. J'assurais donc la continuité d'une présence, chargé des villes nouvelles. Delouvrier est parti en 1969, et je suis resté avec Millier. Je travaillais en liaison avec Roullier parce que je ne connaissais rien des villes nouvelles. Millier, d'un ton d'imperator, s'adresse un jour à moi en me disant : *« Vous assumez. Il ne faut pas me faire des ordres du jour à la Roullier »*. Je n'ai pas pris cela au pied de la lettre. C'est sa manière. J'ai travaillé alors sur différentes choses comme les premières cessions de terrains. Il m'a aussi demandé d'écrire aux Finances pour fixer la rémunération de Goldberg, qui n'était pas encore

nommé. A la fin du règne de Millier, il fallait nommer un directeur à la dernière ville nouvelle, Pierre Point. Un jour, Millier me demande ce que je pensais de Pierre Point, s'il était bon en urbanisme. Je lui ai répondu qu'il ne trouverait pas mieux comme connaissant le milieu de la construction.

Sabine Effosse

Pierre Point n'avait-il pas été Directeur de la Construction ?

Guy Salmon-Legagneur

Non, il était Délégué du Trésor auprès du Crédit Foncier. Tous les prêts passaient à son visa. Il avait été rendu très célèbre en faisant embastiller certains promoteurs, notamment de Toulouse.

Millier m'a demandé de faire la présentation de la dernière mission d'étude d'urbanisme alors en voyage aux Pays-bas avec Pierre Point. C'est comme cela que l'amitié s'est nouée. Dans cette période d'inter-règne avec Delouvrier-Doulet, il y a eu une sorte de période de flou artistique. J'y reviendrai tout à l'heure.

Doulet était l'extrême opposé de Delouvrier. Une simple anecdote vous permettra de saisir le changement de comportement. Delouvrier avait un petit bureau tout noir de style louis XVI, un mur entier de cartes, un petit bureau chargé de papiers, de dossiers. Pendant plusieurs mois, Doulet a fait travailler un décorateur, on a eu un mur de glace, des fauteuils pivotants. Il était antérieurement Préfet de Paris et la décoration florale était renouvelée tous les jours. C'était saisissant. Delouvrier recevait peu. Il recevait dans le petit pavillon d'entrée du gardien. Et c'était la gardienne de l'hôtel qui faisait les repas. Doulet faisait venir les meilleurs traiteurs. J'ai eu la chance d'en bénéficier. Doulet, au début de son règne, était lui-même tout à fait hésitant. Il y avait l'ombre du commandeur. Et prendre la suite d'un commandeur, ce n'était pas facile. A toutes les réunions, je m'en souviens encore, il me posait la même question : *"Qu'est-ce qui était prévu ?"*

Sabine Effosse

Il s'inscrivait dans la continuité.

Guy Salmon-Legagneur

Il s'agitait sans cesse. On sentait que cela n'allait pas. Donc, pour les villes nouvelles, j'assurais une présence physique. Roullier était parti. Je rajoute des détails. Il n'y avait

personne d'autre que lui. Lorsque je suis arrivé à la rue Barbet de Jouy, j'ai demandé à ce que l'on se fasse attribuer deux bureaux. Roullier s'est donc employé à obtenir deux bureaux, puis à les meubler. Ensuite, j'ai suggéré qu'il fallait un papier à lettre. J'ai dit : *"Groupe de travail, cela ne fait pas bien."* Alors, j'ai appelé cela "Secrétariat Général du Groupe Interministériel des Villes Nouvelles". Et puis, il m'a dit que Madame Flandrin désirait travailler dans les villes nouvelles. Celle-ci travaillait auprès d'un ingénieur des Ponts et Chaussées en matière de voirie. Elle souhaitait changer et avait entendu parler des villes nouvelles. Je l'ai donc recrutée. Si elle n'avait pas été là, je n'aurais rien pu faire. Elle est restée encore plus longtemps que moi, puisque j'étais à sa séance d'adieux à La Défense, il y a un an. Ensuite, j'ai recruté une secrétaire car il n'y en avait pas. J'ai monté la maison. Roullier avait très astucieusement prévu et obtenu une ligne de crédit et un support juridique, à savoir l'Agence Foncière. J'assurais donc une présence au sens concret de l'expression, une incarnation des villes nouvelles. En plus de cette présence, j'ai pris le relais de Robert Lion à son départ du District. Celui-ci m'informe qu'il avait commencé à préparer, à la demande de Millier, une sorte d'initiation des promoteurs au schéma directeur. Il me donne sa liste, ses fiches de détail. Je suis donc l'héritier de son dépôt. Il n'y avait plus qu'à faire les correspondances, et à organiser les réunions. C'était très important puisque cela concernait la présentation des villes nouvelles par Jean Millier aux professionnels de la construction, des promoteurs privés aussi bien que publics, ce qui était sans précédent. Millier pouvait leur dire : *« Voilà les zones où nous voulons que vous construisiez. »* Il a dû avoir 5 ou 6 réunions. J'étais donc l'héritier de Robert Lion pour ces clubs de promoteurs. Troisième opportunité. Delouvrier me dit un jour : *"J'ai un problème au Comité de Décentralisation parce qu'actuellement, telle personne sous les ordres de Millier est mon représentant au Comité de Décentralisation."* Il était un petit peu en alerte là-dessus. Et surtout, il voulait qu'il y ait une pédagogie pour les villes nouvelles. C'était sa préoccupation : il voulait que ce soit pris en compte au Comité de Décentralisation, et que je coordonne l'IAURP, qui intervenait en termes de localisation d'emplois, et cette cellule du SRE. Il m'a donc chargé de tout cela. Cela intervient peu de temps avant son départ. Le hasard a fait que Jérôme Monod, dont j'avais fait connaissance, voulait faire comprendre aux Préfets de la région parisienne cette nécessité de la décentralisation en province. Donc, il me dit : *"J'aimerais que tu viennes avec moi faire la tournée des Préfets."*, ce que j'ai fait. Nous avons été très bien reçus par chacun des Préfets. Jérôme faisait son speech sur la décentralisation, et moi à sa suite je disais : *« le Préfet de région n'est pas contre la décentralisation en province. Mais, le schéma directeur de la région veut qu'il y ait un desserrement des emplois. Tout est concentré dans Paris et la*

première couronne. Il faut absolument desserrer, et notamment prendre en compte les villes nouvelles ». C'était donc une chance pour les villes nouvelles. J'ai assumé cette fonction pendant environ deux ou trois ans. Chaque semaine, je recevais les fiches de demandes d'agrément en même temps que la DATAR. Et je faisais, pour les examiner, une petite réunion informelle avec le chargé permanent du Service Régional de l'Équipement, la cellule compétente de ce service. Et je faisais venir le représentant pour les implantations d'activités de chacune des cinq villes nouvelles auquel j'envoyais les fiches. Nous regardions les choses collégialement à chaque réunion, je disais : *"ta ville nouvelle est intéressée, à toi de jouer. Tu prends contact..."* Au Comité de décentralisation il y avait outre le Président, Bertrand Cuny, (l'actuel maire de Saint-Cloud), qui était le représentant de la DATAR, un ingénieur de l'armement, comme moi-même pour la région. Les autres membres étaient tous à la solde de la DATAR, nommés pour cela, pour la province. A chaque séance, je plaçais mon petit couplet : *"D'accord pour les décentralisations. Je ne plaiderai pas pour ce qui doit aller en province. Mais, à chaque fois qu'il est possible d'obtenir un desserrement au moins partiel à l'intérieur de la région en contrepartie de quelque chose en province, je vous demande votre appui."* Sans cette pédagogie, les villes nouvelles étaient oubliées. D'autres ont pris ma place, et ont assuré la même continuité. Cela a été notamment Charles Fèvre qui a été, quelques années plus tard, Député de la Haute-Marne. Je n'aurais pas accepté de transmettre ce flambeau-là à quelqu'un qui n'aurait pas joué le jeu des villes nouvelles.

C'était donc pour les villes nouvelles, une triple opportunité : ma présence auprès du Préfet de région en relais de Roullier ; le relais de Robert Lion pour les clubs de promoteurs, avec la pédagogie auprès de ceux-ci menée et conduite par Millier ; la délégation de Delouvrier, et ensuite de Doublet au comité de décentralisation. Doublet recevait successivement tous les grands patrons d'entreprises privées comme publiques. Je me souviens de déjeuners avec le Président de Citroën, avec Lauré, Président de la Société Générale. Tous avaient des problèmes de relocalisation, de développement, etc. Ils étaient intéressés par ces rencontres avec le Préfet. C'était un peu leur avocat vis à vis de la DATAR. Je faisais de la pédagogie en direct des villes nouvelles auprès de tous ces grands patrons.

Sabine Effosse

Et cela fonctionnait-il ?

Guy Salmon-Legagneur

Oui, cela fonctionnait. Tout cela est intervenu à un moment crucial pour les villes nouvelles puisqu'en 1968-1969, les villes nouvelles sont tout à fait naissantes, en chrysalide. Il n'y a en place que deux missions d'études : Cergy-Pontoise et Evry. Puis, se mettent en place Saint-Quentin-en-Yvelines, Marne-la-Vallée et Tigery-Lieusaint.

La présentation de Tigery-Lieusaint. Je vais vous citer là deux moments mémorables. La première fois, c'est Millier qui me dit : "*Salmon, je vais présenter le schéma directeur d'urbanisme de Tigery-Lieusaint à un Conseiller général de l'Essonne. Venez tel jour, à telle heure.*" Tout se passe bien, le Conseiller général n'y voit que du bleu, il y voit une possibilité de catapulte. L'autre souvenir, c'est l'une des dernières réunions, sous la présidence personnelle de Delouvrier, quelques semaines avant son départ, pour présenter Pierre Point au maire de Tigery, en particulier. C'est de lui dont je me souviens le plus. Il y avait peut-être d'autres élus, je ne m'en souviens pas. C'était un jeune agriculteur qui, manifestement, avait quitté son tracteur quelques heures auparavant et qui, mis en présence du Commandeur à la Préfecture de région, dit : "*Monsieur le Délégué général, pourquoi faites-vous cela ? Votre idée est très bien. Mais cela n'a aucun sens de faire une ville nouvelle dans ce coin, sur de très bonnes terres. Faites-le près d'Orléans*", utilisant des arguments tout à fait raisonnables. Le Commandeur répond avec, pour moi, l'image de l'accoucheur évitant la déchirure, patiemment, tranquillement : "*Non, c'est bien. Voici pourquoi.... Ne vous inquiétez pas. Pierre Point est un homme de terrain.*" C'est donc une période cruciale pour les villes nouvelles à peine naissantes, au départ du père des villes nouvelles, de Delouvrier, et les premières hésitations de Doublet, son successeur, avant que celui-ci n'assume le maternage des villes nouvelles de la région parisienne. Le père en est Delouvrier. Le maternage a été assumé pleinement par Doublet. Il faut rendre hommage à l'extrême modestie d'être un grand homme en prenant la suite d'un autre grand homme, en résolvant des problèmes de fond, aussi bien pour la mise en place des établissements publics que, par exemple, pour le RER de Marne-la-Vallée. Je me souviendrai toujours de cette réunion de 70 personnes pour décider du lancement du premier tronçon. Il y eut donc trois temps dans cette période cruciale : le départ de Delouvrier, le père ; les premières hésitations de Doublet, le transfert, au sens psychanalytique, des responsables élus du District en faveur des villes nouvelles. Ils étaient contre Delouvrier. Ils n'avaient approuvé le schéma directeur que devant le fait accompli. Ils y étaient hostiles. Ils ne mâchaient pas leurs mots avec Delouvrier. Le père partant, il y a eu une appropriation du schéma directeur et des villes nouvelles en particulier, par les élus responsables du District. D'hostiles, ils se comportent en héritiers, en farouches défenseurs. Il y a une petite correction à la marge. On réduit les villes nouvelles de 6 à 5, parce qu'on avait

déjà décidé que Saint-Quentin-en-Yvelines ne serait pas à cheval sur deux départements, comme prévu départ. On transforme Tigery-Lieusaint en Melun-Sénart. Et on baptise Marne-la-Vallée pour montrer que cela va en s'accrochant à la proche banlieue, à Noisy-le-Grand. Au moment où elles sont naissantes, c'est une période cruciale, de chrysalide. Il aurait fallu un rien pour qu'elles soient rayées, sans même une décision officielle.

J'en ai donc fini pour l'histoire.

Sabine Effosse

Le retournement des élus m'intéresse beaucoup.

Guy Salmon-Legagneur

On y reviendra, si vous voulez. Je voudrais maintenant vous énoncer les cinq points que je retiens des villes nouvelles. Les villes nouvelles, c'est premièrement une **politique régionale** soutenue ou combattue par l'Etat. Deuxièmement, c'est un **pari financier réussi** grâce à l'invention progressive de mécanismes ad hoc. Troisièmement, c'est un **partenariat multiple avec le privé**. Quatrièmement, c'est un **passage réussi de flambeau aux élus locaux**. Et cinquièmement, les quatre villes nouvelles de province, c'est la preuve par neuf qui confirme et valide ces quatre points.

1/ **Les villes nouvelles, c'est d'abord une politique régionale**. C'est premièrement le **SDAU** de la région d'Ile-de-France, dont la caractéristique est l'affirmation du polycentrisme en grande couronne, en complément des pôles restructurateurs de la proche banlieue. Vous les connaissez : Créteil, Bobigny, Nanterre. C'est l'expression de la politique régionale, de l'initiative régionale, soutenue par l'Etat. C'est l'initiative du Délégué Général du District avec ses héritiers, avec les élus du District et leurs successeurs.

Deuxièmement, c'est la politique régionale foncière. Les villes nouvelles, c'est l'essentiel des ZAD, des premières DUP. Les ZAD et les DUP sont confiées à l'AFTRP qui, comme son nom l'indique, est l'Agence Foncière et Technique de la Région Parisienne.

Troisièmement, l'IAURP. Institut d'Urbanisme de la Région Parisienne, c'est l'instrument d'étude de la région et le berceau des équipes d'urbanistes des villes nouvelles, des missions d'étude. C'étaient des ateliers composés d'équipes d'urbanistes. Quatrième élément : les villes nouvelles ne sont pas détachables des politiques régionales du logement, d'emploi, de transport et d'équipements publics. Les villes nouvelles tiennent une place majeure dans ces différentes politiques. C'était donc une politique régionale soutenue par l'Etat. Le Préfet de région, Delouvrier s'appuyait sur le Général. Doublet, chaque année, durant les six années de

règne, me disait : *"Préparez-moi les fiches pour l'Elysée, pour un Comité Interministériel en septembre."* Chaque année, j'avais donc mon devoir à faire. Il faisait faire d'autres fiches, mais les plats de résistance auxquels il fallait attacher le plus de prix, c'était les villes nouvelles. Il avait, auprès de lui, Joël Thoraval qui ensuite été son lointain successeur, Préfet de région, qui était mon alter ego auprès de lui, qui supervisait mes papiers. Je faisais autant de fiches qu'il y avait de problèmes à résoudre. Cela montrait bien le soutien de l'Etat. On était à l'affût des premiers mots de Pompidou après son élection. On avait fait tout un travail de préparation d'artillerie, de remontées de fiches. Et à l'issue d'un comité interministériel consacré à la région parisienne et aux villes nouvelles, on avait obtenu un simple mot de Pompidou. C'était bien du Pompidou et du Jobert : *"Les villes nouvelles sont confirmées."* Nous sommes en 1969. Ouf !

Sabine Effosse

Vous étiez sur le fil du rasoir.

Guy Salmon-Legagneur

Un seul mot. « confirmées ».

Sabine Effosse

Parce qu'ils n'étaient pas convaincus ?

Guy Salmon-Legagneur

Tout à fait. C'est par de tels exemples qu'on voit combien c'était une chrysalide. Le Président aurait pu dire non.

Sabine Effosse

Pompidou était très attiré par tout ce qui était grands chantiers.

Guy Salmon-Legagneur

Oui, mais en même temps très prudent.

Donc, un soutien par l'Etat au sommet, et le Préfet de région. Certains préfets du département comme le Préfet du Val d'Oise ont eu un comportement exemplaire. C'est dit dans les mémoires de Bernard Hirsch. D'autres préfets s'opposaient au contraire à toute mention de villes nouvelles. Un Préfet de l'Essonne s'était opposé à toute pancarte de Melun-Sénart. Les

uns étaient pour, les autres contre. Cela variait. Parfois, c'était une politique régionale qui était combattue par le ministre responsable, Chalandon. Chalandon a régné pendant trois années. Pendant dix-huit mois, il était contre les villes nouvelles. Son cabinet, c'était Max Stern et les autres, qui voulaient absolument privilégier la maison individuelle et ouvrir le marché. Je me souviens d'une séance durant laquelle il y a eu une résistance mémorable de Delouvrier au ministre Chalandon. Ensuite, le Cabinet nous a "fourgué" plusieurs promoteurs "dans les pattes" avec des permis de construire. C'était directement autorisé par le Cabinet. C'est vous dire combien les villes nouvelles étaient dans une phase naissante. Il n'y avait alors que quelques urbanistes sur place, un ou deux ingénieurs de travaux, et, des terrains qui appartenaient à l'Agence Foncière où le Ministre avait ses entrées. Donc, il était maître de demander à l'Agence Foncière de vendre tel terrain à tel prix et à tel promoteur. Je me souviens que Roullier était même parfois amené à signer pour le compte du Ministre, comme, par exemple, pour la proposition de nomination de Pierre Point. Donc, c'était plus qu'à la limite. C'est vous montrer que notre tandem avait son utilité, puisque si Roullier n'avait pas été au Cabinet,...

Sabine Effosse

Cela n'aurait jamais été signé.

Guy Salmon-Legagneur

Donc, il faisait, si je puis dire, de la résistance pour les permis de construire, de l'intérieur du cabinet. Et puis, de mon côté, je veillais auprès du Préfet de Région. C'était un double rôle. Il ne faut pas le crier sur les toits.

2/ Deuxièmement, les villes nouvelles se présentent comme un **pari financier réussi**. On ne pouvait pas chiffrer le coût des villes nouvelles. Et aucun financement propre n'était inventé, sauf un pour lequel j'ai été initiateur par hasard. Au Ministère de l'Équipement, qui réunissait quatre portefeuilles différents, Pisani m'avait chargé des affaires budgétaires et financières. Ordre m'avait été donné par le Ministre de dire : *"Je ne veux plus quatre fascicules budgétaires. Je veux qu'il y ait un seul budget du Ministère"*. Je m'étais donc rendu au Budget, où j'ai retrouvé François Boudet qui, lui, se souvenait de son passage à la Région. J'ai donc été accueilli amicalement et dans un esprit positif. Je ne sais plus si on a abouti à un seul fascicule. Mais, en tous cas, il y a eu un fascicule de tête. Il y avait un chapitre "réservoir" "Aide aux villes nouvelles" qui n'était pas doté. Il me dit : *"Ce crédit pour les villes nouvelles restera chez moi au budget des charges communes. Il est doté. Alors, on va ouvrir le chapitre,*

et je transférerai les crédits au fur et à mesure à ton budget." Ce chapitre a été très précieux tout au long des villes nouvelles. Sans ce chapitre, les villes nouvelles n'auraient pas pu se développer.

Sur ce chapitre "réservoir" étaient imputés les frais de fonctionnement des missions d'études, les subventions de fonctionnement aux établissements publics, mais aussi les frais de fonctionnement du Secrétariat général (loyer, rémunération de personnel de notre cellule), et les subventions d'équilibre aux agglomérations nouvelles. On peut dire que ce chapitre a eu un rôle énorme.

Sabine Effosse

Mais, il restait dans les mains des Finances. Il n'était pas à l'Equipement.

Guy Salmon-Legagneur

Oui, mais les crédits étaient transférés sur la proposition du responsable des villes nouvelles à l'Equipement qui n'était autre que Roullier. On ne pouvait pas chiffrer le coût des villes nouvelles. En 1968, il y a eu un colloque à Sciences Po auquel Delouvrier m'a entraîné, sur le coût et le financement des villes nouvelles. Il y avait une vingtaine de personnes. Et Delouvrier m'avait demandé de prendre la parole. J'ai donc fait une démonstration dont je me souviens vaguement : *"Le coût des villes nouvelles sera moindre que de construire en zone urbaine. Pourquoi ? Parce que nous préemptons les terrains au prix agricole. Ensuite, les travaux d'assainissement et les travaux de voirie, en terrain vierge, sont beaucoup moins coûteux. Nous ferons construire des logements : si c'est du social, la charge foncière sera certainement moindre qu'en zone urbaine. Ensuite, les équipements : pourquoi une école serait-elle plus chère à un endroit qu'à un autre ? La collectivité publique n'aura pas de surcoût. On doit s'y retrouver."* Force est d'avouer qu'on ne pouvait pas chiffrer leur coût. C'était un pari, car nous n'avions aucun financement particulier propre aux villes nouvelles, sauf ce "réservoir". Avec ce réservoir, on a inventé un financement des missions puis des EPA par l'Etat, des subventions de fonctionnement. Il suffisait ensuite d'accroître le crédit. Ensuite, on a inventé un co-financement avec la région, avec le District pour la voirie primaire. Concernant l'assainissement primaire, on a suscité la création de syndicats intercommunaux ou transformé des Syndicats Intercommunaux d'Etudes en SIVOM ou en Syndicats d'Assainissement, en leur garantissant qu'ils n'auraient rien à payer, en leur disant que l'Etat prenait la moitié en charge, en subvention directe, et que pour l'autre moitié, ils n'auraient rien à emprunter, et que l'Etat allait leur consentir des avances remboursables. Nous étions,

Roullier et moi, les répartiteurs de ces financements. J'ai été auprès de Boudet le négociateur de la transformation de ces avances pour le différé d'amortissement dont nous parlerons plus tard. Autre élément régional, l'intervention des garanties du District pour tous les prêts fonciers, bonifiés ou non par le FNAFU. Ensuite, c'est l'individualisation des crédits de l'Etat pour les villes nouvelles. Cela a été une grande bataille que nous avons menée, Roullier et moi, auprès des ministères, d'abord au niveau du principe auprès de la direction du Budget, puis auprès des différents autres ministères. Nous voulions obtenir l'individualisation des crédits, des dotations logement, équipements scolaires, jeunesse et sport, culture, transports, télécommunications, etc... J'avais en charge de faire des propositions pour les cinq. Je "poussais le ballon" à Roullier qui, lui, "poussait le ballon" auprès des ministères et auprès de François Boudet. Voilà comment se passait la négociation, jusqu'à ce qu'il y ait une ligne arrêtée par chaque Ministère. Les dotations étaient ensuite notifiées par des lettres de notification de chaque Ministère au préfet de région. C'était toujours des crédits centralisés. Donc, ils étaient délégués à chaque Préfet de région, avec ordre de sous-déléguer, de répartir entre départements. Dans ces lettres, il y avait par exemple 1 000 pour les écoles de premier degré dont 100 pour les villes nouvelles. C'était là la bataille de l'individualisation. Cette bataille ne s'arrêtait pas là. S'il n'y avait pas eu quelqu'un en permanence au niveau de la région, c'était fichu. Il ne suffisait pas de faire notifier. Pourquoi ? Parce qu'ensuite, il y avait la CAR, la Conférence Administrative Régionale. C'est-à-dire la réunion des huit préfets sous la présidence du Préfet de région, avec le Directeur régional de l'Équipement. Vous imaginez que les enveloppes des crédits alloués par chaque ministère étaient toujours en deçà des demandes des uns et des autres. *"Qu'est-ce que cela veut dire de donner des crédits aux villes nouvelles, pour des gens qui ne sont même pas là, alors que nous avons dans nos départements un retard scolaire, des drames ?"* Donc, ma petite voix parmi ces récriminations de préfets... Si je n'avais pas eu l'appui du Préfet de région via son collaborateur, Joël Thoraval, et si je n'élevais pas la voix, c'était fichu. C'était enfin une négociation permanente tout au long de l'année. C'était un travail très délicat d'ajustement entre les villes nouvelles, en fonction de leurs priorités absolues et en fonction des possibilités de "consommer" des crédits.

Sabine Effosse

Sur le plan du logement, c'était facile de consommer.

Guy Salmon-Legagneur

Non, parce qu'il y a tout un circuit d'instruction. Il y a un phénomène d'inertie par la DDE. Ensuite, il faut que les opérateurs comme les offices, les sociétés HLM, montent les dossiers. Nos équipes d'urbanistes et d'architectes regardaient cela à la loupe. Pour bien des raisons, ce n'était pas évident du tout. Il y avait tout un art de négociation des villes nouvelles, même avec leur DDE. C'était des négociations en amont et en aval, à tous les niveaux et toute l'année. Voilà pour l'individualisation des crédits d'équipement et de logement.

Ensuite, le co-financement des grandes infrastructures du transport extérieures aux villes nouvelles, entre l'Etat et la région, mais nécessaire aux villes nouvelles. Quelques exemples : le RER, le premier tronçon du RER jusqu'à Noisy-le-Grand, l'autoroute A15. Il ne suffisait pas de dire : *"Les villes nouvelles ont besoin..."* Il n'y avait rien au bout, dans les villes nouvelles. A Noisy-le-Grand, il y avait des bidonvilles que j'ai moi-même vus. A Cergy, il n'y avait rien non plus. Pontoise, c'était quatre fois rien. Roullier et moi-même veillions au grain, lui au niveau du Ministère, et moi de la région, pas seulement avec le Préfet, mais aussi toutes les équipes techniques de la DRE, l'ingénieur général spécialisé, les DDE. Toutes ces infrastructures étaient extérieures aux villes nouvelles, mais les intéressaient directement. Nous les appelions les cordons ombilicaux. Même chose pour les lignes téléphoniques. J'ai dû inventer, pour les PTT, un financement privilégié, un système d'avance, financé par le District, pour les premières lignes téléphoniques. Autre mécanisme très important. J'ai obtenu, à la région, l'exonération du versement transports pour les entreprises s'implantant en villes nouvelles.

Sabine Effosse

Les entreprises ne remboursaient-elles pas à leurs salariés les frais de transport ?

Guy Salmon-Legagneur

En région parisienne, la DATAR avait créé, en 1960, (?) le versement transport (VT), qui est une cotisation versée par les entreprises assise sur la masse salariale. Je surveillais cela. Dans le cadre de ma mission au Comité de décentralisation, j'ai donc renégocié la carte géographique. On a obtenu une différenciation de Paris-Ouest, de la première couronne et de la grande couronne. J'avais donc obtenu que pour les villes nouvelles, il y ait une exonération. Cela a été une carotte pour attirer les entreprises dans les villes nouvelles. Il y a des idées comme cela qui sont ingénieuses. Dans un tout autre domaine, voici deux ou trois ans, il y a eu un conflit du transport routier sur le prix du gasoil. On a voulu inventer un carburant spécial. Mais, cela n'était pas possible, puisque ce carburant gasoil est aussi pour les voitures.

Et puis, Bruxelles s'y est opposé. Alors, on a inventé, un mécanisme exactement copié sur cet exemple des villes nouvelles, avec une possibilité qu'une fraction du prix de ce gasoil soit rétrocédée aux entreprises répondant à certaines conditions. Ensuite, il y a eu l'invention des subventions d'équilibre de l'Etat pour les lignes de bus. J'ai dû mener, à plusieurs reprises, un combat technique et financier pour obtenir des lignes de bus dès l'arrivée des premiers habitants. Les directeurs étaient unanimes pour dire qu'il fallait inciter les gens à prendre les transports en commun. Il a fallu inventer des créations de bus au cas par cas dont l'équilibre est assuré, au départ, dès leur installation, par une subvention de l'Etat. Au début, cela fonctionnait beaucoup pour les travailleurs des chantiers.

Je vais terminer par les subventions d'équilibre aux Syndicats des Agglomérations Nouvelles. Comment caractériser tous ces problèmes financiers ? Je dirais que c'était l'invention progressive de financements anticipateurs : j'insiste là-dessus. Deuxième caractéristique : des financements partagés avec la région. Et enfin, des financements régulés par le GCVN.

Acteurs et mémoires des villes nouvelles

Campagne d'archives orales

Entretien de **Guy Salmon-Legagneur**

Archiviste : **Sabine Effosse**

Date de l'entretien : **12 juillet 2002**

N° de l'entretien : **2**

Sabine Effosse

Votre expérience des villes nouvelles britanniques m'intéresse beaucoup. La première fois, en 1968, quand Jean Millier vous y envoie, vous y allez, pourquoi ?

Guy Salmon-Legagneur

Pour faire connaissance avec Bernard Hirsch et les quelques "poilus" de l'atelier d'urbanisme de l'IAURP travaillant pour Pontoise-Cergy. Et en même temps, pour visiter des villes nouvelles britanniques.

Sabine Effosse

C'est donc toute l'équipe de l'IAURP qui part sur le terrain, en Angleterre ?

Guy Salmon-Legagneur

Oui, pour voir de plus près les réalisations britanniques. Il faut se souvenir que la France, en démarrant des villes nouvelles, en 1965 au niveau du schéma directeur, et en juillet 1966 par la désignation des premiers chargés de mission, prenait son départ vingt ans après le Plan Abercrombie de 1944. C'était donc très intéressant de se familiariser avec les réalisations britanniques dont nous avons tiré plusieurs leçons. On ne va peut-être pas insister là-dessus, puisque ce sont des questions d'urbanisme.

Sabine Effosse

Justement, les questions d'urbanisme m'intéressent beaucoup.

Guy Salmon-Legagneur

Les anciens responsables de l'urbanisme, comme Serge Goldberg, sont beaucoup mieux placés que moi pour vous en parler. Je vous dirai en deux mots ce que j'en ai retenu. Avec la première génération de *new towns*, les premières villes nouvelles étaient relativement petites, et collaient aux agglomérations londoniennes ou écossaises. La dernière génération, au contraire, se situe à 250 kilomètres de Londres, à mi-distance de Manchester et de Londres et avec une taille beaucoup plus importante. On a donc tiré les leçons de cela, en prévoyant des centres urbains. C'était la première définition du schéma directeur, la première expression de Delouvrier. Avant de parler de villes nouvelles, il parlait de « centres urbains ». Les villes nouvelles ont donc une vocation régionale, à répondre aux besoins de vie de 4 ou

500 000 habitants. C'était donc un changement d'échelle radical avec la première génération de villes nouvelles britanniques qui n'ont pas dépassé, si ma mémoire est bonne, 100 000 habitants. C'est donc un premier élément de comparaison, de différence. Le deuxième, c'est la prise en compte très tôt des problèmes de transports collectifs. Et à cet égard là, j'ai souvenir à Runcorn, d'un site propre en forme de huit qui desservait, qui irriguait, les différents quartiers de cette ville nouvelle. C'est de cela que nous nous sommes inspirés à Evry en particulier, mais également dans d'autres villes comme Saint-Quentin-en-Yvelines. C'est à Saint-Quentin-en-Yvelines qu'on a réussi, au moment où la SNCF doublait des voies pour faire passer des tronçons de site propre dans des endroits stratégiques comme le franchissement de la RN10 et des voies ferrées. On a donc fait cela par tronçons, simultanément avec les travaux de voirie, ou ferroviaires. C'est fondamental parce que cela permettait, entre les deux ventricules Est et Ouest de cette ville nouvelle, de circuler. On a aussi tiré leçon de l'importance des commerces en centre-ville, d'un équipement privé. On a pris les leçons d'abord en Angleterre, mais principalement des Etats-Unis, *des shopping centers*, sur deux niveaux.

Sabine Effosse

Etiez-vous allé aux Etats-Unis ?

Guy Salmon-Legagneur

Le premier chantier que j'ai visité était celui de Parly 2, patronné par Suez ; avec les gens de Paribas on est allé aux Etats-Unis en vue du centre commercial d'Evry.

Nous nous sommes inspirés de l'importance du commerce en centre-ville des Anglais, mais de la formalisation à l'américaine. Avec une différence majeure : cela va être un centre-ville mais sans parking tout autour. Par conséquent, le paquebot commercial ne va pas être tout seul au centre de sa mer de parkings. Lorsqu'on a dit cela au promoteur commercial, qui était à l'époque Robert Balkany, celui-ci a rétorqué : *"Vous n'allez pas m'apprendre mon métier. C'est comme cela que l'on fait, et c'est comme cela qu'on fera !"* Bernard Hirsch pour Cergy, Lalande pour Evry, disaient : *"On va tenir compte de votre préoccupation. Mais, premièrement, pour les parkings, on ne va pas vous céder le terrain. On va vous le louer par bail. Ensuite, on va mettre, au-dessus de votre centre commercial, différents équipements publics. (Cela a été le cas à Cergy.) Ou bien, on va mettre, à côté, des équipements publics accolés à votre centre commercial."* D'où l'Agora d'Evry, avec son centre culturel et autres équipements publics imbriqués. Pas de parking tout autour. Sur un côté, voire deux côtés, mais pas quatre. Ensuite, on a copié, chez les hollandais, la première idée des équipements

intégrés. Cela a été un courant de pensée. Au lieu de mettre côte à côte différents équipements publics (école, culturel, jeunesse et sport, etc.), on est allé voir un exemple d'équipements intégrés en Hollande, pays précurseur. Ce n'était pas seulement une question d'architecture et d'urbanisme. C'était aussi une question de financement, et d'utilisation de ces équipements, une rupture d'habitude pour les ministères. Chaque ministère avait ses normes en matière de sécurité, d'heures d'ouverture au public, en matière de gestion commune.

Sabine Effosse

Et de « qui paie quoi ».

Guy Salmon-Legagneur

Et de « qui paie quoi ». Cela n'a l'air de rien. L'équipement était là. Mais, en réalité, c'était un casse-tête. Il fallait inventer une quantité de formules, expérimenter, inventer sur tous les registres de la gestion, de l'entretien, du nettoyage, des heures d'ouvertures, d'accès à des publics différents, de la vocation principale de certains de ces équipements. Par exemple, qu'une salle polyvalente d'école puisse servir à des réunions associatives en soirée. Cela mobilisait des énergies, des cogitations, des voyages d'études, des comparaisons, de recherche architecturale, de gestion, des financements croisés. Et c'est là où, encore une fois, on retrouve la Région. On avait beau dire au ministère : *"Cela vous coûtera moins cher..."* En réalité il y a toujours un surcoût pour ce genre d'innovations. Fort heureusement, il y avait un budget à la Région sur lequel on pouvait "tirer". Je plaçais pour cela, d'abord pour l'ouverture d'une ligne budgétaire. Jacques Mullender était Directeur des Equipements. Il fallait le motiver en faveur des villes nouvelles. Jacques Mullender en était devenu un grand partisan, un apôtre ensuite, et le responsable. Je faisais le lien entre les villes nouvelles et lui à la Région. Il fallait ensuite plaider cela à la Commission des Travaux. Les crédits étaient votés en assemblée plénière, puis alloués sur présentation des dossiers à une commission restreinte composée uniquement d'élus. Je cite cette rubrique budgétaire du District, mais il y en a eu bien d'autres qui ont été essentielles aux villes nouvelles.

Sabine Effosse

Est-ce que les projets présentés devant cette commission étaient bien accueillis ?

Guy Salmon-Legagneur

Au début, les élus étaient étonnés. Il y avait naturellement des discussions.

Sabine Effosse

C'était tout de même valorisant pour eux.

Guy Salmon-Legagneur

Oui. Il y a une question d'empathie avec tout cela, d'affect. Je ne sais pas pourquoi j'évoque cela maintenant... Je me souviens d'un jour où je venais à cette Commission des Travaux pour obtenir différents crédits. Il y avait une ligne budgétaire pour les « centres de services communs » dans les zones d'activités. Le besoin était, dans les zones industrielles des villes nouvelles, qu'il y ait des locaux pour la banque, pour la médecine du travail, comme par ailleurs pour un restaurant d'entreprise, pour un centre médical. Les autres zones d'activités se débrouillaient par elles-mêmes ou n'avaient peut-être pas connaissance de ce crédit. Les élus étaient intéressés de participer à quelque chose de nouveau qui réponde à un besoin. Je me souviens d'un jour, plus précisément un 24 décembre, veille de Noël. Je passais en commission pour un centre de vie à Melun-Sénart, pour la première zone d'activités. Et là, les élus ont pris cela de travers et m'ont quasiment "recalé". J'ai eu un coup d'émotion. Je savais que c'était un besoin fondamental. Avec mon émotion, ils ont été pris à la "tripe", et ils m'ont accordé le crédit. Je cite cette anecdote pour vous montrer qu'avec les élus, comme avec les camarades de Budget ou du Trésor, il fallait les sensibiliser, les intéresser. Si notre demande répondait à un besoin fondamental, vous provoquiez l'empathie.

Sabine Effosse

Comment aviez-vous connaissance de ces besoins par rapport aux élus ? Pourquoi n'étaient-ils pas sensibilisés à ces questions ?

Guy Salmon-Legagneur

J'étais « Monsieur villes nouvelles » à la Région. Quand il y a eu des habitants ou des élus représentant les nouveaux habitants à compter de 1977, ce furent ceux qui plaidaient leur cause.

Sabine Effosse

Comment saviez-vous qu'il fallait telle ou telle chose ? Est-ce parce que vous étiez présent sur le terrain ?

Guy Salmon-Legagneur

J'étais, si je puis dire, en communion opérationnelle avec ceux qui étaient sur le terrain. Les missions d'études étaient sur place collées au terrain, ainsi que ma petite équipe composée entre autres de Mme Flandrin, Roland Julienne, Jean-Louis Sylvestre, Yves Brissy nous allions, les uns les autres, tout le temps sur place. On était en communion de pensée et d'action avec ceux qui étaient en charge directe des affaires. Notre raison d'être, c'était d'être leur courroie, leur relais de transmission. J'étais comme leur ambassadeur accrédité auprès de la Région. Et lorsqu'on parlait de région, cela voulait dire la Préfecture de région et les services régionaux, de l'Équipement principalement. Et puis, j'étais ambassadeur auprès du Conseil d'administration du District, et à partir de 1976, des élus membres du Conseil régional.

Sabine Effosse

Ce n'était pas évident de penser à tout.

Guy Salmon-Legagneur

Les missions créaient une zone d'activité. Alors, il faut tout de suite penser à la voirie, à l'assainissement, aux transports. C'est le réseau primaire, puis le réseau secondaire de voirie : électricité, téléphone, etc. On a dû faire la même chose pour les lignes téléphoniques. C'était la croix et la bannière pour obtenir des lignes téléphoniques. Les centraux n'étant pas encore technologiquement opérationnels. Au départ, le téléphone était manuel.

Sabine Effosse

Ils voulaient d'abord desservir les zones peuplées...

Guy Salmon-Legagneur

Comment vouliez-vous vendre votre terrain à des entreprises industrielles, les sortir de la proche banlieue, et les attirer à 30 kilomètres dans la nature ? Non seulement il y avait tous ces réseaux primaires et secondaires, mais il fallait aussi qu'il y ait un lotissement avec un foyer de vie, un embryon en vraie grandeur.

Sabine Effosse

Oui, il fallait qu'il y ait une attraction.

Guy Salmon-Legagneur

Si vous voulez bien on peut maintenant **parler du partenariat multiple avec le privé**. Il y avait une grande différence entre les villes nouvelles et leurs grandes sœurs, les ZUP, qui étaient encore en cours de réalisation. Les ZUP étaient des grands ensembles de logements HLM, uniquement des logements sociaux, qui marquaient un énorme progrès. C'était en effet la réponse à l'exode rural qui a été de grande ampleur à partir de 1952. L'ambition du schéma directeur de Delouvrier en 1965 était de construire des centres urbains, avec des logements diversifiés, et pas seulement des logements locatifs sociaux, mais aussi des logements privés et des logements intermédiaires. Il y avait autant de catégories financières différentes. Et on ne voulait pas que l'individuel, que l'accession à la propriété ou que le logement intermédiaire, voire privé, viennent en bout de course. On voulait à chaque stade, et dès les premiers noyaux de quartiers, montrer en vraie grandeur ce que serait la ville de demain, dans sa diversité, dans sa structuration, dans ses équipements. Telle était l'obsession de Bernard Hirsch. Par exemple, le premier équipement privé a été le cinéma sous le parking de la Préfecture. Cela a été révolutionnaire. La grande différence avec les ZUP, c'est donc le partenariat multiple avec le privé. Ainsi il fallait conduire une double bataille pour les implantations d'activités créatrices d'emplois. Il fallait les contenir **à l'extérieur** des villes nouvelles, et éviter qu'on dise : *"Les villes nouvelles, on verra cela après. Il faut d'abord mettre des activités là où il y a de la population, là où il y a déjà des dessertes, avant de passer à vos villes nouvelles."* Il fallait aussi attirer ces activités **au-dedans**. C'était cela, la lutte. C'est aussi le partenariat avec le privé pour la construction de logements. Je vous ai parlé, l'autre jour, de mes clubs de promoteurs-constructeurs. Et qui dit promoteurs-constructeurs ne dit pas opérateurs sociaux.

Sabine Effosse

Non, c'est de la construction privée.

Guy Salmon-Legagneur

Ils étaient déjà tout autour des villes nouvelles. A Saint-Quentin-en-Yvelines, il y avait des chasses gardées de promoteurs. Vous aviez, par exemple, à Villepreux, la grande opération de maisons individuelles et de petits collectifs de Jacques Riboud. Tout cela privé.

Sabine Effosse

Comment avaient-ils acquis les terrains ?

Guy Salmon-Legagneur

Ils avaient acquis les terrains auparavant. Il y avait par ailleurs les grands ensembles HLM, les ZUP. Tout autour de Melun-Sénart, à Brie-Comte-Robert, à Saint-Germain-les-Corbeil, au Nord immédiat de Melun, à Morsang. et sur les bords de Seine, tous ces secteurs étaient déjà entièrement urbanisés. C'est pareil pour Evry : dans la vallée de l'Essonne, à Mennecey ; il y avait les grandes opérations sociales de Corbeil-Nord, dont on parle encore aujourd'hui. Il y avait aussi les grandes opérations sociales à Bures. Mais, il y avait aussi de l'individuel à Mennecey.

Sabine Effosse

Pour les villes nouvelles, les terrains étaient "zadés", c'est-à-dire que l'AFTRP pouvait préempter et les promoteurs ne pouvaient pas acheter.

Guy Salmon-Legagneur

Ils ne pouvaient plus acheter n'importe où. Encore une fois, beaucoup d'opérations privées étaient lancées avant. Certaines ont même été lancées par Chalandon et son cabinet, pendant les dix-huit premiers mois.

Sabine Effosse

Oui, les opérations de lotissements pavillonnaires.

Guy Salmon-Legagneur

Beaucoup.

Sabine Effosse

Chalandon voulait restaurer l'initiative privée.

Guy Salmon-Legagneur

Avec les promoteurs commerciaux, au début nous n'avions que l'exemple des "Flanades" à Sarcelles, mené en direct par la Caisse des Dépôts et sa filiale. Cela nous a beaucoup appris. Je me souviens des visites aux Flanades. C'était le seul prototype de grand centre commercial hors les murs. Ils s'étaient déjà un peu inspirés des Américains. Il existait trois grands principaux promoteurs commerciaux : la SEGECE (filiale de Paribas), la SCC (Société des Centres Commerciaux) de Suez, avec Jean-Louis Solal et Robert Balkany, et la CDC. Cette

relation de partenariat était parfois très dure. Je l'évoquerai par quelques anecdotes tout à l'heure. Parfois, c'était douloureux. On voulait faire les choses proprement et dans la transparence. Pour Evry, c'était Paribas qui avait remporté le concours. Et puis, très rapidement, il est apparu que Paribas ne s'est pas entendu avec Lalande sur des équipements intégrés. Un soir, à la Région, ils nous avaient déclaré forfait, ou presque. Je dis à Lalande : "*On ne peut pas en rester là.*" Alors, on fait venir Solal, et on lui dit : "*Nous venons à Canossa.*" Il l'a très bien pris : il refit un projet, l'a soutenu partout, et le réalisa.

Sabine Effosse

Ce n'est pas une situation très facile.

Guy Salmon-Legagneur

On était en conflit ou en partenariat avec les aménageurs des zones d'activités, des zones industrielles, comme on disait à l'époque. Pourquoi ? Parce que la plupart des zones d'activités étaient souvent périphériques, voire à l'intérieur des périmètres d'études des villes nouvelles. Elles étaient tenues par des aménageurs multiples, certains privés, d'autres publics dépendant de la SCET et autres, à Bures-Orsay par exemple. Ils voulaient faire leur beurre. Ils voyaient d'un très mauvais œil cette priorité aux villes nouvelles. Donc, on avait tout le monde contre nous. On se devait d'être en bonne relation avec ces aménageurs. Il fallait leur faire comprendre qu'ils étaient désormais parties prenantes, dès lors qu'ils étaient en ville nouvelle, même si c'était un simple périmètre d'études, qu'ils bénéficiaient des mêmes avantages (versement transport, priorités pour les lignes de téléphone), à condition qu'ils jouent le jeu. Ensuite, il fallait faire venir les entreprises elles-mêmes, industrielles, artisanales ou de bureaux. Dans le cadre de cet examen collégial des demandes d'agrément au niveau de la région avec les chargés d'activités de chaque ville nouvelle, nous répartissions ces demandes d'agrément lorsque nous voyions qu'elles pouvaient avoir une chance d'être admises par la DATAR par voie de desserrement dans la région. Il y avait alors une intervention directe auprès de ces entreprises. Et je demandais aux chargés d'activités, à Philippe Cresson à Cergy, à Boulakia à Evry, de prendre contact avec l'entreprise.

Sabine Effosse

Y avait-il des incitations fiscales ou autres ?

Guy Salmon-Legagneur

Non, pas fiscales. Dans les communes, c'était le droit commun.

Sabine Effosse

Qu'est-ce qui pouvait attirer les entreprises dans ces villes nouvelles ?

Guy Salmon-Legagneur

C'est toute une série de farces et attrapes, de carottes et de bâtons. Si les entreprises ne venaient pas, on leur faisait comprendre qu'on ne soutiendrait pas leur demande d'agrément devant la DATAR.

Sabine Effosse

Donc après, c'était la province.

Guy Salmon-Legagneur

Si elles voulaient avoir une chance, elles devaient la saisir. C'est ce que j'appelle l'appui, la carotte. Il y avait aussi une carotte financière avec l'exonération de la taxe de transport ou le remboursement du versement transport. Cela compte beaucoup pour les entreprises d'avoir un interlocuteur qui prenne en charge tous leurs problèmes, qui se charge des formalités administratives, du permis de construire, qui se porte fort, pour que tout puisse "aller comme sur des roulettes".

Sabine Effosse

C'était tout de même un avantage pour les entreprises.

Guy Salmon-Legagneur

L'Etablissement public n'était pas seulement un aménageur vendeur de terrain. On suivrait le produit, on l'accompagnerait dans toutes les démarches. C'est la même chose pour le logement du personnel.

Sabine Effosse

Vous garantissiez des logements à proximité. De quelle manière ?

Guy Salmon-Legagneur

Je ne peux pas rentrer dans les détails. Je n'ai pas exercé moi-même ce métier. Ce sont ceux qui étaient en charge de ces terrains sur place qui étaient les interlocuteurs des entreprises. Je participais à l'aiguillage, à la tour de contrôle, commune à la DATAR, qu'on appelait le Comité de Décentralisation, auquel j'avais fait la pédagogie du desserrement à l'intérieur de la région en parallèle à la décentralisation en province. Cela concernait les entreprises traitées une à une. Nous avons également fait des opérations groupées. Deux exemples : l'un pour l'industrie, l'autre pour les artisanats. Je vous disais que dans cette période d'interrègne après Delouvrier et avant le plein régime de Maurice Doublet, j'avais fait, avec Jérôme Monod, la tournée des préfets. Il souhaitait voir chacun des huit préfets de la région. A cette occasion, il voulait leur faire comprendre que la priorité nationale c'était la décentralisation, que eux-mêmes y avaient intérêt, tant la grande couronne que la petite couronne, qu'il fallait jouer le jeu, que c'était un problème d'ordre national pour la DATAR. J'emboîtais le pas discrètement ou en complément pour dire : "Pour ce qui peut aller en province, priorité à la province. Et pour ce qui ne va pas en province, il y a, avec chaque entreprise, discussion pour ce qui doit rester au cœur de l'agglomération et ce qui peut être desserré. Au cœur de l'agglomération, c'est-à-dire dans Paris ou à ses portes. Je pense à Suresnes. Nous sommes d'accord avec la DATAR, pour dire qu'on ne peut pas éviter le maintien de certains éléments qui ne peuvent vivre qu'à Paris ou en première couronne. Mais, il y a d'autres éléments qui ne peuvent pas s'éloigner en province, et qui doivent rester en région parisienne. C'est la carte du desserrement. Et dans le desserrement, c'est les villes nouvelles ».

Sabine Effosse

Quelles sont les opérations groupées que vous avez effectuées ?

Guy Salmon-Legagneur

Après cette tournée des préfets,...

Sabine Effosse

Qui avait été concluante ?

Guy Salmon-Legagneur

Je ne sais pas comment on peut qualifier cela, après coup.

Sabine Effosse

Cela s'était-il bien passé ?

Guy Salmon-Legagneur

Très bien. Les préfets étaient très honorés de recevoir la visite de Jérôme Monod, le Délégué à la DATAR. Le desserrement n'était pas leur problème. Ils avaient beaucoup d'autres zones d'activités.

Sabine Effosse

Alors, pour les opérations groupées, vous avez réussi à...?

Guy Salmon-Legagneur

Nous sommes partis, Bertrand Cuny, l'homme de la DATAR, moi-même pour la région parisienne, et l'homme de la Chambre de Commerce de Paris, tous trois membres du Comité de Décentralisation. Nous avons fait la tournée des Unions Patronales. Je crois que c'est la Chambre de Commerce de Paris qui a organisé ces réunions. Nous réunissions trente à cinquante chefs d'entreprise. Et nous leur tenions un discours afin qu'ils n'hésitent pas à demander un agrément. Cuny leur disait : *"Vous voyez, il y a eu un taux de refus très faible."* Chacun de nous trois y allait de sa partie.

Sabine Effosse

Qu'est ce que vous souligniez comme facteur positif dans les villes nouvelles ?

Guy Salmon-Legagneur

D'abord, c'était une bonne chance d'obtenir le feu vert de la DATAR pour se transférer, pour se développer, pour monter des bureaux, pour avoir des locaux d'activités, etc. En plus de la demande d'agrément, il y avait deux leviers. J'ai eu tort de vous parler seulement du versement transport. J'ai oublié l'autre qui était la redevance.

Sabine Effosse

Quelle redevance ?

Guy Salmon-Legagneur

Elle a été mise en place en 1960 (?). Pour tous les permis de construire concernant des locaux de bureau, d'activités industrielles ou artisanales, il fallait payer une redevance établie selon la surface pour s'implanter en région parisienne. Tout accroissement de surface était soumis à une redevance. En 1968, huit ans après la fixation de la carte, est intervenue la modification de cette carte où on a fait apparaître des chiffres en francs par m² modulés selon la localisation. J'ai été l'un des négociateurs pour la renégociation de cette carte, qui a abouti à un décret, à une nouvelle carte. Il en est résulté une exonération de redevance totale en ville nouvelle, mais, pour les bureaux, une forte majoration dans Paris-Ouest, un peu moins pour La Défense, et beaucoup moins pour Paris-Est.

Sabine Effosse

Pour rééquilibrer.

Guy Salmon-Legagneur

C'était géographique. Tant pour les bureaux que pour les locaux industriels et artisanaux, la redevance finissait par faire des sommes non négligeables. Plus tard, on a pris en compte aussi les taux de taxe professionnelle. Je faisais ressortir les décalages de taux de taxe professionnelle, car à l'époque, les taux étaient très faibles en périphérie. Maintenant, c'est l'inverse. C'est une oasis fiscale dans Paris ou à Neuilly. En revanche, c'est très élevé en banlieue.

Sabine Effosse

Alors, pour les opérations groupées,...

Guy Salmon-Legagneur

Un jour, j'ai eu connaissance d'un besoin ou d'un désir de la CGPME, de faire une opération de locaux d'activités par elle-même. J'ai proposé que la première se fasse en priorité à Saint-Quentin. La fois suivante, c'était Saint-Ouen-l'Aumône, donc Cergy-Pontoise. Et là, cela a marché. Je me souviens encore de la surface trente ans après : 60 000 m² en première tranche permettant l'installation de dizaines d'entreprises. Et il y a eu une deuxième tranche équivalente, ensuite. Il fallait que chacun mette au pot. J'avais obtenu de l'argent à la Région pour le centre de services communs. Je me souviens d'une opération analogue, avec la Chambre des Métiers de l'Essonne, pour Evry où l'on a fait une cité artisanale. J'ai sollicité une ligne de crédit de la région. Je ne dis pas que les villes nouvelles en avaient le monopole.

Mais les premières opérations, et je suis formel là-dessus, c'est nous qui les avons menées avec les villes nouvelles, et avec l'aide de la Région.

Sabine Effosse

Et pour les entreprises privées, vous avez réussi à convaincre le CGPME qui est un syndicat, ensuite la chambre des Métiers. Est-ce qu'il y a des exemples, dans les industries privées, qui ont accepté leur propre desserrement ?

Guy Salmon-Legagneur

Oui, beaucoup. Parfois, il y a même eu des batailles mémorables. Actuellement, il y a la Biscuiterie LU, à Evry, qui ferme. On en entend énormément parler dans les médias, puisque cette fermeture intervient après trente ans. Cela a été alors une grande bataille. Michel Boscher, le Député-maire d'Evry, avait mené haut le combat. C'était même remonté jusqu'à Jérôme Monod. Le débat de l'époque, c'était que, pour la DATAR, les produits frais devaient rester inévitablement en région parisienne, au plus près, tandis que les produits de type biscuiterie pouvaient être décentralisés au large. C'était une logique. Tout le monde s'est employé, avec tous les moyens possibles, pour que la biscuiterie s'installe quand même à Evry.

Sabine Effosse

Pourquoi ne vouliez-vous pas que cela aille en province ?

Guy Salmon-Legagneur

Parce que c'était une occasion de créer quelques centaines d'emplois.

Sabine Effosse

Vous avez donc eu des rivalités avec la DATAR sur des dossiers...

Guy Salmon-Legagneur

Bien sûr, je vous cite l'exemple d'une grande bataille. Il y en a eu beaucoup d'autres. Toutes les grandes affaires, c'étaient des batailles acharnées. Cela a évolué dans le temps pour des raisons multiples tant à la DATAR que pour nous. Il y avait par exemple une entreprise aéronautique à Suresnes. A l'époque, il n'était pas question d'écologie. Mais déjà, se posaient des problèmes de nuisance avec l'environnement immédiat, de bruit, de va-et-vient de

camions. Les entreprises étaient enkystées dans le milieu urbain, étaient privées d'air, ne pouvaient pas se développer, se rationaliser. Elles étaient asphyxiées. Au départ, on n'avait pas besoin de "pousser à la roue" pour qu'elles acceptent. Soit elles se laissaient asphyxier, soit elles sortaient de là. A partir du moment où elles sortaient la tête du trou et où il y avait une demande d'agrément, c'était comme un ballon qui était mis en jeu. Elles étaient soumises à la question par la DATAR, au premier chef. Et nous pouvions ramasser les miettes ou venir pour en prendre une partie liée à la région.

Sabine Effosse

Au Comité de Décentralisation, il y avait les représentants de la région, la DATAR...

Guy Salmon-Legagneur

Le Comité de Décentralisation, comme le nom l'indique, c'est un Comité qui vaut par son président, qui a toujours été l'homme de la DATAR, choisi par la DATAR, comme un avocat de la décentralisation en province. Le procureur, celui qui demandait la province, qui analysait les dossiers, qui avait le contact avec l'entreprise, c'était Bertrand Cuny, l'homme de la DATAR. Et puis, pour la région parisienne, il y avait le représentant du Préfet, en l'occurrence, moi, et le représentant de la Chambre de Commerce de Paris, Darrigrand. Tous les autres étaient des comparses, des gens de province ou des universitaires, qui étaient là pour donner de la voix en faveur de la province. Le Comité de Décentralisation n'était pas autre chose qu'un haut parleur, la tribune de la DATAR.

Sabine Effosse

Il y avait tout de même la Chambre de Commerce et d'Industrie de Paris

Guy Salmon-Legagneur

Elle ne pouvait rien faire à l'encontre de la DATAR, ou alors très peu.

Sabine Effosse

La biscuiterie LU à Evry est une bataille que vous avez gagnée. Avez-vous le souvenir de défaites importantes ?

Guy Salmon-Legagneur

C'est trop loin. A coup sûr, il y a eu des défaites. On a pu obtenir, au fur et à mesure, à peu près un bon ratio d'emplois par rapport aux habitants. C'était un ratio qui était très surveillé par certains directeurs de ville nouvelle, comme par exemple Bernard Hirsch à Cergy. Parfois, d'ailleurs, nous nous disputions à ce sujet. Il était très attaché à ce qu'il n'y ait pas de dérive. Il disait n'accepter de faire des logements qu'en cas de création d'emplois et vouloir un ratio de 1 pour 1.

Sabine Effosse

Cela limite.

Guy Salmon-Legagneur

Il y avait un peu une question d'affichage. Mais, il avait une force de conviction, et je le comprends très bien. A la Région, le CES (Comité Economique et Social) a joué un très grand rôle comme force de soutien des villes nouvelles. Et son rapporteur en particulier, Emmanuel Besnard-Bernadac, un architecte, souhaitait faire, chaque année, un rapport sur les villes nouvelles, et il surveillait ce ratio emploi/habitant.

Sabine Effosse

Quel était le rôle du Comité Economique et Social, à part celui de faire un rapport annuel sur le développement des villes nouvelles ?

Guy Salmon-Legagneur

Cela a été un appui utile vis-à-vis des élus du District.

Sabine Effosse

Emettait-il des avis ? Que faisait-il ?

Guy Salmon-Legagneur

Il suivait très attentivement les villes nouvelles. C'est là où l'empathie fonctionnait le plus. Il y avait des représentants de milieux patronaux, des syndicalistes, des représentants du public et du privé. Le CES a été notre plus constant et fidèle soutien. Cela me mettait personnellement à l'épreuve parce qu'il me demandait des tas de choses. J'étais impatient, car cela me détournait de l'opérationnel. Mais, en même temps, c'était un "lobby d'appui" vis-à-vis des élus, vis-à-vis de la Presse. C'était aussi de grands bonshommes comme Roger Courbey, etc.

Donc deux points : les différentes catégories de partenariat et ces combats pour le "desserrement" des activités dans les villes nouvelles. Les négociations pour les charges foncières, cela n'a l'air de rien, mais la principale incitation n'était autre que la charge foncière : les prix du terrain étaient dès le départ, bien évidemment, nettement inférieurs, qu'il s'agisse de bureaux ou de zones d'activités. Dans nos zones d'activités, à la différence des ZAC privées, nous n'avions pas à prendre en compte la partie viaire publique. Cela permettait un niveau de charges foncières nettement plus faible, par rapport aux zones privées environnantes.

Je vous propose de parler maintenant du **passage réussi du flambeau aux élus locaux**. Cela ne s'est pas fait comme cela tout de suite. Au départ, et pendant quelques années, il y a eu simplement des missions d'études sans aucune personnalité juridique : une petite équipe d'hommes en charge de concevoir et de réaliser la ville nouvelle, et liés par une obligation qu'ils s'étaient fixée à eux-mêmes, celle de résider sur place.

Sabine Effosse

Pour ceux qui faisaient partie des missions.

Guy Salmon-Legagneur

C'était nouveau, car jusqu'alors les grands ensembles, les ZUP n'étaient pas conçus sur place mais « en ville » plus ou moins loin. Du côté des élus, c'était les municipalités existantes, les parlementaires existants de l'Assemblée Nationale et du Sénat. Nous sommes à la fin des années 60 et à la décennie 70. C'est donc, pour les collectivités locales concernées par les villes nouvelles, le régime de droit commun purement et simplement. Lorsque nous avons voulu faire les premiers travaux d'assainissement, nous n'avions pas encore d'établissement public d'aménagement. A la différence de la voirie primaire qui était prise en charge par l'Etat, l'assainissement était de la compétence des communes. Alors, qu'ont pu faire nos premiers directeurs ? Soit il existait dans le coin un Syndicat d'études ou un SIVOM au minimum, soit dans la meilleure des hypothèses, un Syndicat d'assainissement. Il a fallu pousser les élus pour faire naître à défaut d'un Syndicat à vocation multiple, (SIVOM) un Syndicat d'études. Cela a été nos premiers interlocuteurs pour l'assainissement des communes. A ce stade, on ne pouvait pas dire que le flambeau était passé. Le flambeau a commencé à être passé aux élus lors de la création des établissements publics d'aménagement, mis en place par Maurice Doublet, le Préfet de Région, successivement dans chacune des cinq villes nouvelles. Je vous rappelle que la création d'un établissement public résulte d'un décret, après avis du Conseil

d'Etat, co-signé par plusieurs ministres, de l'Intérieur, de l'Equipeement, des Finances, etc. Cela signifie qu'il y a toute une phase de négociations amont d'au moins 6 mois.

Sabine Effosse

Pour choisir quoi ?

Guy Salmon-Legagneur

Pour choisir d'abord le périmètre, c'est-à-dire les communes concernées par la future ville nouvelle. Ensuite, il y a un avis de toutes les municipalités, du Conseil général du département. Les mois passent, il faut y tenir la main et veiller à ce que le Préfet y tienne la main, car ce n'est pas d'ailleurs que la procédure peut être conduite : il faut donc bien s'entendre avec le Préfet. La création d'un établissement public, c'est tout un scénario de négociations amont très délicates, où le Préfet de Région est le meneur de jeu, relayé par le Préfet du département concerné, et en communion de pensée et d'action avec la mission d'études locale. Définir le périmètre, cela n'a l'air de rien. Et pourtant, je me souviens de réunions, principalement pour Saint-Quentin-en-Yvelines, où il était prévu deux périmètres différents, deux établissements. Et là, je me souviens de l'arbitrage du Préfet de Région qui voulait ne faire cela que sur un seul département, les Yvelines. Il y a eu aussi grosse discussion pour Marne-la-Vallée, puisqu'on était sur trois départements : Noisy-le-Grand en Seine-Saint-Denis, deux communes du Val-de-Marne et plusieurs en Seine-et-Marne. Jusqu'où en Seine-et-Marne ? On en a pris six, et on n'est pas allé au-delà, les six du Val Maubuée. C'était cela, l'établissement public. A Melun-Sénart, cela a été sur deux départements, dix-huit communes. Imaginez toutes ces négociations amont entre les communes, les départements, les préfets de département, le Préfet de Région. Donc, une phase amont très importante. Plusieurs mois de délais avant la mise en place de l'établissement public d'aménagement et l'intronisation de son Conseil d'administration avec le discours du Préfet de Région. Pour tout cela, j'étais auprès du Préfet de Région.

Sabine Effosse

Y avait-il uniquement le périmètre qui posait problème ? N'y avait-il pas le choix des hommes ?

Guy Salmon-Legagneur

Il y avait le périmètre ainsi que la composition du Conseil d'administration. En ce qui concerne la composition du Conseil d'administration, Roullier à l'Équipement et moi à la Région avions proposé et défini une règle, c'est-à-dire moitié élus, moitié représentants de l'État. Le Président était toujours un élu. Il n'y avait pas d'élu représentant du District, et plus tard de la Région, mais il y avait toujours un représentant du Conseil général et les représentants des communes. Elles n'étaient pas toutes représentées, seulement certaines communes en direct, et si elles étaient trop nombreuses, il y avait une sorte d'élection primaire. Au total, 7 élus.

Sabine Effosse

Et pour l'État, c'était donc Équipement, Intérieur, Finances.

Guy Salmon-Legagneur

Les quatre grands ministères impliqués dans les villes nouvelles étaient représentés par 2 fonctionnaires pour les Finances, (Trésor et Budget) deux pour l'Équipement, deux pour l'Intérieur, et un pour la Culture.

Sabine Effosse

L'Équipement, cela concernait la Construction et l'Aménagement Foncier ?

Guy Salmon-Legagneur

Non, cela a longtemps été Arrou-Vignod qui était Inspecteur général de la Construction, un homme d'expérience sage et pondéré. Ensuite un autre, un ingénieur des Ponts et Chaussées.

Sabine Effosse

Voilà donc, pour la composition du Conseil d'administration.

Guy Salmon-Legagneur

Pour ma part, j'étais très étonné. Cette composition des conseils d'administration me posait problème avec Roullier, car nous jouions le premier rôle et nous n'en étions pas. Je disais à Roullier : *"Autant se faire nommer dedans. Pourquoi rester au dehors ?"* Et en réalité, c'est lui qui avait raison. Nous étions présents à toutes les séances. Nous y avons joué un rôle très important et même souvent déterminant.

Sabine Effosse

En tant que représentants de... ?

Guy Salmon-Legagneur

Nous étions "Nous". En région parisienne, nous étions toujours tous les deux, à chaque séance, et ce, pour les 5 EPA.

Sabine Effosse

Mais vous n'aviez pas de voix...

Guy Salmon-Legagneur

Non, mais nous intervenions beaucoup et on votait rarement,...

Sabine Effosse

C'était plus pour présenter les dossiers...

Guy Salmon-Legagneur

Non, les dossiers étaient présentés par le directeur. Mais on "chauffait" nos administrateurs d'Etat, on les préparait. On avait des réunions parfois entre nous, avec les administrateurs d'Etat, avec le directeur de la ville nouvelle, pour les dossiers, pour l'élection du Président, pour les élus. Nous disions toujours que ce n'était pas à l'Etat de choisir l'élu, que nous n'étions pas là non plus pour faire l'arbitrage entre eux. Autrement dit, nous faisons voter pour l'homme ayant la majorité des élus.

Sabine Effosse

Pour élire le Président, il y avait donc une première élection des élus...

Guy Salmon-Legagneur

Ils nous faisaient comprendre qu'ils souhaitaient désigner parmi eux telle personne. Dans ce cas, les administrateurs représentant l'Etat apportaient leur voix. S'il y avait désaccord entre élus, Roullier et moi, discrètement, disions à qui de droit que nous ne ferions pas l'arbitrage, qu'on les laissait jouer le premier tour.

Sabine Effosse

Là, cela se jouait à la majorité. Ils votaient entre eux. C'était pour le Président du CA de l'EPA. Et il y avait le Directeur...

Guy Salmon-Legagneur

Parfois, on a eu à ce sujet beaucoup d'ennuis avec les ministres. Les succès ou les défaites électorales se succédant, les ministres étant parfois d'une couleur différente nous demandaient impérativement de faire en sorte que soit élue telle personne. Mais, nous nous y opposions formellement. Nous disions que les administrateurs d'Etat ne voulaient pas de cela, que c'était aux élus de choisir. On s'est défendu mordicus, et on a toujours obtenu gain de cause, mais souvent au prix d'un travail de lobbying important, de résistance active. Il ne suffisait pas de baisser les bras et de compter les voix.

J'en ai donc fini avec les établissements publics, mais cela a été un premier passage du flambeau. D'ailleurs, Maurice Doublet le soulignait très bien dans son discours d'intronisation : *"Maintenant, c'est la démocratie. Les élus, c'est vous qui avez le premier rôle."*

Sabine Effosse

Oui. Ce n'est pas la technocratie.

Guy Salmon-Legagneur

Doublet était merveilleux, avec sa flamme, sa force de conviction et d'entraînement. Chaque mise en place a été effectivement un grand moment. Ce n'était pas pro forma, à cause de la phase amont et de cette phase aval.

Sabine Effosse

Avez-vous des noms pour les premiers présidents des EPA élus ?

Guy Salmon-Legagneur

Si j'ai bonne mémoire, cela a été Chauvin à Cergy, Boscher à Evry, Rabourdin, député de Seine-et-Marne, maire de Chelles, pour Marne-la-Vallée.

Sabine Effosse

Et pour Saint-Quentin-en-Yvelines ?

Guy Salmon-Legagneur

Pour Saint-Quentin-en-Yvelines, un élu dont je ne me souviens plus du nom... Il ne pouvait justement pas être de premier rang, puisque les élus les plus connus étaient des Versaillais et les Versaillais étaient contre Saint-Quentin-en-Yvelines. Il n'y avait donc rien à en attendre. De même à Melun-Sénart, les élus les plus en vue étaient contre la ville nouvelle. Au début, cela a été longtemps le maire de Melun, Marc Jacquet.

Sabine Effosse

Ah bon ! Il était contre, mais il était quand même Président de l'EPA !

Guy Salmon-Legagneur

Oui. D'ailleurs, on avait dû changer le nom de la ville nouvelle de Tigery-Lieusaint (Tigery : Essonne, Lieusaint : Seine-et-Marne), le plateau central entre la forêt de Sénart et le bois de Sainte-Assise, le grand plateau à betteraves. On avait transformé cela en Melun-Sénart. Cela voulait bien dire ce que cela voulait dire : la ville nouvelle serait l'extension de Melun vers le Nord.

Sabine Effosse

Donc là, c'était le maire de Melun. Un opposant.

Guy Salmon-Legagneur

Il disait : *"Oui à la ville nouvelle dès lors que c'est sous mon contrôle, que c'est à partir de Melun qu'on joue."* Les premières opérations, furent à Savigny-le-Temple. Il y avait aussi Cesson, grosse opération de lotissements privés. Le maire de Cesson était naturellement contre la ville nouvelle, mais il était tout de même dans le périmètre. C'est vous dire qu'on partait du Sud pour remonter vers le Nord. Donc, en résumé, des missions sans personnalité morale. Au début, des petits syndicats, des SIVOM de droit commun. Un premier passage de flambeau avec la création des EPA avec toutes les phases amont de négociations, la mise en place, et ensuite le rôle actif des élus.

Ensuite, fin 1970 : la loi Boscher. Il était clair que "la responsabilité de l'aménagement est une chose : le management peut être public et quasi-étatique. Mais du côté local, on ne peut pas faire des villes nouvelles contre les municipalités responsables." La France a ses municipalités élus. Or, on ne pouvait pas se passer des municipalités. Je vous ai déjà cité l'exemple de l'assainissement. Tout le reste, tous les autres équipements sont du ressort des mairies. De

cogitations en réflexions, Roullier et moi décidons de rechercher avec l'Intérieur un découpage pour faire émerger un interlocuteur communal ou intercommunal au niveau de chaque agglomération nouvelle. Dans chaque cas, on regardait cela à la loupe. Il y avait, à Evry, un tout petit périmètre qui comportait quatre communes dont l'une s'appelait Evry-Petit-Bourg. A Cergy, il y avait 15 ou 16 communes : à la fois des villes existantes, comme Pontoise, ou Saint-Ouen-l'Aumône et des petits villages, ou des bourgs, dont certains dans les Yvelines. Il fallait donc faire coexister tout cela.

Pour le périmètre de l'agglomération nouvelle, on n'a pris que des communes du Val d'Oise. Pour Saint-Quentin-en-Yvelines, on a retenu 11 ou 12 communes. Du côté de Marne-la-Vallée, on a laissé de côté Noisy-le-Grand en Seine-Saint-Denis. A elle seule, elle se suffisait comme support. Et on a regroupé en Seine-et-Marne une agglomération nouvelle de six communes : le Val Maubuée. Et enfin, pour Melun-Sénart, on a fait trois syndicats, l'un en Essonne, un au Sud et l'autre au Nord de la Seine-et-Marne. L'invention de la loi Boscher consistait à proposer aux élus d'arrêter un périmètre de zone d'agglomération nouvelle (ZAN), en laissant de côté toute la partie déjà habitée des communes. Tout ce qui était noyau urbain ou village existant était soigneusement distingué de la ZAN, pour mettre à l'abri les habitants existants et les municipalités existantes des risques fiscaux et financiers des villes nouvelles. Comme les nouveaux habitants n'étaient pas encore là, c'était donc les élus municipaux de ces noyaux hors ZAN qui exerçaient les compétences communales dans la ZAN, et qui étaient l'interlocuteur de l'EPA, sauf désir contraire de leur part. En région parisienne, cela n'a joué que dans quatre communes de Saint-Quentin-en-Yvelines qui ont choisi de s'incorporer en totalité dans la ZAN. A partir du périmètre ainsi défini, il y a eu la naissance d'un Syndicat, le SAN, Syndicat d'Agglomération Nouvelle. Le sigle avait un caractère apaisant pour des élus. En revanche, la loi Boscher a apporté cette innovation majeure par la distinction entre la ZAN et le hors ZAN. Le texte initial du Gouvernement ne prévoyait qu'une formule qui était l'érection de la ZAN en « ensemble urbain », géré par des délégués des nouveaux habitants, et, dans l'attente des nouveaux habitants, par des délégués provisoires. Ces délégués provisoires étant désignés, je crois, par le Préfet à titre transitoire, en attendant des élections.

Sabine Effosse

Le texte gouvernemental prévoyait qu'il y aurait des délégués. Mais, ces délégués étaient...

Guy Salmon-Legagneur

Je ne sais plus comment ils étaient désignés.

Cela n'a joué en France que dans un seul cas, c'est au Vaudreuil. Ensuite, il y a eu la sortie des décrets d'application, avec ces découpages de périmètres après les procédures de consultation. Quand il fallait consulter 16 ou 18 conseils municipaux, vous vous imaginez les délais et les difficultés.

Sabine Effosse

Y alliez-vous ?

Guy Salmon-Legagneur

Non, c'était le Préfet de département qui menait cela.

Après la mise en place des conseils d'administration des EPA, cette démarche supplémentaire dans le sens de la démocratie, de la prise en main par les élus, s'est faite à la suite d'un découpage des ZAN par voie purement "technocratique". Cela se faisait dans un bureau du ministère de l'Intérieur qui était leader, avec le Directeur général des collectivités locales, un excellent partenaire. Il y avait là tout un tas de cartes, le directeur de la ville nouvelle, le représentant des Finances et autres, Roullier et moi-même. Il n'y avait pas d'élus, pas de préfet. S'il n'y avait pas eu cela, on aurait "pédalé dans la choucroute" pendant des années. Les Zones d'agglomération nouvelle avaient ainsi une fiscalité propre. Cela a été un énorme pas en avant. Et la loi Chevènement, avec la taxe unique, s'inscrit directement dans le prolongement de cela. Une fiscalité distincte pour la ZAN, et pour la partie habitée des communes du Syndicat qui était hors ZAN, c'était la mise à l'abri fiscale et politique. L'année 1971 a été consacrée à la mise en musique de tout cela. Cela a commencé à vraiment fonctionner en 1972-1973.

Sabine Effosse

Jusqu'à l'arrivée des habitants et jusqu'aux premières élections municipales de 1977.

Guy Salmon-Legagneur

Cela me donne l'occasion de rendre hommage à ces élus sans lesquels cela n'aurait pas pu se faire. Ces périmètres étaient découpés technocratiquement, on ne pouvait pas faire autrement, en France, mais, avec la caution des élus, dans le cadre d'un texte voté par le Parlement. Or, la plupart de ces élus étaient de grands notables venus de milieux ruraux ou de la grande banlieue paisible. Sans eux, ils n'y aurait pas eu un soutien politique au Parlement pour voter ces textes, et pour participer aux établissements publics, pour diriger les agglomérations

nouvelles. Je me souviens d'Adolphe Chauvin à Cergy, de Rabourdin à Marne la Vallée, de Michel Boscher à Evry. C'était des élus que nous cotoyions chaque mois. Tous ou presque y ont laissé leur écharpe.

Sabine Effosse

Avec la venue de nouveaux habitants, la couleur politique a changé.

Guy Salmon-Legagneur

Nous arrivons à 1977, aux premières élections municipales par lesquelles les villes nouvelles passent à gauche.

Sabine Effosse

Et d'ailleurs, cela a été reproché par le pouvoir aux décideurs et aux "fabricants" des villes nouvelles. Était-ce essentiellement à cause du type de logement qui avait finalement été construit ?

Guy Salmon-Legagneur

Non, pas du tout. Les premiers habitants étaient des gens de classes moyennes, plus précisément, des jeunes ménages avec des enfants. A partir de 1977, notre discours, nos propos, notre comportement devenaient nécessairement plus démocratiques. Pourquoi ? Parce que nous avions en face de nous des élus, tous jeunes, résidant sur place, donc pratiquant les problèmes de l'école de leurs enfants, les problèmes des déplacements, les problèmes des courses. Vous ne pouviez plus leur faire un "baratin techno" d'urbaniste. C'était concret. Jacques Guyard était tout jeune, Jean-Jacques Fournier, etc. Ils n'étaient pas contre les villes nouvelles puisqu'ils en étaient les pionniers. Ils étaient nos supporters, nos meilleurs alliés. Nous devons nous placer sur le même plan qu'eux, avec des réponses concrètes, être à l'écoute de leurs revendications. 1977 marque un très grand tournant. Cela ne veut pas dire pour autant que les grands notables d'avant faisaient fi de tout cela. Mais, ce n'était pas vécu de la même manière. Un exemple me revient. Nous sommes en 1975, deux ans avant les municipales. Il y a la mise en service du centre commercial régional d'Evry et de l'Agora, c'est-à-dire deux grands équipements culturels et urbains. Boscher avait dit : "*Je n'inaugure cela que s'il y a des lignes de bus.*" Il a donc été le point d'appui à partir duquel on a dû mettre en place les lignes de bus, alors qu'il y avait encore que très peu d'habitants dans la ZAN. Mais, il fallait que cela fonctionne de plus loin. Ces nouveaux élus de 1977 n'ont pas tourné le

dos aux grands élus, puisque c'est grâce aux uns et aux autres qu'il y a eu un engagement de la région sur toutes les lignes de crédit et de garanties d'emprunt, dans le cadre du Conseil Régional présidé par Michel Giraud comme auparavant avec le District.

Sabine Effosse

Ces grands élus ont accepté dans la mesure où ils ne prenaient pas de risque, puisque les ZAN étaient une mise à l'abri des communes pré-existantes.

Guy Salmon-Legagneur

Ils prenaient un seul risque.

Sabine Effosse

Celui de perdre leur mandat.

Guy Salmon-Legagneur

Oui, et le risque électoral, cela compte. De tout temps, un élu est attaché à son écharpe. On ne rendra jamais assez hommage à ces grands leaders politiques de la région qui ont permis le lancement de tout cela, non seulement au niveau du schéma directeur et des décisions financières renouvelées tous les ans mais aussi au niveau des EPA, et des agglomérations nouvelles.

Sabine Effosse

J'aimerais revenir sur les nouveaux élus de 1977. Leur couleur politique, c'est parce qu'ils sont directement issus des habitants...

Guy Salmon-Legagneur

Plusieurs ont été socialistes, de gauche. Mais, il y en avait déjà de gauche dans plusieurs endroits. Ris-Orangis était communiste. Il ne faut pas dire que la gauche a pris le pouvoir en 1977. Certaines communes ont certes basculé de divers droite au PS ou aux Communistes. Mais Plusieurs communes étaient déjà communistes, certaines socialistes.

Sabine Effosse

Le basculement politique est tout de même lié à la population qui a été attirée dans ces villes nouvelles. C'était une population jeune, souvent issue de 1968.

Guy Salmon-Legagneur

Encore une fois, les nouveaux habitants en 1977, il n'y en avait pas des milles et des cents. Cela explique que certaines communes ont basculé. Elles étaient peut-être emblématiques. Certaines n'ont pas basculé. Bondoufle est toujours restée à droite, que je sache.

Sabine Effosse

Cela a tout de même été reproché par le pouvoir politique central.

Guy Salmon-Legagneur

Oui, par certains éléments. Il y a eu aussi l'émergence de tonalités politiques différentes et des comportements différents avec les républicains indépendants.

Sabine Effosse

A la Région, n'aviez-vous pas eu d'échos particuliers suite à ces municipales ?

Guy Salmon-Legagneur

Non. Encore une fois, c'est resté à petite échelle. Il n'y a pas eu, que je sache, de basculement dans les différentes communes de Melun-Sénart, ni de Saint-Quentin-en-Yvelines. Les premiers habitants à Cergy remontent à 1973.

Sabine Effosse

Il y en avait donc très peu en 1977.

Les grands programmes de logements locatifs sociaux, c'est plus tard. Ou est-ce que vous avez commencé, dès 1972, à lancer des programmes locatifs sociaux importants ? Le but, au départ, pour les villes nouvelles, c'était de faire un habitat diversifié. Puis, rapidement on s'est rendu compte qu'il y a eu une surreprésentation du locatif social.

Guy Salmon-Legagneur

Oui. Au départ, on ne trouvait pas de promoteur-constructeur acceptant de jouer le jeu de la mixité. Ils étaient habitués à avoir leurs chasses gardées. Chacun avait ses domaines, ses lotissements, ses parcs de résidences.

Sabine Effosse

Du coup, vous avez fait appel aux constructeurs publics.

Guy Salmon-Legagneur

Au départ, on a fait appel à des pointures intermédiaires comme la SCIC, qui a fait du social, mais qui a aussi initié quelques opérations privées ou semi-privées. A chaque stade, il y a eu un effort de mixité. Pierre Point était très fier des premières maisons individuelles à Savigny-le-Temple. C'était du social, du Bâtiservice ou Phénix, mais amélioré, retraité par nos urbanistes et architectes pour ne pas que ce soit uniforme et que cela tienne compte de la composition urbaine.

Revenons aux élus. J'aimerais terminer par la loi Rocard de 1983. Michel Rocard était Ministre du Plan. Tout de suite, il a fait une OPA pour son décret d'attributions, en revendiquant et en obtenant le rattachement du Groupe Central des villes nouvelles qui avait été créé à la fin des années 1970.

Sabine Effosse

Et qui était rattaché au Premier Ministre.

Guy Salmon-Legagneur

Administrativement. Un beau jour, Isabelle Massin me convoque au cabinet, dont Huchon était le directeur à l'époque, et m'apprend que le Ministre veut absolument réformer les villes nouvelles, la loi Boscher. Elle m'expose son idée. Une relation directe s'établit avec Jean-Jacques Fournier qui était l'élus favori, rocardien. Je me souviens d'ailleurs d'une visite de Rocard à Melun-Sénart.

Sabine Effosse

Rocard s'était rendu sur le terrain.

Guy Salmon-Legagneur

Je l'ai moi-même accompagné. Pour l'inauguration de la route primaire entre Combs-la-Ville et Lieusaint.

Michel Rocard était un de nos camarades de promotion de l'ENA, de Roullier et de moi-même. Je l'avais personnellement connu auparavant, je me rappelle avoir été reçu chez lui. A l'ENA, chaque promotion avant de partir en stage de préfecture, se réunissait en amphithéâtre pour choisir l'appellation, le nom de la promotion. D'autres étaient comme moi, c'est-à-dire

complètement étrangers au fonctionnement d'une assemblée. Au cours de cette réunion de promo en 1955, il s'est affirmé comme un habitué et un meneur d'assemblée. J'appelais Michel le "comitard". Je crois que c'est une camarade, ancienne déportée qui a proposé notre appellation "18 juin", ce qui était avant 1958, je vous le rappelle, assez significatif de notre état d'esprit. En tant que futurs serviteurs de l'Etat, nous étions vraiment interpellés par cette espèce de dégénérescence de notre République d'alors. Ensuite, notre promotion a été affectée d'office en Algérie. Et là, on se voyait beaucoup. Tout cela nous a liés. Nous étions peu nombreux, homogénéisés par notre scolarité, mais aussi par cette affectation en Algérie, puis nos premiers pas dans le cadre du comité Rueff-Armand. Nous avons tous été chargés de mission ou rapporteurs pour cette grande opération lancée par le Général. Revoir Michel Rocard sur ce rayon des villes nouvelles, c'était un plaisir. Jean-Jacques Fournier, Isabelle Massin, Michel Rocard, Roullier et moi avons fabriqué une nouvelle loi, un ajustement, dans la répartition des compétences en distinguant ce qui est d'intérêt d'agglomération et ce qui est d'intérêt communal. Donc, les ressources des unes et des autres, notamment sur le plan fiscal. La répartition était la suivante : les trois taxes aux communes, la Taxe Professionnelle aux syndicats. On a fait voter cette loi, avec la complicité de Jean-Jacques Fournier, mais également avec certains autres élus. Immédiatement après, nous avons procédé au découpage. J'avais annoncé, dès le mois de mai 1983, mon intention de quitter les villes nouvelles. Je n'étais plus à la Région. J'étais au ministère, à la suite de Roullier. Je ne voulais pas quitter mes fonctions avant d'avoir mené à bien les nouveaux périmètres.

Sabine Effosse

Vous étiez Secrétaire général, et non plus Secrétaire général Adjoint.

Guy Salmon-Legagneur

Oui. Je voulais veiller aux découpages, dans le but de les rendre plus homogènes avec une réelle majorité opérationnelle. Certaines agglomérations nouvelles étaient trop étendues, les communes étant les unes principalement concernées, les autres pas du tout. Ma première préoccupation était d'alléger la barque de manière à rendre plus homogène cette volonté opérationnelle. Et cela passait nécessairement par une homogénéisation politique. C'était un découpage politique.

Sabine Effosse

Et vous vous étiez fondé sur les résultats de 1977.

Guy Salmon-Legagneur

Non mais en liaison avec chacun des préfets qui accueillait cela avec faveur. Je n'ai quitté mes fonctions qu'après ce découpage, non pas seulement décidé au niveau des cabinets, mais acté par voie de décret. A ce moment-là, j'ai dit "Au revoir". J'ai quitté le 15 novembre 1983.

Sabine Effosse

C'est ensuite que vous êtes vice-président du Groupe Central des Villes Nouvelles.

Guy Salmon-Legagneur

Voilà pour les élus.

Je voudrais parler maintenant du Groupe Central. D'abord, au début, j'étais contre. Lorsque Roullier m'a parlé de cela, début 1970, j'ai mis en garde le Préfet de Région. Je devais, à mon Préfet de Région ce devoir de loyauté. Les villes nouvelles redoutaient un petit peu cet éventuel changement. En réalité, cela a été une très bonne chose. Roullier en était le principal acteur.

Sabine Effosse

Le Groupe central des Villes nouvelles est passé du Préfet de Région au Premier Ministre. C'est cela ?

Guy Salmon-Legagneur

Dès lors qu'il fallait tenir compte des villes nouvelles de province, on ne pouvait pas réunir les représentants des quatre ou cinq ministères dont j'ai parlé. Pour la région parisienne, Delouvrier avait initié ces réunions. Mais, dès lors que Monod avait lancé une ou deux villes nouvelles en province, on ne pouvait se contenter de réunir les représentants au niveau de la région. Il fallait bien que ce soit au-dessus. Rattacher à qui ? L'idée de Roullier était que ce soit rattaché au Premier Ministre, car c'était typiquement interministériel. Matignon est fait pour cela. Les réunions d'arbitrage se font toujours à Matignon. C'est un lieu de décisions, d'arbitrage. Tous étaient d'accord pour rattacher le Groupe Central, c'est-à-dire la réunion des représentants des différents ministres, directement au Premier Ministre. Il fallait un président, quelqu'un de neutre, qui soit un facteur commun pour ces différents ministères. On a choisi Roger Goetze, gouverneur du Crédit Foncier, Inspecteur Général des Finances. Il était dans une place dorée avec, disons-le entre nous, une bonne disponibilité. Il y a deux sous-

gouverneurs, une maison qui tourne toute seule ou presque, avec l'accord préalable sur chaque dossier, de la Délégation du Trésor pour l'octroi des prêts, avec les conditions de taux et de durée fixée par l'Etat. Grand avantage de Monsieur Goetze : c'est une personnalité éminente, autorité financière unanimement respectée, disposant d'une place logiquement intéressante, ayant dans sa manche une enveloppe de crédits d'usage propre du Crédit Foncier, indépendamment du Trésor. Les villes nouvelles ont pu bénéficier de ces prêts au titre des bonnes oeuvres de Monsieur Goetze.

Sabine Effosse

Etait-ce des prêts pour les logements ou pour les collectivités locales ?

Guy Salmon-Legagneur

Nous avons bien monté en région parisienne avec Maurice Doublet, un prêt de cent millions de francs avec un pool bancaire, pour les EPA. Avec le Crédit Foncier, c'était des prêts aux collectivités locales. Monsieur Goetze a eu un rôle extrêmement important pour les villes nouvelles. Au début, c'était pour arrêter les enveloppes de crédit de l'Etat des différents ministères à individualiser. Disons que c'était là un rôle un peu solennel de caisse d'enregistrement, car tout était mâché. Puis le GCVN devait décider du tirage sur le crédit "réservoir" des charges communes, pour le fonctionnement du Secrétariat général (loyer, rémunération de notre équipe), et pour les subventions de fonctionnement des établissements publics. Dans la première période, ils empruntaient des prêts FNAFU bonifiés par le Trésor, achetaient et aménageaient les terrains, et leurs recettes provenaient des charges foncières de logements ou d'activités. Il y avait bien un différé d'amortissement pour ces prêts. Mais, avant de vendre des charges foncières, il fallait vivre : pour cinquante agents ou plus par établissement, il fallait bien que la ressource vienne par voie de subventions. Là aussi, le GCVN était un champ d'officialisation, de validation de nos concoctions, de Roullier et moi, avec la Direction du Budget. Mais là où Roger Goetze a eu un rôle encore plus majeur, c'était pour l'octroi des subventions d'équilibre : la régulation des budgets des Syndicats d'Agglomération Nouvelle et de l'ensemble urbain du Vaudreuil. C'était un travail plus délicat et différent, parce que cela supposait l'échenillage des projets de budget votés par chacun de ces syndicats qui, naturellement, demandaient la lune en personnels, en équipements, en fonctionnement et en investissements, d'autant plus que la fiscalité était très faible, puisqu'il y avait très peu d'habitants et très peu d'activités. On pouvait encore s'en tirer pour le financement des investissements, et on s'en est tiré, car nous avons obtenu de la Direction du

Budget qu'il y ait, pour les prêts consentis par la Caisse des Dépôts, un différé d'amortissement, c'est-à-dire que les quatre ou cinq premières années soient prises en charge par des avances de la Direction du Budget. Lorsque les premières avances remboursables pour l'assainissement sont venues au stade du remboursement, le Budget a permis de les affecter aux autres équipements. Plus tard, on les a converties en dotations en capital.

Sabine Effosse

Si je comprends bien, vous n'avez jamais remboursé.

Guy Salmon-Legagneur

On fonctionnait donc bien pour les investissements, grâce à ce mécanisme vital du différé d'amortissement propre uniquement aux villes nouvelles.

Sabine Effosse

Pour les HLM, ils avaient également un différé d'amortissement, quand ils construisaient.

Guy Salmon-Legagneur

Là, je vous parle des collectivités locales. La Caisse des Dépôts était le seul banquier des collectivités locales, à l'époque.

Mais, l'incidence en gestion, c'était les frais de gestion de ces équipements, la rémunération des personnels communaux et intercommunaux (les femmes de service dans les écoles, le personnel de ce Syndicat pour l'Agglomération Nouvelle), l'entretien des espaces verts, de la voirie. Toutes ces charges de fonctionnement des collectivités locales sont normalement couvertes par la fiscalité locale. Mais en ville nouvelle, encore une fois, fiscalité insuffisante, d'où le Groupe Central, Monsieur Goetze, arbitre suprême, octroyant des subventions d'équilibre.

Sabine Effosse

Par qui était fourni l'argent ?

Guy Salmon-Legagneur

Par le 6501 du Budget des charges communes.

Sabine Effosse

Le fameux chapitre "réservoir".

Guy Salmon-Legagneur

Au niveau du Secrétariat général, nous avons des coéquipiers éminents qui ont inventé tout ce travail d'examen dans le détail de ces projets de budget. Ils allaient sur place, ils discutaient les frais de gestion, unité par unité, école par école, avec les élus qui criaient lorsqu'ils n'étaient pas satisfaits. C'était tout un travail de comparaisons, de ratios, fait par nos coéquipiers. L'arbitrage suprême et l'ouverture du robinet étaient faits par Monsieur Goetze. C'est vous dire le rôle important de ce régulateur. Sans ce régulateur, c'était "fichu". Pourquoi ? Parce qu'à l'époque, le droit commun, c'était l'examen par les préfets. Dans quelques cas rarissimes en dehors des villes nouvelles, cela montait au ministère de l'Intérieur lui-même, qui, du haut de la place Beauvau, allouait l'argent. Vous voyez donc le rôle considérable, vis-à-vis des collectivités locales, du Groupe Central en la personne de son président, aidé par nos coéquipiers. Il avait une relation très personnelle, très directe avec les élus membres de ce syndicat. C'était des discussions très délicates. On était obligé de déshabiller les budgets. Encore fallait-il ensuite qu'ils soient votés. Ce n'est que dans des cas rares qu'il y a eu à notre demande l'approbation d'office par voie préfectorale. Les élus avaient pris le chemin du Groupe Central qui, pour eux, était mythique. C'était tout un travail d'intermédiation, de régulation.

Sabine Effosse

J'aimerais revenir sur l'approbation des budgets. Vous dites que Monsieur Goetze déshabillait les projets. Une fois que le budget était revu à la baisse et corrigé, etc., l'approbation devait ensuite venir du ministère de l'Intérieur.

Guy Salmon-Legagneur

Non, je ne crois pas. Les élus revotaient.

Sabine Effosse

On en vient à votre dernier point.

Guy Salmon-Legagneur

Les quatre villes nouvelles de province, c'est la preuve par neuf, comme les neuf villes nouvelles, qui confirme et valide les quatre points qui précèdent. Soit ce sont des

exceptions qui confirment la règle, soit elles collent à ces quatre règles. C'est confirmé par voie d'exception, ou directement de manière positive.

Je vais commencer par **Lille-Est**, partie intégrante de l'agglomération Lilloise. La ville nouvelle de Lille-Est a été portée par la Communauté Urbaine de Lille. Celle-ci a joué, pour Lille-Est, le rôle du District et de la région parisienne pour les villes nouvelles. Lille-Est est l'illustration, la confirmation de ces quatre points que j'ai évoqués tout à l'heure, notamment du premier : la ville nouvelle résulte d'une politique régionale, elle est ici portée par la Communauté Urbaine de Lille. Je vais vous citer une anecdote pour illustrer ceci. J'ai été nommé en 1978, après six mois de refus de d'Ornano. C'était en fait le point de vue de son Directeur de cabinet, Jacques Darmon, qui disait : *"Nous ne voulons pas nommer l'adjoint à la tête du Secrétariat Général. L'adjoint ne doit pas succéder au principal."* J'avais alors répondu : *"Dans ce cas-là, je me retire"*. Il y a eu, de la part des villes nouvelles, de la part de quantités d'intervenants, un feu d'artillerie à mon appui. Cela a duré six mois. Roullier avait été nommé Directeur de l'Urbanisme et des Paysages, et ne pouvait donc plus exercer ses fonctions de Secrétaire général. J'étais sur les rangs, appuyé par les villes nouvelles, par le Préfet de Région. Je continuais à expédier mes affaires pour la région parisienne. Je m'occupais rarement de la province. Au bout de six mois, Jacques Darmon me convoque, et j'ai été nommé par d'Ornano. Aussitôt, à Lille-Est, je demande à rencontrer le Président Notebart, le Président de l'établissement public, en vue d'un conseil d'administration. Je ne connaissais par Arthur Notebart. Je me souviens encore très bien de cette séance. Michel Colot, le Directeur, m'accueille devant une grande maquette qu'il venait de faire faire, une maquette de Lille-Est. Arrive tout d'un coup, le Président Notebart, un homme ventripotent, petit, rapide et autoritaire. Et là, un feu d'artillerie urbanistique entre lui et Michel Colot. Notebart était un maître d'urbanisme. J'ai passé ma matinée debout, avec eux devant cette maquette. C'était superbe. Simplement cette anecdote, à l'appui de ce que je viens de vous dire : à l'évidence la ville nouvelle était portée par le Président de la Communauté Urbaine et ses alliés. En face, il y avait trois communes, et il y a eu leur regroupement en une seule commune avant la loi Boscher. C'était un regroupement communal classique, donc une ville, commune unique, baptisée Villeneuve d'Ascq. Gérard Caudron, socialiste, était élu maire de Villeneuve d'Ascq. Il était plein d'états d'âme, d'hésitations. Par rapport à Notebart, c'était l'eau et le feu, deux tempéraments totalement différents, l'un dominant l'autre, l'autre se défendant.

Sabine Effosse

Vous êtes arrivé dans cette situation.

Guy Salmon-Legagneur

Je suis arrivé dans cette situation. Durant les cinq années de mon mandat, mon rôle était limité à ce stade d'avancement de la ville nouvelle. Puis, est venue la période de liquidation. Cela a été pour moi très intéressant. Notre Directeur était Yves Boucly. Il fallait régler le partage des dépouilles, qui n'étaient pas négligeables. Il y avait tout un actif foncier. Il y a eu une sorte de partenariat entre le Secrétariat général et l'Etablissement pour qu'il y ait un patrimoine versé à la commune d'une part, à la Communauté Urbaine d'autre part, à l'Etat pour certaines réserves foncières. Cela a été long et difficile. Il y a eu des problèmes d'évaluation, des enjeux politiques derrière. Cela a été une période passionnante, du développement de Lille-Est à l'achèvement de Lille-Est. Et tout cela s'est fait proprement, avec aussi tous les problèmes de personnel. Je me souviens de manifestations, de grèves. Et c'est là qu'on apprécie le poids des élus qui sont aux commandes. Voilà pour ce qui a été du partage des actifs, de l'héritage et du patrimoine. C'est bien une illustration des quatre points que j'ai cités. La ville nouvelle est bien portée, non par une région, mais par une entité forte comme la Communauté Urbaine. Elle est un pari financier réussi puisque bénéficiant des procédures villes nouvelles, au point de vue des crédits de l'Etat, l'établissement public a débouché sur un partage d'actifs importants. La ville nouvelle est aussi un exemple de partenariat réussi avec des promoteurs de centres commerciaux, des instances universitaires, des entreprises, des promoteurs privés et autres. Enfin c'est un passage réussi du flambeau aux élus dans toute sa splendeur, du début jusqu'à la fin, jusqu'au partage du patrimoine. Cela valide les quatre points que je vous signalais.

Le Vaudreuil était imposé par la DATAR. L'une de mes premières missions à la Région, à mon arrivée auprès de Delouvrier, a été de faire opposition, à la demande de Delouvrier, au projet de Monod qui s'entêtait à vouloir faire une ville nouvelle au Vaudreuil. C'était un projet qui n'avait pour Delouvrier ni queue ni tête, puisque il était en dehors de la région parisienne. Alors qu'il était très urgent de faire quelque chose à Mantes-Sud, comme le schéma directeur l'avait prévu. Notre tentative pour Mantes-Sud échoua. En revanche, le Vaudreuil démarra de suite. L'histoire a donné doublement tort à Monod parce que le Vaudreuil est un échec, et Mantes-Sud se fait maintenant. Le Mantois a été décidé en 2001. Comme quoi, on peut avoir raison à trente ans d'intervalle. Le Vaudreuil, c'est le rêve technocratique d'Alphonse Allais. C'est la ville à la campagne. Le Vaudreuil dans la Vallée de la Seine est un très beau site, mais à 25 kilomètres de Rouen. La DATAR se défendait en disant que les villes nouvelles en

région parisienne étaient aussi à trente kilomètres du périphérique. Mais Rouen n'est pas Paris : Le Vaudreuil a donc été le rêve technocratique dans toute sa splendeur, dans toute sa capacité d'innovation. Cependant, tout n'est pas négatif. N'allez pas me faire massacrer Le Vaudreuil. Au contraire, cela a été une très belle réussite en matière d'emplois. Il y a eu beaucoup plus d'emplois que d'habitants. Pourquoi ? Parce que c'était positionné sur une ligne de force : la Vallée de Seine, d'un bout à l'autre, de Paris au Havre, c'est un site industriel remarquable à tous points de vue. Cela a également été une belle réussite en termes d'innovation dans différents domaines. On parlait beaucoup de télé-distribution à l'époque, de télévision par câble, de high-tech, d'entreprises de pointe... Pourquoi ? Parce que le Directeur de la ville nouvelle était lui-même un homme remarquablement intelligent, un ingénieur des Ponts et Chaussées, Jean-Paul Lacaze. Ensuite, il y a eu Pierre Troude, qui a permis d'arranger les relations avec l'environnement local. Cela coïncidait un peu avec mon mandat. Il y a eu donc cette réconciliation locale sous l'égide de Pierre Troude, grâce à son savoir-faire.

Sabine Effosse

Le Vaudreuil était vraiment l'affaire du technocrate, de l'ingénieur des Ponts et Chaussées parisien.

Guy Salmon-Legagneur

Tout le monde en a été responsable, à commencer par Monod, Roullier, Lacaze. Ils ont cru bien faire, en lançant un grand concours d'architecture et d'urbanisme pour démarrer un "germe de ville". J'étais, pour ma part, cantonné à ma région parisienne. Je n'y ai donc pas participé. J'entendais parler de cela de temps en temps. C'était un mécano urbain, la ville sur pilotis, essentiellement des logements sociaux. Cela a été très intéressant en termes d'urbanisme. Il y avait beaucoup d'expositions, de visites, de contemplations devant les premières réalisations. Quand j'ai débarqué, nommé au niveau national en 1978, il y avait bien 5 000 logements. Mais, il y en avait plusieurs centaines inoccupés, et qui le sont restés. Pendant mon mandat, Pierre Troude s'est employé, un peu avec ma recommandation, à faire autre chose. Il a lancé plusieurs opérations de logements individuels autour, qui ont, eux, trouvé preneurs et qui ont permis de réamorcer la pompe. Il y a eu donc du pour et du contre. Sur le plan communal, il y a eu également innovation, puisque c'est un « ensemble urbain ». Toujours est-il que c'est ainsi qu'on l'a appelé..

Sabine Effosse

Val de Reuil

Guy Salmon-Legagneur

Oui, il s'appelle comme cela, Val de Reuil. Mais, à l'époque,...

Sabine Effosse

C'est Le Vaudreuil, non ?

Guy Salmon-Legagneur

Il y avait la commune du Vaudreuil, qui existe toujours. Val de Reuil était l'ensemble urbain, et était pris en main par l'élus des nouveaux habitants, Amsallem. Il s'est retrouvé tout seul avec ses nouveaux élus pour diriger cela dans un environnement hostile. Le Val de Reuil était la constitution en commune de la ZAN prélevée sur les communes environnantes. Toutes les communes environnantes étaient hostiles, puisqu'elles avaient dû céder, à cause de la loi Boscher, une partie de leur territoire, et se trouvaient amputées d'une partie de leur territoire. Au niveau de Rouen, du Conseil général, et plus tard de la Région, c'était également hostile. Rémi Montagne était le Député du coin, giscardien. Quand Giscard est arrivé au pouvoir, Rémi Montagne a été élu Secrétaire d'Etat, non pas pour le récompenser, mais pour donner le "manche" à son suppléant. Je me souviens encore de ce jeune député qui est devenu plus tard mon collègue à la Cour, puis Président de la Banque La Hénin. Actuellement, il est Président d'une entreprise publique grâce aux socialistes. Ce qu'il faut retenir, c'est que tout le milieu local environnant était contre la ville nouvelle. Les Rouennais étaient contre, ou voyaient cela avec mépris. La ville nouvelle confirme donc, par voie d'exception, les quatre points que je vous ai cités. Une ville qui n'est pas « portée » ne peut pas marcher, ce fut un échec financier, un partenariat mal ficelé avec les partenaires.

Sabine Effosse

Ce suppléant de Rémi Montagne, est-il contre ou pour Le Vaudreuil ?

Guy Salmon-Legagneur

Au début, il veut se faire sa place et, il doit être un peu pour.

Cela valide les points qui précèdent. Le premier point est que cela n'est pas "porté". Le pari financier coûte cher. En effet, lorsque ce n'est porté par personne, c'est l'Etat qui paie pratiquement tout, l'établissement public, la commune.

Sabine Effosse

Le partenariat avec le privé n'a pas fonctionné.

Guy Salmon-Legagneur

En matière de logement, très tardivement, sauf pour les opérations d'activités. Et pour ce qui est du passage aux élus, c'est un "loupé". Un beau jour, il y a eu donc la fermeture.

Sabine Effosse

C'est un échec de la DATAR.

Guy Salmon-Legagneur

Il ne faut pas imputer cela à l'un ou à l'autre.

Sabine Effosse

C'est quand même la DATAR qui a voulu Le Vaudreuil.

Guy Salmon-Legagneur

C'est l'exception qui confirme la règle, que j'ai illustrée en quatre points.

Sabine Effosse

Passons maintenant aux deux autres villes nouvelles de province.

Guy Salmon-Legagneur

L'Isle d'Abeau tient un peu du Vaudreuil. C'est une ville nouvelle orpheline. Orpheline parce qu'elle est en Isère. Mais, elle est faite pour le desserrement de l'agglomération lyonnaise. Pendant très longtemps, c'est le coup du mépris ou de l'indifférence par les maires ou les présidents de la Communauté urbaine de Lyon. C'est une ville orpheline faute de parrainage régional. C'est une dispersion d'îlots urbains dans la nature, en appui sur des villages.

Sabine Effosse

Il n'y a donc pas de centre urbain.

Guy Salmon-Legagneur

Non, c'était prévu mais pour plus tard. Cela devait se faire sur le plateau, en appui sur la ville la plus méridionale. Je me souviens encore de son maire, Monsieur Oudot, qui était un élu qui poussait la ville nouvelle, qui était un exemple de grand notable socialiste. Il était maire de la ville chef-lieu méridional en Isère. Donc, il n'y avait pas de centre. Mais, il y avait des réalisations tout de même intéressantes, des équipements intégrés d'urbanisme variés, parfois d'urbanisme un peu raide car juché sur les collines, avec des recherches d'innovation. Je me souviens encore du retour à des constructions en pisé. Ce fut donc un développement difficile et tardif, au fur et à mesure où le marché des entreprises naissait. Ce fut un développement difficile à cause des coups de frein de l'agglomération lyonnaise, du désintérêt de l'Isère et de Grenoble, parfois à cause de l'hostilité du Préfet. Je me souviens encore de mon premier accueil chez le Préfet de l'Isère.

Sabine Effosse

Pourquoi ?

Guy Salmon-Legagneur

Pour des raisons politiques à l'époque. Il me l'a dit en face.

Sabine Effosse

Parce que l'Ile d'Abeau était déjà socialiste ?

Guy Salmon-Legagneur

Le Préfet me disait : *"Qu'est-ce que c'est que cette ville nouvelle dans les champs, alors que j'ai tant de problèmes à Grenoble et dans les villes environnantes ?"*

La ville nouvelle a été soutenue, à la différence du Vaudreuil, par un élu local, Oudot, et d'autres petits maires ruraux, coopératifs, mais entre deux chaises entre Lyon et Grenoble près de Satolas, ce qui permit son développement économique, bien que lent et tardif.

Et enfin, je terminerais par **l'Étang de Berre**. En 1978, année durant laquelle je prend mes fonctions, la situation était bloquée. Le patron était alors Gaston Defferre qui était contre. Je me souviens de deux anecdotes. Les réunions du Conseil d'administration de l'EPA se tenaient dans une salle de la mairie de Marseille. Je me souviens de la première fois où j'y suis allé. J'en étais éberlué. Cela durait seulement une demi-heure. C'était expédié. Il y avait beaucoup de monde dans cette salle. Un jour Philippe Valletoux, qui était auprès de moi et de M.

Goetze chargé des collectivités locales et qui connaissait bien le secteur, m'incite à demander entretien à Defferre pour lever son blocage : nous y allons, et tout de suite Defferre me dit ses conditions (changement du directeur, élection de Pezet son successeur à l'EPA, etc...) ; j'en rends compte ensuite à d'Ornano, nous nous exécutons, Gallas est nommé et tout redémarre. La ville nouvelle confirme la nécessité de l'appui régional ou local. Sur le plan financier, comme au plan urbanistique, il y a en réalité dans l'EPA des Rives de l'Etang de Berre, deux villes nouvelles : une ville de droit commun, Vitrolles, socialiste en plein développement d'habitat social, relativement pauvre ; un SAN de 3 communes (Fos, Istres, Miramas) réunissant des municipalités politiquement divergentes mais fiscalement riches et méritant d'être accompagnées dans leur développement. C'est avec Vitrolles que je négocie sous l'égide de M. Goetze la première convention pluriannuelle de développement et de financements entre l'Etat et la ville : la signature de M. Goetze inaugure, en grande pompe, un nouveau style plusieurs fois répété ailleurs dans les relations avec les élus. Au plan économique, de belles réalisations, mais au plan urbanistique, s'agit-il bien d'une ville nouvelle ?