

Une vie vouée au développement

Mémoires d'Yves Roland-Billecart



Une vie vouée au développement

Mémoires

Yves Roland-Billecart



AVERTISSEMENT

Les analyses et opinions de cet ouvrage sont formulées sous la responsabilité de l'auteur du texte et de celui de l'appareil documentaire. Elles ne reflètent pas nécessairement le point de vue de l'AFD ou de ses institutions partenaires.

Retrouvez nos publications sur : <http://editions.afd.fr/>

Directeur de la publication : Rémy RIOUX

Directeur de la rédaction : Gaël GIRAUD

Conception de la couverture : Flexedo

Photo de couverture : En juillet 1988, dans l'Ouest de la Guinée pour la visite de plantations d'hévéas – photo Guy Lecamus, avec effets par Flexedo.

Réalisation : Flexedo, info@flexedo.com

Sommaire

Préface de Rémy Rioux	5
Avant-propos	7
Mémoires	9
Les premières années	11
Les débuts professionnels	13
L'Algérie	29
La Caisse centrale de coopération économique (CCCE)	47
Air Afrique	75
La retraite	87
Annexes	93
Chronologie : Yves Roland-Billecart et les éléments de contexte de sa vie professionnelle	94
Chronologie des directeurs généraux et des présidents du conseil de surveillance de la Caisse centrale	99
Artisan des négociations d'Évian – <i>La Croix</i> 16 mars 2012	101
Note sur le Plan de Constantine	107
Archives des cabinets des secrétaires généraux pour les Affaires algériennes	111
La Caisse d'équipement pour le développement de l'Algérie (CEDA).	113
Le rapport Gorse	117
Le polycopié de Sciences Po	155
Contribution au numéro spécial de Politique Internationale consacré aux 70 ans de l'AFD – (février 2012)	157
Air Afrique – Témoignage écrit recueilli en 2015	161

Interview d'Yves Roland-Billecart du 22 juin 2016 – Notes pour l'Echo des Continents	165
Liste des personnes citées	177
Références	175
Liste des sigles et abréviations	181

Préface

L'histoire de notre établissement est décidément très riche, et elle nous réserve encore bien des surprises. S'il n'est guère besoin de prétexte pour publier un document historique, les mémoires d'Yves Roland-Billecart constituent un témoignage très précieux pour nous qui sommes ses héritiers.

Tout d'abord, il convient de souligner le caractère exceptionnel de ce texte : prévu à l'origine pour le cercle familial, il est écrit avec familiarité, chaleur, pédagogie. Sans doute l'auteur souhaite-t-il expliquer aux siens à quoi il a consacré tout le temps où ils ont été privés de sa présence. Son texte original, auquel je n'ai pas eu accès, traite, me dit-on, de la même façon des souvenirs familiaux et professionnels, avec ce ton descriptif et factuel, comme si l'enjeu était simplement de pouvoir retracer le parcours d'un homme ordinaire.

Pour nous qui le lisons aujourd'hui, ce qui est frappant c'est combien il le fait avec détachement et modestie, voire un certain humour. Les annotations nombreuses témoignent que l'auteur s'est trouvé au cœur de l'histoire, qu'il a servi avec conviction et engagement, avec le souci de servir la politique publique de développement, l'institution qui en a le mandat, et ses agents tout aussi dévoués, sans jamais se préoccuper de sa personne.

Ce témoignage est particulièrement concis eu égard à son importance historique. Yves Roland-Billecart engage, dès 1950, une réflexion originale sur l'Algérie et soutiendra au cours des années qui suivront un point de vue qu'il a servi en se plaçant au cœur de l'histoire de l'indépendance algérienne.

Sa contribution à l'histoire de notre établissement, en apparence plus technique, n'est pas moins importante. Le texte apporte des faits qui permettent de réévaluer des moments encore insuffisamment documentés, tel l'apport de la Caisse d'équipement pour le développement de l'Algérie (CEDA) à la Caisse centrale, la réflexion sur la politique française de coopération, les premières opérations en dehors du champ historique de la Caisse centrale, la mise en place de la communauté internationale des bailleurs de fonds, et les relations avec les hauts responsables africains.

Cet ouvrage va plus loin que le riche témoignage d'une époque. Paradoxe de l'histoire et des archives, il est même d'une actualité stratégique forte. Grâce à

l'accord de l'auteur, et au travail de François Pacquement, une pépite historique inédite et capitale a été mise au jour. Yves Roland-Billecart est en effet l'auteur du rapport Gorse. Son introduction stratégique est reprise ici *in extenso* en annexe. Rédigé en 1971, ce rapport n'a encore jamais été publié. Il a néanmoins inspiré les auteurs des réformes de 1996 et de 1998 de la coopération française. Or la lecture du texte original oblige à constater que la réforme n'est pas allée jusqu'au bout des recommandations de son auteur. On se prend à songer que le moment d'achever la réforme est peut-être venu, tant il entre en résonance avec le rôle d'un financeur public du développement à l'heure de l'Agenda 2030.

C'est tout l'intérêt de ce recueil que de permettre aux responsables de l'AFD aujourd'hui de se replonger tant dans l'histoire de l'établissement que dans la généalogie de la pensée d'un de ses très grands dirigeants, de façon à mettre en lumière sa pensée stratégique. Cette lecture nous rend plus riches et plus convaincus encore de la justesse de notre engagement.

Rémy Rioux
Directeur général de l'Agence Française
de Développement

Avant-propos

Cette édition critique* est établie par François Pacquement, à son initiative, à partir de l'original confié par l'auteur en 2015, en extrayant les parties professionnelles, avec le consentement de l'auteur, qui en a ajusté et validé le périmètre le 21 juin 2017 et donné son accord pour rendre publics les passages concernant sa vie professionnelle.

Il a été choisi de ne pas retoucher le texte, dont le style familier et pédagogique communique la chaleur et la simplicité de l'auteur, et donne parfois des détails privés précieux parce qu'ils permettent de reconstituer les conditions de l'exercice de ses fonctions.

Le récit est limpide et précis, autant que dense et synthétique, et justifie des notes et des compléments. En effet, cette histoire est tissée de rencontres avec des personnalités qui ont souvent joué un rôle de premier plan, et si leur nom est parfois resté familier, les conditions précises qui ont conduit à cela peuvent être difficiles à reconstituer, puisqu'il s'agit d'une période de notre histoire qui s'achève à la fin du siècle dernier.

Les notes visent ainsi, le plus souvent, à apporter des compléments utiles au lecteur pourvu d'une culture générale, qui peut souhaiter des précisions sur les aspects contextuels, ou encore pour offrir des points de repère par rapport à l'histoire de l'Agence Française de Développement (AFD)¹ et plus généralement de l'aide publique au développement (APD). Ces notes sont rédigées à partir de sources publiques généralistes² ; il s'agit d'aider à la lecture en réunissant toutes les références utiles, fût-ce de façon parfois allusive.

Pour limiter les notes et préserver la fluidité de la lecture, nous avons privilégié l'histoire plutôt que la géographie, en mettant l'accent sur les repères chronologiques. Les notes sur les personnes sont plus ou moins détaillées selon leur notoriété, la documentation accessible (qui dispense d'accumuler les informations non indispensables à la lecture) ou encore leur place dans ce document ou

.....
* À l'origine, en 2008, Yves Roland-Billecart a rédigé son autobiographie à l'intention de sa famille. La page de titre de la version initiale précise : « *ces mémoires sont destinés exclusivement à mes six enfants et à mes petits enfants* ». Cette édition a, en revanche, été établie dans la perspective d'une diffusion à des collègues de l'AFD et du milieu francophone de l'aide au développement, plus généralement à des personnes intéressées par le développement, à des chercheurs ou des universitaires.

cette histoire, en privilégiant leur contribution à l'aide au développement. Ainsi, plusieurs personnalités politiques (notamment algériennes ou tunisiennes) ne font l'objet que d'une mention succincte, qui vise à assurer le lecteur de l'orthographe de leur nom et des dates clés. Naturellement, les personnalités politiques de premier plan ne font l'objet d'aucune annotation (de Gaulle, par exemple). Pour les inspecteurs des Finances, nombreux à être cités dans ce témoignage, la source est le *Dictionnaire historique des inspecteurs des Finances 1801-2009. Dictionnaire thématique et biographique*, Fabien Cardoni, Nathalie Carré de Malberg, Michel Margairaz, Institut de la gestion publique et du développement économique, Comité pour l'histoire économique et financière de la France, 2012. Enfin, l'annotation établit que chaque nom a été vérifié.

Les compléments (notes, chronologie et références biographiques, annexes) ne sont pas le fait de l'auteur et n'engagent pas sa responsabilité. L'ouvrage n'engage pas la responsabilité de l'AFD.

Notes

1. L'AFD actuelle a connu diverses raisons sociales : la première « Caisse centrale », dure cinquante ans, avec des compléments qui témoignent de l'évolution de ses missions et l'environnement dans lequel elles s'inscrivent – Caisse centrale de la France libre, de la France d'Outre-mer, de coopération économique. Cette dernière raison sociale est celle que l'auteur a connue au cours de ses fonctions au sein de l'établissement, qui deviendra en 1991 la Caisse française de développement puis, en 1998, l'Agence Française de Développement. Établissement public à caractère industriel et commercial (EPIC) et établissement de crédit spécialisé, l'AFD distribue des financements de toute nature (des subventions aux prêts, des garanties et prises de participation) à des acteurs de diverses catégories (Organisations internationales, États, collectivités, entreprises publiques ou privées, organisations de la société civile).
2. Lorsqu'une source est citée (par exemple Wikipédia), elle est en général vérifiée par d'autres sources secondaires ou par recoupements, mais l'ensemble des références utilisées ce faisant n'est pas nécessairement cité.

MÉMOIRES

Les premières années

Je suis né le 11 août 1926 à Paris chez mon grand-père Raoul Gaube dont la fille Renée avait épousé Charles Roland-Billecart descendant d'une famille de négociants en vins de champagne établie à Mareuil-sur-Aÿ.

En août 1944, les Allemands avaient décidé de se retrancher sur la Marne pour contenir l'avance américaine. Tous les hommes du village, et moi avec, furent contraints de creuser des tranchées le long du canal. Fort heureusement, les Allemands renoncèrent à cette ligne de défense et les Américains arrivèrent à Mareuil sans combat.

Avec l'arrivée des Américains à Mareuil, nous avons vu surgir des tas de Forces françaises de l'intérieur (FFI), « résistants » de la dernière heure, se promenant avec des brassards et des mitraillettes dans les rues et agressant les filles qui avaient fréquenté des Allemands. M. Philliponnat, maire de Mareuil, fut destitué et remplacé par M. Tantet, authentique résistant qui ramena le calme dans le village. Comme les Américains avaient établi un campement entre la Marne et le canal, j'y allais tous les jours et c'est là que j'ai commencé vraiment à parler anglais.

En octobre 1944, j'avais décidé de m'inscrire à l'École libre des sciences politiques, 27 rue Saint-Guillaume, 75007 Paris. Pour être admis en « année préparatoire », c'est-à-dire en première année, il suffisait à l'époque d'avoir son bac. En même temps, je voulais m'inscrire en première année de droit au Panthéon qui était la seule Faculté de droit à l'époque.

En juin 1945, je réussis mes examens de fin d'année tant en droit qu'à Sciences Po. J'y ai passé l'examen d'économie brillamment avec un jeune inspecteur des Finances, Claude Panouillot³, qui m'avait noté 18/20 et qui devait devenir mon patron vingt-huit ans plus tard. Compte tenu de mes résultats, j'étais admis en deuxième année de Sciences Po et nommé « assistant », fonction qui consistait à encadrer les nouveaux étudiants entrant en année préparatoire ; une sorte de tutorat.

Note

3. Claude Panouillot de Vesly (1914-2003), Facultés de droit et des lettres de Rennes et de Paris. Docteur en droit, licencié ès lettres, diplômé de l'École libre des sciences politiques – entre à l'Inspection des finances (1941), est nommé directeur adjoint puis directeur à la Caisse centrale de la France d'Outre-mer (1946-1955), directeur général de la Banque centrale des États de l'Afrique-Équatoriale et du Cameroun (1955-1972), directeur général de la Caisse centrale de coopération économique (1973-1979), membre du Conseil général de la Banque de France (1974-1979), ancien professeur à l'Institut d'études politiques de Paris, président de la société minière de Tassa N'Taghalgue (1979), commandeur de la Légion d'honneur, Croix de guerre 1939-1945.

Les débuts professionnels

J'ai obtenu la licence en droit en juillet 1947 et le diplôme de Sciences Po en septembre, ayant dû repasser l'exposé oral que j'avais raté en juin. Je me suis alors inscrit à la préparation à l'École nationale d'administration de Paris (ENA) organisée par Sciences Po.

J'avais posé ma candidature à la Cité universitaire et, à l'automne 1947, je reçus une réponse favorable, avec une affectation au pavillon des États-Unis⁴. Je dus partager une chambre avec un Bulgare, étudiant en droit, parlant bien le français, en « *roulant les "R"* ». Heureusement à la fin de l'année, on me donna une chambre seul. J'ai bien aimé la vie à la Cité. On bénéficiait d'un parc magnifique et de terrains de sport où je m'entraînais tous les matins pour les épreuves physiques de l'examen d'entrée à l'ENA.

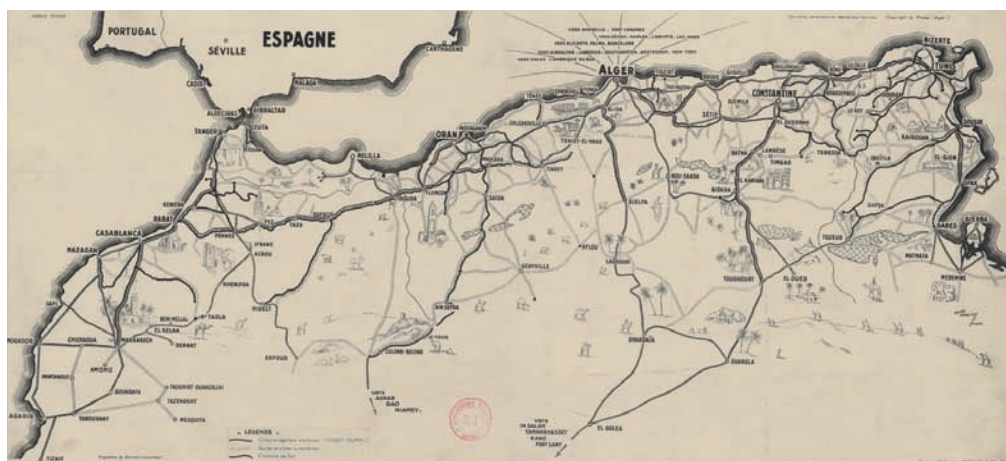
Après Sciences Po, j'avais envie de tenter le concours de l'ENA qui avait été créée deux ans avant pour former les hauts fonctionnaires. Je voulais devenir diplomate et il fallait pour cela passer par l'ENA qui avait désormais le monopole du recrutement des diplomates et des grands corps de l'État, Inspection générale des finances, Conseil d'État et Cour des comptes. N'ayant pas voulu présenter le concours à la sortie de Sciences Po, ne me sentant pas prêt, je me suis inscrit à la préparation au concours de l'ENA organisée par Sciences Po où nous avions d'éminents professeurs. Malgré cela, j'ai échoué au concours de 1948. J'ai voulu avoir une deuxième chance. Papa a accepté de me financer une nouvelle année à Paris à condition que je m'inscrive aussi au cours de préparation au certificat d'aptitude à la profession d'avocat (CAPA), de façon à ne pas perdre encore une année au cas où j'échouerais une seconde fois au concours d'entrée à l'ENA. Je dois dire que j'ai suivi, avec le plus grand intérêt, les cours et les travaux pratiques de la préparation au CAPA bien que j'aie pris le risque de ne pas aller à l'examen, ce que je n'ai avoué à mon père qu'après avoir été reçu à l'ENA.

Je me rendis à Paris au mois d'août pour préparer mon concours d'entrée à l'ENA. Je passai les épreuves écrites au mois d'octobre et je fus admissible. Pour l'admission, j'avais d'abord un examen oral d'histoire diplomatique puisque j'avais choisi de me présenter dans la section diplomatique, puis un grand oral où j'eus à commenter un texte de Hayek extrait de *la Route de la servitude* (Friedrich Hayek, 1944)⁵ et à répondre aux questions souvent déroutantes d'un jury de sept professeurs ou hauts fonctionnaires, dont Monsieur Fayol⁶, chef du service de l'Inspection générale des finances, qui me demanda de lui parler

du dadaïsme et des compositeurs de musique sous le régime soviétique. J'eus ensuite une épreuve de langue avec commentaire de texte en anglais, deux épreuves orales sur des matières à choisir dans une liste, et je choisis deux matières de droit que j'avais étudiées pour le CAPA – les biens et obligations et la procédure civile – et enfin une série d'épreuves d'éducation physique pour lesquelles je m'étais entraîné toute l'année : les 1 000 mètres, les 100 mètres, le saut en longueur, le saut en hauteur, le lancer du poids, le grimper de corde lisse avec les mains, départ assis et natation. Je fus reçu 13^e sur les 50 admis du concours externe. Les places dans la section diplomatique ayant déjà été prises par les premiers reçus, on m'invita à choisir une autre section. J'optai pour la section économique et financière.

La première année de l'ENA est une année de stage dans l'administration. Monsieur Racine⁷, conseiller d'État, directeur des stages, me dit alors : « *Vous n'êtes jamais sorti de France, je vous envoie en Algérie pour vous dépaysier* ». C'est ainsi que, au tout début de janvier 1950, je pris le train de nuit pour Marseille. Dans mon compartiment se trouvait un autre garçon, Pierre Surbled⁸, qui m'observait lisant la documentation de l'ENA et me dit : « *Je suppose que vous êtes un élève de l'ENA. Je viens de terminer l'École et je me rends à Alger où je suis affecté à la direction générale des Finances* ». Je lui répondis que je me rendais aussi en Algérie, l'ENA m'envoyant en stage d'un an, six mois à Laghouat, à 400 kilomètres environ au sud d'Alger, et six mois au cabinet du préfet d'Alger. À Marseille le lendemain matin, nous étions sur le même bateau, le *Ville d'Alger*⁹.

Carte 1. Carte de l'Algérie pendant la période coloniale



Extrait de (Algérie, Tunisie, Maroc) Vignettes de Bernard Levantur. 1936.

Source : Bibliothèque nationale de France (<http://gallica.bnf.fr/ark:/12148/btv1b53066849v/f1.item>)

La traversée durait 24 heures. Je montai sur le pont au petit matin d'où j'aperçus dans la splendeur du soleil levant la casbah toute blanche et scintillante dans la lumière matinale. C'était un spectacle extraordinaire. À l'arrivée, Surbled me proposa de partager un appartement chez des particuliers rue Édouard Cat¹⁰ et m'emmena le dimanche suivant visiter la Kabylie en moto, en croupe. Tizi Ouzou est à 100 km d'Alger et de là nous sommes montés à Fort-National et à Michelet où nous avons couché à l'hôtel avec une vue magnifique sur le Djurdjura, en partie recouvert de neige.

Nous avons visité des petits villages perchés sur des pitons, à l'abri des attaques. À Beni Yenni, village typique situé à environ 35 km au sud-est de Tizi Ouzou, nous nous sommes rendus dans un petit gourbi où travaillait un orfèvre à qui j'achetai des cuillers torsadées en argent et incrustées d'émaux, que nous avons encore à la maison. Après différents cours au Gouvernement général (GG) sur l'Islam, sur le statut de l'Algérie promulgué en 1947, l'historique et l'économie des trois départements algériens, nous avons rejoint nos affectations de stage. J'ai pris le train pour Djelfa, à 300 km d'Alger, chemin de fer à voie

Photo 1. Trois stagiaires de l'ENA en Algérie avec un fécondeur de palmiers



Photo 2. Le grand hôtel Saharien



-Grand Hôtel Saharien-
Aracil Joseph
Propriétaire
LAGHOUAT (Sud-Algérien)
Tél. 0-08

TARIF

Chambre à 1 lit.....	15 »	Ar
Chambre à grand lit.....	20 »	
Chambre à 2 lits.....	25 »	
Lit d'enfants.....	5 »	
Petits déjeuners.....	3 et 5 »	
Repas.....	15 »	
Bains.....	6 »	
Garage.....	5 »	

Service 100/0
Arrangements pour séjours prolongés

Crédit photo : collection François Pacquement.

normale jusqu'à Blida, et à voie étroite ensuite jusqu'à Djelfa. Là, j'ai pris le car des frères Boukamel¹¹ pour Laghouat, avec un trajet de 100 kilomètres environ. Seul européen, on me fit monter à l'avant. Il y avait de tout dans cet autobus, des voyageurs bien sûr mais aussi des ballots de marchandises et même des animaux. Arrivé à la tombée de la nuit dans la petite ville de Laghouat, je fus accueilli par un officier des Affaires musulmanes, le lieutenant Graziani¹², qui me conduisit à l'unique hôtel du coin, l'Hôtel Saharien où je pris une pension complète. Je me rendis le lendemain matin au siège de la commune mixte pour me présenter à mon chef, l'administrateur Georges Hirtz¹³. Il était très séduisant avec des yeux très clairs. Sa personne rayonnait le dynamisme. Je fus tout de suite conquis par ce brillant produit de l'École coloniale¹⁴, parlant couramment l'arabe, bon cavalier, père de famille de six enfants et catholique convaincu. Il avait épousé une jeune fille pied-noir de la bonne société algéroise, qu'il vouvoyait.

Malgré nos opinions opposées sur l'Algérie française à laquelle il était viscéralement attaché, nous sommes toujours restés amis. Il m'a récemment témoigné son amitié en me dédiant le livre qu'il vient de publier pour rendre justice à Weygand¹⁵, dont il fut le chef de cabinet au Gouvernement général (GG), en 1940-1941, et à l'armée d'Afrique organisée par Weygand pour préparer la revanche, à la fureur des Allemands qui le firent rappeler par Vichy et interner en Allemagne. Libéré par les Américains, puis emprisonné et traduit en Haute Cour de justice par Charles de Gaulle, il fut totalement blanchi, au grand dépit du général.

Laghouat, était le seul chef-lieu d'arrondissement des territoires du sud à ne plus être soumis au régime d'administration militaire. Située sur le flanc sud du djebel Amour, c'est vraiment la porte du désert. On y faisait encore de l'administration directe. J'aimais ce contact avec la population. Chargé d'encadrer une campagne de vaccination contre la tuberculose, je me fis vacciner trois fois devant eux pour leur montrer qu'ils n'avaient rien à craindre. On s'occupait de développement économique et social, on maintenait un dialogue confiant avec les chefs traditionnels, tels le Bach Agha des Larbaâ¹⁶, une puissante tribu nomade, et la confrérie des Tidjani d'Aïn-Madhi. Georges Hirtz m'envoya avec le lieutenant Graziani dans le Sersou où les Larbaâ venaient faire la récolte des lentilles et où il fallait organiser cette *Achaba* (transhumance) pour éviter les conflits fréquents entre nomades et sédentaires. Je découvris à cette occasion une région colonisée par les Alsaciens qui avaient quitté l'Alsace en 1871, n'ayant pas accepté l'annexion de leur pays par l'Allemagne. Dans le petit village de Victor Hugo¹⁷, il y avait même des cigognes qui nichaient sur la cheminée de la maison où nous dormions ! Pour me permettre d'économiser le coût de l'hôtel à Laghouat, Hirtz m'hébergea dans une petite maison vide où j'avais une chambre et une cuisine ; comme il n'y avait pas de mobilier il y fit transporter un lit de la prison, une table et une chaise. Je me douchais à l'eau froide en me renversant un seau d'eau sur la tête. C'était très propre mais spartiate. Pendant mon stage à Laghouat, je voyais souvent arriver du désert des méharistes, des routiers, des commerçants

qui me parlaient du Grand Sud, du Tassili, du Hoggar, de Tamanrasset et j'avais très envie de découvrir ce Sahara dont je ne connaissais que la frange septentrionale puisqu'on appelait Laghouat « *la porte du désert* ». J'allai par l'autobus à Ghardaïa, à 200 kilomètres au sud, chef-lieu de la Vallée du M'Zab, où je fus accueilli par un capitaine des Affaires indigènes (A.I.), cette région étant encore sous administration militaire. Je découvris cette cité très originale, capitale des Mozabites, considérés comme hérétiques par les musulmans sunnites. Ils constituent une minorité très vivante. Ces *Kharidjites* (les Séparés¹⁸) se retrouvent aussi à Djerba en Tunisie qui, comme ceux du M'Zab ont émigré au nord où ils sont épiciers avec des montagnes de boîtes de conserves.

J'ai visité d'autres villes de la Décapole et, en particulier, la ville sainte de Beni Isguen. Les femmes sont voilées de noir de la tête aux pieds, le voile ne laissant qu'une minuscule fente pour l'œil droit. De là, j'ai poursuivi mon voyage vers le sud à bord d'un camion qui transportait des céréales à In Salah, au cœur du Sahara, en passant par la très belle oasis d'El-Goléa où je me suis baigné dans une piscine d'eau naturellement chaude, grâce à l'assistance de l'officier des A.I., chef du poste. Après El-Goléa, nous avons traversé le désert du Tademaït, paysage désolé de cailloux calcinés, plaine de l'enfer sur 360 degrés. Nous y avons dormi à la belle étoile, à même le sol aride. Enfin, nous sommes arrivés à In Salah par une chaleur insupportable (47 degrés à l'ombre !). Je me suis réfugié dans le hall de l'hôtel Transat, où un ventilateur donnait un peu d'air, pour repartir quelques heures après, par le même chemin, vers Laghouat.

Au mois de juin 1947, mon stage devait se poursuivre au Cabinet du préfet d'Alger. En arrivant dans cette grande ville très européenne, après six mois passés au Sahara, j'eus l'impression de découvrir une autre planète ! Je louai une chambre chez l'habitant, rue Édouard Cat. Affecté au Cabinet de M. Ernst¹⁹, j'y retrouvai un camarade de l'ENA, Bernard Bramaud du Boucheron²⁰ (qui reçut en 2004 le grand prix du roman de l'Académie française pour son livre *Court serpent*). Mon camarade avait aussi fait son stage dans le sud, dans la très touristique oasis de Bou-Saâda.

C'est au printemps 1948 que je rencontrai Jote Prince. Notre mariage civil eut lieu le 18 août 1950 à Grenoble et le mariage religieux le lendemain à la cathédrale Notre-Dame.

Mon stage au Cabinet du préfet d'Alger se déroula sans problème. Je devais rédiger pour l'École un mémoire sur un sujet de mon choix. J'eus l'imprudence de choisir un sujet brûlant qui me valut quelques problèmes avec le GG, qui alla jusqu'à demander mon exclusion de la fonction publique. Il s'agissait de la mise en œuvre de la séparation du culte musulman et de l'État, stipulée dans le statut de l'Algérie adopté en 1947 sur proposition du Gouverneur Chataigneau²¹, mais toujours différée. Je préconisais dans ce mémoire l'application effective du Statut dans le cadre d'une évolution politique. J'avais pris ce travail à cœur, rencontré

des personnalités religieuses, et pensais avoir contribué à faire avancer l'application du Statut. Non seulement mon mémoire, considéré comme utopique et contraire aux intérêts de la colonie, fut rejeté par le GG, mais je fus déféré devant un jury spécial appelé à se prononcer sur mon cas. Heureusement pour le jeune inconscient que j'étais, je réussis à passer l'épreuve grâce au président du jury, René Brouillet²², dont je devais devenir huit ans plus tard le collaborateur au sein du Secrétariat général pour les Affaires algériennes, et qui avait des idées plus libérales sur l'Algérie que les fonctionnaires du GG. Je m'en tirai avec une note modeste – 14/20 – mais sans autre sanction. Accompagner le préfet dans ses déplacements à travers son vaste département fut l'occasion pour moi de découvrir d'autres aspects de l'Algérie, notamment Bou-Saâda et le pays des Ouled Naïl.

À la fin du stage, j'emmenai Jote par le train, découvrir le Sud, c'est-à-dire, pour moi, Laghouat et Ghardaïa où j'avais passé près de six mois. Nous fûmes reçus à bras ouverts par Georges Hirtz et son épouse. Il fallut ensuite reprendre le chemin de Paris, par bateau jusqu'à Marseille, puis par le train.

Arrivés à Paris à la mi-décembre 1950, nous nous installons au 78 rue Vaneau, dans un appartement prêté par un camarade de guerre de mon beau-père, M. Trochon, où s'était installé Jean-Paul, frère de Jote, venu à Paris passer le concours de l'externat de médecine. Nous avons beaucoup de chance d'avoir ce petit appartement de quatre pièces dans 58 mètres carrés, car à l'époque la crise du logement était aiguë. Le blocage des loyers, maintenu depuis 1914 par pure démagogie, avait découragé toute construction, et les propriétaires n'entretenaient même plus leurs immeubles loués. Nous étions victimes de cette politique à courte vue. Ceux qui n'avaient pas le privilège d'être logés devaient payer des « reprises » énormes, des « pas de porte » très élevés pour espérer entrer dans un appartement en location. Après les vacances de Noël, je réintégrai l'ENA, rue des Saints Pères, pour y faire l'année d'études couronnée en décembre par le concours de sortie. Du classement obtenu dépendait notre avenir : soit intégrer l'un des grands corps prestigieux – Inspection générale des finances, Conseil d'État, Cour des comptes – soit être simple administrateur civil.

Mon année d'études à l'ENA comportait des cours où l'assistance était obligatoire avec contrôle à l'entrée et à la sortie ! Aussi y avait-il du chahut, certains cours étant vraiment ennuyeux. Le travail utile se faisait comme à Sciences Po, dans les conférences – petits groupes d'une dizaine d'élèves. J'avais trois maîtres de conférence : Robert Bordaz²³, conseiller d'État, plutôt fumiste qui ne préparait rien, Daniel Petit²⁴, conseiller référendaire à la Cour des comptes, qui nous donnait des méthodes de travail, et Lacombe²⁵, administrateur civil au ministère des Affaires économiques, sans doute le plus sérieux.

Pendant la première moitié de l'année, il était impossible de savoir où l'on se positionnait par rapport aux autres élèves. Puis, il y eut des galops d'essai

communs à toute la promotion, corrigés le premier par Pierre Moussa²⁶ et le second par Desazars de Montgaillard²⁷. Oh surprise : ma copie arrivait en tête et les autres commençaient à me considérer comme un type à surveiller, alors que je ne donnais pas l'impression d'être une vedette ! Et arriva le concours de sortie où je décrochai la sixième place sur 75, malgré ma note de stage médiocre. Grâce à mon classement, je pouvais choisir ce que je voulais. Je demandai conseil à Jean Guyot²⁸, inspecteur des Finances, chef de service au Trésor et cousin des Prince, qui me dit : « *Quand on a la chance de pouvoir entrer à l'Inspection générale des finances, on n'hésite pas une minute* ». Daniel Petit me donna le même conseil et c'est ainsi qu'à « l'amphi-garnison »²⁹, quand vint mon tour de choisir, je dis : « *Inspection générale des finances* ». C'était la joie de la réussite que nous avons fêtée conjugalement. La troisième année fut très paisible. Il n'y avait plus d'enjeu puisque nous avons nos affectations. Nous devons faire un stage de trois mois en entreprise et je choisis de le faire à Grenoble, chez Valisère, firme spécialisée dans les chemises et sous-vêtements indémaillables³⁰. Ainsi pouvions-nous loger chez mes beaux-parents. Le directeur général, Marcel Clément³¹ me demanda de bâtir un compte d'exploitation analytique pour permettre d'individualiser les résultats des différents départements puis de les consolider, ce dont je n'avais alors aucune notion.

Au mois de mai 1952, l'Inspection des finances nous réclama pour participer à la tournée de vérifications dans le département de l'Hérault. C'est ainsi que je suis allé vérifier la perception de La Salvetat-sur-Agout où je me présentai juste avant la fermeture des bureaux, comme cela nous était prescrit. Le percepteur m'accueillit de mauvaise grâce en me disant qu'il avait lu dans les journaux que l'Inspection générale des finances était supprimée et qu'en outre, à trois mois de la retraite, c'était vraiment un manque de chance qu'on vienne le vérifier, et qu'il avait du monde à dîner à la maison. J'exhibai ma commission d'inspecteur des finances, signée huit jours avant par Antoine Pinay³², ministre des Finances, et lui dis que je devais sur le champ arrêter sa caisse, me réservant de mettre sous scellés les pièces de dépenses que j'examinerai le lendemain à loisir. Le percepteur dut s'exécuter, assister à l'arrêté de caisse et le signer avec moi tard dans la soirée. Ma mission suivante fut d'assister Chafanel³³ dans la vérification de la recette municipale de Béziers, puis d'aller inspecter le contrôleur des contributions indirectes de Briançon, et enfin de seconder Valéry Giscard d'Estaing³⁴ dans la vérification des indirectes à Grenoble.

De retour à l'École, après cette première initiation à la vie de l'inspection, je ne pris guère d'intérêt aux cours et travaux de cette fin de troisième année.

Il me restait à faire mon service militaire et je fus incorporé dans l'armée de l'air le 15 janvier 1953, à Carpiquet près de Caen comme élève officier de réserve (EOR). J'y passais quatre mois à faire le bagotage³⁵ et à apprendre les secrets de la correspondance administrative avec les subtiles distinctions entre « faire connaître » et « faire savoir ».

À l'issue de l'école des EOR, je fus affecté au Troisième bureau de l'État-major de l'Armée de l'air, boulevard Victor, sous les ordres du colonel de Fouquières³⁶ qui m'utilisa pour écrire « *L'instruction pour l'emploi des forces aériennes tactiques en temps de guerre* ». La première chose que me dit le capitaine Roche³⁷, mon chef direct, fut que je n'étais pas tenu de venir en uniforme, tout le monde venant en civil. Je rentrai à la maison pour déjeuner et on ne travaillait pas le week-end, bref une vie de petit bureaucrate pendant sept mois avant la permission libérable le 15 décembre 1953.

En janvier 1954, je rejoignis l'Inspection générale des finances en tant qu'inspecteur adjoint et pendant trois ans je faisais la « tournée » dans divers départements en vérifiant des comptes publics, des services fiscaux, des ordonnateurs secondaires et des banques populaires. L'Inspection ne nous donnant pas de bureau, nous devions travailler chez nous. C'est donc rue Vaneau que je rédigeais mes rapports manuscrits qui comportaient cinq colonnes. Je devais consigner mes observations en première colonne, envoyer *via* le Service³⁸ mon rapport à l'agent vérifié à qui il incombait de répondre dans la deuxième colonne aux observations de l'inspecteur. Dans la troisième colonne, il me revenait de formuler éventuellement de nouvelles observations. La quatrième colonne était réservée au supérieur de l'agent vérifié. Enfin, dans la cinquième colonne, l'inspecteur général inscrivait la décision ou l'observation finale. Je dois à cette discipline l'habitude de la rigueur et le souci de contrôler toute affirmation. En effet, une observation non fondée aboutit à un « claquage³⁹ », ce qui jette le discrédit sur le travail de l'inspecteur. L'hiver, l'Inspection se transportait en Algérie sous les ordres de M. de Tocqueville⁴⁰, inspecteur général résidant à Alger. C'est ainsi que j'ai « tourné⁴¹ » avec Burgard⁴² à Oran, où nous avons vérifié la recette des contributions diverses, puis je suis ensuite allé seul vérifier celle de Sidi-Aïch en petite Kabylie où je partais de Bougie en autorail le matin, à 6 heures. J'ai eu par la suite à contrôler le service des impôts directs au Foyer civique à Alger. C'est pendant cette vérification que Jote m'a accompagné en Algérie.

Je continuais ma vie à l'Inspection avec une nouvelle tournée en Algérie en 1955 pour vérifier notamment la Société agricole de prévoyance (SAP) de M'sila dans le Constantinois. Le Service m'a ensuite envoyé en Tunisie où Bonnet de la Tour⁴³, alors directeur adjoint des Finances, demandait une mission de l'Inspection pour modifier le système de recouvrement des impôts arabes. Accompagné de Limam⁴⁴, inspecteur tunisien qui me servait d'interprète, je suis allé vérifier le caïd⁴⁵ de Sfax et de Nabeul. Les vieux impôts arabes, impôts sur les personnes, sur les animaux, les dattiers et les maisons étaient calculés d'avance et envoyés au caïd sous forme de quittances préétablies, à charge pour lui de les recouvrer. J'eus vite fait de constater que, dans le stock des quittances soi-disant irrécouvrables, figuraient celles de riches propriétaires et je conclus qu'il était urgent de retirer aux caïds le recouvrement des impôts traditionnels pour les confier aux

comptables du Trésor. C'était évidemment la démonstration dont avait besoin la Direction générale des Finances pour faire cette réforme.

Après deux ans de tournée, nous devons passer un petit concours interne pour être titularisés. Apparemment, l'Inspection n'avait pas totalement accepté d'être privée du recrutement de ses membres par ses soins, comme cela était le cas avant la création de l'ENA. Je fus classé premier au petit concours ce qui me valait la récompense de passer six mois à Washington auprès de l'attaché financier. Avant de partir, on m'envoya de nouveau en Tunisie à la demande de Bonnet de La Tour, demeuré aux Finances comme conseiller d'Hédi Nouira⁴⁶, premier ministre des Finances après l'indépendance.

On me demandait de contrôler les opérations des banques populaires où avaient eu lieu des détournements. Cependant, Maurice Pérouse⁴⁷, attaché financier auprès de l'ambassade de France à Washington, pressait le Service de m'expédier auprès de lui le plus tôt possible. Au même moment, Bonnet de la Tour me proposait d'aller le remplacer à Tunis comme conseiller du ministre des Finances. J'avais donc à faire un choix qui devait orienter toute ma carrière. D'un côté, ce stage très envié où j'aurais relevé mon camarade de promotion Claude Pierre-Brossolette⁴⁸ pendant six mois avec des perspectives d'affectation au Trésor ou aux Finances extérieures au retour des États-Unis, de l'autre une affectation en assistance technique pour une durée non déterminée en Tunisie, mission que me déconseillait André Valls⁴⁹, attaché financier auprès de l'ambassade de France à Tunis. L'Inspection ne prenait pas en charge le voyage de ma famille aux États-Unis alors que la Tunisie payait tout et me proposait un salaire confortable. Jote attendait notre quatrième enfant et mon choix fut vite fait. Je renonçai à Washington et optai pour Tunis. Avant de partir, je fus reçu par Plescoff⁵⁰, directeur du Cabinet, et par Ramadier⁵¹, ministre des Finances, qui m'assurèrent de leur soutien pour ma mission en Tunisie. Or, quand je me présentai, le 2 janvier 1957, à Hédi Nouira, ministre des Finances, Valls sortait du cabinet du ministre à qui, me dit-il, il avait reçu instruction de notifier la suspension de l'aide financière française, pour protester contre les discours de Bourguiba⁵² dénonçant la répression en Algérie. Cela commençait bien mal pour moi qui venais au titre de l'assistance technique française ! Il me dit qu'il ferait de son mieux pour m'aider dans cette conjoncture difficile.

Sur le plan professionnel, j'avais un travail passionnant. Il fallait créer des structures solides pour un nouvel État. D'abord, équilibrer un budget malgré la suspension de l'aide financière française et l'absence de toute possibilité de découvert auprès de la Banque centrale, ce qui voulait dire refuser toutes les demandes des ministères dépensiers. J'avais la chance d'avoir un ministre courageux, qui savait dire non, et nous nous entendions très bien. J'ai eu à traiter l'affaire de la dévaluation déguisée, décidée par Félix Gaillard⁵³, sous la forme d'un prélèvement de 20 % sur le prix des importations et d'une ristourne du même taux aux exportations, dévaluation qu'il a fallu faire accepter au gouvernement,

mais qui l'a décidé à retrouver dès que possible sa souveraineté monétaire. Le problème de la reprise de l'émission monétaire à la Banque de l'Algérie et de la Tunisie (BAT) était ainsi posé. Comme le gouverneur, M. Watteau⁵⁴, pour en dissuader le ministre, affirmait que l'activité de la BAT en Tunisie était déficitaire et qu'elle avait tout intérêt à rester associée à l'Algérie au sein de la BAT, je retournais cet argument contre Watteau et Maurice Genin⁵⁵, son secrétaire général, pour refuser toute indemnité de rupture de son privilège d'émission.

Les rapports avec la France s'étaient tendus à cause de l'affaire algérienne. Bourguiba avait pris fait et cause pour la révolution algérienne. La Tunisie servait ouvertement de base arrière à la rébellion. Malgré les protestations du gouvernement Félix Gaillard et le rappel à Paris de notre ambassadeur, Georges Gorse⁵⁶, le président tunisien continuait à prononcer des discours incendiaires contre la répression française en Algérie.

Le 8 février 1958, après un nouvel incident à la frontière algéro-tunisienne, l'aviation française bombardait le village tunisien de Sakiet Sidi Youssef, à la frontière algérienne, où depuis le début du mois de janvier avaient déjà eu lieu deux accrochages.

Selon la presse de Tunis, il y eut 72 morts et plusieurs blessés. Bourguiba décréta le blocus de l'armée française, consignée à Bizerte et dans ses casernes; il sollicita l'intervention de l'ONU et l'aide américaine. Dans ce contexte, ma position au ministère devint difficile. J'avais refusé de signer un appel condamnant la France que me présentait Gérard de Bernis⁵⁷, professeur d'économie à la faculté de droit, l'estimant indécent de la part d'un fonctionnaire français qui, en tant qu'assistant technique, ne devait prendre, selon moi, aucune position politique. Après que mon ministre, Hédi Nouira, fut hospitalisé pour être opéré d'une hernie discale, ma position au ministère devint intenable. L'intérim était assuré par le ministre des Affaires étrangères, Sadok Mokaddem⁵⁸, avec qui je n'avais aucun contact. Je donnai ma démission au ministre et allai me présenter à l'Inspection à Paris, en juillet 1958, au moment où le général de Gaulle revenait au pouvoir. Comme j'avais un mois de congé à prendre, je décidai de le passer en Tunisie. Nous fîmes ensuite notre déménagement et toute la famille rentra à Paris par avion au début du mois de septembre.

Notes

4. La Fondation des États-Unis est une résidence de la Cité internationale universitaire de Paris, située face au Parc Montsouris. Cette résidence, qui fut parmi les premières de la Cité internationale à avoir vu le jour, a été construite en 1929 par l'architecte Pierre Leprince-Ringuet. La Fondation a conservé le style Art déco de son architecture intérieure et présente des fresques du peintre franco-américain Robert La Montagne Saint-Hubert. (Wikipédia)

5. Pour éviter au monde de retomber dans les erreurs qui ont débouché sur la Première Guerre mondiale, où il a combattu, l'auteur se consacre à la philosophie et l'économie. Né autrichien, le 8 mai 1899, naturalisé britannique en 1938, il passe une grande partie de sa vie académique à la *London School of Economics* et fonde la Société du Mont-Pèlerin, association internationale d'intellectuels, qui a pour but de promouvoir le libéralisme en 1947. Il reçoit le prix Nobel d'économie en 1974 pour ses travaux pionniers sur la monnaie et les fluctuations économiques.
6. André-Joseph Fayol (1906-1965) était également homme de lettres et poète.
7. Pierre Racine, né à Tunis en 1909 et mort en août 2011, cofondateur de l'ENA en 1946, avait occupé les fonctions de directeur des stages, de 1945 à 1956, puis de directeur, de 1969 à 1975 – d'après Wikipédia.
8. Pierre Surlbled (1925-2015), ENA 1947-1949, administrateur civil des Finances, dirigera le service des études de la Caisse.
9. Paquebot français, ayant navigué de 1935 à 1968 – d'après Wikipédia.
10. Une rue située dans le 10^e arrondissement, qui donne rue Charles Péguy, non loin du boulevard Laferrière.
11. Entreprise de transports publics à Djelfa-Laghouat-Ghardaïa.
12. Jean Antoine Toussaint Graziani (1926-1959).
13. Georges Hirtz (1911-2014), administrateur civil, grand témoin de l'administration française en Algérie, est l'auteur de plusieurs ouvrages de référence sur la gestion des territoires algériens et sur le général Weygand – d'après Wikipédia.
14. Ainsi désignait-on alors l'École nationale de la France d'Outre-mer (ENFOM), qui formait les cadres de l'administration coloniale (administrateurs, inspecteurs du travail et magistrats). L'école se situait au 2, avenue de l'Observatoire à Paris, où ses locaux ont été repris par l'ENA, dont elle a été une source d'inspiration pour les créateurs.
15. Maxime Weygand (1867-1965), officier général français, membre de l'Académie française, ministre du gouvernement de Vichy. Il a joué un rôle majeur lors des deux guerres mondiales. Il a soutenu les partisans de l'Algérie française pendant la guerre d'Algérie.
16. Les *Larbaâ* ou *Arbaa* comptent parmi les grandes tribus sahariennes et constituent une confédération ayant joué un rôle important dans les événements qui s'étalent sur plus de deux siècles. Marhoun Ben Dehilis est le dernier chef de la confédération avec le titre de Bachagha, de 1945 à 1959. Source : <http://www.sidielhadjaissa.com/article-les-commandements-des-larbaa-de-la-tribu-a-la-commune-par-bachir-rouighi-63929605.html>
17. Victor Hugo, désormais Hamadia, est une commune de la wilaya de Tiaret en Algérie. Son premier nom lui avait été attribué en référence au fait que Victor Hugo s'était montré partisan de l'occupation de l'Algérie.
18. Le kharidjisme ou kharijisme est une branche de l'Islam, à côté du sunnisme, et du chiisme. Ses adeptes sont les khâridjites. Le kharijisme est l'une des toutes premières factions apparues en Islam. Leur volonté de rester « séparés » des autres musulmans leur a valu de se voir attacher ce qualificatif.
19. Camille Charles Félix Marie Ernst (1900-1983), préfet d'Alger (9 mai 1947) puis préfet de Seine-et-Marne (du 26 juillet 1950 au 18 novembre 1953).
20. Bernard du Boucheron est diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris et de l'École nationale d'administration. Il fait carrière dans l'industrie aéronautique, à la Compagnie générale d'électricité (Alcatel international) puis comme dirigeant d'un groupe énergétique et représentant d'un train à grande vitesse au Texas (*Texas High Speed Rail Corporation*) de 1991 à 1994, avant de commencer, à 76 ans, une carrière littéraire (*Court serpent* est son premier roman) – d'après Wikipédia.
21. Yves Chataigneau (1891-1969), est un diplomate français. Agrégé d'histoire et de géographie en 1919, après avoir été lieutenant pendant la Première Guerre mondiale, il fait sa

carrière dans la diplomatie. Il est notamment délégué de la France Libre au Levant de 1943 à 1944, gouverneur général d'Algérie du 8 septembre 1944 au 11 février 1948, ambassadeur de France à Moscou, puis conseiller diplomatique auprès du gouvernement de 1949 à 1954. Il est élu membre de l'Académie des sciences morales et politiques en 1967 – d'après Wikipédia

22. René Brouillet (1909-1992), ancien élève de l'École normale supérieure où il fait la connaissance de Georges Pompidou (leur correspondance nourrie témoigne de leur constante proximité), de Julien Gracq et d'Étiemble et ancien élève de l'École libre des sciences politiques. Auditeur à la Cour des comptes en 1937, il est nommé chef adjoint du cabinet du président du Sénat en 1939-1940. Pendant la Seconde Guerre mondiale, René Brouillet, conseiller référendaire à la Cour des comptes, est directeur du cabinet clandestin du président du Conseil national de la Résistance. Son attachement à Georges Bidault le conduit au comité directeur du Mouvement républicain populaire et au poste de directeur adjoint du cabinet du ministre des Affaires étrangères en 1953. Sous la IV^e et la V^e République, René Brouillet sert comme diplomate après avoir été secrétaire général du gouvernement tunisien de 1946 à 1950. Premier conseiller à Berne, puis à Rome (Saint-Siège) de 1953 à 1958, il y négocie l'aide à l'enseignement privé pour la paix scolaire, base de la loi Debré de 1960. Ministre plénipotentiaire, il est secrétaire général à la présidence du Conseil pour les Affaires algériennes de juin à décembre 1958 puis directeur de janvier 1959 à juillet 1961 et guide Bernard Tricot au seuil des « sentiers de la paix ». Ambassadeur en Autriche en 1961, il dirige l'ambassade de France auprès du Saint-Siège de 1963 à 1974, sous l'égide des présidents Charles de Gaulle puis Georges Pompidou, qui lui devaient de s'être rencontrés en 1944 (...). René Brouillet assura, durant plus de dix ans, le maintien du dialogue entre le Vatican et la France. Élevé à la dignité d'ambassadeur de France en mai 1969, il fut membre du Conseil constitutionnel de 1974 à 1983, et président de l'Association pour l'histoire de l'administration française. Sources : Charles-Louis Foulon, « Brouillet René (1909-1992) », Encyclopædia Universalis en ligne, consulté le 14 août 2017. URL : <http://www.universalis.fr/encyclopedie/rene-brouillet/> Chiaradia Éric, « L'entourage du général de Gaulle à l'Élysée (8 janvier 1959-28 avril 1969) », Histoire@Politique, 2009/2, n° 08.
23. Le texte original mentionne le prénom René, mais le seul conseiller d'État que l'on ait retrouvé est Robert Bordaz, 1908-1996, directeur de Cabinet d'Eugène Claudius-Petit, ministre de la Reconstruction et de l'Urbanisme ; nommé conseiller d'État en 1958, il devint en 1962 directeur général de la Radiodiffusion-télévision française (RTF), puis délégué pour la réalisation de Beaubourg.
24. Daniel Louis Gabriel Petit (1918-1987).
25. Il n'a pas été trouvé d'information sur cette personne.
26. Pierre Moussa, né en 1922, fils d'un universitaire égyptien et d'une sage-femme française, entre en 1940 à l'École normale supérieure. Agrégé de lettres en 1943, il entre en 1946 à l'Inspection générale des finances. Après avoir participé à plusieurs cabinets ministériels, son parcours de haut fonctionnaire, notamment à la Direction des relations économiques extérieures et au ministère de l'Outre-mer (directeur des Affaires économiques et du Plan de 1954 à 1959), le conduit à être le directeur du nouveau département Afrique de la Banque mondiale (1962-1965) ; il conduira ensuite sa carrière dans la banque, principalement au sein de la Compagnie financière (puis de la banque) de Paris et des Pays-Bas.
27. Desazars de Montgailhard (Jacques, baron), administrateur de sociétés (1923-2005). ENA (1946-1947), direction du Trésor (1947-1950), exerce diverses fonctions de cabinet puis passe dans le secteur privé.
28. Jean Marie Henri Alexis Guyot (1921-2006). Il a notamment été sous-directeur à l'administration centrale (1949), directeur de la division Finances de la haute autorité de la

Communauté européenne du charbon et de l'acier (1953-1955), associé-gérant (1955-1993), associé commanditaire (1993-2005) de MM. Lazard Frères et Cie et administrateur (1967-2005) de Lazard SA devenu Maison Lazard SA, General Partner de *Lazard Partners* (1986), associé de Lazard LLC (2000-2005), vice-président de la Compagnie de recherches et d'exploitation du pétrole (Eurafrep) (1957-1990), administrateur d'Eurazéo, ancien membre du conseil de surveillance de PSA, censeur de la Société d'investissements immobiliers de constructions (Simco) (1967-1988). Il a également été membre du conseil d'administration de l'université Sorbonne-Paris IV, vice-président de l'Institut français des relations internationales (Ifri), président du Comité d'investissements de l'Organisation des Nations unies (ONU).

29. « L'amphi-garnison » désigne l'assemblée au cours de laquelle les élèves choisissent, selon leur rang, le corps dans lequel ils exerceront leurs fonctions. Les meilleurs, sortis parmi les mieux classés, choisissent traditionnellement entre l'Inspection générale des finances, le Conseil d'État, la Cour des comptes, etc.
30. Créée à partir d'une ganterie, prenant le nom de Valisère en 1916, l'entreprise devient un des grands employeurs de Grenoble. Elle est cédée au groupe Triumph en 1990 – cf. site officiel <http://www.valisere.asia> – visité le 7 août 2017.
31. Il n'a pas été trouvé d'information sur cette personne.
32. Antoine Pinay (1891-1994), homme politique, a exercé de nombreuses responsabilités ministérielles sous la IV^e République ; du 8 mars 1952 au 8 janvier 1953, il a cumulé la présidence du Conseil et le ministère des Finances et des Affaires économiques.
33. André Antonin Maurice Chafanel (1920-1975), ENA 1951, a été expert pour le compte des Nations unies et conseiller technique dans plusieurs pays d'Afrique ainsi qu'au Laos.
34. Valéry René Marie Georges Giscard d'Estaing (1926), X 1944, ENA 1951, a exercé plusieurs responsabilités ministérielles ; président de la République de 1974 à 1981.
35. Exercice de marche militaire, avec armes.
36. Colonel Louis de Fouquières (1913-2001) – Saint-Cyr, Saumur, 9^e régiment de Dragons, 1^{er} régiment de Spahis marocains et 13^e escadron de Tchekess au Levant. Devenu pilote de chasse en 1942, par l'École de pilotage de l'Armée de l'air, il passe en Afrique du Nord et sert au groupe de Chasse GC 1/5 Champagne. Il prend le commandement de la 3^e escadre de chasse. Breveté d'État-major, il est chef du 3^e Bureau de l'EMGA et commandant de la base aérienne de Creil. Il termine adjoint du commandant en chef français lors de l'expédition de Suez. À la retraite, il publie *Parade pour une armée défunte* et *Légendes et Histoire* en 1997, puis *Hommage au Maréchal Leclerc* en 1999.
37. Il n'a pas été trouvé d'information sur cette personne.
38. « Service » désigne ici l'Inspection générale des finances.
39. Expression d'argot administratif dérivée de « claquer », ce qui se produit lorsque quelque chose ne tient pas.
40. Bernard Bonaventure Marie Jean Clérel de Tocqueville (1896-1974), inspecteur général des finances.
41. C'est-à-dire fait une tournée d'inspection, selon le langage familier en vigueur dans le Service.
42. Jean-Jacques Burgard (1926-2003). Après avoir été directeur de cabinet du ministre des Finances de Haute-Volta, il est conseiller technique à la Caisse centrale de la France d'Outre-mer (CCFOM), en 1958-1959, puis directeur de l'équipement public à la CEDA.
43. Jacques Bonnet de la Tour (1922-1999), inspecteur général des finances.
44. Il n'a pas été trouvé d'information sur cette personne.
45. L'organisation gouvernementale est placée sous l'autorité du Bey, « possesseur du Royaume de Tunis », et de ses ministres, Premier ministre, ministre de la Plume, ministre de la Justice. Législateur et chef de l'administration, ses pouvoirs sont délégués localement

aux caïds, eux-mêmes secondés par des kahias, khalifas et cheiks. L'autorité du Bey s'efface toutefois devant celle du résident général, haut fonctionnaire français du ministère des Affaires étrangères, et dépositaire des pouvoirs de la République, qui a autorité sur les services publics du Protectorat et les commandants des troupes de terre et de mer. Il préside le Conseil des ministres et contrôle les services indigènes, sauf ceux d'essence religieuse. À Sfax, le caïd gouverneur était le président de la municipalité, mais le vice-président français avait en fait tous les pouvoirs.

46. Mohamed el Hedi ben Amira ben Mohamed Nouira (1911-1993). Il obtient le baccalauréat à Paris, en 1931. En 1934, il assiste à la création de la première cellule du Néo-Destour en présence de Habib Bourguiba (alors membre du Comité exécutif) et en devient un militant actif. Il se réinstalle ensuite en France, où il passe une licence en droit et poursuit son parcours militant. En rentrant en Tunisie, en 1938, son engagement politique le fait emprisonner avec Bourguiba et d'autres militants du Néo-Destour, à Lyon, puis il est placé en résidence surveillée à Rome. Il devient, en août 1954, ministre du Commerce dans le gouvernement de Tahar Ben Ammar, avant de se voir confier le nouveau ministère des Finances dans le cabinet Bourguiba. Bourguiba lui confie la mission de créer et structurer la Banque centrale de Tunisie, qu'il dirigera de sa fondation en 1958 jusqu'en 1970. Il fait partie du Comité exécutif du Néo-Destour durant cette période – d'après Wikipédia
47. Maurice Joseph André Honoré Pérouse (1914-1985), inspecteur général des finances, fut notamment administrateur pour la France de la Banque internationale pour la reconstruction et le développement – BIRD (1956-1957) et directeur du Trésor (1960-1967).
48. Claude Pierre-Brossolette, né en 1928, inspecteur général des finances, fils de Pierre Brossolette, il sera notamment secrétaire général de l'Élysée (1974-1976).
49. André Valls (1916-1992), inspecteur général des finances. Cf. annexe « Chronologie des présidents du conseil de surveillance de la Caisse centrale ».
50. Georges Plescoff, né en 1918, inspecteur général des finances.
51. Paul Ramadier (1988-1961), ministre des Finances et des Affaires économiques et financières dans le Cabinet Mollet (du 14 février 1956 au 13 juin 1957). Source : <https://www.economie.gouv.fr/caef/paul-ramadier>.
52. Habib Bourguiba, de son nom complet Habib Ben Ali Bourguiba (1903-2000), homme d'État tunisien. Il obtient l'indépendance de la Tunisie en 1956 et fonde la République en 1957 dont il devient le président jusqu'à sa destitution par l'armée en 1987.
53. Félix Gaillard (1919-1970), homme politique français, a participé à plusieurs gouvernements sous la IV^e République. Ministre des Finances en 1957, sous le gouvernement de Maurice Bourgès-Maunoury, il conçoit l'« opération 20 % ».
54. Jean Auguste Albert Watteau (1898-1983), inspecteur général des finances, directeur général de la Caisse des dépôts et consignations (CDC) puis gouverneur depuis 1946 de la BAT (Banque de l'Algérie, fondée en 1851, devenue Banque de l'Algérie et de la Tunisie de 1949 à 1958. Elle détenait le privilège de l'émission déléguée par la Banque de France).
55. Maurice Genin (1928-2016). Il n'a été trouvé d'autre information sur cette personne qu'un décret du 4 mars 1964 le nommant sous-gouverneur honoraire de cette banque.
56. Georges Gorse (1915-2002), diplomate, homme politique. Diplômé de l'École normale supérieure en 1936, agrégé de lettres en 1939, il est un des premiers à répondre à l'appel du général de Gaulle dès juin 1940 et dirige les services d'information de la délégation de la France libre au Proche-Orient. En 1943, il entre la même année au Cabinet du président du gouvernement provisoire, le général de Gaulle, à Alger. En 1944, le Conseil de l'Ordre de la Libération le nomme à l'Assemblée consultative provisoire. Il est élu député socialiste SFIO de la Vendée, à la première et à la seconde Assemblée nationale constituante,

et est réélu en 1946 à la première Assemblée nationale de la IV^e République, il siège à la Commission des Affaires étrangères. Il est nommé sous-secrétaire d'État aux affaires musulmanes dans le gouvernement Blum (décembre 1946-janvier 1947), sous-secrétaire d'État à la France d'Outre-mer dans le gouvernement Bidault (octobre 1949-février 1950), et délégué-adjoint de la France à l'ONU en 1950. En 1957, Guy Mollet le choisit pour être le premier ambassadeur de France en Tunisie, nouvellement indépendante. Le général de Gaulle le confirme dans ce poste à son retour au pouvoir en 1958, puis il le nomme représentant permanent du Gouvernement français auprès des Communautés européennes en 1959. À la suite des accords d'Évian, il est nommé ambassadeur de France en Algérie (de 1963 à 1967). Sous la V^e République, il est élu député des Hauts-de-Seine sous les couleurs gaullistes (de l'UNR-UDT puis au RPR) de 1967 à 1997. Il occupe à nouveau des fonctions ministérielles dans les gouvernements Debré, Pompidou et Messmer ; il est successivement secrétaire d'État aux Affaires étrangères, ministre de la Coopération du premier, ministre de l'Information du second en 1967 et ministre du Travail, de l'Emploi et de la Population du gouvernement en 1973.

57. Gérard Destanne de Bernis (1928-2010), est un économiste d'inspiration marxiste et un professeur émérite à Grenoble. Spécialiste des questions de développement, il fut le principal inspirateur du programme économique mis sur pied par l'Algérie indépendante, entre 1965 et 1975. Élève de François Perroux – le père de l'École régulationniste –, Gérard Destanne de Bernis représentait, au sein de cette école, le point de vue le plus favorable à une planification étatique de l'économie. Il a forgé en particulier le concept d'« industrie industrialisante », prônant l'édification par l'État d'une industrie lourde capable d'entraîner les autres secteurs de l'économie.
http://www.lemonde.fr/disparitions/article/2011/01/08/gerard-destanne-de-bernis_1462864_3382.html#3SjdL7zeytofp66U.99
58. Sadok Mokaddem (1914-1993), médecin et homme politique tunisien.

L'Algérie

Bernard Tricot⁵⁹ m'avait écrit pour me proposer de venir travailler avec René Brouillet au Secrétariat général pour les Affaires algériennes, directement rattaché au général de Gaulle. Avec mon expérience de la Tunisie et celle de mon stage de 1950 à Alger, la fraternisation du 13 mai 1958 m'avait laissé sceptique et je ne croyais pas au mythe de l'Algérie française sur lequel de Gaulle avait été porté au pouvoir ; je le dis à René Brouillet, en ajoutant que je croyais inéluctable l'indépendance de l'Algérie. À ma grande surprise, il me dit que le général partageait cette opinion, contrairement aux apparences. C'est dans ces conditions qu'en septembre 1958, je m'installai au 80 rue de Lille, en qualité de conseiller pour les Affaires économiques et financières au Cabinet du secrétaire général pour les Affaires algériennes. Sous des dénominations diverses, je devais conserver ces fonctions rue de Lille jusqu'en 1967, Bernard Tricot m'emmena dans une tournée au Sahara avec les collaborateurs de René Coty⁶⁰, Merveilleux du Vigneau⁶¹ et Francis de Baecque⁶². Je fus très impressionné par Hassi Messaoud, premier gros gisement de pétrole du Sahara et par Hassi R'Mel, énorme gisement de gaz entre Laghouat et Ghardaia. Nous nous rendîmes ensuite dans le grand Sud à Adrar, en plein désert, où l'on préparait la première explosion d'une bombe atomique dans l'atmosphère.

Peu de temps après, je vis débarquer dans mon minuscule bureau Paul Delouvrier⁶³ qui était directeur financier de la Communauté européenne du charbon et de l'acier (CECA) à Luxembourg. Ce grand malabar me dit que de Gaulle l'expédiait en Algérie comme délégué général du gouvernement et que j'étais, lui avait-on dit, l'homme qui pouvait lui donner toutes les informations sur ce qu'on pouvait faire en Algérie, notamment et surtout ce qu'il fallait comme budget pour assurer le développement de ce pays. Je préparais des projets de résolution pour le Comité des Affaires algériennes qui était présidé par le général de Gaulle. À la demande de Delouvrier, j'avais prévu une enveloppe de 100 milliards de francs par an pour le développement de l'Algérie, chiffre qui fut adopté et qui allait être la base du Plan de Constantine⁶⁴ annoncé quelques mois plus tard. Je participai au mois de décembre 1958 au voyage du général à Alger, au cours duquel il annonça son rappel au général Salan, nommé gouverneur des Invalides, et son remplacement par Paul Delouvrier. En janvier 1959, Brouillet devint directeur du Cabinet du général qui venait d'être élu président de la République par le Parlement, et Tricot l'accompagna à l'Élysée comme conseiller pour l'Algérie. C'est Henry Ingrand⁶⁵, ambassadeur à Bogota, qui fut nommé

secrétaire général pour les Affaires algériennes. Je songeais à partir moi aussi de la rue de Lille où j'avais été confirmé comme conseiller technique au Cabinet, mais Clappier⁶⁶, directeur des relations économiques extérieures, me proposa de travailler chez lui comme chargé de mission. Bonnet de la Tour qui était alors directeur financier du Bureau de recherche de pétrole (BRP) me fit rencontrer Bouillot⁶⁷, directeur général de la Société nationale des pétroles d'Aquitaine (SNPA), qui me proposa le poste d'adjoint au directeur financier qui était un jeune énarque sorti du Trésor. Sur les conseils de Bloch-Lainé⁶⁸ que j'étais allé consulter, je décidai finalement de rester au Cabinet des Affaires algériennes. Je faisais partie des meubles rue de Lille et y suis resté jusqu'en 1967 avec Roger Moris⁶⁹, successeur d'Ingrand, puis avec Louis Joxe⁷⁰, ministre d'État, et enfin Jean de Broglie⁷¹, secrétaire d'État. En février 1959, avec Yves-Joseph Le Portz,⁷² directeur général des finances de l'Algérie, je préparai un projet d'établissement public pour la mise en œuvre du Plan de Constantine et, le 19 mars, le Conseil des ministres adoptait les statuts de la CEDA.

Logo de la CEDA



Source <https://www.economie.gouv.fr/caef/caisse-dequipement-pour-developpement-lalgerie>

Le Portz, nommé administrateur général, me demanda d'être son adjoint à Paris et l'Inspection des finances accepta de me détacher en cette qualité à la CEDA. En fait, je restais à plein temps au Cabinet des Affaires algériennes, où je continuais à traiter tous les dossiers économiques et financiers, y compris et surtout ceux du Plan de Constantine, tout en bénéficiant d'un salaire un peu plus élevé. Le travail dans un cabinet ministériel impliqué dans des problèmes politiquement brûlants dévore toutes vos journées et parfois vos nuits quand il fallait assister mon ministre au Sénat ou à l'Assemblée nationale en séance de nuit et corriger sur place dans le procès-verbal (PV) les phrases parfois incohérentes, voire contradictoires prononcées par votre patron. « *Vous pouvez tout changer* », m'avait dit le sténographe en me donnant le PV à corriger ! Rue de Lille, je partageais un bureau avec Laussel⁷³, fonctionnaire du ministère de l'Intérieur, puis on me demanda de prendre un stagiaire qui, pour des raisons de santé, ferait son « année de pénitence » aux Affaires algériennes à Paris. En effet, Michel Debré, Premier ministre avait décidé que tous les élèves à leur sortie de l'ENA devaient servir un an en Algérie. C'est ainsi que Jean-Yves Haberer⁷⁴, jeune inspecteur

des finances vint travailler avec moi pendant six mois. Je devais le retrouver par la suite comme interlocuteur au Trésor, dont il devint le prestigieux directeur, quinze ans plus tard. J'eus ensuite une autre stagiaire, Hélène Velluz⁷⁵, actuellement Mme Gisserot, alors auditrice à la Cour des comptes.

La vie au Cabinet a été ponctuée par les discours de Charles de Gaulle, annonçant l'autodétermination des populations algériennes (1959), les révoltes des tenants de l'Algérie française avec les barricades de Lagaillarde à Alger⁷⁶, en 1960, mes négociations avec Jacques Ferry, président de la Fédération de la sidérurgie, pour la réalisation de la sidérurgie de Bône⁷⁷, dont la construction fût confiée à M. Vicaire⁷⁸, les premières rencontres de Melun avec Boumendjel⁷⁹, émissaire du FLN, qui n'aboutirent à rien, le « premier Évian⁸⁰ » en mai-juin 1961, où les discussions avec la délégation conduite par Krim Belkacem⁸¹ – donnant lieu à des comptes rendus et des déclarations quotidiennes à la presse – achoppèrent sur le Sahara et le pétrole.

Delouvrier ayant refusé de faire partie de la délégation, c'est à moi qu'incomba de présenter la position française, qui offrait le partage des richesses du pétrole avec les pays riverains du Sahara, celui-ci demeurant sous souveraineté française. Krim Belkacem plaidait au contraire pour l'intégrité du territoire dans les frontières héritées de la colonisation, incluant donc le Sahara et ses gisements de pétrole, et pour l'unité du peuple, excluant un statut spécial pour les Français d'Algérie. Joxe suspendit *sine die* les négociations. Au mois de mai⁸², Salan, Challe, Zeller et Jouhaud stigmatisés par de Gaulle comme un « Quarteron de généraux en retraite », entraînèrent avec eux des parachutistes et une partie de l'armée, les putschistes occupèrent le Gouvernement général, la radio, la télévision, mais le putsch ne réussit pas à emporter l'adhésion des soldats du contingent qui, avec leurs transistors, suivaient les informations de Paris et le discours du général de Gaulle appelant à résister aux putschistes. Le Portz reçut dans son bureau un des mutins qui voulait la clé de la Caisse et le frappa quand il lui répondit qu'il n'y en avait pas ! Même échec auprès de la Banque d'Algérie qui ne donna pas accès aux réserves de billets de banque. À Paris, Malraux s'agitait en nous invitant tous à se rendre « à pied, à cheval ou en voiture » sur les pistes des aéroports (sic !) pour rendre impossible l'atterrissage des commandos d'Alger ! Joxe me demanda de préparer un décret de blocus de l'Algérie ! Il partit en caravelle pour Oran où le général Gambiez⁸³ était resté loyaliste, son avion volant en rase-mottes pour échapper aux radars. Finalement, le putsch échoua et ses auteurs prirent la fuite. Après cette alerte, le Général décida de reprendre la négociation avec le Front de libération nationale (FLN). La rencontre eut lieu dans le château de Lugrin au bord du lac de Genève en septembre 1961. Les positions respectives n'ayant pas évolué, les pourparlers buttèrent de nouveau sur la question du Sahara. Bourguiba fit attaquer l'armée française à Bizerte. Après cet échec de Lugrin, le Général nous convoqua, en nous disant : « *L'Algérie est une boîte à chagrins* ». Il nous demanda si nous avions des remarques à faire

sur l'avenir des négociations. J'eus l'audace de lui faire part de mes états d'âme concernant le Sahara dont nous rejetions l'appartenance à l'Algérie : « *Il faudrait, selon moi, perdre toute illusion sur la détermination de nos interlocuteurs à céder sur cette question.* »

Le Général, agacé par ma remarque, répondit : « *Vos états d'âme ne m'intéressent pas* ». Je ne pus m'empêcher de sourire quand il déclara quelques jours plus tard, au cours d'une conférence de presse, que « *personne ne pouvait imaginer que les Algériens renoncent jamais à la souveraineté sur le Sahara* » ! Le Général fit appel à Pompidou pour qu'il prenne secrètement des contacts afin de déterminer si oui ou non le FLN était disposé à traiter. Pompidou revint en disant que oui, les Algériens voulaient aboutir, mais recommanda de changer de méthode, de ne plus négocier sur la place publique comme nous l'avions fait et de mener des négociations secrètes, à l'abri de la presse. Commença alors l'époque des contacts secrets.

Bruno de Leusse⁸⁴ et Claude Chayet⁸⁵ rencontrèrent Saâd Dhalab⁸⁶, Benyahia⁸⁷ et Redha Malek⁸⁸ en divers lieux. Ils me passaient commande, avant chaque rencontre, de projets d'accords sur les sujets de ma compétence, notamment sur le pétrole, la coopération, la monnaie, la garantie des droits acquis, la dévolution des biens publics. Je négociais ces textes d'abord avec les ministères français. Joxe m'emmena voir Baumgartner, ministre des Finances, qui insista sur l'appartenance à la zone franc et la liberté des transferts. Giscard d'Estaing, alors secrétaire d'État aux Finances, me demanda de prévoir une clause pour éviter que « *la moitié du 7^e arrondissement* » ne devienne propriété algérienne. C'est en effet là que la Banque de l'Algérie avait son siège (aujourd'hui Maison de l'Amérique latine) et de beaux immeubles où Watteau hébergeait l'aristocratie de la banque, notamment les anciens gouverneurs. C'est en particulier Impasse de la Visitation que le secrétaire général de la banque, mon ami Maurice Genin, logeait dans une agréable maison avec jardin. Je devais aussi négocier avec les ingénieurs des Mines de la Direction des carburants, Leblond⁸⁹ et Dherse⁹⁰, qui ne voulaient rien lâcher des dispositions du Code pétrolier. Pour que les infrastructures au Sahara soient entretenues et développées, pour que les droits des compagnies pétrolières soient respectés, nous avons prévu la création de « *l'Organisme Sabarien chargé de la mise en valeur des richesses du sous-sol* », qui aurait pour compétence la gestion des permis de recherche et d'exploitation ainsi que le financement des infrastructures.

Bruno de Leusse et Claude Chayet me faisaient part des réactions enregistrées sur les textes que j'avais préparés et des modifications à y apporter. Ils me dirent que je devais rencontrer des émissaires du FLN pour aller plus loin. On me donna de vrais faux papiers. Michel Debré, Premier ministre, me fit établir par Verdier, directeur général de la sûreté nationale, un passeport au nom d'Yvon Rollet-Bonnart. Il s'était aperçu que mes initiales Y R B étaient brodées sur mes chemises ! Le directeur du Cabinet, Jacques Legrand⁹¹, me donna instruction

d'aller prendre le train à la gare de l'Est, où je trouverai quelqu'un vêtu d'un imperméable mastic lisant ostensiblement le journal *Le Monde*, qui me donnerait mon billet et ma destination. Je m'amusais de vivre ce roman policier. Arrivé à la gare, un agent en civil me remit un billet pour Dole où l'on me conduisit chez le préfet qui était avec Joxe. De Dole, une voiture de la police m'emmena à Genève. J'étais à l'avant, les pieds sur des grenades. De temps à autre le chauffeur arrêta la voiture et mes gardes du corps changeaient la plaque d'immatriculation pour échapper, me dit-on, à l'Organisation armée secrète (OAS) ! Arrivé à Genève pour y rencontrer des émissaires du FLN, je ne savais pas où était le rendez-vous ; on m'avait seulement informé que c'était chez « le bon berger ». Je téléphonai à Olivier Long⁹², ministre des Affaires étrangères de la confédération helvétique, à qui Bruno de Leusse m'avait dit de m'adresser en cas de problème insoluble. Il me dit que la rencontre avec le FLN avait lieu chez M. Berger⁹³, directeur des douanes. Celui-ci me reçut en me disant : « Vos "amis" sont déjà dans la salle de réunion. Je vous laisse. N'oubliez pas d'éteindre la lumière en partant ». Eh, c'est qu'on a le sens de l'économie en Suisse ! Je trouvais des interlocuteurs de troisième niveau, incapables de prendre une position et de négocier sur quoi que ce soit. Benyahia laissa parler son « expert » Mahroug⁹⁴, adversaire difficile que je devais retrouver après l'indépendance. En rentrant à Paris, je rendis compte à Louis Joxe et lui dit qu'il fallait demander à Saâd Dhalab, responsable des négociations, de ne plus nous envoyer Mahroug s'il voulait qu'on aboutisse.

Le Général était pressé d'en finir. L'OAS faisait des ravages en Algérie et compromettait l'avenir des Pieds-noirs. Une nouvelle rencontre avec le FLN au niveau des responsables était indispensable. Elle fut organisée dans le Jura avec le concours des Suisses. Joxe se fit accompagner de ministres centristes, Buron⁹⁵ pour le Mouvement républicain populaire (MRP) et de Broglie pour les Giscardiens. Bruno de Leusse, Claude Chayet, Bernard Tricot, le général Simon⁹⁶ et moi complétions la délégation française. La délégation algérienne venait chaque jour de Suisse en voiture et nous changions à chaque fois de lieu de rencontre. Comme nous étions dans le garage des Travaux publics aux Rousses, où les ingénieurs des Ponts et Chaussées avaient aménagé à leur intention un premier étage pour des week-ends de ski, le préfet vint nous dire que nous avions été repérés, que le mieux était de ne pas retourner à l'hôtel et de demeurer là pour la suite des pourparlers. Nous y sommes restés huit jours ! Jote reçut un coup de téléphone de la secrétaire de Joxe lui demandant de préparer, à mon intention, du linge de rechange, des affaires de toilette et un pyjama que le ministère se chargerait de me faire parvenir, mais qu'elle n'était pas autorisée à lui dire où. Nous étions gardés par la brigade spéciale de protection des personnalités qui ne nous quittait pas depuis Paris. Un jour, des gendarmes intrigués par les allées et venues nécessitées par notre ravitaillement vinrent frapper au garage pour savoir ce qu'il en était. La brigade leur ouvrit et les firent prisonniers, en leur expliquant pourquoi il n'était pas possible de les laisser ressortir ! Le spectacle au petit matin du lendemain de notre arrivée aurait fait les choux gras des

journaux. Nos ministres ni rasés ni coiffés n'étaient pas beaux à voir, et nous non plus ! Nous étions « L'Organisation athlétique des séquestrés » (OAS) !

La délégation algérienne était conduite par Krim Belkacem, assisté de Bentobal⁹⁷ et Yazid⁹⁸, tous trois ministres du GPRA, de Saâd Dhalab, Benyahia, Malek et Mostefaï⁹⁹. J'avais eu Mostefaï comme collaborateur aux Finances à Tunis et c'était une chance pour moi de l'avoir comme interlocuteur. Comme nous avions une conversation amicale, nous devons faire attention à ne pas fraterniser ouvertement. Finalement, les deux délégations se mirent d'accord sur les sujets difficiles : le Sahara et le pétrole, la poursuite des essais nucléaires, la base navale de Mers-el-Kébir, le statut des Français et la garantie de leurs droits, la coopération enfin. C'est ainsi que le 19 février 1962 à l'aube fut paraphé le projet d'accord. Il fallut encore un mois pour régler la période transitoire entre le cessez-le-feu et le référendum d'autodétermination prévu pour juillet. Il fut également prévu la mise en place d'un exécutif provisoire présidé par Farès¹⁰⁰, un modéré, avec deux représentants du FLN, le docteur Mostefaï¹⁰¹, oncle de mon interlocuteur aux Rousses, et Belaïd Abdessalam¹⁰², des représentants des Français d'Algérie et des Algériens modérés comme Ahmed Francis¹⁰³. Un haut-commissaire français, Fouchet¹⁰⁴, en poste à Rocher Noir, veillerait à la sécurité et à la bonne exécution des opérations. Au cours d'une réunion solennelle, le 18 mars 1962, les deux délégations signèrent les accords d'Évian. Ceux-ci étaient déjà partiellement dépassés : d'une part, du côté algérien, le GPRA était désavoué par Ben Bella¹⁰⁵, libéré conformément aux engagements que nous avions dû prendre, et d'autre part, l'OAS faisait régner la terreur chez les Pieds-noirs dont la plupart préférèrent quitter l'Algérie. Faisant la navette entre le Rocher Noir et Paris, je me souviens du triste spectacle de ces Français abandonnant au bord de la route leur voiture pour gagner l'aéroport de Maison Blanche et qui campaient dans l'aérogare dans l'attente d'un avion pour la France. Il fallut organiser un véritable pont aérien pour assurer leur rapatriement. Après le référendum, l'indépendance fut proclamée le 1^{er} juillet 1962. J'étais allé dans un bistrot où, sans lui dire qui j'étais, je sympathisai avec un jeune capitaine qui me dit son écœurement. Contrairement à la propagande officielle, les règlements de comptes avaient commencé. Il avait assisté impuissant à l'assassinat de ses Harkis. Il en pleurait. À Paris, Poniatowski¹⁰⁶, directeur du Cabinet de Valéry Giscard d'Estaing, m'annonça que son ministre voulait me nommer conseiller économique et financier à l'ambassade de France à Alger à moins que je ne préfère succéder à Yves Le Portz comme administrateur général de la CEDA. Le Portz m'avait demandé de faire fusionner la CEDA avec la CCCE, où il aurait été le second d'André Postel-Vinay. Les Finances s'y opposèrent. Cette fusion aurait complètement déséquilibré la CCCE où le poids de l'Algérie aurait marginalisé l'Afrique noire francophone. En effet, en application des accords d'Évian, l'aide financière française transitant par la CEDA devait atteindre 100 milliards de francs par an (1 milliard de nouveaux francs) contre 20 pour toute l'Afrique noire. Giscard

offrit à Le Portz la vice-présidence de la Banque européenne d'investissement (BEI), où il remplacerait Claude Tixier¹⁰⁷ à qui il avait déjà succédé comme directeur général des Finances de l'Algérie. Pour moi, je n'avais aucune envie d'aller me transférer à Alger et de quitter le Cabinet de Joxe. Aussi optais-je pour la CEDA dont je devins le patron avec un bureau à Paris, rue des Pyramides.

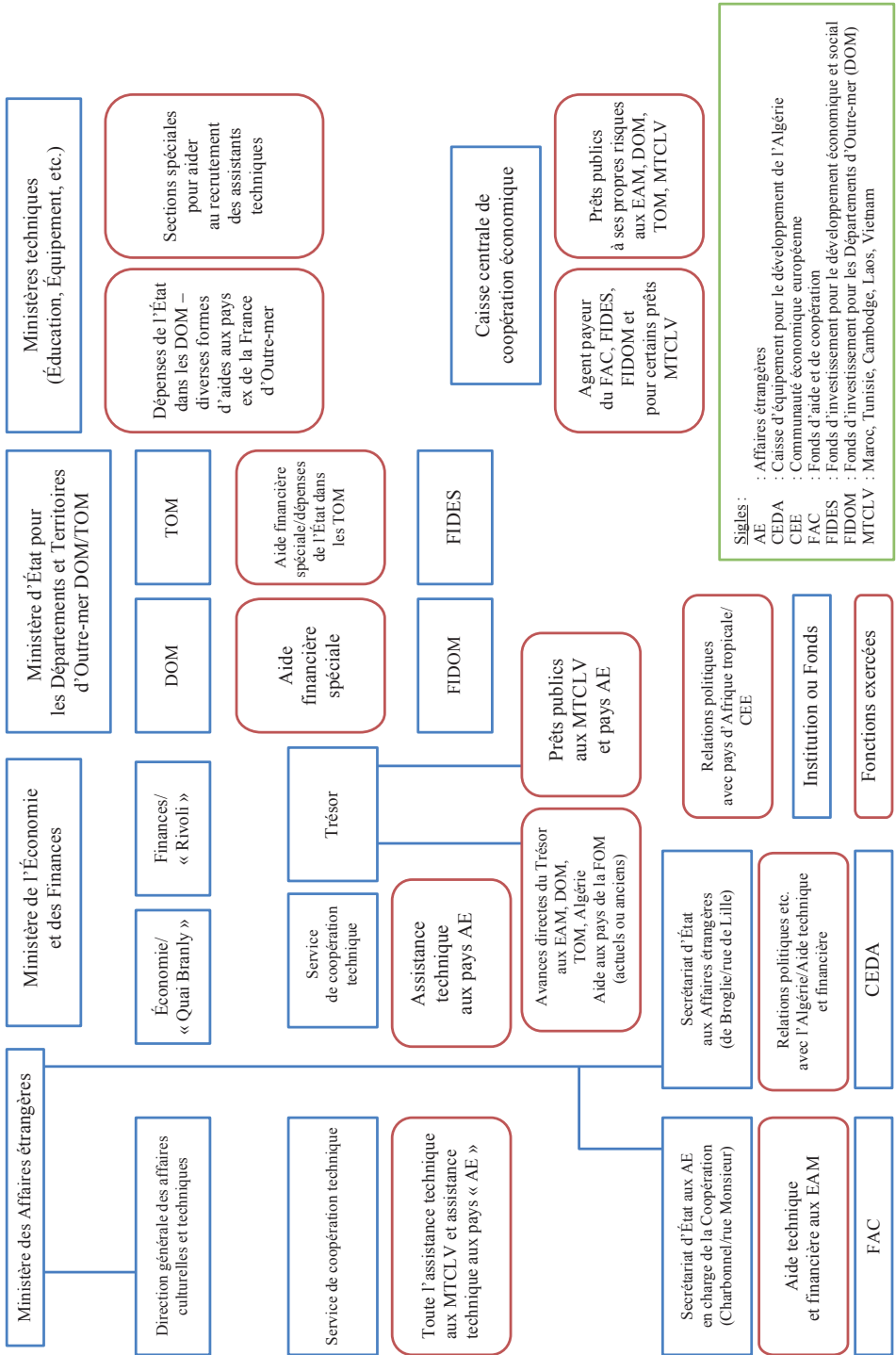
De retour à Paris, je m'occupais activement de la mise en route de la coopération. Je reçus Claude Cheysson¹⁰⁸ que Joxe avait choisi pour être le directeur général de l'Organisme saharien (OS)¹⁰⁹. Je devais faire partie du conseil d'administration aux côtés d'Olivier Guichard¹¹⁰, qui avait été le dernier responsable de l'Organisation commune des régions sahariennes (OCRS) maintenant remplacé par l'organisme algéro-français, l'OS. Je retrouvai Feuché¹¹¹ que Cheysson avait choisi pour l'assister. En sortant d'une réunion préparatoire à Alger, nous rentrions à l'hôtel Le Saint-George quand nous fûmes interceptés par des soldats de l'armée nationale populaire (ANP). Feuché enjoignit à mon chauffeur de la CEDA, le brave Ahmed que je venais d'engager, de ne pas s'arrêter et d'accélérer. Voyant que les soldats étaient armés de mitraillettes, je dis au contraire à Ahmed de stopper. Bien nous en prit ! Les soldats firent descendre Ahmed de la voiture et, prenant le volant, nous emmenèrent au poste de leur détachement pour y être interrogés. Après nous être fait connaître, nous eûmes droit à un discours sur les risques de circuler en voiture dans l'insécurité ambiante et à un long plaidoyer pour la coopération algéro-française !

Après quoi, ils nous reconduisirent à l'hôtel. J'étais inquiet au sujet d'Ahmed mais je le retrouvai le lendemain sain et sauf au volant de notre voiture.

Au mois de décembre 1962, j'accompagnai Joxe à Alger où Jean-Marcel Jeanneney¹¹² avait été nommé ambassadeur. Nous rencontrâmes le ministre des Affaires étrangères Khemisti¹¹³ qui nous reçut chez lui avec son épouse. Khemisti devait être assassiné quelques jours plus tard devant l'Assemblée algérienne par un déséquilibré. En janvier 1963, Joxe changea de portefeuille ministériel et fut remplacé par Jean de Broglie, nommé secrétaire d'État aux Affaires algériennes ; celui-ci me proposa de faire partie de son cabinet, dirigé par Charles Bignon et je restai donc rue de Lille dans un magnifique bureau ouvrant sur le jardin. Comme je passais pratiquement la moitié de mon temps à Alger, je pris un appartement au 13^e étage de la tour Dar el Kef.

J'eus comme adjoint à la CEDA à Alger d'abord Boissard¹¹⁴ et Burgard, deux camarades de l'Inspection, puis Putod¹¹⁵, un jeune administrateur civil et enfin Gambette¹¹⁶, jeune inspecteur des impôts. J'ai accompagné de Broglie chez Ben Bella qui habitait dans un petit appartement à côté de la villa Joly. Il nous reçut très simplement et nous tint un discours francophile : *« Cette guerre, nous dit-il, nous a coûté deux millions de personnes : un million d'Algériens morts ou disparus, un million de Pieds-noirs qui nous ont quittés pour rentrer chez vous »*. Je n'ai perçu aucune haine contre la France mais plutôt un regret qu'il ait fallu en arriver

Schéma 1. La place de l'Algérie dans le dispositif de l'aide française



Source : Administration de l'aide publique en France (février 1966) selon Theresa Hayter (traduction F. Pacquement)

là. J'ai participé aux multiples négociations avec les Algériens et notamment à celles qui aboutirent aux accords de Broglie-Bouteflika de juin 1963. En raison de multiples entorses aux accords d'Évian concernant les biens des Français, il y eut de nombreuses ponctions sur l'aide financière qui, de plus en plus, était octroyée sans lien à des projets. Ainsi, à côté de l'aide liée, affectée à des projets précis, le gouvernement avait institué l'aide libre, versée sans autre condition.

En 1965, le colonel Boumédiène s'empare du pouvoir. Il fait arrêter Ben Bella en pleine nuit. Ce dernier est emmené en pyjama. Il restera en prison pendant quatorze ans, jusqu'à la mort de Boumédiène, avant de s'exiler. L'un des premiers actes de Boumédiène sera de demander la renégociation des accords sur le Sahara et le pétrole. Le général de Gaulle, considérant que nous avions récupéré la mise investie dans le pétrole algérien, n'était pas opposé à une remise en cause des accords d'Évian sur ce point et Couve de Murville confia à Olivier Wormser¹¹⁷, directeur des Affaires économiques au Quai d'Orsay, la responsabilité de cette révision. Je fis partie de l'équipe de négociation avec Vaillaud¹¹⁸, directeur des carburants, et Marbach¹¹⁹, son adjoint, Saint-Geours¹²⁰ et Van Ruymbeke¹²¹ pour les Finances, Rodocanachi¹²², du Quai d'Orsay, assurant le secrétariat. La délégation algérienne était dirigée par Belaïd Abdessellam, président de la Sonatrach, puis ministre de l'Industrie, assisté de Ghozali¹²³, directeur des carburants, de Mahroug, conseiller du ministre des Finances et directeur de la Caisse algérienne de développement, et d'Abdallah Khodja¹²⁴, directeur du Plan.

Wormser, en face d'une revendication globale, parvint à traiter séparément le pétrole déjà découvert et en exploitation d'une part, et le pétrole à découvrir et faisant l'objet de permis de recherche en cours de validité. Le premier continuerait d'être exploité par les compagnies titulaires des concessions, sans changement de régime. Le second, en revanche, serait systématiquement partagé à 50-50 avec la société nationale algérienne, la Sonatrach. Les permis correspondants seraient apportés à une association coopérative, l'Association coopérative franco-algérienne pour la recherche et l'exploitation des hydrocarbures (ASCOOP), où les compagnies françaises et la Sonatrach seraient associées à 50-50. Un sort particulier fut réservé à la Société nationale de recherche et d'exploitation de pétrole en Algérie (SN REPAL), co titulaire avec la Compagnie française des pétroles (CFP) des gisements d'Hassi Messaoud et d'Hassi R'Mel où l'Algérie devint majoritaire à 51 %. Enfin l'OS perdait toute attribution réglementaire en matière pétrolière et se transformait en organisme paritaire de coopération industrielle (OCI) auquel la France s'engageait à apporter une aide financière pluriannuelle liée à des fournitures françaises. Enfin, après d'âpres discussions, on se mit d'accord sur un prix du pétrole de 2,80 \$ le baril au lieu de 2,20 \$. Vaillaud fit cette prophétie qui démontrait les limites de la clairvoyance des ingénieurs des mines : « 2,80 \$, c'est la fin du pétrole saharien compétitif ». Quand on pense qu'aujourd'hui, quarante ans plus tard il est vrai, le prix du baril atteint plus de 130 \$! Il faut toutefois

Graphique 1. Cours du pétrole – données corrigées de l'inflation



Source : Crude Oil Prices – 70 Year Historical Chart / Macrotrends. <http://www.macrotrends.net/1369/crude-oil-price-history-chart>.

Graphique 2. Cours du pétrole – données non corrigées de l'inflation



Source : Crude Oil Prices – 70 Year Historical Chart / Macrotrends. <http://www.macrotrends.net/1369/crude-oil-price-history-chart>.

rappeler qu'à cette époque le prix du baril en Arabie saoudite était de 1,60 \$ à 1,80 \$. J'allai avec Vaillaud expliquer à Edgar Faure, à l'époque sénateur, les raisons et le contenu de l'accord qui devait être ratifié par le Parlement.

L'octogénaire Marius Moutet¹²⁵ avait présenté un rapport défavorable au nom de la commission des affaires économiques que le Sénat rejeta et Edgar Faure s'était porté volontaire pour être le nouveau rapporteur. Il nous reçut dans son cabinet d'avocat. Ce fut une rencontre extraordinaire. Il posait des questions, mais n'attendait pas la réponse avant d'en poser une autre. Soudain, il plongea la main dans un grand bocal et nous dit en zézayant « *Voulez-vous des réglisses ?* » Il nous dit qu'il pensait être probablement le seul capable de comprendre ce traité en si peu de temps et d'en parler objectivement. Il en avait assez d'être dans l'opposition, il avait envie de revenir au gouvernement, aussi ferait-il un rapport recommandant la ratification de cet accord sur les hydrocarbures et la coopération industrielle.

Notes

59. Bernard Tricot (1920-2000), Conseil d'État, secrétaire général de l'Élysée de 1967 à 1969. Il prépara, en qualité de conseiller juridique du Gouvernement tunisien (puis de directeur de Cabinet du Résident général), les accords de Tunis qui seront signés par Pierre Mendès France et Habib Bourguiba (indépendance de la Tunisie en 1956). Il contribua à la rédaction de la Constitution de la V^e République. Nommé par de Gaulle, successivement chargé de mission auprès de lui, conseiller technique puis secrétaire général (1967-1969), il travailla une dizaine d'années à l'Élysée. Il participa à la préparation et à la négociation des accords d'Évian en 1962, ainsi qu'à la mise en place d'un État et d'une administration algérienne (Rocher Noir). Sur cette période, lire Eric Chiaradia, *L'entourage du général de Gaulle à l'Élysée (janvier 1959-28 avril 1969)*, Histoire@Politique : *Politique, culture, société, mai-août 2009*. www.histoire-politique.fr
60. René Coty (1882-1962), président de la République de 1954 à 1959.
61. Charles Merveilleux du Vigneau (1908-2006). Il fut secrétaire général de la présidence pendant le mandat de René Coty.
62. Francis de Baecque, membre du Conseil d'État (E.R.) (1915-2005), diplômé d'études supérieures de droit privé et d'économie politique, diplômé de l'École libre des sciences politiques. Directeur adjoint du cabinet de René Coty, ministre de la Reconstruction (1947-1948), conseiller juridique du gouvernement tunisien (1949-1954), directeur du secrétariat général de la présidence de la République (1954-1959), conseiller juridique de l'Organisation commune des régions sahariennes (1959-1962), directeur de Cabinet de Louis Joxe (ministre d'État chargé de la Réforme administrative) (1962-1966), admis à faire valoir ses droits à la retraite (1984), Commandeur de la Légion d'honneur et de l'ordre national du Mérite (Who's Who).
63. Paul Albert Louis Delouvrier (1914-1995), inspecteur général des finances. Voir notamment de Lemoine Hervé (2005), « *Chapitre 3 – Paul Delouvrier et l'Algérie : comment servir et représenter l'État dans une guerre d'indépendance ?* », in Sébastien Laurent Paul Delouvrier, un grand commis de l'État Presses de Sciences Po « Colloque », pp. 41-71.
64. Cf. en annexe, une note du Centre de documentation historique sur l'Algérie et une fiche succincte sur la CEDA.

65. Henry Ingrand (1908-2003), fut un pionnier et un dirigeant régional de la Résistance française, pendant la Seconde Guerre mondiale. Interne des hôpitaux de Paris, le Dr Ingrand est diplômé de médecine coloniale, médecin maritime, et copropriétaire d'une clinique. En 1959, il est secrétaire général aux Affaires algériennes, puis ambassadeur de France au Venezuela, de 1961 à 1963. Jusqu'en 1969, il préside les houillères du bassin de Provence. Ensuite, il est conseiller aux Affaires internationales des charbonnages de France, puis de la société CdF-Chimie.
66. Bernard Clappier (1913-1999), inspecteur général des finances et directeur de la DREE, de 1951 à 1964.
67. André Henri Louis Bouillot (1912-2003), ancien élève de l'École polytechnique (promotion 1930), ingénieur en chef des Mines, il est directeur général de la Société nationale des pétroles d'Aquitaine (SNPA) en 1955, puis vice-président directeur général en 1965 et, conjointement, vice-président exploration-production de l'Entreprise de recherches et d'activités pétrolières (ERAP) en 1968. Il devient directeur général de la Société nationale Elf Aquitaine (SNEA) en 1976 jusqu'à sa retraite en 1977. Il est l'un des créateurs du groupe Elf-Aquitaine et l'industrie pétrolière française.
68. François Bloch-Lainé (1912-2002), inspecteur général des finances, directeur du Trésor puis directeur général de la CDC.
69. Roger Moris est nommé secrétaire général pour les Affaires algériennes par décret du 25 novembre 1959.
70. Louis Joxe (1901-1991), homme politique français, résistant pendant la Seconde Guerre mondiale, diplomate, ministre durant près de dix ans sous la présidence de Charles de Gaulle. Ministre d'État des Affaires algériennes, député de 1967 à 1977, membre du Conseil constitutionnel, jusqu'en 1989 (Wikipédia).
71. Jean de Broglie (1921-1976), haut fonctionnaire et homme politique. Il fut maître des requêtes au Conseil d'État, président de la Haute Cour de justice (17 novembre 1959 – août 1960). Il fut successivement secrétaire d'État chargé de la Fonction publique (avril à novembre 1962), puis aux Affaires algériennes (1962-1966) et aux Affaires étrangères (1966-1967). Président de la Commission des Affaires étrangères de l'Assemblée nationale entre 1968 et 1973, il s'imposa alors comme l'un des grands spécialistes des relations internationales (Wikipédia).
72. Yves-Joseph Le Portz (1920-2013), inspecteur général des finances. Diplômé de HEC – de droit et de Sciences Po, il a occupé différents postes au ministère français des Finances dans les gouvernements de la IV^e République (1946-1958). Délégué au Conseil économique et social des Nations unies puis directeur général des Finances en Algérie, de 1958 à 1962, il a ensuite été désigné pour devenir vice-président de la Banque européenne d'investissement (BEI) de 1962 à 1970. Il a fait évoluer les activités de la Banque pour étayer le marché commun qui faisait alors l'objet de profondes transformations, mais aussi à l'extérieur des États membres de la Communauté, domaine auquel il prêtait une attention toute particulière. Après avoir quitté la BEI, il a présidé la Commission des opérations de bourse – COB (1984-1988), l'autorité qui était alors chargée de superviser les marchés financiers. Source BEI : <http://www.eib.org/infocentre/press/news/all/death-of-yves-le-portz-third-president-of-the-eib.htm?lang=fr>
73. Jean-Marie Laussel, conseiller technique.
74. Jean-Yves Haberer, né en 1932. Diplômé de l'ENA en 1959.
75. Hélène Velluz (née en 1936) – épouse Gisserot – sera procureure générale honoraire près la Cour des comptes (1993).
76. Du nom de leur instigateur Pierre Lagaillarde, député d'Alger (et ex-parachutiste).
77. Le site d'El Hadjar, à Bône, devenue Annaba, dépendait de la Société bônoise de sidérurgie.

78. Henri Vicaire (1899-1980), directeur général des Forges. Polytechnicien (1918), il débute comme ingénieur à la Société des Terres Rouges, filiales d'Arbed. Il fut successivement, de 1927 à 1948, ingénieur, ingénieur en chef, puis directeur de la Société métallurgique de Villerupt (Meurthe-et-Moselle). De 1949 à 1964, il fut directeur de l'exploitation des Établissements Schneider.
79. Trois délégués algériens, emmenés par Ahmed Boumendjel, en poste au ministère de l'Information, sont envoyés à Melun où, du 25 au 29 juin 1960, ils rencontrent trois émissaires français conduits par Roger Morris, secrétaire général des Affaires algériennes. Mais les discussions tournent court en raison de l'ampleur des désaccords. Un film muet, qui montre les délégués algériens, est disponible sur le site de l'Institut national de l'audio-visuel (INA).
<http://fresques.ina.fr/independances/fiche-media/Indepe00060/le-fln-a-la-veille-des-negociations-de-melun-muet.html> – consulté le 18 août 2017.
80. Sur la partie qui suit, voir aussi, en annexe, l'article de *La Croix* « Artisan des négociations d'Évian ». Une conférence sur ce sujet s'est tenue à l'AFD (Cinquante ans de l'indépendance algérienne (2012) : conférence-témoignage d'Yves Roland-Billecart) dont le film est accessible sur le site <https://vimeo.com/92594125>
81. Krim Belkacem (en kabyle : Krim Belqasem), né en 1922 en Kabylie et mort assassiné à Francfort, en 1970, par la Sécurité militaire algérienne, est un homme politique Algérien, chef historique du Front de libération nationale durant la guerre d'indépendance algérienne. C'est Krim Belkacem qui signera l'acte d'indépendance de l'Algérie en bas des accords d'Évian en tant que plus gradé des anciens maquisards et seul membre des six qui ont déclenché le premier novembre dans la Mitidja, encore en vie et non-prisonnier, et en tant que vice-président du Gouvernement provisoire de la République algérienne (GPRA) – d'après Wikipédia.
82. Le putsch des généraux (putsch d'Alger), tentative de coup d'État par une partie des militaires de carrière de l'armée française, intervient le 21 avril 1961, sous la direction de quatre généraux (Maurice Challe, Edmond Jouhaud, Raoul Salan et André Zeller).
83. Fernand Gambiez (1903-1989), militaire français, était commandant d'un bataillon de choc en Corse pendant la Seconde Guerre mondiale, général pendant la guerre d'Algérie, et historien militaire (Wikipédia).
84. Bruno de Leusse de Syon (1916-2009), diplomate français.
85. Claude Chayet (1920-2014), diplomate français, jouera un rôle important dans l'établissement des relations diplomatiques avec la Chine en 1964. <https://cn.ambafrance.org/Disparition-de-Claude-Chayet-Ambassadeur-de-France-en-Chine-et-Premier-representant-de-la-France-a>
86. Saâd Dahlab (1918-2000), homme politique et nationaliste algérien.
87. Mohammed Seddik Benyahia (1932-1982), mort en Iran, était un homme politique algérien. Militant nationaliste durant la guerre d'Algérie, il devint successivement, à l'indépendance de son pays, ministre de l'Information (1966-1970), de l'Enseignement supérieur (1970-1977), des Finances (1977-1979), et des Affaires étrangères, de 1979 jusqu'à sa mort (Wikipédia).
88. Redha Malek (1931-2017), homme d'État algérien, il était chef du gouvernement de 1993 à 1994 (Wikipédia).
89. Maurice Leblond, né en 1925. Ancien élève de l'École polytechnique, ingénieur au corps des Mines, il a été affecté à la direction des Mines et de la Sidérurgie (1942-1952). Il a été chef du sous-arrondissement minéralogique de Chalon-sur-Saône (1952-1954), directeur adjoint des Carburants (1954-1958), conseiller technique au cabinet de Félix Gaillard (1957), directeur des Carburants au ministère de l'Industrie (1959-1964).
 Source : <http://books.openedition.org/igpde/2546?lang=fr>

90. Jean-Loup Dherse (1933-2010) avait fait Polytechnique (promotion 1952), l'École nationale supérieure des Mines de Paris. Après des études chez les jésuites, il a été notamment chef des sous-arrondissements minéralogiques d'Alger et d'Oran (1958-1960), vice-président de la BIRD, de la Banque mondiale (Énergie et industrie) (1983-1986), directeur général d'Eurotunnel (1986-1987), administrateur de Média-participations, Société de l'Opus Dei (à partir de 1989), membre du Conseil pontifical « *Cor Unum* » à partir de 1997. Il présida la Fondation Fidesco d'action humanitaire catholique. En 1987, il est nommé par Jean-Paul II secrétaire spécial adjoint du Synode sur les laïcs. Il présida également l'Observatoire de la Finance, à Genève, à la fin de sa vie (Fondation d'utilité publique de droit suisse, dirigée par Paul Dembinski). Source : <http://www.annales.org/archives/x/dherse2.html>
91. Jacques Legrand, né en 1924, docteur en droit, fut administrateur à la préfecture de la Seine (1946), secrétaire général de la Meuse (1950), directeur de Cabinet du préfet d'Alger (1951), directeur de Cabinet du préfet d'Ille-et-Vilaine (1955), directeur de Cabinet de Constantine (1960), directeur adjoint (1960), puis directeur de Cabinet de Louis Joxe (1962), ministre d'État chargé des Affaires algériennes. Source : *Le Patricien et le Général. Jean-Marcel Jeanneney et Charles de Gaulle 1958-1969*, Volume II, Eric Kocher-Marboeuf <http://books.openedition.org/igpde/2546?lang=fr>
- Par le décret du 22 novembre 1960, Louis Joxe est nommé ministre d'État chargé des Affaires algériennes dans le gouvernement formé par Michel Debré. Son cabinet se constitue par nominations successives en décembre 1960. Ces arrêtés de nomination sont abrogés par l'arrêté du 10 mars 1961 qui fixe la composition définitive du cabinet : Pierre Escoube est nommé directeur de Cabinet, Jacques Legrand, directeur adjoint, Roger Grandpré, Yves Roland-Billecart, André Ross et Pierre Théron, conseillers techniques, le colonel Hubert de Seguins-Pazzis, chargé de mission, Vincent Labouret, chef de cabinet, Rémy Chamoux, chef adjoint de cabinet. Source : <http://anom.archivesnationales.culture.gouv.fr/ark:/61561/dy768wspwt>.
92. Olivier Long (1915-2003) a fait ses études à Paris, Genève, Londres et Chicago. Docteur en droit et en sciences politiques, il entre au ministère des Affaires étrangères en 1946. En poste à Washington (1949), il est ensuite détaché auprès de la Division du commerce (1953). Nommé délégué aux accords commerciaux avec rang de ministre, il dirigea aussi la délégation suisse auprès de l'Association européenne de libre-échange (AELE) avant d'être nommé ambassadeur à Londres et à Malte en 1966. Il a publié notamment en 1988 *Le dossier secret des accords d'Evian. Une mission suisse pour la paix en Algérie*. Lausanne, 24 Heures, 1988. Source : Jacques Rial (2008), *Le Bicorne et la Plume*, Graduate Institute of International and Development Studies, and DiploFoundation. https://issuu.com/diplo/docs/le_bicorne_et_la_plume_rial
93. Il n'a pas été trouvé d'information sur cette personne.
94. Smaïl Mahroug (1926-2006), haut fonctionnaire et ancien ministre algérien, cf. Grimaud Nicole (1972), « Le conflit pétrolier franco-algérien », *Revue française de science politique*, 22^e année, n^o 6, pp. 1276-1307.
95. Robert Buron (1910-1973), homme politique français, il fut député MRP et ministre sous les IV^e et V^e Républiques. Source : Wikipédia.
96. Jean Simon (1912-2003) était officier général de l'armée de Terre française (général de division ayant rang et appellation de général d'armée) et notamment de la Légion étrangère, de 1940 à 1961 (Wikipédia).
97. Lakhdar Bentobal dit Si Abdellah (1923-2010).
98. M'hamed Yazid (1923-2003).
99. Seghir Mostefaï (1926-2016), avocat et haut responsable algérien. Diplômé en droit et économie de la Sorbonne. Fondateur et gouverneur de la Banque centrale d'Algérie

pendant près de vingt ans, il a notamment joué un rôle clé dans la résolution de la crise des otages américains en Iran. (Source : Wikipédia).

100. Abderrahmane Farès (1911-1991). Il fut membre de la première Assemblée nationale constituante française (Alger) en 1946, puis président de l'Assemblée algérienne en 1953. Figure modérée du nationalisme algérien, il se rallia en 1956 au FLN dont il devint le trésorier et servit d'intermédiaire entre les instances de la Révolution et le gouvernement français jusqu'à son arrestation en 1961 pour « atteinte à la sûreté de l'État ». Il devint, d'avril à septembre 1962, en application des accords d'Évian, président de l'Exécutif provisoire, chargé de la gestion courante du pays et de la préparation du référendum d'autodétermination de l'Algérie devant décider de l'avenir du pays et mettre fin à la guerre en cours. (Source : Wikipédia)
101. Chawki Mostefaï (1919-2016). Il fut nommé, en octobre 1958, chef de la mission diplomatique du GPRA auprès de l'État tunisien. Entre 1960 et 1962, il fut le chef de la mission diplomatique du GPRA auprès de l'État marocain. Il provoqua, par son initiative, les pourparlers algéro-marocains du printemps 1961 à Rabat aboutissant, essentiellement, à l'engagement de non-immixtion réciproque de chacun des deux partenaires dans la solution de leur conflit avec les puissances occupantes des régions sahariennes, d'où l'abandon du projet du « Sahara des riverains » et la reconnaissance par la France du Sahara algérien, partie intégrante de l'Algérie, ouvrant ainsi la porte aux accords d'Évian du 19 mars 1962, qui ont mis fin à la guerre d'Algérie. Il est nommé par le GPRA, chef du groupe des délégués FLN à l'exécutif provisoire, choisis et désignés par le GPRA en tant que représentant du FLN, et nommé par décret du gouvernement français (l'Algérie étant encore sous souveraineté française) en vertu de l'accord bilatéral du 19 mars 1962. Délégué aux Affaires générales, il avait pour mission de coordonner l'activité du groupe FLN, préparer, avec le concours du haut-commissariat français, le référendum d'autodétermination, puis de créer les conditions matérielles de l'élection à l'Assemblée constituante de l'Algérie indépendante.
102. Belaïd Abdessalam, né en 1928. Avant le 1^{er} novembre 1954, il milite au Parti du Peuple algérien puis au Mouvement pour le triomphe des libertés démocratiques avant de rejoindre le FLN en mai 1955. Directeur général de la Sonatrach de 1964 à 1966, Premier ministre d'Algérie de 1992 à 1993 (source : Wikipédia).
103. Ahmed Francis (1912-1968), ministre de l'Économie du premier gouvernement algérien. (Source : Wikipédia).
104. Christian Fouchet (1911-1973). En 1954-1955, notamment ministre chargé des Affaires marocaines et tunisiennes dans le gouvernement de Pierre Mendès France, il fut successivement ministre de l'Éducation nationale (1962-1967) ministre de l'Intérieur du 6 avril 1967 au 31 mai 1968 dans les gouvernements de Georges Pompidou, ce qui englobe les événements de Mai 68. *« De mars à juillet 1962, un haut-commissariat de France en Algérie fut institué et confié à Christian Fouchet, diplomate de formation entré en politique à l'issue de la Résistance. N'appartenant pas au Gouvernement, il était chargé, en liaison avec l'Exécutif provisoire algérien, de préparer le référendum d'autodétermination et d'organiser la transition entre la souveraineté française et les nouvelles autorités algériennes. Cet organe avait un caractère purement administratif en théorie mais avait déjà aussi, au moins en filigrane, un caractère pré diplomatique, en raison de la probabilité de la prochaine accession de l'Algérie française à l'indépendance et de la certitude qu'il lui serait ensuite substitué une représentation diplomatique française de droit commun. On notera que Christian Fouchet était un ancien ministre (qui fut de nouveau membre du Gouvernement après cet épisode comme haut-commissaire), ce qui souligne davantage le caractère juridiquement (et politiquement, même si cette fonction avait d'abord un caractère administratif) très ambigu de ses fonctions comme haut-commissaire ».* (Marc

- Frangi, « Le haut-commissaire : vers la résurrection d'une fonction traditionnelle dans la République française ? », *Revue française de droit constitutionnel*, n° 73, 2008.
105. Ahmed Ben Bella (1916-2012). Combattant de l'indépendance algérienne et homme d'État algérien d'origine marocaine, il est président du Conseil des ministres de 1962 à 1963, puis le premier président de la République de 1963 à 1965. Il est destitué par le coup d'État du 19 juin 1965 mené par son vice-Premier ministre, le colonel Houari Boumédiène.
106. Michel Poniatowski (1922-2002). Haut fonctionnaire, homme politique et ancien résistant. Affecté aux Finances, Michel Poniatowski commence sa carrière au Maroc puis comme attaché financier à Washington (1956). Il est le directeur de cabinet de Pierre Pflimlin, dernier président du Conseil de la IV^e République avant le général de Gaulle. De 1959 à 1962, il est directeur de cabinet du secrétaire d'État Valéry Giscard d'Estaing, puis chargé de mission (1962-1965) et enfin directeur des Assurances (1963-1967) au ministère des Finances. Proche de Valéry Giscard d'Estaing, il est l'un des dirigeants fondateurs de la Fédération nationale des républicains indépendants (FNRI), du Parti républicain et de l'Union pour la démocratie française (UDF) ; élu député Républicain indépendant lors des élections législatives de 1967. Il est président de la Commission de surveillance de la CDC de 1972 à 1973. Il est ministre de la Santé publique et de la Sécurité sociale de 1973 à 1974, ministre d'État, ministre de l'Intérieur, et « numéro deux du gouvernement » de 1974 à 1977. Il est ensuite député européen et sénateur du Val-d'Oise. (Source : Wikipédia).
107. Claude Tixier (1913-2003), inspecteur général des finances.
108. Claude Cheysson (1920-2012), haut fonctionnaire et homme politique français, il a été ministre des Relations extérieures et commissaire européen. Sur sa biographie, Ouvrage collectif (sous la direction de Danièle et Thomas Cheysson – 2014), *Claude Cheysson, une force de conviction*, accessible en ligne.
109. L'Organisme saharien reprit toutes les prérogatives de l'OCRS.
110. Olivier Guichard (1920-2004), homme politique. Dès 1947, il rejoint le mouvement gaulliste. De 1951 à 1958, il est le chef de cabinet du général de Gaulle pendant sa « traversée du désert ». Plusieurs fois ministre sous les présidences du général de Gaulle, Pompidou et Giscard d'Estaing (devenant à cette époque « numéro deux du gouvernement »), il est, des années 1970 à 1990, président du Conseil régional des Pays de la Loire et maire de La Baule.
111. André Feuché (source pour le prénom : *Claude Cheysson, une force de conviction* © Danièle Cheysson 2014) ; on trouve mention de lui en 1959-1960 comme suppléant de Jean de Largentaye, administrateur pour la France du FMI.
112. Jean-Marcel Jeanneney (1910-2010). Fils et père d'hommes politiques français, lui-même homme politique et ambassadeur, auteur notamment d'un rapport public en 1963 sur l'aide au développement de la France, qui restera une référence pendant les 50 années suivantes.
113. Mohammed Khémisti (1930-1963), ministre des Affaires étrangères du premier gouvernement algérien, il est assassiné le 5 mai 1963 (source : Wikipédia).
114. Jean-Jacques François Boissard (1927-2004). Inspecteur général des Finances, il sert notamment à la Société d'études pour le développement économique et social (SEDES) (1959-1963) puis sera cinq ans directeur de l'Institut d'émission malgache ; son passage à la CEDA n'est pas mentionné dans le « Dictionnaire » (cité note n° 1).
115. Il n'a pas été trouvé d'information sur cette personne.
116. Il n'a pas été trouvé d'information sur cette personne.
117. Olivier Wormser (1913-1985), docteur en droit et diplômé de l'École libre des sciences politiques. Il débute dans la diplomatie en 1933. De 1954 à 1966, il est directeur des Affaires économiques et financières au ministère des Affaires étrangères, où il participe

notamment à la négociation du Traité de Rome instituant la Communauté économique européenne (CEE).

118. Pierre Vaillaud (1935). Après Polytechnique (1954) et le Corps des Mines, il passera par Total et Technip, puis succédera à Philippe Jaffré à la présidence du groupe Elf.
119. Christian Marbach, né en 1937, polytechnicien et membre du Corps des Mines.
120. Jean Saint Geours (1925-2015), inspecteur général des finances et écrivain.
121. Il n'a pas été trouvé d'information sur cette personne.
122. Probablement André Pierre Rodocanachi (1914-2001) – source Wikipédia (qui ne donne que les dates) –, de la direction économique du MAE, cité par un site généalogique comme André Pierre, ambassadeur de France, conseiller des Affaires étrangères, ministre plénipotentiaire, officier de la Légion d'honneur, Croix de guerre 1939-1945, médaille de la Résistance, chevalier des Palmes.
123. Sid Ahmed Ghozali, né en 1937. Ingénieur de l'École nationale des Ponts et Chaussées de Paris. À l'indépendance, il est nommé membre du conseil d'administration de l'organisme technique franco-algérien de mise en valeur des richesses du sous-sol saharien du 8 septembre 1962 au 17 janvier 1963. Il est aussi conseiller pour les questions énergétiques au ministère de l'Économie de 1962 à 1964. Il est nommé au gouvernement comme sous-secrétaire d'État aux Travaux publics, le 2 décembre 1964. À la suite du renversement de Ahmed Ben Bella, il devient directeur des mines et des carburants au ministère de l'Énergie et des Mines en 1965. Il est nommé ensuite à la tête de la Sonatrach, de 1966 à 1977, avant de devenir ministre de l'Énergie et des Industries pétrochimiques, de 1977 à 1979. Il occupe après le poste de ministre de l'Hydraulique, de 1979 à 1980. Il est de nouveau nommé ministre des Finances, de 1988 à 1989, puis des Affaires étrangères, de 1989 à 1991. Le 5 juin 1991, il succède à Mouloud Hamrouche au poste de chef du gouvernement. Le 16 octobre, après un remaniement, il prend également la charge de ministre de l'Économie jusqu'à son remplacement à la tête du gouvernement le 19 juillet 1992. (Source : Wikipédia)
124. Probablement Kemal Abdallah Khodja, secrétaire d'État au Plan, sans qu'il ait été possible de trouver d'autres précisions.
125. Marius Moutet (1876-1968), alors président du Conseil général de la Drôme et sénateur.

La Caisse centrale de coopération économique (CCCE)

Je continuais à être l'homme de la coopération avec l'Algérie et cette étiquette me collait à la peau. Je participais aux conseils de l'ASCOOP¹²⁶ et de l'OCI¹²⁷ où Van Laethem¹²⁸ avait succédé à Cheysson. J'avais aussi la responsabilité de la CEDA que je cumulais avec mon engagement dans le cabinet de Jean de Broglie jusqu'en 1967. Voyant alors que nos opérations en Algérie ne concernaient plus que des actions de coopération technique financées par le Quai d'Orsay, j'eus l'idée de transformer la CEDA en Agence Française de Développement, qui servirait de bras séculier au ministère des Affaires étrangères pour la mise en œuvre de ses projets d'assistance dans le monde entier. L'idée plut à Couve de Murville¹²⁹, qui me demanda de préparer un projet de décret en ce sens. La rue de Rivoli¹³⁰ s'en émut y voyant une concurrence potentielle pour la CCCE et une intrusion du Quai d'Orsay dans la gestion de l'aide extérieure. Le cabinet des Finances réussit à convaincre Couve de Murville qu'il vaudrait mieux confier cette mission à la CCCE plutôt que de créer une autre institution, en fusionnant la CEDA avec la CCCE¹³¹. Pour prévenir mes réactions, il me fut proposé d'être nommé directeur général adjoint de la Caisse centrale, sous les ordres de Postel-Vinay. Je rédigeai en conséquence un autre projet de décret en Conseil des ministres, portant extension des attributions de la CCCE et fusion avec la CEDA. C'est ainsi que le 1^{er} janvier 1968, je devenais le second de Postel-Vinay¹³², qui me dit que je conserverai l'Algérie et les opérations confiées par le Quai d'Orsay à la Caisse centrale en vertu de ce nouveau texte. Quant à l'Afrique noire et aux Départements et Territoires d'Outre-mer (DOM-TOM), il en conserverait l'exclusivité. Par dérogation à ce principe, il me rattachait le service des études et le rapport d'activité. C'était sans doute ce qu'il avait posé comme condition à son accord pour m'accepter. Il m'envoya représenter la CCCE à un séminaire à Bombay, organisé par le gouverneur de la banque centrale de l'Inde, sur le thème *Banking and Development*. Postel-Vinay m'assura que je pourrais m'exprimer en français avec une traduction simultanée. Or, il n'en fut rien. J'avais préparé mon intervention en anglais, lorsqu'à la séance d'ouverture, on me demanda de faire une déclaration. Tous les autres s'y prêtèrent sauf moi qui ne me sentais pas capable d'improviser en anglais ! Aussi, de retour à Paris, je m'inscrivis à des cours intensifs en anglais pour ne plus avoir à me retrouver dans une situation aussi embarrassante.

Les agents de la Caisse centrale me firent le reproche de n'avoir pas assisté à la réunion des directeurs d'agence Outre-mer et leur porte-parole, François Terracol¹³³, vint s'en faire l'écho auprès de moi. Personne ne m'avait dit qu'une telle réunion était prévue de longue date, précisément au moment où Postel-Vinay m'envoyait en Inde. Comme je m'en étonnais auprès de Hyafil¹³⁴, l'organisateur de cette réunion, il me répondit qu'il n'avait pas pensé que cela pouvait m'intéresser ! Tel était l'accueil réservé au nouveau directeur général adjoint !

Photo 3. Mission au Caire avec le président de l'Académie des sciences d'Égypte – Novembre 1972



Je trouvais quand même à m'occuper. Outre l'anglais à apprendre, j'acceptai d'être rapporteur de la commission présidée par Gorse¹³⁵, assisté de Marjolin¹³⁶, ancien vice-président de la Commission européenne à Bruxelles, de Pierre Dehaye¹³⁷, directeur des Monnaies et Médailles et du général de Camas, secrétaire général de la Défense nationale. La commission devait faire un rapport à Chaban-Delmas sur la coopération, sujet déjà traité en 1963 par le rapport Jeanneney. Ce fut un énorme travail qui dura près d'un an et demi. J'y associai Postel-Vinay, qui corrigeait ma copie comme un instituteur et s'assurait ainsi que la doctrine serait orthodoxe. Quand nous fûmes reçus par le Premier ministre pour lui remettre le rapport, j'eus le sentiment que quelque chose allait bouger, mais les Finances s'opposèrent aux conclusions et le rapport fut enterré. La gauche le fit sortir de l'oubli et le rapport Gorse (entièrement rédigé de ma main¹³⁸) devint la référence de réformes qui n'aboutiront finalement que dans les années 1990, où la Caisse centrale devint l'Agence Française de Développement (AFD).

J'avais toujours mes opérations en Algérie, où nous étions en train de créer des instituts de technologie pour former rapidement des cadres dans tous les secteurs de l'économie. Il y eut ainsi l'Institut de technologie agricole (ITA) de Mostaganem pour l'agriculture, l'Institut national du commerce Ben Aknoun (INC) et l'Institut des finances et comptabilité Ben Aknoun d'Alger, l'institut de technologie de topographie à Arzew, etc.

Pour assurer les enseignements, Jean-Pierre Gonon¹³⁹, responsable de ces projets, faisait appel massivement aux volontaires du service national actif (VSNA), servant en coopération, en remplacement du service militaire. Nous en eûmes jusqu'à 150 ! Par ailleurs, en application du nouveau décret N° 67-1256 du 31 décembre 1967, qui permettait aux Affaires étrangères de confier à la Caisse les projets du ministère, Theyssset¹⁴⁰, directeur de la coopération technique, me

Tableau des institutions de formation en Algérie

Agriculture	Institut de technologie agricole de Mostaganem (ITA).
	Institut de technologie agricole d'application pédagogique (ITAAP).
	Institut des grandes cultures (IGC).
	Institut national de l'arboriculture fruitière (INAF).
Industrie	Institut national de génie mécanique (INGM).
	Institut algérien du pétrole (IAP), qui regroupe le Centre de formation postuniversitaire de Dar El Beïda, d'Alger, créé en 1965 dans le cadre des accords pétroliers, et le cycle long de formation d'ingénieurs, ouvert à Boumerdès en 1971.
	Institut de technologie d'entretien électromécanique (ITEEM).
Bâtiment et travaux publics	Institut de technologie des travaux publics et du bâtiment (ITTPB), créé en 1970.
	Centre interentreprises de formation et de perfectionnement du ministère de l'Habitat et de la Construction (CIFP) de Rouïba, créé en novembre 1977.
	Ecole nationale des sciences géodésiques (ENSG), créée en 1971 pour l'instruction de techniciens et d'ingénieurs d'application pour la topographie, la cartographie et le cadastre.
Autres secteurs	Institut des techniques financières et comptables (ITFC), créé en 1971.
	Institut de technologie du commerce (ITC).
	Institut des techniques de planification et d'économie appliquée (ITPEA).

Source : rapport d'activité CCCE, 1978.

demanda de réaliser la reconstruction du lycée franco-afghan *Istiqlal* à Kaboul et l'extension de l'*Hôtel-Dieu* à Beyrouth. Je confiai à Guy Chauche¹⁴¹, spécialiste des projets de bâtiment, le soin de mener à bien ces deux opérations qui nécessiterent de fréquentes missions sur place et me donnèrent accessoirement l'opportunité de découvrir des merveilles. En 1971, je devais me rendre à Kaboul pour la pose de la première pierre du lycée conçu par l'architecte Létia¹⁴², architecte auteur d'un lycée analogue à Téhéran qui m'avait plu beaucoup. Jote m'accompagna dans un périple extraordinaire qui commença par l'Afghanistan avec le Bouzkachi¹⁴³ auquel Jote eut la chance d'assister, alors que j'étais retenu à Alger où l'ambassadeur, Basdevant¹⁴⁴, m'avait demandé de venir d'urgence pour régler le problème de Gambette¹⁴⁵. Celui-ci, directeur de mon agence d'Alger, était menacé de prison pour « crime économique », en fait une infraction au contrôle des changes dont était responsable Salphati¹⁴⁶ à Paris qui utilisait nos dinars inconvertibles pour payer les dépenses en devises du Fonds européen de développement dont la Caisse centrale était le payeur délégué et recevait à ce titre de l'argent de Bruxelles. Salphati en était vert. Je réglai le problème avec le fondateur et gouverneur de la Banque centrale d'Algérie, Mohamed Seghir Mostefaï, et Salphati dut alors rapatrier en Algérie la somme de 17 millions de francs !

Je rejoignis Jote à Kaboul pour l'inauguration des travaux du lycée et ensemble nous fîmes un voyage privé extraordinaire en Afghanistan, en compagnie de Colette et Guy Chauche, de Jean-Pierre et Nicole Gonon, et de notre architecte, Le Berre¹⁴⁷ et sa compagne. Quels souvenirs merveilleux de ce pays où on ne peut plus mettre les pieds aujourd'hui !

Nous sommes allés à Bamyan où nous avons admiré les statues colossales de Bouddha taillées dans le rocher et que ces vandales de talibans n'avaient pas encore détruites. Nous avons couché à Bamyan sous des yourtes. Nous avons remonté la vallée du Roi ; comme nous nous étions arrêtés dans un hameau, Jote a donné des bonbons à des enfants qui ont disparu, pour revenir un peu plus tard avec une assiette pleine de beaux raisins noirs qu'ils nous ont offerts. Bel exemple d'échange et d'hospitalité ! Nous sommes montés au pavillon royal où nous avons dormi et gravi le lendemain matin les marches et le sentier jusqu'au lac. Nous avons pu aller aux Bandi-Amir, une série de lacs formés par des sécrétions de calcaire. Enfin, nous avons pique-niqué au bord de la rivière où Le Berre nous a pêché à la main des truites que nous avons fait griller sur un petit feu de bois. Notre périple s'est poursuivi en Syrie où nous sommes allés jusqu'à Palmyre après avoir vu le Krak des Chevaliers et au Liban pour voir l'avancement des travaux de l'*Hôtel-Dieu* et de l'École d'ingénieurs de Beyrouth. Nous y fûmes reçus chaleureusement par l'attaché culturel, Marcel Girard¹⁴⁸, et l'architecte Paboudjian¹⁴⁹. Le voyage devait se poursuivre au Caire où les affaires étrangères nous avaient demandé de créer un Institut du pétrole.

Notre interlocuteur était Mahmoud Bahram¹⁵⁰, professeur de physique et chercheur à l'Académie des sciences. Nous sommes devenus amis et je l'ai revu vingt ans après lors d'une réunion de compagnies aériennes au Caire. J'ai dû faire de nombreuses missions pour cet Institut du pétrole avec Chauche et Gladel¹⁵¹, directeur à l'institut français du pétrole, qui cherchait un volontaire pour fabriquer ses algues spirulines.

Je retrouvai au Caire Bruno de Leusse, nommé ambassadeur en Égypte. Il s'intéressait beaucoup à notre projet et il planta un arbre avec le président de l'académie sur le terrain de l'institut. Nous avons fait un peu de tourisme en admirant des fresques dans des tombes qui venaient d'être découvertes à Saqqara, nécropole de la région de Memphis, quand je reçus un appel de Postel-Vinay me demandant de rentrer d'urgence à Paris. Il devait s'occuper en priorité de me faire nommer comme successeur et il avait besoin que je le décharge de la gestion quotidienne de la Caisse centrale. En effet, à l'occasion d'une réunion des ministres de la zone franc, en septembre 1971, Valéry Giscard d'Estaing l'avait informé qu'il devait changer de poste avant la retraite, étant depuis trop longtemps (trente ans !) à la tête de la Caisse centrale ! Postel-Vinay, compagnon de la Libération, n'était plus intouchable après le départ du général de Gaulle. Soucieux de veiller à sa succession, il souhaitait que je sois désigné pour le remplacer. C'est ainsi que je commençai à diriger la Caisse centrale et à découvrir son domaine d'activité. J'allai avec Hyafil faire ma première mission en Côte d'Ivoire, où régnait François Terracol parmi de nombreux agents de la Caisse détachés dans des organismes ivoiriens. Au cours d'une visite à la Banque nationale de développement agricole (BNDA) où Favarel¹⁵² était directeur adjoint, nous fûmes reçus à 9 heures du matin au champagne, bien sûr du Laurent-Perrier, par Laubhouet¹⁵³, président du conseil d'administration, vieux camarade d'Houphouët-Boigny et directeur de la Caisse ivoirienne de stabilisation des produits agricoles. Il me dit devant le jeune directeur Daubrey¹⁵⁴ : « *Je fais entièrement confiance à l'assistance technique de la Caisse centrale. Car, que voulez-vous, ce jeune Daubrey que j'ai nommé directeur ne sera jamais qu'un nègre* » (*sic*¹⁵⁵). Quel changement par rapport à ce que j'avais vécu en Algérie et en Tunisie !

La mission suivante eut lieu à Madagascar mais tomba au moment de la chute de Philibert Tsiranana, premier président de la République malgache, et tous les rendez-vous durent être annulés. La Ville Montbazou¹⁵⁶, notre directeur, nous emmena passer quelques jours dans une île de rêve. En se posant en avion sur l'île de Nossi-Bé, on est aussitôt saisi par le parfum de la fleur d'Ylang-Ylang ! C'est un petit paradis ! La mer est tapissée de coraux de toutes les couleurs que l'on a plaisir à découvrir en mettant un masque et un tuba. Au retour, après avoir visité les principaux projets financés par la Caisse (logements économiques, rizières, chemin de fer), et fait la connaissance des nombreux agents de la CCCE, détachés au titre de l'assistance technique auprès de la Banque

nationale malgache (BNM), de la société immobilière pour la construction de logements économiques, du ministère de l'Agriculture pour la commercialisation de la vanille, etc., nous prenions l'avion du retour pour Paris.

J'y reçus la visite de Chapsal¹⁵⁷, directeur de Sciences Po, qui me proposa de prendre la relève de Pierre Moussa en prenant en charge un cours annuel sur « *Les problèmes économiques du Tiers Monde et les conditions du Développement* ». J'acceptai, pensant que ce serait un sous-produit du Rapport Gorse. J'avais sous-estimé la tâche ! En fait, ce fut un énorme travail, demandant une documentation considérable, qui m'occupa tout mon temps libre pendant des mois. Je préparais mes cours au fur et à mesure ; je m'étais aménagé un « trou de rat » dans notre chambre, en disposant une table sur des tréteaux entre l'armoire et la fenêtre, où personne ne venait me déranger. Pour un cours hebdomadaire de deux heures, il me fallait vingt-cinq heures de préparation. J'avais au début une bonne audience, qui nécessitait l'espace du grand amphithéâtre *Émile Boutmy*, mais celle-ci s'effritait au fil des mois, les plus assidus étant les étrangers venus écouter la musique du français, et je finis dans le petit amphithéâtre *Albert Sorel*, encore trop grand ! Je faisais passer moi-même les examens oraux pendant les premières années, puis je confiai cette tâche à Surbled, que j'avais nommé chef du service des études à la Caisse centrale. La plus grosse contrainte était de publier un polycopié, un véritable livre ! Je m'appliquais à faire une mise à jour fréquente et publiai cinq éditions successives¹⁵⁸. J'ai pu ainsi avoir une vue d'ensemble des problèmes des pays pauvres et des pays émergents. Les nouveaux agents recrutés à la Caisse centrale étaient invités à étudier mon cours, comme une bonne introduction à l'étude des questions qu'ils auraient à traiter. J'ai enseigné à Sciences Po pendant quinze ans, d'octobre 1973 à octobre 1988, jusqu'à ma mission à Air Afrique. On trouve mon ouvrage à la bibliothèque de l'Académie des sciences d'Outre-mer et à celle de Sciences Po.

Le successeur de Postel-Vinay à la Caisse centrale était incontournable. Claude Panouillot avait été directeur général adjoint de la Caisse en 1946 avant de prendre, en 1955, la tête de l'Institut d'émission de l'Afrique-Équatoriale française (AEF) et du Cameroun, qui avait repris à la Caisse le privilège d'émission pour cette région. Il n'avait plus de poste, le Cameroun s'étant opposé au renouvellement de son mandat venu à expiration en 1973¹⁵⁹. Avec la bénédiction de Postel-Vinay qui dut accepter, à contrecœur, la présidence de la Commission des opérations de bourse (COB), Panouillot fût nommé directeur général de la Caisse centrale le 4 août 1973. Il me confirma dans les fonctions d'adjoint et j'eus, avec lui, une collaboration exemplaire qui contrastait avec mes premières années à la Caisse sous Postel-Vinay. Ne connaissant pas l'Afrique du Nord, il était très intéressé par les projets que j'avais lancés avec Jean-Pierre Gonon en Algérie, pour le compte du Quai d'Orsay, et il me demanda de l'accompagner dans un voyage en Algérie et au Sahara. Il vint avec sa femme, Hélène. J'ai gardé le souvenir d'une anecdote pendant un dîner à Arzew où nous étions invités par

le capitaine commandant l'Institut de technologie topographique et sous-préfet de Mostaganem. Il avait placé Madame Panouillot à sa droite et servait force bouteilles de vin qu'il avait pris aux Contributions indirectes. Passablement éméché, il serrait de près Hélène Panouillot qui se récria « *Ah, ah ! Galant capitaine !* ». D'Oran, je les emmenai à travers le Sahara pour remonter à Constantine par les Aurès, tout en visitant nos principaux projets, nos fameux instituts de formation accélérée, les Instituts de technologie.

Ce fut aussi à cette époque que je fis la connaissance de David Morse¹⁶⁰ et de Mildred, son épouse, lors d'une réunion *Tide Water* (nom d'un restaurant à New-York au bord de l'eau) à Ouchy, près de Lausanne. Dave venait de quitter le Bureau international du travail (BIT) à Genève, dont il avait été directeur général pendant 25 ans, après avoir été ministre du Travail de Roosevelt. C'était une réunion de haut niveau où je rencontrai Robert McNamara¹⁶¹, président de la Banque mondiale, Pierre Paul Schweitzer¹⁶², directeur général du FMI, le secrétaire général adjoint de l'ONU, Ed Martin¹⁶³, le directeur du Comité d'aide au développement (CAD), Diawara¹⁶⁴, le ministre ivoirien du Plan, co-fondateur du Club de Rome et d'autres personnalités. C'est le Trésor qui m'y avait envoyé pour représenter la France dans un débat sur le développement. Par la suite, Dave me demanda de faire partie d'un « panel » chargé de donner un avis sur la réforme du Programme des Nations unies pour le développement (PNUD), qui se réunit à New-York et à Genève.

Pour me donner un signal d'encouragement, le Trésor me fit nommer en 1973 membre du conseil d'administration de la BNP que présidait alors Pierre Ledoux, assisté de Jacques Calvet comme directeur général. Le Trésor me fit également nommer administrateur suppléant, puis titulaire, au conseil d'administration de la BEI, où je fis la connaissance de Jacques Silvain¹⁶⁵, qui devait devenir un ami très proche et l'est resté jusqu'à aujourd'hui.

Je retrouvai à la BEI mon ancien patron, Yves Le Portz, président de la banque. Je suis allé à tous les conseils d'administration de la BEI soit à Luxembourg, son siège, soit en Italie et dans tous les États membres. Cela nous a valu, avec Jote qui m'accompagnait, de merveilleux voyages à Rome, en Calabre, dans les Abruzzes, à Turin, Palerme et toute la Sicile, mais aussi en Belgique, en Grèce, à Londres, à Édimbourg, à Munich, en Irlande, au Danemark, au Portugal et en Espagne. Il y avait également des réunions du conseil dans les pays extérieurs à la Communauté européenne. L'un de mes premiers voyages fut en Turquie, où la Banque inaugura le premier pont sur le Bosphore. Il y eut aussi un conseil à Nairobi, suivi d'une découverte du Kenya. Je me souviens encore d'un conseil à Belgrade, où la séance fut ouverte par le maréchal Tito et suivie d'excursions à travers la Yougoslavie, avec une pause à Dubrovnik. Je suis resté au conseil de la BEI de mars 1973 à avril 1989, après avoir été porté à la présidence d'Air Afrique. Je siégeais aussi en tant qu'administrateur au conseil du Bureau de recherches géologiques et minières (BRGM). Je fus ensuite nommé par le Trésor

Photo 4. Remise de Légion d'honneur à Jacques Silvain (1988)



Crédit photo : collection Yves-Michel Silvain.

au conseil de la BEAC. Ma longue collaboration avec les pétroliers me valut d'être administrateur du BRP puis de l'ERAP, qui devait par la suite devenir Elf Aquitaine. Mon ami Bonnet de la Tour, inspecteur général des finances et directeur financier d'Elf Aquitaine, m'avait promis de me faire entrer dans sa compagnie. Il tint sa promesse.

Un jour, le président Guillaumat, ancien ministre des Armées du général de Gaulle et président d'Elf, me convoqua. « *Mr Rold-Bill* » (*sic*) me dit-il, « *Je vous propose d'entrer dans ma compagnie* ». Le poste intéressant étant celui de Bonnet de la Tour, je ne voyais pas très bien ce que je ferais à Elf, fief des ingénieurs du Corps des Mines. Je répondis donc au président Guillaumat par une question : « *Quel serait mon rôle dans l'entreprise ?* ». « *Je n'en ai aucune idée* » me répondit-il. Je le remerciai et l'entretien prit fin. Je préférais attendre la succession de Panouillot. Bonnet de la Tour me dit qu'il se sentait quitte vis-à-vis de moi, mais qu'il comprenait que je sois plus intéressé de devenir peut-être directeur général de la Caisse centrale que d'entrer à Elf.

Ma collaboration avec Panouillot fut exemplaire. Ensemble, nous avons créé Proparco¹⁶⁶, société de capital-risque, pour accompagner les investisseurs dans leurs projets par des participations en capital. Les organisations patronales

déploraient depuis quelque temps, qu'il n'existât point en France de possibilités de financement en fonds propres pour l'Outre-mer, alors que les Allemands disposaient d'une société d'investissement et de développement, la DEG. Nous réussîmes à faire adopter par le conseil de surveillance les mesures pour combler cette lacune, la Caisse centrale étant l'actionnaire unique et le pourvoyeur de fonds propres de cette structure. C'est ainsi que naquit Proparco en 1977. Aujourd'hui, Proparco est devenu une société majeure qui intervient à ses risques pour le financement du secteur privé, tant en capital qu'en prêts aux conditions du marché. Le capital a été ouvert à des actionnaires privés, mais la Caisse, devenue l'AFD, reste majoritaire dans le capital.

Un autre événement majeur fut l'élargissement du champ d'action territorial de la Caisse. En accord avec le Trésor, nous reçûmes compétence pour les pays enclavés dans notre zone en Afrique de l'Ouest, le Ghana, le Liberia et la Sierra Leone. Il nous fut ensuite demandé d'intervenir dans les ex-colonies portugaises, le Cap-Vert, la Guinée-Bissau, l'Angola, le Mozambique, São Tomé et Príncipe. S'y ajoutèrent la Guinée-Équatoriale, la Somalie, l'île Maurice et les Seychelles¹⁶⁷. C'était le début d'un élargissement qui n'a cessé de croître depuis. Aujourd'hui, l'AFD intervient dans le monde entier. Autre développement, la diversification des guichets. La Caisse finançait tous ses projets avec des emprunts bonifiés et consentait ainsi des prêts autour de 5 % l'an. Leur montant était limité par des plafonds d'engagements annuels fixés par le Trésor. Avec l'accord de Larosière¹⁶⁸, directeur du Trésor, M. Panouillot créa un deuxième guichet de prêts aux conditions du marché pour élargir nos possibilités d'intervention. Ce guichet se révéla très utile pour financer les grands projets, notamment dans le secteur des mines, du pétrole et des grandes industries. Il était, en revanche, inadapté aux financements des projets des États qui connurent avec la chute des cours des matières premières et la mauvaise gestion des sociétés étatiques des crises de surendettement, les contraignant d'accepter les conditions du FMI pour obtenir un concours financier et le rééchelonnement des annuités de leur dette auprès du Club de Paris.

Après cet élargissement par le haut, nous avons pu créer un guichet de prêts remboursables sur 30 ans avec une période de différé d'amortissement de 10 ans et un taux d'intérêt de 0,50 % financé par des avances du Fonds de développement économique et social (FDES), compte spécial du Trésor. C'était une grande percée, car les avances du FDES avaient disparu depuis 1974 et étaient remplacées par des emprunts bonifiés par le Trésor. Ces prêts réservés aux pays les plus pauvres selon la classification de l'ONU, permirent de continuer à financer des projets dans les pays les moins avancés (PMA).

Enfin, c'est à cette époque que la Caisse devint un acteur majeur sur les marchés financiers puisque elle se finançait désormais avec des emprunts, bonifiés ou non. Notre directeur financier, Brisac¹⁶⁹, devait trouver à emprunter aux conditions les plus basses, grâce à la garantie de l'État. Le Trésor nous demanda d'emprunter en devises et surtout en euro-dollars pour renflouer la balance des

paiements de la France, mise à mal par le premier choc pétrolier. C'est ainsi que nous avons prospecté le marché domestique des États-Unis en 1978 avec la banque *Dillon-Read* comme chef de file. Avec Brisac, nous avons fait un *roadshow* pour présenter la signature française aux banques et aux compagnies d'assurances. J'eus à faire ces présentations en anglais, et à répondre aux questions dans plusieurs grands centres financiers américains : New York, Chicago, Los Angeles, San Francisco, Hartford (siège des plus grandes compagnies d'assurances) et Boston. Finalement, nos efforts se sont révélés vains, le Trésor ayant refusé de nous autoriser à emprunter, afin que nous n'ayons pas des conditions moins favorables que la Suède qui venait de réussir un placement aux États-Unis avant que le marché ne se détériore, entraînant une hausse de quelques points de base des taux d'intérêt. Il est heureux que cette affaire n'ait pas été conclue car le dollar valait alors moins de 5 francs et nous aurions dû rembourser en achetant des dollars à dix francs ! Ce fut toutefois une expérience intéressante pour moi et l'occasion d'un grand tour éclair aux USA.

Panouillot devait partir à l'âge de 65 ans, le 5 août 1979 ; aussi, je me préparai à cette échéance par une série de visites auprès de gens supposés influents. J'avais un allié sérieux en la personne de Monory¹⁷⁰, ministre de l'Économie et des Finances, et de Robert Galley¹⁷¹, ministre de la Coopération. J'allai aussi rendre visite à François Giscard d'Estaing¹⁷², à Journiac¹⁷³, le « Monsieur Afrique » de l'Élysée, Jacques Wahl¹⁷⁴, secrétaire général de la présidence de la République, et quelques autres. Ainsi, je fus nommé directeur général de la CCCE mais, à ma grande surprise, pour une durée de trois ans, alors que mes prédécesseurs n'avaient pas de limite de temps pour l'exercice de leur fonction au sein de l'institution. Jacques Wahl m'expliqua que c'était la nouvelle règle qui devait permettre de se débarrasser sans drame des « vieux crabes » qui s'accrochaient à leur poste.

Cela allait fournir aux socialistes, deux ans plus tard, un moyen idéal et pratique de se débarrasser sans douleur des dirigeants n'ayant pas la « sensibilité » socialiste et de nommer à leur place leurs copains. De fait, je me suis trouvé exposé à une échéance difficile dès le 5 août 1982, date d'expiration de mon mandat à la tête de la Caisse centrale et, par la suite, tous les trois ans, en 1985 et en 1988, où j'eus à déjouer les ambitions de mes compétiteurs dont certains avaient de puissants soutiens au gouvernement. En 1988, Jurgensen¹⁷⁵, gendre du ministre socialiste Chandernagor, avait même la promesse de Trichet, alors directeur du Trésor, que Bérégovoy le proposerait à ma place. Boubilil¹⁷⁶, directeur du Cabinet, m'avait dit que je ne serais sûrement pas nommé et je lui avais répondu qu'il se trompait, les résultats de mon action à la Caisse centrale justifiant au contraire mon maintien pour un quatrième mandat. Et c'est moi qui l'emportai, grâce à Michel Rocard, Premier ministre, qui savait que je n'accepterais de prendre la présidence d'Air Afrique que si mon mandat à la Caisse centrale était renouvelé. Mais cela est une autre histoire que je conterai plus loin.

Mon premier souci fut de me trouver un adjoint. J'aurais voulu prendre avec moi Jacques Silvain, brillant directeur de la BEI pour les pays associés, dont les États africains et malgache, mais je savais que le Trésor refuserait que Silvain quitte la BEI. Je fis part de ce problème à mon ami Haberer, directeur du Trésor – poste prestigieux que Larosière venait de quitter pour prendre la direction du FMI – et c'est sur son conseil que je fis appel à Gilbert Mourre¹⁷⁷, secrétaire général de la COB. Avec lui et les directeurs de la Caisse, je commençai par établir une modification de l'organisation. Panouillot avait choisi une organisation verticale : direction des Opérations sous Chinot, direction du Développement sous Schmandt¹⁷⁸ regroupant les ingénieurs et les techniciens. Je choisis une organisation géographique, répartissant les ingénieurs dans les trois régions : Géo 1 (Afrique de l'Ouest), Géo 2 (Afrique centrale), Géo 3 (Afrique du Nord, Afrique de l'Est, Océan Indien).

Fac-similé extrait du rapport annuel de la Caisse centrale (1982) La réorganisation a pris effet en mars 1982

1.4. La direction générale, les services centraux, les agences et représentations d'outre-mer

Le Directeur général de la Caisse centrale, secondé par le Directeur général-adjoint et par un Directeur délégué, exerce son autorité sur les services centraux, les agences et représentations d'outre-mer.

Les **services centraux** sont constitués :

de la direction générale regroupant :

- Inspection générale,
- Coordination - Relations extérieures,
- Secrétariat du Conseil ;

de 4 départements géographiques responsables des opérations menées dans les pays, départements et territoires suivants :

- Département géographique I : Bénin, Cap-Vert, Côte d'Ivoire, Gambie, Ghana, Guinée, Guinée Bissau, Haute-Volta, Libéria, Mali, Mauritanie, Niger, Sénégal, Sierra-Leone, Togo.
- Département géographique II : Burundi, Cameroun, Congo, Gabon, Guinée Equatoriale, Haïti, République Centrafricaine, Rwanda, Sao Tomé et Príncipe, Tchad, Zaïre.
- Département géographique III : Algérie, Angola, Comores, Djibouti, Madagascar, Maurice, Mozambique, Seychelles, Somalie, Soudan, Vanuatu.
- Département géographique IV : Guadeloupe, Guyane, Martinique, Réunion, Saint-Pierre et Miquelon, Nouvelle-Calédonie, Polynésie française, Wallis et Futuna, Mayotte.

Chaque département est doté d'une équipe d'économistes, d'analystes financiers et d'ingénieurs.

La Caisse centrale avait été créée par le général de Gaulle pour émettre la monnaie dans les territoires rattachés à la France Libre. Elle transmit, par la suite, son privilège d'émission monétaire dans l'AEF et au Cameroun à un institut d'émission de l'AEF et du Cameroun, dans les départements d'Outre-mer à l'Institut d'émission des départements d'Outre-mer (IEDOM) et dans les territoires d'Outre-mer à l'Institut d'émission d'Outre-mer (IEOM). Le directeur général de la Caisse centrale était de plein droit directeur général des deux instituts d'émission des DOM et des TOM (où nous émettions le franc CFP). J'ai dû apprendre un nouveau métier qui m'a valu d'être nommé, en 1983, au Conseil général de la Banque de France. J'ai siégé tous les jeudis, à midi, au Conseil général, réunions suivies d'un excellent déjeuner dans la salle à manger du Gouverneur, jusqu'à mon départ pour Air Afrique en 1989. J'ai participé aux réunions des ministres de la zone franc. Je devais tenir un conseil de surveillance par an dans chaque institut d'émission, l'un dans un département d'Outre-mer (Martinique, Guadeloupe, Guyane, Réunion, Saint-Pierre-et-Miquelon), et l'autre dans un territoire d'Outre-mer (Mayotte, Nouvelle-Calédonie, Polynésie).

C'était l'occasion de prendre des contacts avec les notabilités locales et de faire de merveilleux voyages parfaitement organisés par mon adjoint Charles Méda¹⁷⁹, directeur des instituts à Paris. Jote m'a toujours accompagné dans ces voyages. Mon premier conseil eut lieu à la Martinique, où je rapportai les dossiers devant le président du conseil de surveillance, sous-gouverneur de la Banque de France, et trois de ses directeurs généraux. La séance était un peu éprouvante. J'avais l'impression de passer un examen devant un jury où étaient notamment le directeur général du Crédit, M. Samson¹⁸⁰, assez caustique, le contrôleur général, Jacques Tronche¹⁸¹, le directeur général du Personnel, M. Laudoir¹⁸². Après le conseil, qui finalement se passa bien, nous fûmes tous reçus chez le représentant de la Martinique, Maxence Élise¹⁸³ et sa charmante épouse, Denise. Max et Denise sont ensuite devenus de très chers amis. Nous sommes également allés en Guadeloupe, en Guyane, à La Réunion et même à Saint-Pierre-et-Miquelon.

Les conseils tenus en Nouvelle-Calédonie et en Polynésie où circulait le franc CFP – les billets porteront ma signature – furent aussi pittoresques. Je profitais de ces voyages dans le Pacifique pour visiter les projets de la Caisse centrale en Polynésie, comme en Nouvelle-Calédonie et à Wallis-et-Futuna. Avec Pierre Pétré¹⁸⁴, nous avons pu aller aux Australes et aux Marquises, encore préservées du tourisme international. Mon voyage de décembre 1981 en Nouvelle-Calédonie, après l'arrivée de Mitterrand au pouvoir, fut éprouvant. Le haut-commissaire était alors Christian Nucci¹⁸⁵, que je devais retrouver plus tard comme ministre de la Coopération. Il me demanda la tête d'Emmanuel Martin¹⁸⁶ qu'il trouvait mou et sans initiative alors qu'il couvrait d'éloges Chahinian¹⁸⁷. Je fus contraint de le remplacer quelques mois plus tard et envoyai Martin comme directeur à Bangui, puis en Guyane, où il m'accompagna à la Terre promise.

Document 1. Billets portant la signature d'Yves Roland-Billecart, directeur général de l'Institut d'émission d'Outre-mer

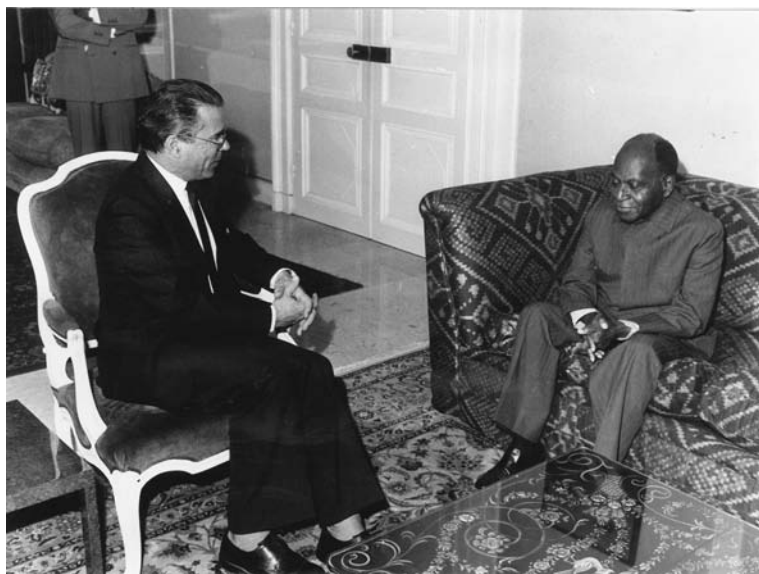


(Billets et images Banque de France).

Mes visites des agences de la Caisse centrale étaient régulières et approfondies, tant dans les DOM-TOM qu'en Afrique où j'allais rencontrer les autorités, et d'abord les chefs d'État, pour prêcher la rigueur et orienter nos interventions vers les secteurs prioritaires, notamment le monde rural. J'ai rencontré plusieurs fois Senghor à Dakar. Je me souviens d'une audience qu'il m'avait accordée où il m'accueillit avec ces paroles si caractéristiques de sa personnalité : « *Avant de parler des choses sérieuses et ennuyeuses dont nous allons forcément nous entretenir, permettez-moi de vous dire que notre architecte vient de quitter ce bureau et qu'il va construire notre nouvelle université dans un style nouveau, authentiquement sénégalais* ». Avec son successeur Abdou Diouf, j'ai eu à traiter le problème épineux du prix du sucre. Deux impératifs contradictoires étaient à concilier : le Sénégal avait garanti un prix rémunérateur pour le sucre de la plantation de Richard-Toll¹⁸⁸ de Jean-Claude Mimran¹⁸⁹, magnifique réalisation que j'ai visitée à la demande de Mimran, entièrement financée par lui, garantie que le Sénégal, poussé par la Banque mondiale hostile à toute protection de l'agriculture et prônant le libéralisme intégral, ne voulait pas ou ne pouvait pas honorer.

Le gouvernement sénégalais entendait bien profiter des cours très bas du sucre sur le marché mondial, marché de surplus, et peser ainsi sur le prix du sucre. De ce fait, le Sénégal avait accumulé des arriérés de paiement de plusieurs milliards de francs CFA envers Richard-Toll. Personnellement convaincu qu'il

Photo 5. M. Roland-Billecart avec le président Houphouët-Boigny à Abidjan



Crédit photo : agence AFD d'Abidjan.

Document 2. Un voyage d'Yves Roland-Billecart à Abidjan (novembre 1981) bien couvert par la presse nationale

LA PENSÉE DU JOUR
« Je lance un appel au calme et à la sérénité à tous ceux qui vivent dans ce pays, agitateurs ou non-agitateurs »
Félix Houphouët-Boigny

fraternité matin
LE GRAND QUOTIDIEN IVOIRIEN D'INFORMATION

Mercredi 25 Novembre 1981
1^{re} Année, N° 5128
75 F
Séjour: 402 F
France: 330 F.F.

CONSEIL NATIONAL CE MATIN D'IMPORTANTES DÉCISIONS ATTENDUES

Pour la troisième fois en ce mois de novembre, le Conseil National se réunira ce matin. Déjà, très confiants, les Ivoiriens attendent beaucoup des décisions que le Président Houphouët-Boigny annoncera aujourd'hui.

En effet, au cours de la réunion du jeudi 19 novembre, 17 intervenants représentant les divers couches socio-professionnelles ont pris la parole et ont fait des propositions. Ces suggestions faites dans un esprit de discernement très prononcé ont été examinées par le Bureau Politique et le Comité Directeur au cours de deux réunions qui ont eu lieu samedi et lundi.

Trois commissions ont eu à étudier tous les problèmes qui ont été posés: la Commission de l'Éducation au service du développement, celle de l'aide à la paysannerie et la Commission Économique et Sociale.

COOPÉRATION M. BILLECART (D.G. de la Caisse Centrale de Coopération économique) EN VISITE CHEZ NOUS



M. Yves Roland Billecart, directeur général de la Caisse Centrale de Coopération Économique, est arrivé hier matin à Abidjan pour une visite de cinq jours dans notre pays.

Le directeur général de la Caisse Centrale s'est dit convaincu qu'à l'issue de ses multiples contacts avec les autorités de notre pays, la Caisse Centrale prendra une part beaucoup plus active à l'effort de développement de la Côte d'Ivoire.

Dans la journée, M. Billecart a eu des entretiens de travail avec des membres du gouvernement dont M. Amadou Thiérou ministre de l'Information et des Relations Nationales de la RCI. Le programme de son séjour prévoit une série de visites de travail aujourd'hui.

ABIDJAN ET SES QUARTIERS

COOPÉRATION

M. Billecart chez plusieurs membres du gouvernement
Il sera reçu ce matin par le Chef de l'État

Arrivé mardi dernier à Abidjan, le Directeur Général de la Caisse Centrale de coopération économique M. Yves Rolland-Billecart a rendu une série de visites de courtoisie à différentes personnalités ivoiriennes.

Ainsi avec le ministre de l'Information M. Amadou Thiérou il a été question du vaste programme de rénovation du réseau de la Radio Diffusion Télévision, programme dont la réalisation a été déjà entreprise par notre ministère.

Avec M. Lamine Diabaté, les discussions ont tourné autour de la conjoncture ivoirienne. Toujours dans le cadre de son vaste programme de travail, M. Billecart a eu hier matin une séance de travail consacrée à l'action de la Caisse Centrale en matière de promotion industrielle.

Dans l'après-midi, le Directeur Général de la Caisse Centrale a rendu des visites de courtoisie aux Ministres des Affaires Étrangères, de l'Industrie et du Plan, de l'Agriculture, avant d'être dans la soirée l'hôte à dîner du Ministre Abdoulaye Koné.

Ce matin, M. Billecart visite les plantations d'hévéa. Demain, il sera reçu par le Chef de l'État S.E. Félix Houphouët-Boigny.



MM. Yves Rolland Billecart et Lamine Diabaté ont parlé au cours de leur rencontre d'avant hier de problèmes économiques; ils se sont particulièrement penché sur la situation de notre pays.

DIABY ABOUBAKAR

Crédit photo : Fraternité matin.

fallait sauver cette production locale, et persuadé qu'il n'était pas possible de développer une agriculture africaine en l'exposant à la concurrence des cours mondiaux, souvent faussés par les subventions des pays exportateurs qui y écoulent leurs surplus, je suis parvenu à un compromis sur le niveau de la garantie. La Caisse a accepté de financer les arriérés en contrepartie de l'engagement du gouvernement, à l'avenir, de ne plus abaisser le prix du sucre au-dessous du niveau garanti.

J'ai eu le privilège d'être reçu par le président Houphouët-Boigny à Abidjan. À l'époque, la Côte d'Ivoire était notre meilleur client et l'économie prospérait. Malheureusement, grisés par l'envolée des cours du café et du cacao, les Ivoiriens se sont lancés dans des projets mal étudiés et dépourvus de perspectives de rentabilité. Ce fut la folie des six complexes sucriers construits pour l'exportation, alors que les prix de revient ne pouvaient permettre de faire face à la concurrence. Je suis aussi allé le voir en France, à Marnes la Coquette, accompagné de mon vieux complice, Jacques Silvain, pour lui demander de régler les arriérés de la Société des ciments de l'Afrique de l'Ouest au Togo (CIMA) vis-à-vis de la Caisse et de la BEI, au titre des emprunts garantis par la Côte d'Ivoire. Il m'a écouté, puis décroché son téléphone pour appeler son ministre des Finances en lui donnant instruction de payer.

J'ai eu des entretiens de travail avec le colonel Kountché au Niger que j'étais allé voir avec Taranger¹⁹⁰, de la Compagnie générale des matières nucléaires (COGEMA), pour régler le problème du prix de l'uranium. J'ai revu régulièrement le président Kountché pour nos projets Caisse centrale dont certains, très difficiles, comme le charbon de la Société nigérienne du charbon (SONICHAR), le grand marché de Niamey, les cultures de contre-saison pendant la sécheresse endémique dans tout le Sahel.

Une autre visite pittoresque fut celle que je fis en Guinée Conakry au président Sékou Touré, en 1981, en compagnie de Mazetier¹⁹¹ qui, sur sa demande, avait été nommé directeur de l'agence¹⁹². Dès mon arrivée, je fus conduit dans un camp où avaient été construites pour une réunion de l'Organisation de l'unité africaine (OUA) des villas de chefs d'État et où je me retrouvai seul, prié de ne pas sortir et, pour me distraire, les œuvres complètes de Sékou Touré. Je désobéis et allai dîner chez Mazetier. Le lendemain, le ministre des Affaires étrangères me fit demander pourquoi j'étais sorti du camp. N'avais-je pas aimé le repas préparé à mon intention ? Je compris que j'étais en liberté très surveillée. Le pauvre Mazetier regrettait bien de s'être porté candidat pour la Guinée où il avait servi à la belle époque, c'est-à-dire avant l'indépendance. Il ne trouvait presque rien à manger et allait à la pêche pour avoir du poisson. J'ai eu la surprise de trouver à l'agence Emmanuelle Gobery¹⁹³ qui en assurait le secrétariat.

L'entretien avec Sékou Touré fut assez comique. Après m'avoir laissé parler de nos projets dans son pays pendant une heure sans m'interrompre, il fit servir du

Photo 6. M. Roland-Billecart en Guinée, après la mort de Sékou Touré, avec Jacques Alliot et Lucien Humbert (1988)



Crédit photo : collection S. et J. Alliot.

café, sans commentaire. Je crus que l'audience s'arrêterait là, quand, après le café, il se mit à parler pendant deux heures, reprenant point par point tous les sujets que j'avais abordés et en concluant que sans doute il y avait beaucoup de travaux à entreprendre pour restaurer les infrastructures mais qu'il avait apporté au peuple guinéen ce bienfait inestimable : la liberté !

J'évoquerai encore mes entretiens avec Omar Bongo, président du Gabon. La première fois que je l'ai rencontré pour traiter du prix de l'uranium, il m'a laissé parler et s'est endormi. Il se réveilla dès que j'eus fini et me dit : *« Je suis comme le shah de Perse, quand on me raconte des sornettes, je fais semblant de dormir, mais je ne dors que d'un œil. Pourquoi la France ne peut-elle pas me traiter comme le Niger ? J'ai mes informateurs, je sais exactement combien vous avez accepté de payer l'uranium du Niger. Je veux le même prix »*. Je n'ai pu que lui donner raison, malgré la grimace de Taranger qui m'accompagnait. J'ai souvent revu Bongo et nos rapports sont restés bons, bien que je me sois refusé à financer le Transgabonais, chemin de fer qui coûte aujourd'hui moins cher fermé qu'en fonctionnement. Il est vrai que la Caisse a financé bien d'autres projets au Gabon.

Je ne m'étendrai pas sur tous mes entretiens avec les chefs d'État que je voyais, à l'occasion des visites de nos agences : Amadou Ahidjo, président du Cameroun avant Paul Biya, Gnassingbé Eyadema, président du Togo, Mathieu Kérékou, président du Bénin, Denis Sassou-Nguesso, président du Congo, Blaise Compaoré, président du Burkina Faso, Didier Ratsiraka, président de Madagascar, Ahmed

Document 3. Janvier 1984 – voyage en Haïti ; les journalistes travaillent souvent « à l'oreille » (Yves Roland Picard)



**Signature d'une importante convention
entre la France et Haïti**

Demain matin, au Ministère du Plan, aura lieu la cérémonie de signature d'une importante convention de financement entre les gouvernements français et haïtien.

La France financera, en vertu de cette convention, la réfection de la piste de l'aéroport international de Port-au-Prince, pour

une valeur de 84 millions de francs.

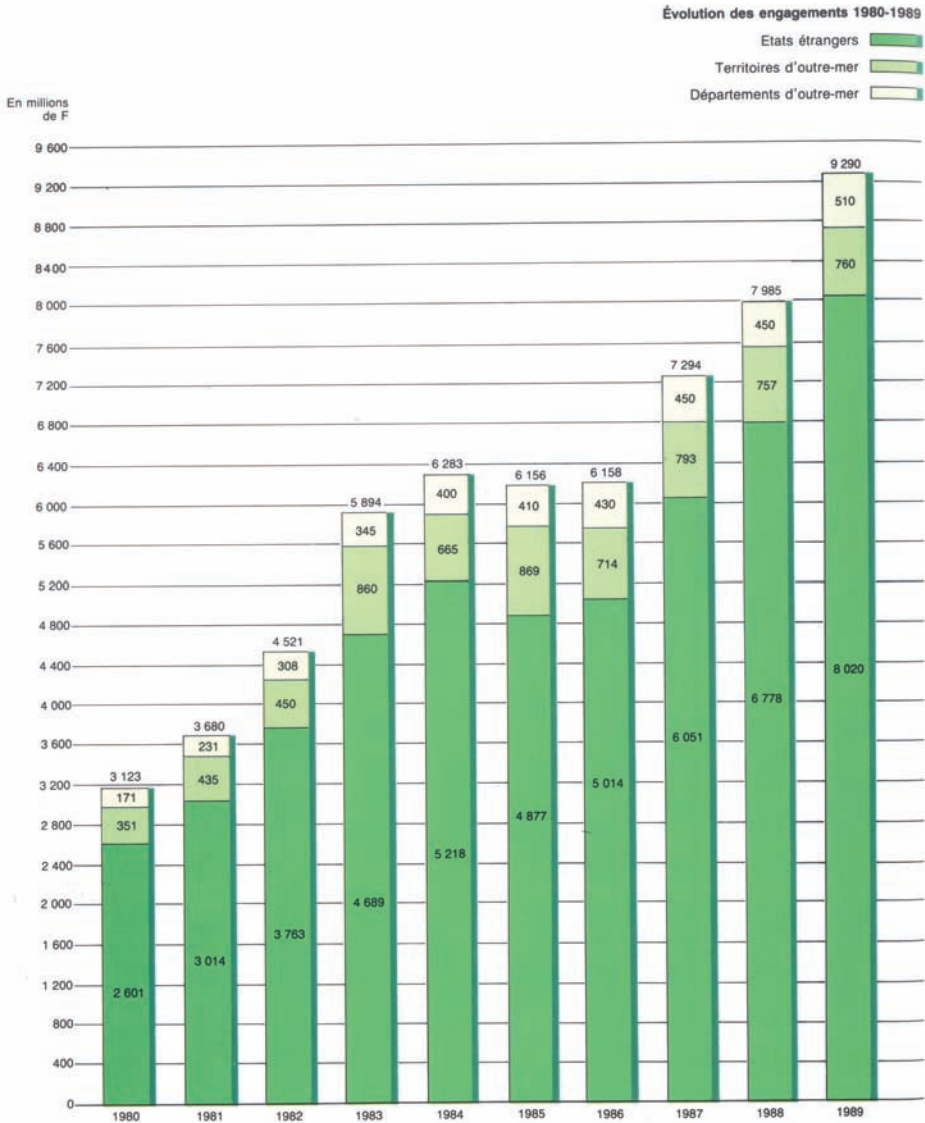
La convention sera signée du côté haïtien par le Ministre d'Etat des Finances, M. Frantz Merceron, M. William McIntosh, administrateur de l'aéroport et du côté français, par M. Yves Roland Picard, Directeur de la caisse Centrale de Coopération.

Abdallah, président des Comores, Moussa Traoré, président du Mali, les présidents de Mauritanie, de Centrafrique, des Seychelles, de Djibouti, du Ghana, du Mozambique, de l'Angola, le Premier ministre de Maurice, Sir Seewoosagur Ramgoolam, devenu gouverneur général quand l'île devint une République... J'allais toujours rendre compte aux ambassadeurs, souvent jaloux de l'indépendance de la Caisse centrale.

J'ai fait ce métier pendant dix ans, avec la précieuse assistance d'Éliane Le Déroff, secondée par Nicole Spadini. Un temps fort de l'année était la réunion des directeurs d'agence : une pour les directeurs d'agences dans les États étrangers, une autre pour les directeurs des agences dans les DOM-TOM. J'invitais aussi les responsables des sociétés de crédit et ceux des sociétés immobilières. Je les recevais tous individuellement, ce qui faisait ressembler mon agenda à celui d'un dentiste et valait à Éliane mes accès d'exaspération face au nombre de ces rendez-vous concentrés sur quelques jours.

De son côté, Jote avait pris l'initiative d'inviter les épouses des directeurs à un déjeuner à la maison avec l'aide d'Alice Genou¹⁹⁴ et d'Éliane. Aussi sa popularité était-elle assurée auprès des agents d'Outre-mer.

Graphique 3. Engagements de la Caisse centrale



Source : Extrait du rapport d'activité de la Caisse centrale pour 1989.

Autre temps fort, les séances du conseil de surveillance. Je me suis toujours bien entendu avec les présidents successifs du conseil de surveillance¹⁹⁵ : Julienne, Huet, Valls et enfin Jacques Campet, directeur de la Monnaie. Je prenais la peine de leur consacrer une journée pour leur présenter les différents points de l'ordre du jour et leur expliquer les projets soumis au conseil. J'ai dû une fois, devant l'insistance de Campet, accepter de tenir un conseil en Afrique, mais soutenu par le Trésor. Je n'ai pas recommencé, constatant que cela risquait de donner aux Africains l'impression que le président du conseil était le véritable responsable de la gestion de la Caisse. En effet, le président du conseil de surveillance n'a pas le pouvoir d'engager la Caisse et je ne voulais pas que ce précédent amorce une dérive dans la répartition des compétences entre le président et le directeur général. Tout est rentré dans l'ordre et j'ai attribué au président Campet un bureau et une secrétaire, ce que n'avaient même pas eu ses prédécesseurs qui s'étaient contentés d'une armoire pour ranger les volumineux dossiers des conseils.

J'avais les meilleures relations avec le Trésor, notamment avec Larosière, mon ami Haberer (qui avait travaillé avec moi comme stagiaire au cabinet des Affaires algériennes), puis avec Camdessus¹⁹⁶, Lebègue¹⁹⁷ et Trichet¹⁹⁸.

J'ai ainsi bénéficié d'augmentations importantes des plafonds d'engagement de la Caisse, dont le champ d'intervention n'a cessé de s'élargir.

Je veillais aussi à maintenir des contacts réguliers avec les ministres de tutelle, Finances, Coopération et DOM-TOM. J'ai bien apprécié Monory, un ministre des Finances qui aimait l'Afrique, ayant jumelé Issoudun avec Ouagadougou. Il trouvait que le Trésor ne me donnait pas assez de moyens financiers : « *Il vous manque un milliard* » me dit-il en présence de Michel Camdessus, chef du service des Affaires internationales au Trésor. J'eus beaucoup de mal à le modérer pour ne me donner que 500 millions, ce dont me remercia Camdessus.

Je ne voulais pas m'aliéner mes amis du Trésor. Jacques Delors, ministre des Finances dans le gouvernement Maurois, me promit de me soutenir pour un deuxième mandat, en août 1982, trouvant que j'étais le meilleur pour ce poste, alors que Jean-Pierre Cot¹⁹⁹, ministre de la Coopération, m'avait dit qu'il soutiendrait la candidature de son directeur de cabinet et ami, Jean Audibert. J'ai eu beaucoup de difficultés avec Emmanuelli, ministre des DOM-TOM, qui visiblement ne m'aimait pas et trouvait toujours que la Caisse n'en faisait pas assez. Le pire fut Christian Nucci qui n'admettait pas l'autonomie de la Caisse et me reprochait de marginaliser la Coopération en en faisant trop ! Je n'ai jamais cédé à ses injonctions et j'en ai été finalement débarrassé quand a éclaté le scandale de l'affaire politico-financière du Carrefour du développement, dans lequel il était compromis. Je soignais tout spécialement mes contacts à l'Élysée.

Le président Valéry Giscard d'Estaing m'avait reçu lors de ma nomination pour me dire que le poste qui m'avait été confié était politique autant que technique. S'il était convaincu que j'étais un bon technicien, il me restait à démontrer

Photo 7. M. et Mme Yves Roland-Billecart avec M. Aboulaye Koné, ministre de l'Économie et des Finances, en 1981, lors d'un repas officiel avec participation des épouses.



Crédit photo : agence d'Abidjan (collection).

Photo 8. Visite en Côte d'Ivoire – 1983



mes capacités politiques. Il me trouvait bien jeune pour cette responsabilité ; à moi de faire mes preuves ! Je m'abstins de lui rappeler que nous n'avions que quelques mois de différence, me bornant à lui dire que je ferai de mon mieux. J'ai, par la suite, rendu compte de mon action à Martin Kirch²⁰⁰, conseiller du président de la République pour l'Afrique, que je devais retrouver plus tard à Air Afrique en tant que spécialiste du droit social. En revanche, je n'ai jamais été reçu par le président Mitterrand, mais je voyais très souvent Guy Penne²⁰¹, son très écouté conseiller pour l'Afrique. Il aimait me convoquer pour des petits déjeuners matinaux, 2 rue de l'Élysée, afin de traiter les problèmes épineux en présence de toutes les parties en cause. Finalement, je me suis bien entendu avec lui. C'est sans doute à lui que je devais mes deuxième et troisième mandats à la tête de la Caisse centrale.

Je prenais le soin d'établir de bons contacts avec la Banque mondiale et le FMI. Assisté de René Chinot²⁰² et de Gilbert Mourre, j'allais chaque année, au printemps, à Washington, rencontrer nos principaux interlocuteurs à la Banque et au Fonds monétaire. J'ai assisté à toutes les réunions annuelles de ces institutions, tant à Washington que dans les autres lieux de réunion. Jote m'y a toujours accompagné. Ma première fut à Manille, aux Philippines, où j'organisais pour le ministre ivoirien des finances, Abdoulaye Koné²⁰³, la visite d'un complexe sucrier appartenant à Villalonga²⁰⁴, riche homme d'affaires philippin d'origine espagnole. Il mit son jet personnel à notre disposition pour nous rendre à l'île de Mindaro où nous attendîmes en vain le ministre ivoirien qui prétendit être malade ; en fait, ayant appris que nous devions monter à bord d'un petit avion privé, cela l'avait peut-être rendu malade de peur ! Je fis donc seul la visite de cette île où une usine d'une capacité de 80 000 tonnes de sucre était en fonctionnement. Outre celle de Manille, nous avons eu d'autres réunions foraines à Toronto, à Séoul et à Belgrade. C'était l'occasion de rencontrer nos ministres africains et d'organiser des réunions de travail en marge de l'assemblée annuelle.

Notes

126. Voir notamment Brogini M. (1972), « Hydrocarbures et industrialisation en Algérie », in *Cahiers de la Méditerranée*, n° 4, 1, « Les hydrocarbures, migrations et accueil », pp. 1-22.
127. L'accord pétrolier passé en 1965 avec la France était assorti d'une clause financière selon laquelle la France s'engageait à fournir par l'entremise de l'OCI un montant de 2 milliards de francs français destinés à financer le développement industriel au cours de la période 1966-1970 (Banque mondiale, *Évolutions et perspectives économiques de l'Algérie. Rapport principal*, 29 octobre 1971).
128. Gabriel-André van Laethem, conseiller des Affaires étrangères devient directeur général de l'OCI le 8 mars 1966 – cité par *Documents diplomatiques français*, 1966, Tome I (1^{er} janvier-31 mai) ; il sera ambassadeur en Australie de 1971 à 1975.
129. Jacques Maurice Couve de Murville (1907-1999), inspecteur général des finances, ministre des Affaires étrangères de 1958 à 1968, sous la présidence de René Coty, puis de Charles

- de Gaulle. Ministre de l'Économie et des Finances, il devient Premier ministre de 1968 à 1969, en succédant à Georges Pompidou.
130. La Direction du Trésor était établie rue de Rivoli, dans les locaux repris ensuite par le Louvre, jusqu'à son déménagement pour la rue de Bercy en 1989 ; d'où la mention rue de Rivoli pour désigner cette Direction.
 131. La Caisse centrale prêtera à l'Algérie les fonds issus du remboursement des créances de la CEDA (cf. rapport d'activité de 1978, p. 18).
 132. André Postel-Vinay, inspecteur général des finances, 1911-2007 ; il occupe la direction générale de la Caisse centrale de 1944 à 1973.
 133. François Terracol (1922-1994), alors directeur de l'agence d'Abidjan (de 1968 à 1972), a dirigé plusieurs grandes agences de la Caisse centrale, comme Dakar et Tananarive. En 1973, sous-directeur chargé de l'Outre-mer, il terminera sa carrière comme inspecteur général. Ses deux fils rejoindront également à la Caisse centrale.
 134. Le nom de Jacques Hyafil apparaît dès les premières années de la Caisse centrale. Il figure dans un organigramme de 1950 en tant que fondé de pouvoir au crédit privé, puis comme chef du service des études financières. Il sert au cabinet de Jean Foyer, secrétaire d'État chargé des relations avec la Communauté au cabinet de Michel Debré, du 5 février 1960 au 18 mai 1961. Dans le premier organigramme détaillé disponible, en juin 1973, il figure en tant que directeur à la direction générale (qui comporte alors, outre le directeur général et son adjoint, le contrôleur général Ange Salphati et deux directeurs). En 1976, il publie un ouvrage interne sur les 30 ans de la loi du 30 avril 1946.
 135. Compte tenu de l'importance de ce rapport pour la coopération française, une annexe lui est consacrée. Elle apporte des éléments de contexte et reproduit notamment toute son introduction et ses recommandations.
 136. Robert Marjolin (1911-1986), haut fonctionnaire, universitaire et homme politique français. Issu d'une famille modeste, il a travaillé dès l'âge de 14 ans. Pendant cinq ans, il travaille à divers postes chez un coulissier, sorte d'agent de change informel traitant des valeurs non cotées officiellement. Favorable au Front populaire en 1936, il sert à Matignon en tant que chargé de mission de Blum. En 1940, Marjolin est l'adjoint d'Emmanuel Monick, attaché financier français à Londres. À la fin de la guerre, Robert Marjolin recrute Alexandre Kojève à la Direction de la recherche et des études économiques (DREE). En 1945, il est l'adjoint de Jean Monnet au Plan, avant de devenir secrétaire général de l'Organisation européenne de coopération économique (OECE), de 1948 jusqu'au début 1955. Entre 1958 et 1967, il est le premier Français à occuper le poste de vice-président de la Commission européenne, en tant que commissaire européen chargé de l'économie et des finances. En 1962, avec Robert Triffin, économiste belgo-américain, membre du *think tank* CFR (*Council on Foreign Relations*) à New York, et conseiller économique du Comité d'action pour les États-Unis d'Europe de Jean Monnet, il élabore un programme d'action pour le deuxième étage de la CEE. Ce programme se proposait de réformer le traité de Rome dans le sens d'interprétation maximaliste de l'article 108, ouvrant la voie à la réalisation d'une Union économique et monétaire. Marjolin a également présenté des projets d'adaptation à l'échelle européenne de la planification française, sous l'appellation de « politique économique à moyen terme ». N'étant pas soutenu par le gouvernement français, il quitte la Commission européenne en 1967, pour être remplacé par Raymond Barre. (Source : Wikipédia).
 137. Pierre Dehayé (1921-2008), diplômé en droit (licence), fait sa carrière au ministère des Finances jusqu'à sa nomination à la direction des Monnaies et Médailles de Paris, en 1962.
 138. Le rapport a été remis au Premier ministre en juin 1971. Le secrétariat du Comité d'études a été assuré par M. Yves Roland-Billecart, rapporteur général, assisté de MM. Jean-Pierre

- Behmoiras et Yves Berthelot. Le Comité a entendu des exposés de personnalités et tenu des séances de travail réparties sur la période de mai 1970 à juin 1971.
139. Jean-Pierre Gonon, né en 1931. Il est alors, selon l'organigramme le plus ancien ayant pu être consulté (1973), sous-directeur de la division des Opérations de développement, chargée de la réalisation d'actions de coopération et d'aide technique, pour le compte du ministère des Affaires étrangères, dans différents secteurs d'activité (agriculture, industrie, construction, travaux publics, éducation, formation) : identification des projets, mise en forme, sélection et financement des moyens d'exécution, contrôle de la réalisation. Il sera ensuite directeur de l'agence d'Alger jusqu'en 1984, et finira sa carrière comme directeur à la direction générale de la CFD, chargé du secteur privé. Il préside ensuite l'Association France Algérie.
140. Edouard Theysset, conseiller des Affaires étrangères, sous-directeur de la coopération technique et scientifique à la Direction générale des relations culturelles, scientifiques et techniques (DGRCSST) à partir de 1966. (Source : *Documents diplomatiques français*, 1968, Tome II (1^{er} juillet-31 décembre).
141. Guy Chauché, né en 1929, commence sa carrière Outre-mer à La Réunion, à la Société immobilière du département de La Réunion (SIDR). En 1980, il est chef de la division de l'Infrastructure et de la Formation, dans la Direction du développement (dirigée par Lucien Schmandt), division dont une grande partie des activités concerne alors l'Algérie, avec d'ailleurs un ancien de la CEDA, Jean-Louis Richard). Il prendra sa retraite au début de l'année 1989.
142. Il n'a pas été trouvé d'information sur cette personne.
143. Le bouzkachi ou bozkachi (littéralement « *jeu de l'attrape chèvre* » en persan) est une activité équestre collective, sport national en Afghanistan (Wikipédia).
144. Pierre Basdevant (1914-1980). Licencié en droit, diplômé d'études supérieures de droit et de l'École des sciences politiques, Pierre Basdevant est attaché au Cabinet du ministre des Affaires étrangères en 1944, avant d'intégrer la carrière diplomatique et consulaire en 1945. Il a été directeur de l'Office français de protection des réfugiés et apatrides (OFPRA) de décembre 1974 à décembre 1978, ministre plénipotentiaire, officier de la Légion d'honneur. (Source : <https://www.ofpra.gouv.fr/fr/histoire-archives/galleries-d-images/les-directeurs-de-l-ofpra/pierre-basdevant>. Une photo de lui paraît dans l'article.)
145. Il n'a pas été trouvé d'information sur cette personne.
146. Ange Salphati (1908-1997) apparaît dans l'organigramme de 1973 (le premier disponible) comme membre de la direction générale, en tant que contrôleur général ; il suit immédiatement Yves Roland-Billecart dans l'ordre protocolaire. Il part à la retraite l'année suivante.
147. Il n'a pas été trouvé d'information sur cette personne.
148. Marcel Girard (1916-2006), inspecteur général des lettres.
149. Pascal Paboudjian fait l'objet de nombreuses références sur internet mais celles-ci portent sur ses œuvres et non sa vie.
150. Il n'a pas été trouvé d'information sur cette personne.
151. Yves Gladel (1924-2015) ; voir notamment <http://www.leblog-ffg.eu/2015/12/yves-gladel-1924-2015.html>
152. Roland Favarel (1928-2016).
153. Gilles Laubhouet-Vally, mort en 2010. La nécrologie, dans le quotidien *Fraternité Matin*, précise : « *Ancien député de Guitry, ministre, planteur à Taboué (s/p de Yocoboué). En tant que membre du gouvernement, il a été chargé du développement rural* ». Source : <http://necrologie.abidjan.net/communique.asp?id=16210> et <http://www.gouv.ci>
154. Auguste Daubrey, auteur de « La Banque nationale pour le développement agricole et le financement du développement en milieu rural en Côte-d'Ivoire », *Revue juridique et politique : indépendance et coopération*, n° 32, 1978, pp. 457-469.

155. Cette observation exprime combien les représentations coloniales ont pu subsister dans les relations entre individus bien après la période coloniale.
156. Henri de La Ville Montbazou, après avoir combattu en 1944-1945, est engagé à la Caisse centrale, où il comptera parmi les grands directeurs d'agences, notamment à Dakar (1965-1968) et à Abidjan (1975-1978), ainsi qu'à Tananarive.
157. Jacques Chapsal (1909-1990), politologue et historien, a été directeur de l'Institut d'études politiques de Paris de 1947 à 1979 (cf. Descoings R. (2007), *Sciences Po. De La Courneuve à Shanghai*, Presses de Sciences Po) ; un amphithéâtre porte son nom.
158. Le plan du polycopié reprend en effet en grande partie les grands chapitres du rapport Gorse ; la dernière version connue est l'édition 1987-1988, avec un premier fascicule de 271 pages, et un second de 242 pages. (cf. en annexe le plan détaillé).
159. Christian Joudiou, son adjoint, lui a été préféré, contre le choix du Trésor, étant ainsi le premier gouverneur de la Banque des États de l'Afrique centrale (BEAC), après son changement de statut.
160. David Morse (1907-1990) a été directeur général du BIT de 1948 à 1970. Voir notamment http://www.ilo.org/global/about-the-ilo/how-the-ilo-works/ilo-director-general/former-directors-general/WCMS_192712/lang--en/index.htm
161. Robert S. McNamara (1916-2009) a été président de la Banque mondiale de 1968 à 1981 ; sur cette période, voir notamment Kapur *et al.* (1997), *World Bank – Its First Half Century*, Brookings Press, Washington, D.C., pp. 16-21. Robert McNamara a laissé un film, accessible en ligne : *Fog Of War. Eleven Lessons From The Life Of Robert S. McNamara*.
162. Pierre Paul Schweitzer (1912-1994).
163. Edwin McCammon Martin (1908-2002) a commencé sa carrière au département d'État en 1945 ; il a été président du CAD de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) de 1968 à 1974 ; il a donné lieu au recueil d'archives orales en 1970, qui peuvent être consultées sur le site <https://www.trumanlibrary.org/oralhist/martinem.htm>
164. Mohamed Tiécoura Diawara (1928-2004). Économiste, formé à Paris et à l'Institut de la Banque mondiale, Il commence sa carrière auprès de Raphaël Saller, ministre des Finances, jusqu'en 1966, comme conseiller technique, puis directeur de cabinet. Il devient ensuite administrateur général du Plan, directeur de la Planification, en 1966, ministre délégué au Plan, puis, en 1968, ministre du Plan – charge qu'il assumera pendant onze ans. *Source* : Revue *Jeune Afrique* du 21 Juin 2004 <http://www.jeuneafrique.com/85249/archives-thematique/mohamed-diawara/>
165. Jacques Silvain (1929-2012) a fait ses études au Lycée Gallieni à Tananarive, puis celles des facultés de droit et des lettres ainsi que l'Institut d'études politiques de Paris. Il a été successivement nommé contrôleur de la succursale de Saïgon puis adjoint du contrôleur général de l'Institut d'émission des États du Vietnam, du Cambodge et du Laos (1952-1955), directeur des agences de Conakry puis de Cotonou, de la Banque centrale des États d'Afrique de l'Ouest (BCEAO) (1955-1963). Il est ensuite détaché auprès de la BEI où il commence comme conseiller (1964), directeur adjoint (1970), codirecteur (1977) et directeur des financements à l'extérieur de la communauté (1985-1992) à la Banque européenne d'investissement à Luxembourg. Il reçoit le grade de chevalier de la Légion d'honneur, commandeur des ordres nationaux de la Côte d'Ivoire, du Gabon et du Sénégal.
166. Sur l'histoire de Proparco, voir notamment Pacquement F. (2017), *Dans les laboratoires du développement, Proparco et le secteur privé, 40 ans d'histoire*, Karthala, Paris.
167. Ainsi qu'Haïti – livre à paraître en 2018.
168. Jacques de Larosière de Champfeu, né en 1929, a été inspecteur général des finances, et notamment directeur du Trésor de 1974 à 1978, puis directeur général du FMI.

169. Jacques Brisac (1926-2004) apparaît dans l'organigramme en janvier 1975, en tant que directeur de la Trésorerie, de la comptabilité générale et des opérations, poste où il succède à Elie Vannier Moreau, et où Alain Vizzavona lui succéda en 1985.
170. René Monory (1923-2009), homme d'État, a été ministre de l'Industrie, du Commerce et de l'Artisanat de 1977 à 1978, puis ministre de l'Économie, de 1978 à 1981. En 1986, il est nommé ministre de l'Éducation nationale. Membre de l'UDF, il est président du Sénat de 1992 à 1998. Longtemps président du Conseil général de la Vienne, il est l'un des fondateurs du Futuroscope de Poitiers – source : Wikipédia.
171. Robert Galley (1921-2012), homme politique, ancien résistant, compagnon de la Libération, a été plusieurs fois ministre, parlementaire – source : Wikipédia.
172. François Giscard d'Estaing (1926-2003), a été inspecteur des finances, président de la Banque française du commerce extérieur (BFCE), de 1977 à 1982.
173. René Journiac, ancien magistrat de la France d'Outre-mer, meurt accidentellement en février 1980 au Cameroun – voir notamment Jean-Pierre Bat – <http://www.lopinion.fr/edition/international/6-fevrier-1980-monsieur-afrique-giscard-d-estaing-meurt-cameroun-58355> ; son successeur a été Martin Kirsch, de la Cour des comptes.
174. Jacques Wahl, né en 1932, a été inspecteur général des finances, secrétaire général de la présidence pendant le mandat de Valéry Giscard d'Estaing, du 29 novembre 1978 au 21 mai 1981.
175. Charles Philippe Henri Jurgensen, né en 1944, a été inspecteur général des finances.
176. Alain Boubilil, né en 1947, est un haut fonctionnaire français. Titulaire d'une maîtrise de mathématiques et d'un diplôme d'études approfondies de la Faculté des sciences de Paris (1969 et 1970), il est diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris (1971), section Service public et docteur (3^e cycle) en économie (1978). Directeur d'études au Bureau d'informations et de prévisions économiques, il rejoint alors, auprès de Jacques Attali, l'équipe d'économistes qui conseille François Mitterrand et participe à la campagne présidentielle de 1974. Il adhère au parti socialiste en 1975, suit les questions relatives au logement, puis à la politique industrielle. Entre-temps, en 1977, il est appelé, comme chargé de mission au service industriel, au Commissariat général du Plan où il suit les travaux de préparation du VIII^e Plan relatif à la construction et à l'évolution technologique. Au lendemain de l'élection de François Mitterrand, en 1981, il est nommé conseiller technique au secrétariat général de la présidence de la République, chargé notamment de l'industrie, des transports et du logement. En mai 1988, il est appelé par Pierre Bérégovoy pour prendre la direction de son cabinet au ministère des Finances.
177. Gilbert Mourre (1935-2005), diplômé de l'ENA en 1962, il est nommé, après un service militaire en Algérie, inspecteur général des finances puis directeur général adjoint de la Caisse centrale pendant les mandats d'Yves Roland-Billecart, et dirigea ensuite l'Association des sociétés financières avant de revenir à l'Inspection.
178. Lucien Schmandt (1923-2009) est un personnage important dans l'histoire de la Caisse centrale, tous les anciens collègues ayant travaillé à ses côtés évoquent un homme visionnaire, qui a façonné la culture d'entreprise de la « maison ». Né le 20 février 1923 à Lille, Lucien Schmandt est reçu en 1943 à l'École nationale de la France d'Outre-mer. En 1944, il intègre les Forces françaises de l'intérieur (FFI). Dénoncé par l'un des leurs, son groupe d'amis résistants est capturé par les Allemands et fusillé à La-Ferté-Saint-Aubin, le 10 juin 1944. Par miracle, il n'est pas tué sur le coup et en réchappe. Il a passé dix années en Afrique, à la tête du Crédit de Brazzaville (1949-1951) et du Crédit du Cameroun (1951-1959). De retour au siège, il est responsable du service du Crédit agricole et immobilier (1959-1962), chef de division du Cefeb, directeur adjoint de la direction du Crédit à l'agriculture et à l'équipement, puis directeur du Développement (ce département regroupait l'ensemble des économistes et ingénieurs répartis dans des pôles sectoriels). Il est ensuite

- directeur de la Direction appui aux opérations, avant de prendre sa retraite en 1986. Il a été décoré de la Légion d'honneur, de l'Ordre national du Mérite, de la médaille de la Résistance et de la Croix de guerre. Sa biographie est développée dans l'ouvrage de François Pacquement (2017), *Dans les laboratoires du développement, Proparco et le secteur privé, 40 ans d'histoire*, Karthala, Paris.
179. Charles Méda (1925-2012). Entré à l'AFD en 1948, il a été directeur de l'IEDOM et de l'IEOM de 1974 à 1990.
180. Jean Samson (1920-1980). Source : Le Monde http://www.lemonde.fr/archives/article/1980/11/17/mort-de-m-jean-samson-directeur-general-du-credit-a-la-banque-de-france_2823701_1819218.html
181. Il n'a pas été trouvé d'information sur cette personne.
182. Il n'a pas été trouvé d'information sur cette personne.
183. Maxence Élise (1928-1998). Homme politique martiniquais, exploitant de la chaîne de cinémas Elysée. Préside la Chambre de commerce et d'industrie (CCI), conseiller économique et social de 1974 à 1984, membre du conseil de surveillance de l'IEDOM. En sa mémoire, son nom est donné notamment à un auditorium de la CCI, dont il a été le concepteur.
Source : http://www.manoradiocaraibes.com/memoire_du_monde_noir.ws
184. Pierre Pétré, décédé en 2011, est entré à la CCFOM en 1955, sa carrière s'est déroulée principalement dans le réseau. Après une première affectation au Cameroun, il continua son parcours au Congo, au Maroc, au Sénégal... Il occupa les fonctions de directeur à Dakar, Libreville, Abidjan et enfin Papeete (1986-1990).
185. Christian Nucci, né en 1939 est un homme politique français, il a été maire de Beaurepaire en 1977, député de l'Isère en 1978. De décembre 1981 à octobre 1982, il était haut-commissaire de la République en Nouvelle-Calédonie. En décembre 1982, Christian Nucci a succédé à Jean-Pierre Cot comme ministre délégué auprès du ministre des Relations extérieures, chargé de la coopération et du développement.
186. Il n'a pas été trouvé d'information sur cette personne.
187. Robert Chahinian apparaît dans le premier organigramme détaillé disponible, en 1973, où il est chargé des prêts aux collectivités publiques des DOM-TOM. Il sera directeur d'agence, notamment à Nouakchott (on lui doit le film d'une mission de M. Roland-Billecart en 1987 – numérisé par le service des Archives du ministère de l'Économie) et Bamako (son dernier poste).
188. Ville située au nord-ouest du Sénégal.
189. Jean-Claude Mimran et ses deux frères dirigent depuis 1975 le groupe Mimran, groupe industriel agroalimentaire suisse, fondé par le Français Jacques Mimran (1913-1975).
190. Pierre Taranger, président-directeur général de la Compagnie minière d'Akouta (COMINAK – CEA).
191. Maurice Mazetier (1925-2006).
192. La Caisse centrale a été invitée à reprendre ses opérations en Guinée en 1978. Source : CCCE (1978), *Rapport d'activité de la CCCE*.
193. Il n'a pas été trouvé d'information sur cette personne.
194. Alice Genou gérait la relation avec les directeurs du réseau.
195. En annexe, en fin de chronologie, figure la liste des présidents du conseil de surveillance de l'AFD depuis l'origine.
196. Michel Camdessus, né en 1933, succèdera à Larosière tant au Trésor (1982-1984) qu'au FMI (1987-2000).
197. Daniel Lebègue, né en 1943, a été directeur du Trésor de 1984 à 1987.

Une vie vouée au développement

198. Jean-Claude Trichet, né en 1942, a été successivement inspecteur général des finances, directeur du Trésor de 1987 à 1993, gouverneur de la Banque de France et de la Banque centrale européenne.
199. Jean-Pierre Cot, né en 1937, Premier ministre de la Coopération de François Mitterrand, essaiera de réformer le ministère et les relations franco-africaines sans succès.
200. Martin Kirsch, ENFOM 1946, est magistrat à la Cour des comptes et succède à Journiac à la cellule africaine.
201. Guy Penne (1925-2010), homme politique, était dentiste, sénateur et franc-maçon.
202. René Chinot, entré à l'AFD le 6 décembre 1948, a commencé en agence (notamment au Togo, à La Réunion, en Côte d'Ivoire et au Sénégal). Il termine sa carrière, après l'arrivée d'Yves Roland-Billecart, à la Direction général de la Caisse, comme directeur délégué, numéro trois de l'établissement ; il fait valoir ses droits à la retraite le 31 août 1987. † 9 mars 2014.
203. Abdoulaye Koné était ministre de l'Économie, des Finances et du Plan de 1977 à 1989.
204. Il n'a pas été trouvé d'information sur cette personne.

Air Afrique

Photo 9. Aéroport d'Abidjan (années 1960)



Crédit photo : agence d'Abidjan (collection).

Alors que je me battais pour obtenir un quatrième et dernier mandat, mon troisième mandat ayant expiré le 5 août 1988, je reçus, le 17 août, un appel de Michel Rocard, Premier ministre. Il me dit qu'il avait promis à Houphouët-Boigny de lui proposer un président pour redresser la compagnie multinationale Air Afrique, dont onze États africains francophones se partageaient la propriété. Il me confia qu'il avait pensé à moi pour cette mission car je connaissais bien tous les chefs d'État concernés et avais par ailleurs la réputation d'être un gestionnaire

rigoureux et qu'enfin, il était peut-être temps que je quitte la Caisse centrale après vingt ans de services. Je lui répondis que je préférais terminer ma carrière à la Caisse et qu'au surplus j'ignorais tout de la gestion d'une compagnie aérienne. Aussi, je lui demandai un délai de réflexion avant de me prononcer. Il me donna 24 heures pour lui apporter ma réponse. Après quelques coups de fil et un entretien avec Jérôme Adam²⁰⁵, chargé du dossier au cabinet de Michel Rocard, je rappelai le Premier ministre et lui dis que je mettais une condition à mon acceptation : être renouvelé dans mon mandat à la Caisse centrale, et que je m'engageais alors à remplir la mission s'il la confirmait après l'audit indispensable de la Compagnie, qui ne manquerait pas de faire ressortir les besoins de financement immédiats pour la sauver de la faillite, ainsi que les mesures impopulaires que la gravité de la situation imposerait, notamment des licenciements massifs. Je craignais que l'addition soit très lourde, il aurait lui-même à l'apprécier. Rocard me demanda ma parole d'honneur de ne pas chercher à me défilier s'il me renommait à la direction générale de la Caisse centrale. Le lendemain paraissait dans les Échos un article annonçant que Rocard m'avait choisi pour prendre la présidence d'Air Afrique. Cette annonce suscita immédiatement la colère d'Houphouët, qui écrivit à Rocard qu'il n'appartenait pas à la France de choisir le président de la Compagnie Air Afrique, l'époque coloniale étant révolue, et il exigea de lui proposer d'autres noms que le mien. En fait, la fuite devait provenir de la Coopération, qui redoutait que le directeur général de la Caisse devienne président d'une compagnie pour laquelle il saurait, mieux que d'autres, solliciter l'aide financière française, aux dépens du budget de la Coopération et de la Caisse centrale. Rocard répondit au président Houphouët qu'il n'avait trouvé personne qui allât autant de qualités et insista pour qu'il prenne en considération sa proposition. Selon Maître Boissier-Palun²⁰⁶, qui me rapporta qu'à la suite de cet échange, le président ivoirien lui aurait dit : « *C'est un protestant austère, c'est l'homme qu'il nous faut.* » Le mercredi suivant, mon mandat était renouvelé par le Conseil des ministres pour trois ans, après que Rocard m'avait téléphoné le matin pour me rappeler notre accord et mon engagement d'aller à Air Afrique si les conditions étaient remplies. Et c'est ainsi que s'ouvrit un nouveau chapitre de ma vie.

J'avais mis notre directeur financier et ami, Vizzavona²⁰⁷, dans la confidence. Il me dit spontanément qu'il ne me laisserait pas seul dans cette aventure et qu'il partirait avec moi. Je le pris comme adjoint direct.

Mon premier pas fut de demander un rendez-vous au président Houphouët-Boigny. À mon arrivée à l'aérodrome d'Abidjan, tout l'état-major d'Air Afrique était présent, y compris le président Ickonga²⁰⁸, Congolais, que je devais remplacer. Le directeur de notre agence, Mallorga²⁰⁹, m'accueillit à la coupée du DC 10 d'UTA. J'allai à contrecœur saluer le président Ickonga qui me présenta ses nombreux directeurs. Je lui dis que j'irai lui rendre visite après avoir vu le président Houphouët-Boigny. Le président ivoirien me reçut à bras ouvert et,

m'embrassant, me dit : « *Vous êtes notre médecin, je vous confie notre aviation* ». Je l'informai que je devais faire un audit d'Air Afrique et bâtir un plan de redressement que je lui soumettrai, ainsi qu'aux autres chefs d'État, avant de prendre la présidence effective d'Air Afrique. Je lui dis que je ne savais pas comment répondre aux journalistes qui allaient me demander mon programme pour la compagnie aérienne, ce à quoi il me répondit : « *Dites-leur que vous êtes la panthère dans la forêt* ». Je sus par notre ambassadeur, Michel Dupuch²¹⁰, à qui j'allais rendre compte le lendemain, la signification de cette métaphore qu'il compléta ainsi : « *La panthère cachée dans la forêt guette sa proie, mais ne s'en est pas encore saisie* ». Le président Houphouët m'assura qu'il avait la confiance de tous les chefs d'État, qui feraient ce qu'il leur demanderait. Il me retint à dîner en tête-à-tête.

Le lendemain, j'allai rendre visite au président Ickonga. Je lui fis savoir que je souhaitais faire un audit de la compagnie et élaborer un plan de redressement avant d'accepter la présidence, ce qui prendrait environ trois mois. Il m'assura du concours de tous ses collaborateurs pour me faciliter la tâche. Il avait espéré que je prendrais tout de suite la responsabilité d'Air Afrique, dont il souhaitait être dégagé le plus tôt possible. De retour à Paris, mon premier souci fut de constituer une équipe. Frédéric Guéna²¹¹, Pierre Arnaud²¹² et Philippe Denery²¹³ se portèrent volontaires. Je demandai à la direction de l'aviation civile de me prêter un expert, bien versé dans le droit aérien. Ce fut Pascal de Izaguirre²¹⁴, jeune énarque. À Air France, je demandai un spécialiste de l'exploitation d'une compagnie, on me proposa Aragnetti²¹⁵.

En outre, je demandai à mon équipe et aux experts comptables de la Caisse de me seconder en analysant les problèmes, et en identifiant des solutions chiffrées. Ne pouvant mener de front cette étude et la direction de la Caisse, je chargeai mon adjoint Gilbert Mourre de me remplacer pour la gestion courante. Je partageais mon temps entre Paris et Abidjan. Lapautre²¹⁶, président d'UTA, me dressa un tableau très noir de la compagnie : chaque État prenait le maximum d'avantages, sous forme de placements de ses nationaux, de billets gratuits, et s'abstenait de payer les billets commandés pour leurs fonctionnaires. Le personnel voyageait gratuitement en première classe et abusait de la gratuité partielle (GP) – de 10 % du coût normal, dans la limite des places disponibles. Comme le personnel bénéficiant de la GP ne pouvait voyager que dans la limite des places disponibles, il s'arrangeait pour faire de fausses réservations sur les vols. Les passagers ne venant pas se présenter, les « *No-show* » leur permettaient ainsi d'embarquer. À tout cela s'ajoutaient des luttes d'influence au sein même du personnel. Son conseil fut donc de me méfier de tout le monde.

Photo 10. Président-directeur général d'Air Afrique



Document 4. Un article de *Fraternité matin*, grand quotidien ivoirien, présente les réformes à Air Afrique (7 juillet 1989)

ECONOMIE FRATERNITÉ MATIN/VENDREDI 7 JUILLET 1989/PAGE 7

AIR AFRIQUE

Le nouvel organigramme: une base de départ

Il y a deux semaines, la Direction générale d'Air Afrique publiait un communiqué pour annoncer la structure du nouvel organigramme, en même temps qu'elle donnait des informations très précises sur l'état du licenciement massif pour cause économique, qui touche au niveau d'Abidjan environ 900 personnes sur les 2.300 agents actifs.

À la suite de ce communiqué, nous avons rencontré au siège de la multinationale, M. Pierre Arnaud, Directeur délégué auprès du P.D.G.

Pour M. Pierre Arnaud, le nouvel organigramme n'est pas une fin en soi, mais un départ important. «Bien sûr, il y a eu 900 licenciés à Abidjan siège de la Compagnie. Mais cela s'explique. Abidjan est une capitale prestigieuse où tout le monde voulait venir. Parce que la Côte d'Ivoire constitue, en soi, un centre d'attractions. Ce travail de réduction des effectifs se poursuit dans les autres États membres, comme prévu.

«La Direction a été guidée dans la compression par un souci de concentration et de réduction de la pyramide afin de lutter contre l'éparpillement, le morcellement». Ce qui explique le fait que l'organigramme actuel est plus ramassé avec des centres de décision plus réduits.

En outre, il a «l'avantage d'être plus proche de l'action. Il n'y a pas de structure technocratique, mais une compagnie où l'information circule vite, entraînant des prises de décision rapides». C'est pour parvenir à cette fin que dans les États membres des directions ont été également créés pour rendre les dirigeants plus responsables en leur donnant un pouvoir réel de décision. Et ce, en vue de valoriser la fonction que, les uns et les autres occupent.

«Nous sommes souligne, M. Arnaud, dans un milieu concurrentiel. Et ce n'est pas parce que nous avons le monopole que nous échappons à la concurrence. Il faut savoir que d'autres compagnies viennent en Afrique, et le monopole de droit ne domine pas nécessairement sur celui des tarifs, notre compagnie se doit d'être performante et être gérée comme Swissair et même mieux. Car, on ne peut pas se permettre de proposer des tarifs exorbitants alors qu'ailleurs, ils diminuent.

Et si l'on sait qu'Air Afrique a perdu 14 milliards l'année dernière, alors que son concurrent UTA a gagné sur la zone Afrique, plus de trois milliards de francs, on comprend bien que nous ne sommes pas une compagnie protégée, mais soumise aux mêmes lois de marché que les autres».

Comme on peut le constater, la restructuration n'est pas un achèvement, mais une nouvelle base de départ. L'objectif final visé étant l'amélioration qualitative de la productivité de l'entreprise.

LS

La restructuration, une base de départ et non une fin en soi.

En décembre, mon plan de redressement d'Air Afrique était prêt. Il préconisait des licenciements massifs, une réduction des droits de trafic accordés aux compagnies étrangères : *Sabena*, *Alitalia*, *Swiss Air*, *British Airways*, dont une bonne partie des passagers allaient en France, *via* les correspondances à Bruxelles, Rome, Genève ou Londres. Pour lutter contre ce détournement de trafic aux dépens d'Air Afrique, le plan limitait les prises de passager des compagnies européennes à 50 ou 100 par semaine et par escale, limitations qui ne s'appliquaient évidemment pas à UTA ou à Air France qui avaient des droits réciproques de ceux d'Air Afrique pour aller à ou venir de France. Il chiffrait les besoins de financement à 1 milliard de francs français.

Michel Rocard accepta le plan et promit une aide de la France de 800 millions sous différentes formes, subventions et prêts bonifiés *via* les États membres d'Air Afrique, mais versés directement et pour leur compte à Air Afrique. Évidemment le Trésor et la Coopération avaient bataillé contre, mais le Premier ministre en avait décidé ainsi et consigné ces promesses dans une lettre qu'il m'avait adressée. En même temps il m'autorisait à cumuler les fonctions de directeur général de la Caisse centrale et celles de président d'Air Afrique, aussi longtemps que je le jugerai nécessaire.

Fort de cette approbation, j'allai soumettre mon plan de redressement au président Houphouët-Boigny, qui l'accepta à son tour. Je lui dis qu'il était indispensable que tous les chefs d'État donnent leur accord et s'engagent à notifier aux compagnies sans droit de trafic sur la France les restrictions de droit d'emport ou de débarquement de passagers sur leurs aéroports. Le président Houphouët profita d'une réunion de chefs d'État au Maroc, en décembre 1988, pour remettre à ses collègues d'Air Afrique des exemplaires du plan de redressement et les inviter à se retrouver avec lui à Yamoussoukro, le 2 février 1989, pour examiner le plan, en vue de son adoption. J'eus à la Caisse mes ultimes Conseils de surveillance. Je me rendis en Guadeloupe pour mon dernier conseil de l'IEDOM.

Le 2 février, j'étais avec toute mon équipe à Yamoussoukro. Tous les chefs d'État étaient là sauf Sassou N'Guesso qui se fit représenter par un de ses ministres, façon de manifester sa mauvaise humeur de voir son compatriote Ickonga perdre la présidence d'Air Afrique et de lire dans le plan l'annonce de la fermeture du centre d'entretien de Brazzaville. On me fit venir à côté de Boissier-Palun qui se substitua à moi pour présenter les grandes lignes de mon plan. Il souligna l'extrême urgence d'une prise de décision, compte tenu de l'incapacité d'Air Afrique à assurer ses paiements courants et mit en exergue l'importance de l'aide promise par la France. Il rappela que cette aide était conditionnée à l'accord unanime des États membres, qui devraient notifier sans délai les restrictions de passagers aux compagnies sans droits de trafic sur la France. Comme Abdou Diouf objectait qu'il faudrait un délai pour que les notifications en cause soient traduites dans des textes qu'on ne pouvait pas improviser, Houphouët lui répondit : « *M. Roland-Billecart a tout prévu. Il a préparé des lettres que vous n'aurez qu'à signer* », et il

en fut ainsi ! Il les fit distribuer ! Le plan étant approuvé à l'unanimité, le président leur proposa de fixer au 2 mars 1989 le conseil d'administration qui l'entérinerait et qui me porterait à la présidence d'Air Afrique, ce délai devant leur permettre d'envoyer les lettres aux compagnies aériennes concernées.

En attendant cette échéance, je demandai au président Ickonga la permission de présenter à tous les cadres présents à Abidjan le plan de redressement au cours d'une réunion dans la grande salle de l'hôtel Ivoire. L'annonce de 2 000 licenciements fit l'effet d'une douche froide, mais je pus aller jusqu'au bout de mon propos sans être interrompu. Quand le conseil se réunit le 2 mars 1989, deux États membres n'avaient pas encore envoyé les lettres, le Togo et le Congo. Je refusai en conséquence de prendre la présidence tant que la situation ne serait pas régularisée. Le doyen d'âge, ancien ministre ivoirien, très proche d'Houphouët suspendit la séance. Houphouët leur dépêcha Boissier-Palun et réussit à régler la question par téléphone. Aussi, trois jours après, le doyen décida de reprendre la séance. À peine étais-je élu président qu'on vint m'apporter en conseil une lettre de la compagnie pétrolière Shell, au nom de tous les fournisseurs de kérosène, me disant que faute d'un règlement immédiat de 500 millions de francs CFA (10 millions de francs français), ils se verraient dans l'obligation de cesser toute fourniture de kérosène ! C'est dire à quelle extrémité était réduite Air Afrique.

Mon épouse Jote m'avait rejoint à Abidjan où nous étions logés dans une suite de l'hôtel Ivoire comportant deux chambres et un salon. Nous y sommes restés quatre mois, dans l'attente d'une maison que Jote avait visitée. C'était une maison de rêve qu'habitaient M. Deshors²¹⁷, directeur du casino et sa femme, peintre.

De mon côté, j'étais totalement pris par la direction d'Air Afrique. Dès le début, je me consacrai à la mise en œuvre de mon plan de redressement avec le concours du « commando Billecart » et convoquai individuellement les directeurs du siège à qui j'annonçai que, ne pouvant garder une équipe perdante, ils seraient donc licenciés. Le seul que j'épargnai fût Fousséni Konaté²¹⁸, Ivoirien, que je nommai conseiller pour les relations avec les compagnies aériennes, mais qui perdit la direction des opérations. La crainte régnait partout et, sans aucune autre intervention de ma part, tous faisaient du zèle, venant même travailler le samedi. Les avions étaient à l'heure. Les couloirs du siège ne ressemblaient plus à un souk et les marchandes ambulantes avaient disparu. Pour diriger les services d'Air Afrique, j'ai pris comme adjoint Vizzavona et confiai les finances à Philippe Denery, qui souhaita rentrer six mois après et fut remplacé par Boudot²¹⁹ puis par>Listre²²⁰. Je donnai l'exploitation à Pierre Arnaud, le fret à Frédéric Guéna avec Yacouba N'Diaye, ainsi que le personnel avec Dubois. Je confiai le commercial à Pascal de Izzaguirre, les avions à Aragnetti avec Pierre Agboba et Antoine N'Diaye pour la maintenance. Paul-Henri Gindre, ami d'Arnaud, devait nous rejoindre un peu plus tard et reprendre le personnel.

Le Président Houphouët me pressait de procéder à la « compression » du personnel, mais je ne savais pas qui garder et qui licencier. Je fis donc appel à un consultant, Jacques Catry, qui réalisa un audit de tous les cadres et nous proposa un organigramme. Il s'avéra que nous ne pourrions licencier que 1 600 personnes, chiffre encore considérable dans le contexte africain. Pour éviter des fuites, je louai un étage de la tour de l'hôtel Ivoire, où nous nous enfermâmes pendant le week-end sous la garde de deux policiers envoyés par Houphouët. Je dus également supporter un policier en civil censé me protéger ! Nous avons dû mettre dans la confiance mes deux secrétaires, Madame Moulot et Sylvie, pour préparer les lettres qui étaient de deux types : « *Bravo, nous vous gardons !* » ou « *Hélas, nous ne pouvons pas vous garder. Vous trouverez ci-joint un chèque pour votre indemnité de licenciement économique* ». Au petit matin du lundi, le personnel fut invité à retirer une lettre dans un local situé en face de mes fenêtres. Je les voyais sortir, les uns tristes, les autres soulagés ! Ce fut sans doute le moment le plus difficile de ma présidence. J'eus aussi beaucoup de problèmes avec les compagnies touchées par les restrictions de droit d'emport de passagers. *British Airways* décida de fermer sa ligne sur l'Afrique de l'Ouest. *Alitalia* demanda des explications, en menaçant de fermer sa ligne et d'interdire à Air Afrique de se poser à Rome. *Sabena* remonta le Togo contre moi et j'eus des moments difficiles avec le président Eyadema. *Swiss Air* accepta de se plier aux nouvelles règles, ce qui nous permit de poursuivre nos vols vers Genève.

J'eus également des problèmes avec *Air Algérie* que je réussis à régler grâce à mes relations personnelles avec le Premier ministre Sid Ahmed Ghazali. Malgré tout, l'exploitation d'Air Afrique se redressa et je pus clôturer mon premier exercice avec un bénéfice au 31 décembre 1989, qui se renforça encore au deuxième exercice. Je décidai alors de renouveler la flotte. Après avoir reçu les offres des deux constructeurs, Boeing et Airbus, consulté mon frère Alain, chef du service technique à *Air Inter*, je fis le choix de quatre A310 pour remplacer les trois DC 10 âgés de plus de vingt ans et gros consommateurs de carburant. Je gardai pour la ligne côtière les trois Airbus A300. Je louai par la suite trois A310-300, capables d'assurer nos liaisons avec New-York. Tous ces achats se firent par endettement en francs et en dollars.

Une autre action stratégique visait à élargir le champ d'action de la compagnie et attirer d'autres actionnaires publics ou privés. Après plusieurs voyages à Bamako, j'eus un contact décisif avec le président Amani Amadou Touré qui donna le feu vert à l'entrée du Mali dans Air Afrique. La France paya le ticket d'entrée, tous les États devant avoir la même part du capital. Ce nouvel État membre se révéla très difficile et revendicatif ! Je réussis à convaincre la Guinée et sa voisine la Guinée-Bissau qui nous donnèrent les droits de trafic mais ne purent pas finaliser leur adhésion, faute de pouvoir payer le ticket d'entrée, qui s'élevait à environ deux milliards de francs CFA. En revanche, j'échouai à convaincre Bongo de faire revenir le Gabon dans Air Afrique.

Je m'efforçais d'attirer des actionnaires privés qui avaient marqué un intérêt de principe pour une participation au capital, notamment Jacques Mimran, dont j'avais réglé les problèmes pour l'écoulement du sucre de sa plantation de Richard-Toll au Sénégal, et Bolloré qui m'avait dit qu'il était très intéressé de prendre une participation dans Air Afrique, mais qu'il lui faudrait une évaluation faite par la Banque Lazard en qui il avait toute confiance. J'eus donc recours à la Banque Lazard pour une évaluation d'Air Afrique à l'intention des futurs investisseurs. Jean Guyot me reçut et me dit que cela nous coûterait un million de dollars ; c'était leur tarif, mais je pourrais sans doute trouver moins cher chez d'autres banques dont la signature serait aussi moins prestigieuse que la leur. Lazard fit son étude que je communiquai aux intéressés. Mimran me fit venir le voir en Suisse, à Gstadt, pour me dire que les risques étaient trop grands, surtout après que j'aurai quitté Air Afrique, pour qu'il poursuive son projet initial, et qu'il n'avait pu convaincre ses frères. De son côté, Bolloré se défila en mettant en avant les problèmes de sa flotte après le rachat de Delmas-Vieljeux. Je fis quand même entrer au capital DHL Express, importante société américaine de courrier express, dont je suis allé visiter les impressionnantes installations à Bruxelles. Je n'eus pas trop de mal à convaincre Anne Le Lorier²²¹, chef du service des Affaires internationales au Trésor, puis conseiller technique à Matignon, de donner le feu vert à l'entrée de la Caisse centrale au capital d'Air Afrique, et j'eus le plaisir de retrouver mon ancien collaborateur Jacques Alliot²²² à la table de mon conseil d'administration. Je réussis de même à convaincre Baba Moussa, président de la Banque ouest-africaine de développement (BOAD)²²³ de prendre une participation, couplée à un prêt à long terme. J'échouai en revanche à réunir les soutiens nécessaires pour une participation de la Banque africaine de développement (BAD), malgré les démarches auprès du Nigeria du directeur de cabinet du ministre français des Affaires étrangères, Dominique de Villepin²²⁴. Nous réussîmes cependant à en obtenir un crédit important, garanti par la Côte d'Ivoire et le Sénégal.

Un autre objectif était d'aller en Afrique du Sud pour établir une liaison régulière entre Dakar-Abidjan et Johannesburg. Je me mis facilement d'accord avec Gert Van der Veer²²⁵, président de *South African Air Lines*, que j'allai rencontrer à Johannesburg. Je découvris un pays industrialisé et très développé et je fis la remarque à mon interlocuteur que ce n'était pas l'Afrique. Il me répondit : « *Oui, mais nous avons peur que cela ne le devienne* ». L'ouverture de la ligne bihebdomadaire fut effective en mai 1992 et le remplissage était satisfaisant.

Je m'appliquais à visiter régulièrement toutes les escales, avec obligatoirement un rendez-vous avec le chef d'État et le ministre des transports. J'allais aussi rendre visite aux principaux clients. J'ai gardé le souvenir de plusieurs déplacements à Djeddah et à New-York où Fernand Brigaud²²⁶, et Théophile Komaclo²²⁷ après lui, faisaient du bon travail, spécialement dans la communauté africano-américaine. Pour améliorer l'image de la compagnie et l'accueil de la

clientèle, toutes les agences furent modernisées selon un design identique et de nouveaux uniformes d'hôtesse. Faute de pouvoir fermer le centre d'entretien de Brazzaville, et sur les conseils de Michel-Olivier Mignard²²⁸ qui avait succédé à Aragnetti, je décidai de l'agrandir et de le transformer pour l'entretien des avions de la compagnie, ce qui nécessita la construction d'un nouveau hangar et l'achat d'outils et matériel de maintenance indispensables.

Il fallait aussi lutter contre les « *No-show* ». Ces fausses réservations destinées à permettre au personnel de pouvoir embarquer en tant que GP laissaient croire aux agences de voyage que les vols étaient pleins et qu'elles ne pouvaient prendre de nouvelles réservations, pour constater le jour du vol que l'avion n'était rempli qu'à 50 % ! Nous avons d'abord limité le droit aux billets GP en limitant leur nombre à deux par an pour l'agent et deux pour la femme ou le mari. J'eus droit à des demandes de GP supplémentaires pour les agents polygames, ce que je refusais en leur disant qu'ils étaient libres de choisir celle de leurs femmes qu'ils voudraient faire bénéficier du GP. En outre, il fut interdit d'embarquer du personnel bénéficiant de GP pendant les périodes de pointe, comme les vacances scolaires. Enfin, faute de pouvoir annuler la validité des billets plein tarif non présentés à l'embarquement, la direction commerciale fut contrainte de pratiquer la surréservation (*surbooking*) ajustée en fonction des statistiques antérieures d'embarquement.

Deux événements devaient gravement peser sur l'avenir de la compagnie : le rachat d'UTA par Air France et la dévaluation du franc CFA.

La compagnie aérienne UTA était un partenaire à la taille d'Air Afrique. Son réseau n'était pas mondial, il se limitait à l'Afrique, au Pacifique et à quelques escales sur la route des Indes. C'était un concurrent, certes, mais avec qui on pouvait lutter. Air France était un concurrent peu dangereux quand il se bornait à desservir Dakar. Avec le rachat d'UTA, ce fut tout autre chose, surtout avec l'arrivée de Christian Blanc²²⁹ qui appliqua les principes des grandes compagnies américaines : vols sans escales quotidiens et à heure fixe, concentration de tous ses vols long courrier sur le hub de Roissy, capable de drainer toute la clientèle en lui offrant des vols pour toutes destinations. Je me rendis vite compte que la seule chance de salut pour Air Afrique était dans une alliance avec Air France, avec partage des vols et harmonisation des programmes. Air Afrique serait devenue un satellite d'Air France, avec un trafic assuré et un accord de partage de code (*code sharing*), permettant d'afficher sur les vols communs le double code Air France et Air Afrique, quel que soit l'avion utilisé. J'ai négocié un accord en ce sens avec Air France mais me heurtai à la méfiance des représentants africains au conseil d'administration, ces derniers me soupçonnant de vouloir brader Air Afrique à Air France. Le président Houphouët était mort fin 1993 et je ne trouvais pas, chez ses successeurs, le soutien qui m'était apporté auparavant. Aussi, l'alliance n'avait pu être concrétisée, malgré l'accord de Christian Blanc.

La dévaluation de 50 % du franc CFA, décidée fin 1993, fut fatale à Air Afrique. La dette contractée auprès des banques, libellée en dollars ou en francs français, fut doublée en francs CFA, la rendant insupportable. Les relèvements des tarifs libellés en francs CFA ne pouvaient compenser que partiellement la hausse des coûts. La clientèle africaine voyait doubler le coût des séjours en France, de loin la première destination de nos vols longs courriers, et beaucoup durent renoncer à voyager. Avec Boudot, nous avons élaboré un plan de consolidation de la dette bancaire que nous négociâmes avec le Club des créanciers. Une assemblée générale extraordinaire décida d'une augmentation de capital de deux milliards de francs CFA par État membre, que seuls le Sénégal et la Côte d'Ivoire souscrivirent effectivement. J'avais accepté un deuxième mandat de cinq ans en mars 1994, car les créanciers et les actionnaires potentiels en avaient fait une condition. Cependant, l'intersyndicale mit à profit la dégradation de la situation pour mener des actions de contestation, relayées au sein même du conseil d'administration. C'est pourquoi, en 1996, je fis part aux États membres de mon souhait de rentrer en France, ayant atteint l'âge de 70 ans. Je dus attendre jusqu'en février 1997 pour qu'un successeur me soit trouvé en la personne d'Harry Tirvengadam²³⁰, ancien président d'*Air Mauritius*. Il fut officiellement nommé lors d'un conseil tenu à Niamey, le 17 février, mais ne prit ses fonctions qu'un mois plus tard. Ce délai fut employé utilement pour préparer notre départ, mon épouse et moi, après huit ans passés en Côte d'Ivoire.

Notes

205. Jérôme Adam, administrateur civil de la DREE, finira sa carrière à l'AFD dans le numérique puis comme premier directeur de l'agence AFD de New Delhi (2007-2008).
206. Léon Louis Boissier-Palun (1916-2007), avocat, homme politique et diplomate sénégalais, fut l'un des fondateurs du Bloc démocratique sénégalais (BDS), aux côtés de Léopold Sédar Senghor et Mamadou Dia (source : Wikipédia).
207. Alain Vizzavona, né en 1942, poursuit ensuite sa carrière à l'AFD où il avait débuté. Il sera directeur général adjoint jusqu'en 2002.
208. Auxence Ickonga, a été président d'Air Afrique depuis juin 1985. Congolais, plusieurs fois ambassadeur notamment en France et en Grande-Bretagne, il a été également ministre des Affaires étrangères et ministre de l'Équipement chargé de l'Agriculture et des Eaux et Forêts ; directeur général de la Société nationale d'électricité du Congo et président d'Hydrocongo. <http://www.airafrique.eu/histoire/les-presidents/>
209. René Mallorga, ancien de l'administration de la France d'Outre-mer, a été directeur de l'agence d'Abidjan de 1983 à 1988 (mort en décembre 2012).
210. Michel Dupuch, né le 1^{er} septembre 1931, est un ancien ambassadeur de France en Côte d'Ivoire, proche de l'ancien président Henri Konan Bédié. Il fut le conseiller de Jacques Chirac pour les Affaires africaines de 1995 à 2002. Il dirigea les cabinets de plusieurs ministres pendant les présidences de Georges Pompidou et de Valéry Giscard d'Estaing. Il devint, en 1976, chargé de mission auprès du Premier ministre Raymond Barre, et fut nommé en 1979 ambassadeur à Abidjan, où il restera pratiquement jusqu'à la disparition de Félix Houphouët-Boigny, fin 1993.

211. Frédéric Guéna, fils du résistant Yves Guéna, commença sa carrière à la Caisse centrale, puis, après Air Afrique, dirigea une entreprise familiale de peinture.
212. De retour à Paris, Pierre Arnaud, né en 1945, est nommé directeur général de Proparco, qu'il quitte en 1997 pour diriger la Compagnie fruitière. Sur son parcours, voir notamment Pacquement (2017), *ibid.*
213. Philippe Denery, né en 1957, est diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris et de l'École supérieure des sciences économiques et commerciales (ESSEC). Il est également titulaire d'une maîtrise de droit international privé et d'un MBA de l'université de Californie à Los Angeles (*Anderson School of Management* – UCLA). Il a commencé sa carrière à l'AFD où il a exercé des responsabilités en matière de contrôle de gestion et d'audit. En 1988, il devient directeur financier de la compagnie Air Afrique. Il quitte le groupe peu après son retour à Paris et rejoint le groupe Bouygues en 1990 en tant que responsable ingénierie financière au sein de la branche construction. En janvier 1999, il est nommé secrétaire général de *Saur International* puis, en 2002, il rejoint *Bouygues Construction* en tant que directeur des Fusions-Acquisitions. Philippe Denery était directeur du contrôle de gestion et du Plan chez Bouygues Telecom jusqu'en juillet 2007, date à laquelle il rejoignit le groupe TF1 pour être nommé directeur général adjoint Finances puis, en février 2016, directeur général adjoint Finances et Achats.
214. Pascal de Izaguirre effectuera toute sa carrière dans le secteur aérien. Après des débuts à la Direction générale de l'aviation civile (DGAC), il devient directeur commercial d'Air Afrique (1989-1992). En 1992, il occupera à Air France des postes stratégiques aux côtés de Jean-Cyril Spinetta, le patron de la compagnie. En 1999, il est nommé directeur général adjoint, puis membre du Comité exécutif en 2004. Directeur général de *Corsairfly*, il deviendra président-directeur général du groupe *Nouvelles Frontières* en 2011.
215. Jean-Pierre Aragnetti, né en 1944, ingénieur des Arts et Métiers, sera ensuite chef du centre d'instruction de Vilgénie (1992) et dirigera le Centre de résultat CDR Air France maintenance. https://www.lesechos.fr/29/04/1994/LesEchos/16635-116-ECH_air-france-mouvements.htm#ixVIWheM21LdroMc.99
216. René Lapautre (1930-2017) a été directeur général d'Air Inter de 1974 à 1981, vice-président directeur général puis président-directeur général de la compagnie aérienne Union des transports aériens (UTA) de 1981 à 1990. Ces deux compagnies ont été absorbées par Air France. <http://www.lefigaro.fr/flash-eco/2017/04/13/97002-20170413FILWWW00239-rene-lapautre-est-decede-a-l-age-de-86-ans.php>
217. Il n'a pas été trouvé d'information sur cette personne.
218. Fousséni Konaté, décédé en 2010, sera directeur général de la compagnie « Air Afrique » et président de l'Amicale « Air Afrique ». Le site <http://www.airafrique.eu/histoire/les-directeurs-generaux/> ne donne pas davantage d'information le concernant.
219. Yves Boudot, rejoignit ensuite l'AFD, où il resta jusqu'à sa retraite en 2016. Il fut notamment détaché auprès du directeur Afrique du ministère des Affaires étrangères, nommé directeur du département Afrique à l'AFD, puis directeur de l'agence de Nairobi.
220. Jean-Pierre Listre, né en 1946, poursuit ensuite son parcours à l'AFD jusqu'à sa retraite en 2017.
221. Anne Le Lorier, née en 1952, diplômée de l'ENA, entre en 1977 à la direction du Trésor. Elle fait partie du Cabinet d'Édouard Balladur en tant que ministre des Finances puis, en 1993, Premier ministre, second (2011), puis premier (2012) sous-gouverneur de la Banque de France, membre du conseil d'administration de la Banque des règlements internationaux (BRI).
222. Jacques Alliot (1930-1999) est l'un des rares anciens hauts-fonctionnaires issus de l'École nationale de la France d'Outre-mer recrutés par André Postel-Vinay. Avec Lucien Schmandt et Guy Vallet, il compte parmi les derniers membres de ce corps à avoir servi

l'établissement. D'abord commandant de cercle, il rentre à la Caisse en 1960. Il a été notamment directeur d'agence, administrateur général du Groupement d'études et de recherches pour le développement de l'agronomie tropicale (GERDAT – préfiguration de ce qui deviendra, en 1984, le Centre de coopération internationale en recherche agronomique pour le développement – CIRAD), directeur du département Outre-mer (1981), puis du département Afrique de l'Ouest (1984), avant de devenir directeur délégué à la direction générale (1989). Il devient directeur général adjoint en mai 1993 (fonction qu'il exerce jusqu'à son départ en 1996).

223. Il exerce ces fonctions de 1981 à 1994.

224. Dominique de Villepin, né en 1953, a été ensuite ministre des Affaires étrangères et Premier ministre.

225. Il n'a pas été trouvé d'information sur cette personne.

226. Fernand Brigaud a contribué à un ouvrage d'Amadou Booker Washington Sadj, Ed. L'Harmattan (2006), où il a publié un chapitre : « Le rôle de la génération charnière ouest-africaine, le lycée Faidherbe de Saint-Louis en tant que creuset de l'excellence et de la multiculturalité : citation exemplaire d'élèves des premières promotions après la Seconde Guerre mondiale et tant que spécimens », mai.

227. Béninois, Théophile Komaclo, directeur de l'agence new-yorkaise d'Air Afrique sera l'un des candidats à la succession du président de la compagnie, en avril 1999. https://www.lesechos.fr/09/04/1999/LesEchos/17875-074-ECH_designation-d-un-patron-pour-air-afrique-le-23-avril-a-ouagadougou.htm#c8M5ZewVUU8DgdcR.99

228. En 1991, pour remplacer Jean-Pierre Aragnetti, Yves Roland-Billecart fit appel à un expatrié d'Air France, Michel-Olivier Mignard, qu'il nomma directeur délégué chargé de l'exploitation et du technique. <http://www.airafrique.eu/mon-ere-afrique-2/chapitre-iii-4/>

229. Christian Blanc, né en 1942, président-directeur général d'Air France de 1993 à 1997.

230. Pas d'information supplémentaire sur son parcours, hormis plusieurs références sur l'actualité d'Air Mauritius.

La retraite

Je revins à Abidjan un mois plus tard pour accompagner Jote qui était membre du jury du concours de piano Diapason, association fondée par Claude Coulibaly, dont faisait également partie Bozena Krall, professeur de piano de mon petit-fils Hadrien. Je suis allé aussi à Dakar avec Jote pour recevoir du président Abdou Diouf la plaque de grand-croix de l'ordre du Lion après avoir reçu une haute distinction au Niger.

Rentré définitivement à Paris en avril 1997, je ne repris pas d'activité professionnelle. Sur l'insistante suggestion de ma belle-sœur Dominique, sa bibliothécaire, je me présentai deux fois à l'Académie des sciences d'Outre-mer, où je fus élu pour remplacer Durand-Réville en 1999. Je mis deux ans encore avant de me faire officiellement installer²³¹. C'est Michel Levallois²³², que j'avais connu comme préfet à La Réunion, qui me reçut avec un très gentil discours et j'eus ensuite à prononcer l'éloge de Durand-Réville²³³ que j'avais préparé avec soin, ayant même pris contact avec son fils aîné. C'était le type exemplaire de l'homme d'affaires colonial qui réussit même à se faire élire sénateur du Gabon.

Ma réception eut lieu le 1^{er} février 2002. La salle était comble. J'avais en effet invité les amis de la Caisse centrale, d'Air Afrique et la famille.

Enfin, je fais partie du conseil de surveillance de Billecart-Salmon depuis mon retour d'Afrique.

Terminé à Paris, le 18 juin 2008.

Notes

231. L'Académie installe solennellement ses nouveaux membres lors d'une cérémonie d'hommage à leur prédécesseur au siège qui leur est dévolu.
232. Michel Levallois obtient une licence en droit, un DES en sciences économiques. Il présente une thèse de doctorat en histoire (études arabes) à l'Institut national des langues et civilisations orientales (INALCO), *La genèse de l'Algérie franco-musulmane d'Ismaïl Urbain (1812-1884)*, soutenue en 1999. En 1957, il est affecté au Niger, comme chef adjoint au cabinet du gouverneur. Entre 1958 et 1960, il exerce à Saint-Maixent, puis en Algérie, en tant qu'officier de section administrative spécialisée. Il assure les fonctions de chef de cabinet du préfet d'Orléansville (Algérie), Louis Verger, entre 1960 et 1962, puis de chargé de mission au cabinet du délégué général à Alger, Jean Morin,

entre 1961 et 1962. De retour en France, il est nommé sous-préfet de La Châtre entre 1962 et 1964, de Villeneuve-sur-Lot entre 1964 et 1967, et de Provins entre 1967 et 1969. Affecté en Nouvelle-Calédonie, il occupe le poste de secrétaire général du Territoire entre 1969 et 1974, avant d'être nommé directeur du cabinet du secrétaire général du gouvernement, Marceau Long, entre 1974 et 1978. Préfet de la Haute-Marne entre 1978 et 1981, il poursuit sa carrière comme préfet de région de la Réunion entre 1981 et 1984, puis comme directeur des Affaires politiques entre 1984 et 1986, placé en position de hors-cadre en mai 1986 au ministère des DOM-TOM. Il reçoit une affectation au cabinet de Philippe Séguin, alors ministre des Affaires sociales et est nommé chef de la mission pour l'emploi des jeunes et les travaux d'utilité collective en 1987. En 1989, il occupe le poste de président de l'Institut français de recherche scientifique pour le développement en coopération (ORSTOM), aujourd'hui Institut de recherche pour le développement (IRD), où il remplit deux mandats.

<http://www.academieoutremer.fr/academiciens/fiche.php?aId=251> (extraits).

233. Luc Durand-Réville (1904-1998), diplômé d'HEC et de la Faculté de droit à Paris, avec un doctorat en droit. Il entame sa carrière dans les affaires au Moyen-Orient, entre la Turquie, l'Iran et la Syrie, durant trois ans. Membre correspondant de la Société d'économie politique, dès 1923, il est contraint de quitter la France lors de la crise de 1930, pour un poste de sous-directeur des études financières à la *National City Bank of New-York*, puis de chef du contentieux de la branche française. Il professe par ailleurs l'économie politique à la Sorbonne. Affecté aux Affaires coloniales en 1930, à Saïgon (Vietnam), puis dans les Affaires africaines, il occupe successivement les postes de directeur, administrateur-délégué, puis de président-directeur général en 1940, de la Société du Haut-Ogooué. Il effectue de nombreux séjours en Afrique-Occidentale française et en Afrique-Équatoriale française. La Libération le retrouve sous l'uniforme de lieutenant. Le général de Gaulle le nomme capitaine en 1944. Il reprend ensuite les Affaires africaines et en assure la gestion. Appelé à la présidence de la section de l'AEF du Comité de l'Empire français, du Comité de l'Afrique française de la Chambre de commerce internationale, il exerce aussi les fonctions de vice-président du Syndicat forestier du Gabon et de la Fédération des producteurs et industriels du bois dans les Territoires d'Outre-mer. Il est nommé vice-président du Syndicat parisien du commerce de l'Ouest africain ainsi que du Syndicat du textile colonial. Élu Conseiller de la République du Gabon en 1947, il est membre de la Commission de la France d'Outre-mer au Conseil de la République. Enfin, Luc Durand-Réville est élu membre titulaire de la 2^e section de l'Académie des sciences d'Outre-mer, le 03 décembre 1948. <http://www.academieoutremer.fr/academiciens/fiche.php?aId=375> (extraits).



Devant l'agence de Ouagadougou
– avec le directeur de l'agence,
Alain Vizzavona, et le personnel
de l'agence



En Haute-Volta
(nom d'alors du Burkina Faso)
avec le ministre Sanogho
(et Alain Vizzavona,
directeur de l'agence)



Avec Léopold Sédar Senghor,
président du Sénégal



Avec Abdou Diouf,
Premier ministre du Sénégal



Avec Juvénal Habyarimana,
président du Rwanda



Audience à la présidence au Rwanda



Avec Félix Houphouët-Boigny,
président de Côte d'Ivoire,
et l'ambassadeur de France
à Abidjan (Michel Dupuch)



Avec M. Tirvengadam,
président de Mauritius Airlines,
et le directeur d'agence, Paul Deram



Avec M. Tirvengadam,
président de Mauritius Airlines



En Mauritanie, avec le directeur d'agence, Pierre Marset



Au Togo, avec le directeur d'agence, Olivier Beugnot



Au Togo



Palmeraie de Bossongho – RCA – 1984

ANNEXES

Chronologie : Yves Roland-Billecart et les éléments de contexte de sa vie professionnelle

Chronologie des directeurs généraux et des présidents du conseil de surveillance de la Caisse centrale

Artisan des négociations d'Évian – *La Croix* 16 mars 2012

Note sur le Plan de Constantine

Archives des cabinets des secrétaires généraux pour les Affaires algériennes

La Caisse d'équipement pour le développement de l'Algérie (CEDA)

Le rapport Gorse

Polycopié de Sciences Po – Plan du cours

Contribution au numéro spécial de *Politique Internationale* consacré aux 70 ans de l'AFD – (février 2012)

Air Afrique – Témoignage écrit recueilli en 2015

Interview d'Yves Roland-Billecart du 22 juin 2016 – Notes pour *l'Écho des Continents*

Références

Liste des personnes citées

Liste des sigles et abréviations

Chronologie : Yves Roland-Billecart et les éléments de contexte de sa vie professionnelle

	<p>1818</p>	<p>Nicolas-François Billecart fonde avec son beau-frère Salmon la société en nom collectif <i>Champagne Billecart-Salmon</i>, dirigée après lui par son fils Charles, puis par son petit-fils Pol Billecart, négociants en vins de champagne, établie à Mareuil-sur-Aÿ.</p>
	<p>1888</p>	<p>Naissance de Charles Roland, second fils de Juliette Billecart et de Lucien Roland, originaire de Rethel, dans les Ardennes, où il était banquier avant de se lancer dans l'installation d'ascenseurs à Buenos Aires.</p> <p>Pol prit avec lui Charles Roland, son neveu, pour en faire le successeur à la tête de <i>Champagne Billecart</i>. Il mourut en 1917 sans descendance et sa veuve, héritière de toute sa fortune, respecta l'intention de son mari en confiant à Charles Roland la responsabilité de la maison de champagne. Pour marquer la continuité familiale de la société, il obtint par décret en Conseil d'État le droit d'adjoindre à son nom celui de sa mère et de s'appeler désormais Roland-Billecart.</p> <p>Charles, après ses études secondaires au Lycée Janson, à Paris, alla travailler chez son oncle Pol, à Mareuil. Celui-ci l'envoya en Angleterre, en Allemagne et en Espagne pour y apprendre les langues.</p> <p>Mobilisé en 1914, il commença la guerre comme motocycliste pour porter les dépêches de l'État-major de la division. Il devint pilote de chasse, obtint la croix de guerre avec palmes et termina la guerre avec le grade de lieutenant. Il y noua de solides amitiés avec ses compagnons d'armes, notamment avec Paul Prince, futur beau-père d'Yves Roland-Billecart.</p>

		<p>Démobilisé, il épousa Renée Gaube, fille d'un médecin de Reims qui s'était transféré à Paris en 1918, au moment de l'avancée allemande et du bombardement qui détruisit une grande partie de la ville et, en particulier, leur maison située près de la cathédrale. Ils se marièrent en 1920 et s'établirent à Mareuil dans la maison du 40, rue Carnot, à côté des bureaux de la maison de champagne et de l'emballage.</p> <p><i>« Comme ma mère attendait son quatrième enfant mon père décida d'agrandir la maison familiale en y ajoutant une façade pour y aménager un grand escalier. En raison des travaux, maman vint à Paris pour accoucher chez son père, le docteur Raoul Gaube, qui s'était installé près du champ de Mars, 42 avenue Charles Floquet, après avoir quitté Reims. »</i></p>
	1926	Naissance d'Yves Louis Raoul Roland-Billecart, le 11 août.
	1936	Études secondaires, d'abord chez les Jésuites à Reims, puis à partir de 1938, à domicile, auprès de son grand-père Gaube.
	1940	Évacuation trois mois en Bretagne, à Port-Blanc.
	1941	Reprise des études secondaires à Reims, pensionnaire au collège Saint-Joseph.
	1944	Baccalauréat et inscription à Sciences Po.
	1945	
	1946	
		Loi n° 46-860 du 30 avril : nouvelles missions pour la Caisse centrale, qui peut apporter des financements à l'Outre-mer et y contribuer à la constitution de sociétés d'État et d'économie mixte.
	1947	Diplôme de Sciences Po et licence de droit – inscription à la préparation au concours de l'ENA de Sciences Po.

	1949		Admission à l'ENA.
	1950		Départ pour Alger en stage (janvier) ; rencontre de Surbled ; stage à Laghouat.
			À partir du mois de juin, stage au Cabinet du préfet d'Alger.
			Mariage avec Jote Prince, le 18 août à Grenoble.
	1952		Choix de l'Inspection des finances.
		L'ONU aborde les questions d'indépendance de la Tunisie et du Maroc.	Stage en entreprise (Valisère, Grenoble).
	1953		Incorporation comme élève-officier de réserve (janvier).
			Permission libérable (le 15 décembre).
	1954		Rejoint l'Inspection générale des finances en tant qu'inspecteur adjoint (janvier).
	1955		
	1956	Conférence de Bandung (Avril). Indépendance de la Tunisie (20 Mars) – La France conserve la base militaire de Bizerte.	Major au concours interne de l'Inspection générale des finances.
		Projet de loi-cadre de Gaston Defferre, adopté par l'Assemblée nationale (23 Juin).	
	1957		Affectation en assistance technique pour une durée non déterminée en Tunisie, auprès du ministre des Finances (janvier).
	1958	La CCFOM devient la Caisse centrale de coopération économique (CCCE). Création de l'Institut d'émission des départements d'Outre-mer (IEDOM).	Démission de son poste en Tunisie et retour à Paris (septembre).
		Indépendance de la Guinée (2 octobre).	Conseiller pour les affaires économiques et financières au cabinet du secrétaire général pour les Affaires algériennes, au 80, rue de Lille (septembre).

Création de la Caisse d'équipement pour le développement de l'Algérie (CEDA). Décret du 17 mars.	1959	Administrateur général adjoint de la CEDA en résidence à Paris.
Indépendance de Madagascar (14 décembre).		
« <i>Ouit</i> » des États africains au référendum de janvier.		
Indépendances en Afrique.	1960	
Crise de Bizerte (19-23 juillet). Conflit opposant la France et la Tunisie, sur la question de la rétrocession à la Tunisie de la base navale militaire de Bizerte. Le conflit tourne à l'avantage des troupes françaises mais fait un nombre important de victimes civiles.	1961	
Accords d'Évian pour mettre fin à la guerre d'Algérie (18 mars).	1962	Administrateur général de la CEDA (siège : rue des Pyramides à Paris) et dans le même temps, conseiller technique dans les cabinets de Louis Joxe puis Jean de Broglie.
Jean de Broglie succède à Louis Joxe (janvier).	1963	
Accords économiques inter-gouvernementaux, concernant le contentieux financier et les relations de trésorerie, les relations commerciales et les questions de coopération (mai).		
Absorption de la CEDA par la Caisse centrale.	1968	Directeur général adjoint de la Caisse centrale.
André Postel-Vinay est administrateur de la Banque européenne d'investissement (BEI) (janvier 1969-1973).	1968	
	1971	Rapport Gorse remis au Premier ministre au mois de juin. Le Comité a entendu des exposés de personnalités et tenu des séances de travail réparties sur la période de mai 1970 à juin 1971.
André Postel-Vinay quitte la direction générale de la Caisse centrale où il a servi plus de 30 ans (janvier). Claude Panouillot lui succède.	1973	Nommé administrateur de la BEI.

Extensions du périmètre géographique de la Caisse centrale, à l'initiative du Trésor.	1975	
Création de Proparco.	1977	
	1979	Succède à Claude Panouillot (atteint par la limite d'âge) ; désormais, le mandat de directeur général est assorti d'un terme de trois ans.
	1989	Après avoir été reconduit à la direction générale pour un quatrième mandat, il accepte la présidence d'Air Afrique et quitte la direction générale de la Caisse centrale où il a servi plus de 25 ans.
Décès de Félix Houphouët-Boigny (18 octobre 1905-7 décembre 1993).	1993	
Les francs CFA et comorien sont dévalués de respectivement 50 % et 33 %, le 11 janvier 1994. À compter de cette date : 1 FRF = 100 FCFA au lieu de FRF = 50 FCFA.	1994	
1 FRF = 75 kmF au lieu de 1 FRF = 50 kmF. Le Traité constitutif de l'Union économique et monétaire ouest-africaine (UEMOA) et le Traité instituant la Communauté économique et monétaire de l'Afrique centrale (CEMAC) sont signés respectivement le 10 janvier 1994 à Dakar et le 16 mars 1994 à N'Djamena (Tchad) entre les États membres de chacune des unions monétaires.		
	1997	Départ d'Air Afrique (17 février).
	1999	Élu membre titulaire de l'Académie des sciences d'Outre-mer.
	2008	Rédaction des mémoires.

Chronologie des directeurs généraux et des présidents du conseil de surveillance de la Caisse centrale

André DIETHELM	1941	René PLEVEN, commissaire national aux Affaires étrangères et aux colonies.
Pierre DENIS	1942	
André POSTEL-VINAY	1944	James LECLERC, gouverneur honoraire du Crédit commercial de France (CCF).
	1945	Pierre DENIS, ancien directeur général de la CCFL.
	1951	François BLOCH-LAINÉ, directeur de la Caisse des dépôts et consignations.
	1964	Guillaume GUINDEY, commissaire du gouvernement auprès de la CFP.
	1972	Pierre CALVET, président-directeur général de la Société Bourse-Investissements.
Claude PANOUILLOT	1973	
	1976	Robert JULIENNE, administrateur de la Société générale.
	1978	André VALLS, administrateur d'Havas et de la CFP.
Yves ROLAND-BILLECART	1979	
	1981	Philippe HUET, président-directeur général de France Rail publicité.
	1984	Jacques CAMPET, conseiller-maître à la Cour des comptes.
Philippe JURGENSEN	1989	

Artisan des négociations d'Évian – Article paru dans *La Croix* (16 mars 2012)

En 1962, le jeune conseiller du ministre des Affaires algériennes, Louis Joxe, fut l'un des vingt-deux protagonistes chargés de négocier la paix et les relations entre la France et la future Algérie indépendante.



Crédit photo : Laurent Villeret, Dolce Vita.

Yves Roland-Billecart revoit le fameux garage des Rousses. « On y est resté cachés pendant huit jours, pas rasés, avec des vêtements défraîchis, avant que des effets personnels soient récupérés auprès de nos femmes qui ignoraient où nous étions... »

Évian, 7-18 mars 1962. « *Nous étions à l'hôtel La Verniaz sur les hauteurs de la ville. C'étaient des jours de détente, tout ou presque avait été réglé !* » Pour le jeune conseiller technique du cabinet du ministre des Affaires algériennes Louis Joxe, Yves Roland-Billecart, c'est aux Rousses, près de la frontière suisse dans le Jura, un mois auparavant, du 11 au 19 février que le nœud de la question algérienne s'est largement dénoué après d'interminables négociations officielles et officielles, entamées près de deux ans auparavant à Melun pour mettre un terme à plus de sept ans de guerre et cent trente-deux ans de colonialisme.

Pour l'un des trois derniers témoins de cette page d'histoire²³⁴, ce sont les rencontres secrètes des Rousses qui permirent un mois plus tard, après feu vert du FLN et du GPRA, une première poignée de main entre les deux délégations, entre l'ancien résistant Louis Joxe et le Lion des djebels et ancien condamné à mort, Krim Belkacem (qui sera assassiné en 1970). Les deux chefs de délégation viennent d'apposer leur signature au bas des accords, le 18 mars 1962, à l'Hôtel du Parc sur les bords du lac Léman, dans cette ville choisie pour son caractère neutre à la frontière suisse et non loin du Bois d'Avault, la résidence suisse des Algériens, près de Genève, financée – déjà à l'époque ! – par l'émir du Qatar.

Les rencontres jurassiennes se sont tenues, elles, dans une hôtellerie aménagée au premier étage du garage de travaux publics des Rousses, rapporte ému Yves Roland-Billecart, cinquante ans plus tard, dans son appartement parisien du XIV^e arrondissement. « *Ce garage existe toujours, la commune y entrepose ses chasse-neige !* » Dans les plans initiaux, le fringant inspecteur des finances de 36 ans ne devait pas participer à ces rendez-vous de l'histoire. C'est pour remplacer l'ancien délégué général du gouvernement en Algérie, Paul Delouvrier chargé de la « pacification » qui refuse de négocier avec le FLN, que Louis Joxe se tourne vers son jeune conseiller. Son stage de l'ENA (promotion Jean-Giraudoux 1950-1952) en Algérie puis un poste de dix-huit mois comme conseiller technique du ministère des Finances en Tunisie fait d'Yves Roland-Billecart un connaisseur de l'Afrique du Nord.

Mouché par le général de Gaulle

De ses séjours maghrébins, Yves Roland-Billecart revient avec la conviction chevillée au corps que « *l'Algérie sera forcément indépendante* » et que « *jamais elle ne renoncera à la souveraineté du Sabara* », longtemps un des points de blocage des négociations avec le statut spécial pour la minorité européenne d'Algérie. Cette position lui vaut d'abord quelques démêlés à l'ENA, puis il est

mouché par le général de Gaulle – « l'Algérie, "une boîte à chagrin", disait-il » – et taxé de « honte de la famille ».

Le jeune Yves, élevé dans la famille Billecart-Salmon, propriétaire des vignobles de champagne éponyme créés en 1818, prend quelques distances avec son entourage traditionaliste – père maurrassien – et se trouve embarqué dans le tourbillon de l'histoire et dans ses méandres secrets aux accents de roman policier. Aujourd'hui, il sourit des ruses de l'époque dans un contexte grave. « L'OAS faisait rage en Algérie, il fallait déjouer la menace d'attentats », rappelle-t-il.

Après les échecs des rencontres de Melun (juin 1960), Évian 1 (mi-juin 1961) et Lugrin, toujours au bord du lac Léman (juillet 1961), les contacts se poursuivent. Et Yves Roland-Billecart vient en renfort des émissaires politiques de la délégation, les diplomates Claude Chayet et Bruno de Leusse notamment, pour mener d'officieuses missions.

Caché dans un garage des Rousses

Le voilà devenu pour la cause Yvon Rollet-Bonnart, doté d'un vrai faux passeport signé par le directeur de la Sûreté nationale « en gardant les initiales YRB brodées sur mes chemises ». YRB retrace les événements « comme dans un film ». Un homme, feutre sur la tête et journal dans les mains, lui remet, gare de l'Est, un billet pour se rendre à Dole (Jura) où des gendarmes l'embarquent dans une traction avant avec, à ses pieds, des grenades. « L'OAS me cherchait, comme tous les autres. Elle espérait se débarrasser de ceux qui voulaient "brader" l'Algérie. Tous les 5 ou 6 kilomètres on s'arrêtait pour changer les plaques minéralogiques. » Il doit à Genève, par le biais du « bon berger », le directeur de la douane, rencontrer deux de ses homologues algériens, Mohamed Ben Yahia et Smaïl Mahroug. « Je fais chou blanc, ils sont bloqués, ne veulent pas discuter. »

Il les revoit dans ce fameux garage des Rousses. « On y est resté cachés pendant huit jours, pas rasés, avec des vêtements défraîchis, avant que des effets personnels soient récupérés auprès de nos femmes qui ignoraient où nous étions. La délégation algérienne venait de Suisse très tôt le matin, repartait très tard et changeait chaque jour d'itinéraire pour échapper aux regards et au danger. Les gendarmes trouvaient bizarre ce gardien qui sortait chercher des montagnes de cigarettes et de la nourriture. Les curieux qui voulaient en savoir plus restaient nos "prisonniers" pour ne rien divulguer. »

Aux Rousses, Yves Roland-Billecart retrouve Seghir Mostefaï, son ancien collaborateur au ministère des Finances à Tunis. Louis Joxe le sermonne : « Aucune fraternisation avant la fin des accords. » Autour de la table, Louis Joxe, Claude Chayet et Bruno de Leusse, les « personnages clés », Bernard Tricot, « l'œil de De Gaulle », le colonel Pazzis chargé de défendre les intérêts de l'armée, Robert Buron et Jean de Broglie, les ministres signataires présents « pour faire

partager au MRP et aux indépendants la responsabilité des accords ». Côté algérien, Krim Belkacem, « *l'homme des maquis non dénué de bon sens* », Saâd Dahlab, « *l'âme de la négociation, celui qui avait les idées et faisait accepter les compromis* », Mohamed Ben Yahia, « *un dur* », Redha Malek, « *l'homme des relations presse qui assiste à tout* » ou encore Seghir Mostefaï, l'avocat jeune et affable, etc.

« L'atmosphère était cordiale, mais très froide. Plus on négociait, plus il y avait d'attentats. Louis Joxe rendait compte à Michel Debré sur des charbons ardents, le général de Gaulle donnait l'ordre de terminer au plus vite. C'était difficile d'être serein. On mesurait nos propos, multipliait les interruptions de séance. On faisait des propositions écrites en tenant compte des réactions de la partie adverse. On avait pour cela amené une force de frappe dactylographique. » Les minutes de ces textes négociés, avec toutes les variantes, Yves Roland-Billecart les a précieusement gardées pendant près de 30 ans, avant de les confier aux Archives nationales.

« Sur le statut des Français d'Algérie, ce fut une autre histoire... »

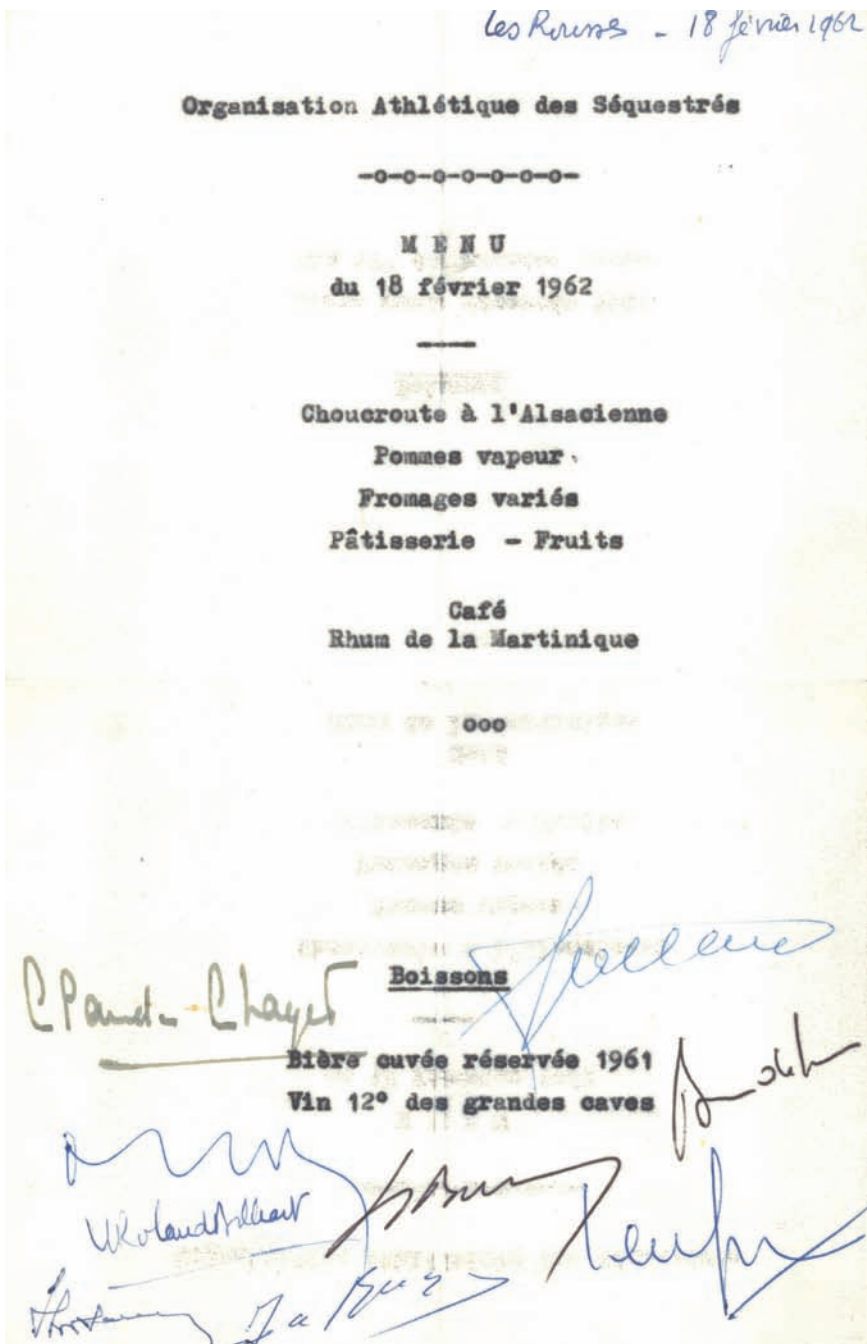
Dans cette atmosphère tendue et embrumée – *« l'air était irrespirable, on fumait comme des sapeurs »* – les sujets de friction sont enfin traités. L'assemblée s'autorise un peu d'humour pour décompresser. Tous signent un jour le menu de *« l'organisation athlétique des séquestrés »* (OAS).

« Le général de Gaulle voulait la bombe atomique, c'était la vraie raison pour ne pas "donner" le Sahara », estime Yves Roland-Billecart. Avant de quitter le refuge des Rousses, la minorité française d'Algérie a un statut et il est acquis que la France pourra faire exploser ses bombes dans le désert, qu'elle gardera la base militaire de Mers el-Kébir et jouira largement des richesses pétrolières. Restait à discuter du cessez-le-feu et de la période transitoire suivant le référendum. Ce sera l'affaire d'Évian. *« Les accords militaires et économiques ont été respectés. Sur le statut des Français d'Algérie, ce fut une autre histoire... »*

Après l'indépendance, Yves Roland-Billecart continue à se rendre tous les mois en Algérie. *« Jamais je n'ai rencontré d'hostilité à mon rencontre. »* Jusqu'en 1971, il a la charge de la coopération avec l'Algérie, notamment pour former les cadres du pays. Il côtoie à nouveau Seghir Mostefaï, devenu gouverneur de la banque d'Algérie. Il se rend une dernière fois à Alger en 1996, au pire des années noires. *« J'étais encadré par des motards jusqu'à l'hôtel, avec interdiction de sortir. »* Il est alors en passe d'achever l'autre aventure professionnelle de sa vie, le sauvetage de la compagnie Air Afrique, *« une expérience difficile »* qui finira très mal, par la liquidation de l'entreprise.

Marie Verdier

Document 5. Menu du 18 février 1962 de « l'Organisation athlétique des séquestrés »



Note sur le Plan de Constantine

Le 3 septembre 1958, en pleine guerre d'Algérie, le général de Gaulle annonça, depuis la préfecture de Constantine, le lancement d'un plan de développement économique et social de l'Algérie. Ce plan ne se situait pas, à la manière des plans soviétiques, dans le cadre rigide d'une économie administrée. C'était un plan « à la française », compatible avec l'économie de marché, semblable à ceux qui avaient été conçus par Jean Monnet puis par Pierre Massé quand, en Métropole, il avait fallu, après 1945, entreprendre la reconstruction. Ce type de plan s'appuie sur de nombreuses études. Il repose sur des concertations poussées entre tous les acteurs de l'économie et sur une prospective des relations intersectorielles dont il s'efforce d'effacer les goulets d'étranglement. Il désigne des objectifs et comporte des mesures d'incitation.

Les finalités du « Plan de Constantine » étaient claires. Ce plan visait, en quelques périodes quinquennales et malgré une démographie galopante, à porter le niveau économique, social et culturel de l'Algérie à un niveau européen. Dans le contexte de guerre civile de l'année 1958, il prenait aussi figure d'une riposte politique au FLN.

Mais ce plan n'avait pas jailli fortuitement du rocher de Constantine. Il n'était pas né de l'imagination du nouveau président de la République. Il était le fruit de longs travaux d'étude antérieurs. La nouveauté de l'annonce faite par le chef de l'État tenait donc moins à son contenu qu'au fait que, pour la première fois et au plus haut niveau, les objectifs de développement de l'Algérie étaient pris en considération.

La première tentative en ce sens s'était située vers la fin de la Seconde Guerre mondiale, alors qu'Alger avait été, durant près de deux années, le siège du Gouvernement provisoire de la République. L'opposition du ministère des Finances et le manque d'intérêt du chef de l'État n'avaient guère laissé à cette première tentative la chance d'aboutir. En Métropole, dans un pays ravagé par la Seconde Guerre mondiale, la reconstruction s'était imposée comme impérativement prioritaire. Moins que jamais, l'Algérie n'intéressait Paris. Observons simplement, écrit Guy Pervillé²³⁵, professeur d'histoire contemporaine à l'université de Toulouse, que « *si le blocage des réformes politiques semble bien dû en grande partie aux pressions du "lobby algérien", l'insuffisance du programme de progrès économique et social paraît surtout imputable au gouvernement de la Métropole* ».

Le Rapport Maspétiol dès 1955

À Alger comme à Paris, le souci de sortir l'Algérie de son sous-développement continua cependant d'agiter les esprits. Mais un tel objectif était-il seulement à portée de l'économie française ? À quel niveau devrait se situer l'effort financier de la Métropole pour permettre à l'Algérie de décoller ? Un conseiller d'État, Roland Maspétiol, fut chargé de trouver la réponse à ce genre de question toujours épineuse. Il présida les travaux d'un Groupe d'études des relations financières entre la Métropole et l'Algérie.

Le *Rapport Maspétiol* fut remis au gouvernement en juin 1955. Ayant procédé à des comparaisons avec d'autres pays de taille et de développement comparables, il évaluait les investissements nécessaires. Compte tenu des efforts que l'Algérie était elle-même en état de consentir²³⁶, il chiffrait la contribution qui devrait être celle de la Métropole. Il montrait ainsi que cet effort se situait à un niveau parfaitement soutenable²³⁷ pour une France désormais engagée dans la brillante chevauchée des Trente Glorieuses.

Cette évaluation de la contribution métropolitaine servira d'hypothèse aux Perspectives décennales, puis au Plan de Constantine. Plus tard, elle servira encore à dimensionner le niveau de l'aide financière que la France accordera à une Algérie devenue indépendante.

La publication du Rapport Maspétiol souleva à Alger un vent de foi dans l'avenir. Sous la houlette de M. Tixier, directeur général des finances, puis de son successeur, M. Yves Leportz, fort également du soutien de M. Salah Bouakour, l'omniscient polytechnicien kabyle qui fut successivement directeur général de l'Industrie²³⁸, puis secrétaire général du Gouvernement pour les Affaires économiques, une équipe enthousiaste de jeunes hauts fonctionnaires et de dirigeants d'entreprise s'engagea ardemment dans l'élaboration d'un document nommé *Les Perspectives décennales du développement économique de l'Algérie*. Destiné à démultiplier les orientations du Rapport Maspétiol, cet ouvrage était plus analytique. Présenté aux autorités début 1957, c'est lui qui fournit l'essentiel du contenu du discours présidentiel du 3 septembre 1958.

Début octobre 1958, pour mettre ce plan en œuvre, de Gaulle nomma Paul Delouvrier Délégué général du gouvernement en Algérie. Paul Delouvrier était un brillant inspecteur des finances qui avait fait carrière dans divers cabinets ministériels de la IV^e République et qui, en 1946, avait travaillé auprès de Jean Monnet à la préparation du premier plan quinquennal français. Le général lui donna mandat de « *pacifier, administrer, mais en même temps transformer* ». Paul Delouvrier alla rue Martignac, au Commissariat général du Plan (CGP), pour recruter Jean Vibert qui s'y occupait de l'Outre-mer. Dès le 31 octobre, il le nomma à Alger directeur du Plan et secrétaire général de son instance consultative, le Conseil supérieur du Plan. Il demanda à Pierre Massé, brillant successeur de Jean Monnet comme commissaire général au Plan, de présider ce Conseil. La filiation entre le Plan de Constantine et les plans quinquennaux français apparaît ainsi comme ayant été particulièrement étroite.

Jean Vibert travailla d'arrache-pied. Pour réaliser les études nécessaires, il mobilisa tous les grands bureaux d'études français : SCET, BERU, CREDOC, CEGOS etc., les rapports s'accumulaient sur sa table. Lui se réservait la rédaction des synthèses et celle des conclusions qui devraient guider l'action des administrations et des différents secteurs de l'économie.

Une stratégie volontariste de développement

Le Plan était ambitieux. Il visait à « *transformer la condition des hommes et spécialement celle des plus déshérités* ». Il concernait tous les domaines : industrie lourde, industrie légère, agriculture, défense et restauration des sols (DRS), hydraulique, routes et ports, logement, enseignement, action sociale, etc.

La construction de logements y tenait une place particulière. L'exode rural et une (trop) rapide croissance démographique créaient d'énormes besoins. À condition de concevoir des logements adaptés à la demande, aux mœurs, au climat et au niveau de solvabilité des candidats, la construction drainerait des ressources qui entraîneraient dans son sillage toutes sortes d'industries sous-traitantes (carrières, industrie du bâtiment, matériaux de construction, peintures, industrie du meuble, voiries et réseaux divers, etc). La construction était ainsi chargée d'être l'un des principaux moteurs de la croissance.

Cette stratégie se révéla payante. En trois ans (1957-1960), le rythme des mises en chantier de logements fut multiplié par trois. Le financement en provenait pour l'essentiel du Fonds de dotation de l'habitat et des crédits de l'habitat rural²³⁹, deux rubriques inscrites au budget de l'Algérie. En pleine guerre, le bâtiment entraîna alors à sa suite, dans une croissance à deux chiffres, la plupart des indicateurs économiques. Les emplois créés devaient à leur tour alimenter les ressources. Seules certaines industries légères, comme celles du secteur textile, n'entrèrent pas dans ce cycle vertueux.

Dans l'enseignement, sur la même période, les effectifs d'enfants musulmans scolarisés furent multipliés par près de trois et ceux du secondaire furent majorés d'un tiers, passant de 37 500 en novembre 1957 à 49 300 en novembre 1960.

Mais le 16 septembre 1959, les déclarations du chef de l'État affichaient un retournement de politique. La confiance des entrepreneurs s'effondra. Les capitaux tentèrent de fuir. Bientôt, les disparitions et les enlèvements de civils allaient semer la panique dans les rangs des Européens qui choisirent la valise plutôt que le cercueil.

Né trop tard, le Plan de Constantine n'avait survécu que trois ans...

René Mayer

Extrait de Mémoire Vive n° 46

Source : <http://www.cdha.fr/le-plan-de-constantine> (Janvier 2017).

Notes

234. Le diplomate Claude Chayet qui sera consul d'Oran en 1962 avant d'ouvrir les relations diplomatiques avec la Chine, et Redha Malek qui deviendra ambassadeur d'Algérie en France restent les deux autres témoins de ces accords. (Note de Marie Verdier).
235. Guy Pervillé (1986), *Les chemins de la décolonisation de l'empire colonial français, 1936-1956*, Les Éditions du CNRS, septembre, Paris, pp. 357-365. Colloque organisé par l'Institut d'histoire du temps présent sous la direction de Charles-Robert Ageron, les 4 et 5 octobre 1984.
236. Effort important mais nécessairement limité puisque le revenu moyen par tête des Français-musulmans était modeste, que celui des Européens d'Algérie était sensiblement inférieur à celui des Métropolitains et que les immenses gisements de pétrole algériens, pas plus que ceux de gaz, n'avaient encore été mis en exploitation.
237. En « francs lourds » de 1958, cette aide financière devait initialement être de 1 milliard. En cinq années, elle devait progressivement s'élever à 2 milliards.
238. Poste où il fut remplacé par l'ingénieur général des Mines, Colot.
239. Crédits votés par l'Assemblée algérienne. En revanche, les crédits HLM en provenance de la métropole resteront confidentiels et ceux du Crédit foncier, à peine moins rares, resteront réservés à une étroite minorité bourgeoise d'accédant à la propriété.

Archives des cabinets des secrétaires généraux pour les Affaires algériennes

http://anom.archivesnationales.culture.gouv.fr/sdx/pl/doc-tdm.xsp?base=-fa&id=FRDAFANCAOM_RND002_d0e1739&fmt=tab

Dates 1955/1961

Cote de référence FR CAOM 81 F 67 à 126

Histoire administrative

Le décret du 9 juin 1958 nomme René Brouillet secrétaire général pour les Affaires algériennes auprès du président du Conseil. Son cabinet se compose de Bernard Tricot, directeur de cabinet (nommé par arrêté du 4 juillet 1958), des conseillers techniques Guy Dorget et Luc Boissonnis (arrêté du 4 juillet 1958), des chargés de mission Yves Roland-Billecart (arrêté du 11 septembre 1958), François Partiot, colonel d'infanterie (arrêté du 22 septembre 1958) et Jean-Yves Alquier (arrêté du 24 novembre 1958).

Henry Ingrand, nommé par le décret du 24 janvier 1959, succède à René Brouillet. Son cabinet se compose d'Henri Ecal, directeur de cabinet (arrêté du 29 janvier 1959), Jacques Suel, chef de cabinet (arrêté du 29 janvier 1959), Yves Roland-Billecart et le colonel François Partiot, conseillers techniques (arrêté du 30 janvier 1959). Le colonel Partiot est remplacé par le lieutenant-colonel Laure tandis qu'Henri de la Bastide prend les fonctions de conseiller technique (arrêtés du 16 mars 1959). Jean-Pierre Durand-Gasselín est nommé chargé de mission (arrêté du 24 juillet 1959). Le 20 octobre 1959, il est mis fin aux fonctions du colonel René Laure, appelé à d'autres fonctions.

Roger Moris est nommé secrétaire général pour les Affaires algériennes par le décret du 25 novembre 1959. Il nomme, comme directeur de cabinet, Marcel Blanc, comme conseillers techniques Yves Roland-Billecart, Henri de la Bastide et Jean Larché, comme chargés de missions, le colonel Tercé et Jean-Pierre Durand-Gasselín (arrêtés du 1^{er} décembre 1959). Enfin, par arrêté du 18 janvier 1960, Jacques Suel redevient chef du cabinet et Jean-Marie Laussel est nommé conseiller technique.

Mode de classement

Au cours de ces remaniements, les dossiers sont passés de main en main et ont parfois été complétés, ce qui rendait difficile un classement par cabinets successifs. Nous avons divisé les dossiers en deux groupes. Le premier groupe rassemble principalement les dossiers des directeurs du cabinet, Bernard Tricot, Henri Ecal et Marcel Blanc et des conseillers techniques chargés des Affaires civiles. Le second groupe regroupe les dossiers des chargés de mission et conseillers techniques, chargés des Affaires militaires et de maintien de l'ordre, Jean-Pierre Durand-Gasselín et les colonels Partiot, Laure et Tercé.

Sources complémentaires

Le lieutenant-colonel Laure a laissé deux ouvrages faisant probablement partie de sa documentation personnelle, *13^e régiment d'artillerie, campagne 1939-1940, seize eaux-fortes du Canonnier Patriarche* et *l'île du Salut d'Elie Barnaud*. Ces ouvrages ont été placés dans le fonds de la bibliothèque du Centre des archives d'Outre-mer.

La Caisse d'équipement pour le développement de l'Algérie (CEDA) *(source : BNF)*

Création : 1959

Fin d'activité : 1968

Caisse créée en 1959 pour assurer le financement du Plan de Constantine. Après l'accession de l'Algérie à l'indépendance elle devient établissement public chargé de la gestion et de la mise en œuvre de l'aide accordée pour le développement du nouvel État. – À partir de 1968 son rôle est repris par la Caisse centrale de coopération économique.

La Caisse d'équipement pour le développement de l'Algérie (CEDA)

(<https://www.economie.gouv.fr/caef/caisse-dequipement-pour-developpement-lalgerie?language=fr>)



La CEDA est un établissement public créé en mars 1959 afin d'exécuter le plan de développement de l'Algérie. Sa mission est de financer les programmes d'équipement dans les domaines de l'agriculture, l'industrie, les services, la scolarisation, le logement ou encore les infrastructures. Elle est intégrée à la CCCE en 1968.

Le plan de développement économique et social de l'Algérie

Dès la fin de la seconde guerre mondiale, la volonté de ramener le niveau de vie des Algériens à un niveau comparable à celui des Métropolitains entraîne la création de différents organismes chargés de l'équipement du territoire. Cet objectif

est réaffirmé par le général de Gaulle dans son discours du 3 octobre 1958 à Constantine exposant le plan de développement économique et social pour l'Algérie. Le plan de Constantine reprend les orientations définies par la Commission Maspétiol de 1955 et dans *Les perspectives décennales du développement économique de l'Algérie* de 1957 en les ramenant à une échéance de cinq ans. Les principaux objectifs du plan 1959-1963 sont les suivants :

- la réforme agraire ;
- l'industrialisation (pétrole, gaz, métallurgie et chimie) ;
- la construction de logements ;
- la scolarisation des deux tiers de la population scolaire, la totalité à l'horizon 1966.

Le fonctionnement de la CEDA

La CEDA est créée par les décrets n° 59-433 et n° 59-434 du 17 mars 1959 avec un statut d'établissement public national doté de la personnalité civile et l'autonomie financière. Elle succède au Fonds d'équipement pour l'Algérie créé par le décret n° 57-923 du 10 août 1957.

La caisse centralise le financement disponible pour la mise en œuvre du plan. Elle reçoit des contributions du budget de l'État, du budget algérien, des collectivités locales algériennes et recueille une partie des redevances de l'exploitation des pétroles sahariens ; elle peut en outre contracter des emprunts sur les marchés financiers ou auprès d'organismes de crédit.

Le comité directeur, véritable conseil d'administration de la caisse d'équipement, délibère sur les programmes annuels d'équipement, sur proposition de l'administration algérienne, approuvés ensuite par le Fonds de développement économique et social (FDES) et le Parlement. Le comité directeur est présidé par le commissaire général au Plan.

Les fonds sont employés :

- au financement d'équipements publics : agriculture, hydraulique, travaux publics, éducation nationale, formation professionnelle, santé publique, entreprises publiques ;
- au financement des investissements privés par des primes, des prêts directs ou d'exemptions fiscales en direction des industries, des commerces et des services.

Le rôle de la CEDA évolue après l'indépendance et la séparation des Trésors français et algériens, à la fin de l'année 1962, dans le cadre des accords bilatéraux. Une partie des activités de la CEDA est reprise en mai 1963 par un nouvel

organisme algérien, la Caisse algérienne de développement. Pendant une période transitoire, la caisse s'oriente vers l'assistance technique, tout en continuant d'assurer l'exécution des engagements pris antérieurement à 1963.

Le regroupement dans le dispositif global d'aide française au développement

En 1968, la CEDA est intégrée dans la CCCE. Elle continue de gérer les opérations restées en cours (usine d'engrais d'Annaba, usine de liquéfaction d'Hassi-R'Mel à Skidda...). Le décret n° 67-1256 du 31 décembre 1967 confie aussi à la Caisse centrale la gestion des crédits de coopération technique du ministère des Affaires étrangères en Algérie (instituts de technologie agricole, mécanique, institut de planification, écoles d'ingénieurs du pétrole...) et dans d'autres pays (Hôtel Dieu de Beyrouth, lycée de Kaboul, Institut égyptien du pétrole, école d'ingénieurs de Beyrouth, centre de formation technique à Djeddah/Arabie saoudite...) ²⁴⁰.

Contenu des archives

- Programmes et plan d'équipement (1950-1963) : B-23272 à 23273, B-23320, B-23355.
- Procès-verbaux des réunions des divers comités : comité directeur, comité technique, comité des prêts et des garanties, comité des prêts HLM (1959-1968) : B-23276-23288, B-23354.
- Dossiers de sociétés ou d'entreprises (1959-1964) : B-48123 à 48373.
- Conférences d'Évian et de Lugrin (1961-1962) : B-23315.

Autres informations

Le rapport d'activité de la CCCE pour 1968 donne des précisions utiles pour se représenter l'importance des deux établissements.

« Le décret n° 67-1256 du 31 décembre 1967 a transféré à la Caisse centrale, à compter du 1^{er} janvier 1968, les compétences de la Caisse d'équipement pour le développement de l'Algérie (CEDA) et l'ensemble des biens, droits et obligations de cet établissement. Il a également habilité la Caisse centrale à exécuter, dans d'autres pays que l'Algérie, des opérations financées sur les crédits d'aide extérieure inscrits au budget du ministère des Affaires étrangères.

À la suite de ce transfert, 66 agents de la CEDA sont devenus agents de la Caisse centrale dont 52 du cadre général et 14 du cadre local, et l'agence d'Alger de la CEDA est devenue agence de la Caisse centrale.

Le nombre des agences de la Caisse centrale est de 23, soit 13 dans les États d'Afrique noire, 1 à Madagascar, 1 en Algérie, 4 dans les territoires d'Outre-mer et 4 dans les départements d'Outre-mer.

Au 31 décembre 1968, la Caisse centrale comptait 755 agents, dont 483 du cadre général (comprenant 60 fonctionnaires détachés auprès de la Caisse centrale) et 272 du cadre local.

Le nombre des agents du cadre général a augmenté de 64 unités entre le 31 décembre 1967 et le 31 décembre 1968, compte tenu des 52 agents provenant de la CEDA. Celui des agents du cadre local a augmenté de 25 unités compte tenu des 14 agents provenant de la CEDA. »

Il précise par ailleurs (cf. *Situations comparées au 1^{er} janvier 1968 et au 31 décembre 1968* – annexe 40) : « *Le bilan de la Caisse centrale s'établit au 31 décembre 1968 à 6.423.684.343,81 F. Il est en augmentation de 87.155.416,28 F sur le bilan qui a été établi le 1^{er} janvier 1968, avant toutes opérations, après incorporation au bilan de la Caisse centrale au 31 décembre 1967, du bilan de la CEDA à la même date, dont le total s'élevait à 926.001.086,50 F. »*

Note

240. Paragraphe corrigé et complété par M. Roland-Billecart.

Le rapport Gorse

Contexte

En 1970-1971, M. Roland-Billecart a été le rapporteur général du rapport Gorse. Il consacre peu d'espace à ce moment important, tant de son parcours professionnel que de réflexion sur la coopération française, qui sera une source d'inspiration pour des réformes ultérieures. Celles-ci ne prendront forme qu'à la fin du siècle.

La liste des personnes entendues est en soi éloquente. Le texte du rapport offre à la fois une remise en situation et une vision qui permettent de mettre en lumière le témoignage de M. Roland-Billecart. Enfin, s'il est resté inédit, il a été une référence souvent consultée par les responsables français de l'aide au développement, mais son caractère finalement confidentiel a fait perdre de vue ce maillon important de l'histoire des idées en matière d'aide française au développement. L'introduction de ce rapport est donc reprise ci-après dans son intégralité.

Au préalable, deux éléments de contexte sont proposés, l'un sur la chronologie générale, l'autre sur les relations entre le ministre Gorse et la direction générale de la Caisse centrale.

Aspects chronologiques (source : Dans les laboratoires du développement, François Pacquement, Karthala, 2017)

« Yves Roland-Billecart, (...) rejoint la Caisse centrale lorsqu'elle absorbe l'établissement qu'il dirigeait jusqu'alors, la Caisse d'équipement de l'Algérie (CEDA), en 1967 ; après la fusion, il devient le premier directeur général adjoint de la Caisse centrale. Toutefois ses rapports avec le directeur général d'alors, André Postel-Vinay, sont d'abord distants. Celui-ci s'est en effet vu imposer l'absorption de la CEDA et il se trouvait bien sans adjoint.

Pour autant, progressivement, la relation se réchauffe et Postel-Vinay va en faire son dauphin. Il encourage Roland-Billecart à prendre la direction de l'équipe qui coordonne et rédige le rapport demandé à l'ancien ministre de la Coopération, Georges Gorse, en 1971. Ce rapport, qui ne sera finalement pas publié, propose notamment une approche globale de la politique envers les pays en développement, en examinant le commerce, l'assistance technique, l'aide au développement, les apports privés. Son approche complète celle du rapport Jeanneney (1963).

Est-ce le fait du caractère sans concession de ce rapport ? Pour succéder à Postel-Vinay, début 1973, Panouillot est préféré à Roland-Billecart. »

Photo 11. 45 ans d'histoire : Yves Roland-Billecart, André Postel-Vinay et Claude Panouillot, directeurs généraux de la Caisse centrale de 1944 à 1989.



Crédit photo : collection AFD.

Le témoignage d'André Postel-Vinay montre la proximité entre le ministre Gorse et la Caisse centrale

(Source : Archives orales d'André Postel-Vinay (4 juin 1911 – 11 février 2007). Interview par Madame Georges-Picot (1989). Réalisée en 1989 (23 heures 32 minutes d'entretien enregistrées) pour les Archives orales du Comité pour l'histoire économique et financière de la France (CHEFF) – Institut de la gestion publique et du développement économique – IGPDE).

Directeur général de la population et des migrations au ministère du Travail (février 1974 – juin 1974)

Monsieur Postel-Vinay : Il s'est présenté une occasion tout à fait remarquable. J'ai appris par l'un de mes anciens collaborateurs à la Caisse centrale que Georges Gorse²⁴¹, qui était ministre du Travail à l'époque, cherchait un nouveau directeur de la Population. Le directeur de la Population de l'époque était, je crois, un maître des requêtes au Conseil d'État, qui souhaitait s'orienter vers la carrière préfectorale, et qui, par conséquent, n'avait pas le désir de rester directeur de la Population. Quand j'ai su que ce poste allait être vacant, en accord en outre avec l'intéressé qui l'occupait, j'ai posé tout de suite ma candidature parce qu'être directeur de la Population et des Migrations, c'était me réoccuper d'un des aspects de mes fonctions Caisse centrale, les problèmes d'immigration étant en fait étroitement liés au problème du Tiers Monde.

Les fonctions du directeur de la Population et des Migrations sont essentiellement des fonctions de contrôle de l'immigration et des fonctions d'aide sociale à l'égard des travailleurs immigrés qui sont installés régulièrement en France. Quand Gorse a su que j'étais candidat – je le connaissais depuis fort longtemps et nous nous entendions très bien – il s'exclama : « *Bah ça alors !* ». Il était d'accord mais ça n'a pas été très facile à combiner parce qu'au fond, sur le plan administratif, c'était presque une déchéance de passer de président de la Commission des opérations de bourse à directeur de la Population, et on a pu craindre que Giscard d'Estaing d'ailleurs soit défavorable à cette opération. Gorse en a parlé à Pompidou, alors président de la République qui, pour sa part, a été tout à fait d'accord parce que ce problème de l'immigration le préoccupait. Finalement ça s'est arrangé ainsi. »

Rapport Gorse (Extraits)

(Certaines notes n'ont pas été reproduites lorsqu'elles n'ont pas été jugées indispensables à la compréhension).

La politique de coopération de la France avec les pays en voie de développement

Rapport remis au Premier ministre au mois de juin 1971

Georges Gorse avec MM. le général Bernard Cazelles, Pierre Dehaye, Robert Marjolin et Jean Ripert – Secrétariat du comité d'études assuré par M. Yves Roland-Billecart, rapporteur général, assisté de MM. Jean-Pierre Behmoiras et Yves Berthelot.

Ce document est dû aux diligences de Bernard Humbaire, qui en a assuré la conservation, et en a fait effectuer la numérisation en juillet 2006 à la DGCID du ministère des Affaires étrangères, afin de permettre une plus large consultation de ce rapport inédit, ce qui a permis d'établir les extraits qui suivent :

- Avant-propos
- Introduction
- I. La situation du Tiers Monde
- II. La situation des pays aidés par la France
- III. Le bilan de la politique d'aide de la France
- IV. Pour une coopération renouvelée

Avant-propos

En mai 1970, le Premier ministre a confié à un Comité présidé par M. Georges Gorse et composé en outre de MM. le général Bernard Cazelles, Pierre Dehaye, Robert Marjolin et Jean Ripert la mission d'examiner dans ses différents aspects la politique de coopération de la France avec les pays en voie de développement. Le Comité était invité à proposer les orientations à donner à cette politique et à préciser les moyens de toute nature à consacrer à la coopération pendant la période couverte par le VI^e Plan.

Tel est l'objet du présent rapport remis au Premier ministre au mois de juin 1971. Le secrétariat du Comité d'études a été assuré par M. Yves Roland-Billecart, rapporteur général, assisté de MM. Jean-Pierre Behmoiras et Yves Berthelot.

Le Comité a entendu des exposés de personnalités dont la liste figure ci-après et tenu des séances de travail réparties sur la période de mai 1970 à juin 1971.

Liste des personnalités entendues par le comité

M. Roger Barberot – Directeur général du Bureau pour le développement de la production agricole (BDPA)

M. Francis Bour – Directeur général de la Société d'aide technique et de coopération (SATEC)

M. Jean Bourgeois-Pichat – Directeur de l'Institut national des études démographiques (INED)

M. Jean-Pierre Brunet – Directeur des Affaires économiques et financières du ministère des Affaires étrangères

M. Jean Chapelle – Directeur des Relations économiques extérieures

M. Daniel Deguen – Chef du Service des Affaires internationales à la Direction du Trésor

M. Michel Fiemeyer – Conseiller technique au Cabinet du secrétaire d'État aux Affaires étrangères chargé de la coopération

M. Jacques Foccart – Secrétaire général pour la communauté et les Affaires africaines et malgache

M. Stéphane Hessel – Chef du service des Nations unies et des organisations internationales au ministère des Affaires étrangères

M. René Lares – Chargé des questions de coopération à la Fédération de l'éducation nationale (FEN)

M. Jacques de Larosière de Champfeu – Sous-directeur des Affaires multilatérales à la direction du Trésor

Une vie vouée au développement

M. Pierre Laurent – Directeur général de la Coopération culturelle scientifique et technique au ministère des Affaires étrangères

M. Jean Mialet – Conseiller référendaire à la Cour des comptes

Monseigneur Ménager – Président de la Section française du Comité justice et paix

M. Claude Panouillot – Directeur général de la Banque centrale des États de l'Afrique-Équatoriale et du Cameroun

M. André Postel-Vinay – Directeur général de la Caisse centrale de coopération économique

M. Jean de Précigout – Président de la Commission des relations économiques internationales du CNPF

M. Guy Vidal – Sous-directeur à la direction du Budget

Le Comité a également reçu des déclarations ou prises de position sur la Coopération émanant de :

- la Confédération française des travailleurs chrétiens (CFTC)
- la Confédération générale des petites et moyennes entreprises (CGPME)
- la Confédération générale du travail (CGT)
- la Confédération générale du travail-Force ouvrière (CGT-FO)
- du Centre national des jeunes agriculteurs (CNJA)
- du Comité justice et paix.

Le Secrétariat a en outre procédé à de nombreuses consultations et constitué des groupes de travail, notamment dans les domaines du développement rural, de l'industrialisation et des différents aspects de la coopération dans les États africains et malgache.

Le groupe de travail sur le développement rural a été animé par M. Raymond Lignon – Secrétaire général du Centre international de hautes études agronomiques méditerranéennes.

Le Comité remercie les nombreuses personnalités et les administrations qui ont bien voulu lui apporter leur concours.

PARIS, le 17 juin 1971

Monsieur le Premier ministre,

Nous avons l'honneur de vous remettre notre rapport sur la coopération de la France avec les pays en voie de développement, dans les perspectives du VI^e Plan.

Comme vous en avez exprimé le désir, nous avons passé en revue les différents aspects de cette coopération et procédé à de nombreuses auditions et consultations. Au terme de nos réflexions, nous avons été amenés à formuler d'un commun accord des propositions sur les orientations de notre politique et sur les moyens qu'il conviendrait d'y consacrer.

Notre rapport comprend une introduction générale suivie de dix chapitres. Après un aperçu d'ensemble de la situation du Tiers Monde, et en particulier des principaux bénéficiaires de l'aide française, nous avons résumé dans la section IV de l'introduction générale l'essentiel de nos conclusions.

Celles-ci sont développées dans les chapitres qui suivent où, après une analyse de la situation, nous présentons des recommandations. À la fin de chaque chapitre, ces recommandations sont récapitulées dans l'ordre où elles sont exposées dans le texte.

Veillez agréer, Monsieur le Premier ministre, l'assurance de notre haute considération.

Georges GORSE

SOMMAIRE GÉNÉRAL

INTRODUCTION

Première partie : Les orientations

Chapitre I Développement rural

Chapitre II Industrialisation

Chapitre III Éducation et formation

Chapitre IV L'obstacle démographique

Deuxième partie : Les instruments de la politique d'aide

Chapitre V Politique commerciale à l'égard des pays en voie de développement

Chapitre VI L'aide publique

Chapitre VII Apports privés (investissements et crédits privés à l'exportation)

Chapitre VIII La coopération technique

Chapitre IX Aide et coopération internationale

Troisième partie : Définition et mise en œuvre de la politique de coopération

Chapitre X Réforme des structures et méthodes

INTRODUCTION

L'écart croissant entre pays riches et pays pauvres rend nécessaire une action concertée de la communauté internationale pour accélérer le développement économique du Tiers Monde.

La politique de coopération de la France avec les pays en voie de développement doit s'inscrire dans ce contexte international, tout en prenant en considération les problèmes propres aux États avec lesquels notre pays entretient des relations particulièrement étroites.

La situation générale des pays pauvres et, plus spécialement, celle des partenaires de la France, constitue ainsi la base d'une réflexion sur les orientations de la politique à mener pendant la période couverte par le VI^e Plan (1971-1975) et les moyens qu'il convient d'y consacrer.

I – LA SITUATION GÉNÉRALE DU TIERS MONDE

A – L'écart entre pays riches et pays pauvres

La division du monde entre pays riches et pays pauvres pose le problème le plus grave de notre époque. Les régions les moins développées du monde ne disposent que du huitième de ses ressources alors qu'elles comptent les deux tiers de sa population. Encore très largement liées aux activités agricoles, les économies de ces pays s'avèrent incapables d'employer une main-d'œuvre sans cesse croissante. La période postérieure à la Seconde Guerre mondiale a coïncidé avec une véritable explosion démographique, due à la chute de la mortalité dans les régions les moins développées.

L'augmentation trop rapide de la population aboutit à une extension du chômage et du sous-emploi ; elle réduit la capacité d'épargne déjà insuffisante pour assurer le financement des investissements. De ce fait, les efforts entrepris par ces pays pour développer leur production, avec l'aide de la communauté internationale, n'ont pas suffi à réduire les écarts de niveau de vie entre le monde industrialisé et le Tiers Monde.

De 1960 à 1968, la production totale de biens et services (produit intérieur brut – PIB) s'est accrue de 5,1 % par an dans les pays moins développés. Ce taux de croissance est légèrement supérieur à celui des pays industrialisés pour la même période, où il atteint 4,8 %. Il est même beaucoup plus rapide que celui qu'ont connu les pays occidentaux au stade initial de leur développement. Il semble en effet qu'en Europe occidentale, le taux de croissance dans la deuxième moitié du XIX^e siècle se soit situé entre 2 et 3 % par an. Mais toute comparaison avec l'expérience passée du développement des pays industriels doit tenir compte de l'accélération de la croissance de la population depuis la fin de la Seconde Guerre

mondiale : les pays les plus pauvres connaissent actuellement un taux d'augmentation de la population de 2,5 % par an en moyenne, alors que, très probablement, le rythme de croissance en Europe n'a pas excédé 1 à 1,5 % par an au XIX^e siècle.

De ce fait, le revenu par habitant a continué à progresser plus rapidement dans les pays développés que dans les pays du Tiers Monde ; l'augmentation s'est poursuivie au rythme de 3,6 % par an dans les premiers et seulement de 2,6 % dans les seconds. Ce dernier chiffre supporte la comparaison avec ceux des régions industrialisées au début de leur développement, mais n'a pas permis de réduire l'écart extraordinaire de richesse qui s'est creusé en un siècle et demi entre régions industrielles et pays pauvres.

En 1968, le revenu par habitant se situe en moyenne, à 220 dollars dans les pays en voie de développement, soit dix fois moins que la moyenne des pays développés, qui s'établit aux environs de 2 200 dollars.

Encore ces moyennes masquent-elles d'importantes différences. Les statistiques établies pour l'ensemble du Tiers Monde comprennent des États producteurs de pétrole. Or, ces pays ont connu des taux de progression importants au cours des dernières années et obtenu un revenu moyen par habitant beaucoup plus élevé, en particulier ceux d'entre eux qui sont les moins peuplés ; si les revenus par habitant restent faibles en Algérie, en Irak et en Iran, où ils se situent entre 250 et 300 dollars, ils atteignent 500 dollars en Arabie saoudite, 1 000 au Venezuela, 1 500 en Libye, 4 800 au Koweït.

Les pays de l'Amérique latine disposent d'un revenu par habitant deux fois plus élevé que la moyenne calculée pour l'ensemble des pays en voie de développement et quatre fois plus important que celui de l'Asie ou de l'Afrique tropicale.

Dans ces régions défavorisées, la progression du revenu par habitant a été relativement faible ; celui-ci est passé de 70 dollars en 1958 à 100 dollars en 1967 dans les pays au Sud du Sahara, et de 80 à 100 dollars, pendant la même période, dans les pays asiatiques. En Inde, le revenu moyen par habitant reste l'un des plus faibles du monde, n'atteignant que 80 dollars par an.

Ce tableau d'un Tiers Monde enlisé dans la misère apparaît encore plus sombre si l'on considère la répartition réelle du produit national. Dans chaque pays, l'éventail des revenus est très ouvert ; il n'y a aucune commune mesure entre la situation de certaines catégories sociales privilégiées – grands propriétaires fonciers, industriels, commerçants, fonctionnaires – et la précarité des conditions de vie du prolétariat des grandes villes ou de la majorité des paysans, dont le revenu monétaire est soit inexistant, soit réduit par la baisse des cours et périodiquement menacé par les mauvaises récoltes.

Le risque d'une famine généralisée, redoutée au début des années 1960, a pourtant momentanément disparu. L'indice de la production agricole par habitant, dans les pays du Tiers Monde, s'est très légèrement accru, au cours de la

décennie. L'évolution de la production agricole a pu ainsi devancer celle de la population grâce aux progrès accomplis au cours des dernières années. Ils ont été suffisamment spectaculaires pour être qualifiés de « Révolution Verte » et ont écarté, pour un temps, la plus grave menace qui pesait immédiatement sur l'Inde et le Pakistan. La mise au point de nouvelles variétés de céréales à haut rendement a permis d'accroître sensiblement la production de riz et de blé. Les importations de blé effectuées par l'Inde, après avoir augmenté considérablement de 1962 à 1966, passant de 4,3 à 7,9 millions de tonnes, ont pu être ramenées en 1968 à 4,8 millions de tonnes, malgré l'accroissement de la consommation lié à celui de la population. L'Asie, devenue importatrice de riz, a réduit ses achats de moitié de 1966 à 1968.

Au pessimisme des premières années de la décennie 1960, a succédé un optimisme relatif. Un espoir sérieux existe maintenant de vaincre la disette dans un continent menacé de famine il y a seulement dix ans. Il faudra pourtant une augmentation sensible des efforts accomplis en faveur de l'agriculture pour résoudre non seulement le problème de la faim dans le monde, mais aussi celui de la malnutrition. La progression continue de la population, et notamment de celle des grandes villes, exige un développement corrélatif de la production agricole ; or, dans beaucoup de pays et notamment en Afrique, les productions vivrières ont été négligées au profit des cultures d'exportation et l'alimentation des villes exige un volume croissant d'importations qui pèsent lourdement sur les balances des paiements. En outre, dans la plupart des régions pauvres, subsistent des carences alimentaires graves, caractérisées par un déficit de protéines, notamment d'origine animale. Dans ce domaine, peu de progrès ont été accomplis et c'est dans cette direction que doivent se concentrer les efforts.

Si la menace de la famine dans les pays pauvres paraît pouvoir être conjurée, les perspectives d'amélioration des revenus individuels demeurent incertaines en raison de la persistance d'une croissance démographique trop rapide et de l'insuffisance de la création d'emplois productifs. Une course est engagée entre la progression de la population et celle de la production et de l'emploi. Toutes les observations qui ont pu être faites montrent que le développement économique, en constituant le principal frein de la natalité, commande l'issue de cette « course ».

L'insuffisance du développement rend dramatiquement sombres les perspectives du Tiers Monde.

B – Nécessité et perspectives actuelles d'une action concertée pour le développement du Tiers Monde

La situation peut certainement être redressée, mais elle ne peut l'être qu'au prix d'un effort considérable rassemblant tout à la fois la volonté des pays pauvres et celle des pays riches pour étendre le bénéfice de la croissance à l'ensemble du monde.

L'ampleur des actions à mener est telle, que le simple cumul des actions bilatérales, si importantes soient-elles, n'est pas à la mesure du problème à résoudre.

La solidarité des catégories favorisées et des catégories défavorisées doit s'imposer à la conscience universelle avec autant d'évidence lorsqu'il s'agit des différents pays de la communauté internationale que lorsqu'il s'agit des classes sociales d'une même nation.

Cette solidarité est génératrice de devoirs, dont la proclamation reste relativement récente et dont, en tout cas, la mise en œuvre effective, par l'indispensable concertation des États riches, commence à peine.

Des considérations pessimistes ou désenchantées s'appuient parfois sur la constatation de la minceur des résultats obtenus. Il faut pourtant se référer à la brièveté des actions internationales jusqu'à présent engagées, et en vérité à peine esquissées, pour conférer à ces résultats leur portée objective et, en conséquence, pour conjurer tout sentiment d'impuissance et de découragement.

Le monde industrialisé n'a commencé à prendre conscience du problème du sous-développement qu'après la fin de la Seconde Guerre mondiale. La naissance du Tiers Monde ne date que des années 1950. La conscience d'une solidarité entre pays pauvres, par-delà les différences de race ou d'idéologie, s'affirme à la conférence de Bandoeng en 1955. Mais la décolonisation progressive de l'Asie et de l'Afrique ne résout pas les problèmes économiques et laisse les peuples pauvres dans leur état de sous-développement. Le soutien des anciennes métropoles, même lorsque celles-ci savent adapter aux conditions nouvelles de l'indépendance l'aide qu'elles consentaient à leurs possessions d'outre-mer, ne suffit plus à faire face aux besoins.

Il n'y a guère plus d'une dizaine d'années que, sur un plan international, des efforts sont entrepris d'une façon véritablement systématique pour le développement du Tiers Monde, et que la coopération à cet effet devient ainsi l'affaire de l'ensemble de la communauté internationale. L'Assemblée générale des Nations unies, en proclamant les années 1960 « Décennie du Développement », a défini des perspectives d'ensemble impliquant l'espoir que le courant de l'assistance et des capitaux internationaux vers les pays en voie de développement atteigne 1 % des revenus nationaux des pays économiquement avancés.

Les pays industrialisés décident alors de constituer entre eux un Comité d'aide au développement (CAD), créé dans le cadre de l'Organisation de coopération pour le développement économique (OCDE) ; ce Comité, en passant en revue chaque année les efforts d'aide des différents pays, jouera un rôle important dans une première tentative de coordination des efforts d'aide.

En 1964, la Conférence des Nations unies sur le commerce et le développement (CNUCED) tient sa première session et fait ressortir l'importance majeure d'une participation accrue des pays du Tiers Monde au commerce international, ainsi

que la nécessité d'accroître le volume des ressources mises à la disposition de ces pays, par des contributions des pays industrialisés égales à 1 % de leur produit national brut.

Pour la « Deuxième décennie du Développement » (1971-1980), les Nations unies ont posé avec plus de force encore les principes d'une croissance dont le bénéfice serait étendu à l'ensemble du monde.

À la suite des recommandations faites par la Commission d'étude du développement international, présidée par M. Lester B. Pearson²⁴² et du Comité pour la planification du développement, présidé par M. Jan Tinbergen, la résolution adoptée par l'assemblée générale des Nations unies fixe à 6 % par an l'objectif d'accroissement du Produit Intérieur Brut des pays du Tiers Monde pendant les années 1970, soit sensiblement plus qu'au cours des années 1960. La pression démographique ne pourra guère diminuer au cours de la présente décennie. C'est la signification qu'il convient d'attacher au chiffre indicatif de 2,5 % par an d'augmentation de la population figurant dans la résolution des Nations unies, Comme les prévisions d'évolution spontanée au cours des années 1970 font ressortir un taux plus élevé qu'au cours des années 1960, ce taux de 2,5 % par an implique la mise en œuvre de politiques démographiques destinées à réduire la natalité. Une diminution plus sensible du rythme d'accroissement ne peut guère être espérée avant les années 1980. Le revenu moyen par habitant – mesure très imparfaite des conditions réelles de vie, car il ne tient pas compte des inégalités de répartition du revenu ni de la part qui est consacrée à d'autres fins que la consommation – devrait s'accroître au taux annuel de 3,5 % par an, chiffre à peu près équivalent à la cadence d'augmentation du revenu par habitant dans les pays industrialisés et bien supérieur aux résultats obtenus par les pays pauvres au cours des années 1960.

Pour parvenir à une augmentation moyenne de 6 % du PIB, la production agricole devrait croître au rythme de 4 %, c'est-à-dire beaucoup plus rapidement que la population, et la production industrielle au taux de 8 %, soit un peu plus qu'au cours de la dernière décennie. C'est aux pays en voie de développement eux-mêmes qu'incombe l'essentiel des efforts nécessaires pour atteindre de tels résultats. Si les pays pauvres veulent réellement progresser, ils doivent prendre les mesures indispensables pour mobiliser leurs ressources humaines et matérielles au service d'un plan de développement.

Une telle politique suppose que les États intéressés entreprennent de réformer des structures archaïques qui constituent encore souvent des obstacles très sérieux au développement. Ces mesures concernent aussi bien le régime foncier ou le mode d'exploitation des terres que le système fiscal et la répartition des revenus qui doivent être aménagés, pour réduire les inégalités sociales. Parmi les conditions essentielles d'une progression vers une croissance autonome, les pays en voie de développement doivent s'efforcer d'obtenir la formation d'une épargne

intérieure suffisante. Des efforts considérables ont été entrepris par les pays pauvres pour accroître leur épargne et ils ont obtenu, au cours de la dernière décennie, le taux relativement élevé de 15 % du produit national brut. Ils ont pu ainsi financer 85 % de leurs investissements au moyen de leur épargne intérieure. Selon les objectifs de la deuxième décennie des Nations unies pour le développement, ce taux d'épargne devrait croître d'un demi-point chaque année pour atteindre 20 % en 1980. La consommation devra donc progresser plus lentement que l'épargne et la pression fiscale être accrue, tout en maintenant, dans des limites assez étroites, l'expansion des dépenses de fonctionnement du secteur public.

Si l'essentiel des efforts doit provenir des pays pauvres, leur développement ne pourra être poursuivi aux taux qui ont été indiqués, sans une ouverture beaucoup plus large du marché des pays industriels aux produits du Tiers Monde et sans une aide financière accrue.

Il faut en premier lieu, que les pays industriels eux-mêmes soient convaincus de la nécessité d'étendre le bénéfice de la croissance au reste du monde. Or, la prise de conscience est encore loin d'être réalisée, sinon au niveau des gouvernements, tout au moins dans l'opinion publique. La méconnaissance par celle-ci des réalités du Tiers Monde et des efforts entrepris par la communauté internationale pour son développement, conduit les responsables à n'accorder dans les faits, qu'une importance secondaire aux problèmes de l'aide. Celle-ci est trop souvent traitée en fonction de préoccupations à court terme et jugée d'après les avantages commerciaux qu'elle paraît rapporter ou les inconvénients immédiats qu'elle fait subir à l'économie. En réalité, le Tiers Monde est, pour le monde industrialisé, une donnée marginale. Il constitue un débouché de moins en moins important pour ses productions ; son rôle de fournisseur diminue : de 31 % en 1950, la part du Tiers Monde dans les exportations mondiales est tombée à 21 % en 1960 et à 18 % en 1968. Le rôle majeur joué par les pays en voie de développement dans la fourniture du pétrole n'est que l'exception qui confirme la règle.

Dans ces conditions, partisans et adversaires de l'aide au Tiers Monde vont rarement au fond du problème. Un certain courant d'opinion qui voudrait, contrairement à toutes les traditions françaises, amener notre pays à se replier sur lui-même, souligne avec complaisance le gaspillage de l'aide et les dépenses somptuaires qu'elle financerait pour faire ressortir, par contraste, le sous-équipement de certaines régions françaises. D'autres redoutent la concurrence des importations de produits agricoles ou industriels en provenance du Tiers Monde et s'opposent à une ouverture plus grande du marché français qui léserait directement leurs intérêts.

Les arguments invoqués en faveur de l'aide demeurent trop souvent superficiels. Le sentiment que l'aide est nécessaire pour étendre les débouchés commerciaux

et doit donc « rapporter » à l'économie française, est une illusion tenace, déjà dénoncée dans le rapport de la commission présidée par M. Jeanneney²⁴³, mais qui paraît inspirer encore largement le comportement habituel de certains services responsables de la gestion de l'aide. En réalité, si les écarts de niveaux de vie et les déséquilibres démographiques continuaient à s'aggraver, l'humanité risquerait de traverser une période d'affrontement et de haine avant la fin du siècle. Ainsi, que l'a souligné le président de la République française, « *la lutte contre le sous-développement n'est pas seulement "une obligation morale – elle répond véritablement à l'intérêt de l'humanité toute entière – faute de quoi, le jour viendra fatalement de l'affrontement entre la richesse et la pauvreté"* »²⁴⁴.

Le tableau des efforts accomplis par les pays riches est malheureusement encore loin d'être en harmonie avec l'ampleur de l'action à entreprendre. Celle-ci devrait être massive, globale et coordonnée.

Or, au moment même où les besoins du développement des pays du Tiers Monde nécessiteraient un renforcement de l'aide des pays industriels, on peut se demander si celle-ci n'est pas remise en question.

Les ressources nettes consacrées par les pays membres du Comité d'aide au développement (CAD)²⁴⁵ aux pays moins développés ont certes régulièrement augmenté au cours des années 1960, passant de 8 à 13,5 milliards de dollars. Toutefois, à l'intérieur de ces transferts, l'aide publique accordée pour le développement, à des conditions de faveur, ne progresse pratiquement pas depuis 1965 ; elle stagne aux alentours de 6,5 milliards de dollars et diminue sensiblement en prix constants. Cette réduction de la part de l'aide publique s'accompagne d'une complexité croissante de ses conditions d'utilisation largement imputable à la généralisation de la pratique de l'aide liée. La croissance des flux globaux est due essentiellement aux apports privés dont le volume double de 1960 à 1969 et, parmi ceux-ci, aux crédits à l'exportation dont les délais de remboursement sont courts et les intérêts relativement élevés.

Malgré cette augmentation des transferts privés, les pays industrialisés se sont plutôt éloignés des objectifs fixés pour le volume global des apports financiers. La Conférence des Nations unies pour le commerce et le développement (CNUCED) avait recommandé, en 1964, que les pays développés portent à un minimum de 1 % de leur produit national brut (PNB) le montant net de leurs apports financiers aux pays moins développés. Or, la décennie s'est achevée en marquant un recul par rapport au niveau atteint au début des années 1960 : de 0,95 % du PNB en 1961, le montant net des apports financiers est tombé à 0,74 % en 1969.

Cette évolution défavorable résulte essentiellement de la réduction de l'aide des États-Unis dont le volume global des apports est tombé de 0,86 % du PNB en 1961 à 0,65 % en 1968 et à 0,49 % en 1969. Si l'on exclut du calcul l'aide américaine, les pays du CAD ont, en 1969, atteint en moyenne le niveau de 1 % du PNB.

La situation de l'aide publique au développement, qui devrait jouer un rôle majeur dans le transfert de ressources du monde industrialisé au Tiers Monde est encore moins favorable. La résolution adoptée par les Nations unies pour la deuxième décennie du développement, tout en confirmant l'objectif de 1 % du PNB pour le volume global des transferts financiers vers les pays moins développés, fixe à 0,70 % du PNB le montant qui doit être consacré à l'aide publique au développement ; cette proportion devrait être atteinte si possible en 1972, et au plus tard, en 1975. Or, l'aide publique qui atteignait, en 1961, 0,54 % du PNB des pays du CAD n'a cessé de diminuer en valeur relative et ne se situe plus qu'au niveau de 0,36 % en 1969.

Au cours de la décennie, les principaux donneurs ont tous réduit leur aide exprimée en pourcentage du PNB. Les États-Unis, dont l'aide publique au développement avait atteint un maximum de 3,627 millions de dollars en 1963, soit 0,60 % de leur PNB, n'y consacrent plus que 3,163 millions en 1969, soit 0,33 % du PNB. Après l'indépendance de l'Algérie, la France a fortement réduit son aide publique qui atteignait, en 1961, 1,41 % du PNB. Ramenée de 975 millions de dollars en 1962 à 745 en 1966, l'aide publique française est stabilisée depuis cette date autour de 0,70 % du PNB ; elle s'élevait, en 1969, à 965 millions de dollars.

Le Royaume-Uni a ramené son aide publique de 486 millions de dollars en 1966 à 431 en 1969 ; en pourcentage du PNB, son effort a diminué de 0,59 % en 1961 à 0,39 % en 1969. L'accroissement de l'aide publique allemande, portée de 330 à près de 600 millions de dollars entre 1961 et 1967, n'a pas suffi à éviter une baisse du pourcentage par rapport au PNB qui, de 0,41 % en 1961 et 0,44 % en 1964, retombe à 0,39 % en 1969. Bien que le Japon ait quadruplé son aide publique au cours des années 1961-1969, la portant de 108 à 436 millions de dollars, le pourcentage par rapport au PNB, qui avait atteint 0,32 % en 1967, ne se situe plus qu'à 0,26 % en 1969. Trois pays accordent une aide publique qui n'atteint même pas 0,20 % du PNB à la fin de la décennie : l'Autriche réduit son effort de 0,34 % du PNB en 1965 à 0,12 % en 1969 ; l'Italie diminue son aide publique de 0,22 % en 1967 à 0,16 % en 1969 ; malgré un doublement en deux ans, la Suisse n'atteint encore que le chiffre modeste de l'Italie (0,16 %).

Les pays scandinaves dont l'effort était encore plus faible au début des années 1960 ont pourtant très sensiblement amélioré leur position ; leur aide publique s'accroît globalement de 23 à 205 millions de dollars en neuf ans ; le pourcentage par rapport au PNB passe de 0,06 % en 1961 à 0,44 % en 1969 pour la Suède, de 0,12 % à 0,41 % pour le Danemark, de 0,14 à 0,31 % pour la Norvège.

L'écart qui demeure entre ces chiffres et l'objectif des Nations unies pour la deuxième décennie du développement appelle un renversement de la tendance à la réduction chez les principaux pays donneurs, et notamment les États-Unis, ainsi qu'une poursuite des efforts entrepris par ceux qui s'efforcent de relever progressivement le pourcentage de leur aide. Dans les conditions actuelles, on

peut très sérieusement craindre que l'objectif de 0,70 % ne soit pas atteint pour l'ensemble des pays du CAD.

Cette perspective peu favorable ne rend que plus nécessaire une large ouverture du marché des pays développés aux importations en provenance du Tiers Monde, tant en ce qui concerne les produits primaires que les articles manufacturés. Or, si les exportations des pays en voie de développement ont progressé au rythme de 6 % en moyenne par an, pour la période 1960-1967, il demeure que la participation de ces pays aux exportations mondiales a diminué. Cette moindre croissance des ventes des pays à faible revenu tient à la progression assez lente de la demande des produits primaires qu'ils exportent, le pétrole étant, avec certains minerais, une exception. Les accords de produit, pour revaloriser ou tout au moins stabiliser les cours des produits agricoles, n'ont eu que des succès très limités. Le protectionnisme à l'égard des pays en voie de développement n'a été que faiblement réduit par les résultats des négociations Kennedy. Seul l'accord enregistré sur les préférences généralisées en faveur des produits manufacturés par le Tiers Monde apporte l'espoir d'une ouverture plus large du marché des pays industriels, tempéré cependant par les limitations quantitatives ou les clauses de sauvegarde et les exclusions qu'il comporte.

Dans le domaine du commerce comme dans celui de l'aide, une attitude plus généreuse des pays industrialisés est indispensable pour parvenir à un réel développement du Tiers Monde.

Une concertation internationale est, à cet effet, indispensable. Il est évident que l'accroissement des contributions financières est facilité par l'existence d'un objectif qu'aucun pays n'a rejeté, même si certaines réserves ont été formulées quant à la date à laquelle il pourrait être atteint.

De même, l'existence du Comité d'aide au développement a certainement contribué à une meilleure prise de conscience des problèmes du Tiers Monde et de la nécessité d'améliorer la qualité et d'accroître le volume de l'aide. Il reste que, sur le terrain, les aides bilatérales et multilatérales sont rarement coordonnées et que les mécanismes de concertation avec les pays bénéficiaires demeurent embryonnaires : l'aide s'inscrit rarement dans les programmes de développement des pays intéressés. Les donateurs arrivent souvent avec une doctrine bien arrêtée sur ce qui convient aux pays receveurs ; parfois, ils souhaitent attacher leur nom à des réalisations de prestige ; souvent, ils se font concurrence. L'efficacité de l'aide rend indispensable une concertation qui suppose la volonté des pays receveurs de faire prévaloir un véritable plan de développement que les donateurs, bilatéraux ou multilatéraux, devraient accepter de considérer comme la base de leur action.

Ces principes doivent inspirer la politique de coopération de la France avec les pays en voie de développement. Celle-ci doit également prendre en considération la situation particulière des États francophones auxquels l'attachent des liens historiques ainsi qu'une communauté de langue et de culture.

II – LA SITUATION DES PAYS AIDÉS PAR LA FRANCE

En raison des responsabilités particulières qu'elle avait assumées à l'époque coloniale à l'égard de nombreux pays d'Afrique, la France s'est trouvée, au lendemain de l'accession à l'indépendance de ses anciennes possessions, sollicitée de poursuivre son action sous de nouvelles formes qui, n'impliquant plus de relations de domination politique, étaient désirées par les nouveaux États. L'existence de nombreux liens d'amitié et la communauté de langue ont créé une situation qui conduit tout naturellement notre pays à consentir en faveur des États francophones un ensemble d'aides pour le développement de leurs économies, de leurs systèmes éducatifs, de leurs échanges avec l'extérieur.

Certes, l'aide française ne se limite plus au monde francophone et il est souhaitable que la France étende davantage sa coopération aux autres pays du Tiers Monde. Il n'en reste pas moins que les États francophones auront longtemps encore une part privilégiée dans l'aide française.

Il est donc nécessaire de prendre en considération les problèmes particuliers qui se posent à ces pays et leur confèrent, par rapport aux autres régions moins développées, des caractères spécifiques.

Les pays traditionnellement aidés par la France ont entre eux certains caractères communs, bien qu'ils présentent de fortes différences.

A – En Afrique du Nord comme en Afrique tropicale et à Madagascar, le rythme de la croissance du revenu moyen par habitant est demeuré assez faible, à l'exception de quelques États.

De 1961 à 1968, la croissance du revenu par habitant a été négative ou inférieure à 2 % dans onze États sur dix-sept.

a) La première explication de cette relative lenteur du développement doit être recherchée dans le rythme accéléré de la croissance démographique. Le taux d'accroissement de la population se situe en moyenne autour de 2 à 2,5 % par an ; en Algérie, au Maroc, au Mali au Togo, la population s'accroît à un rythme supérieur à 3 % par an. La lutte contre les grandes endémies, jointe à la disparition des disettes a provoqué une décroissance rapide du taux de mortalité et ce mouvement s'accélère actuellement en Afrique noire. Il faut donc s'attendre à une accentuation de la pression démographique au cours des années 1970. Or, les problèmes démographiques ont encore peu retenu l'attention des gouvernements de la plupart des pays francophones, bien que tous prennent conscience de la gravité du sous-emploi ou du chômage, qui n'en sont que la manifestation la plus visible.

b) L'insuffisance de la croissance tient, en second lieu, à la structure des économies.

Dans la plupart des États, l'agriculture constitue la principale activité, assurant parfois jusqu'à 45 % du produit intérieur brut. Elle est caractérisée par une

faible productivité ; vaste réservoir de population, largement sous-employée, la campagne continue souvent à vivre à l'écart des progrès des techniques et du circuit des échanges. Ce secteur traditionnel, replié sur lui-même, n'a guère dépassé le stade d'une économie de subsistance. Aussi sa croissance est-elle lente ; l'accroissement de la production accompagne approximativement l'augmentation de la population.

Le développement économique général supposerait que ces communautés rurales s'ouvrent sur l'extérieur, produisent pour le marché et participent ainsi à un circuit d'échanges monétaires. Le processus du développement est donc lié à l'ouverture de débouchés, soit à l'exportation, soit sur le marché intérieur. Historiquement, en Afrique tropicale comme en Afrique du Nord, c'est la demande extérieure qui a provoqué l'évolution de l'agriculture vers la création d'un secteur monétaire. L'exportation des vins et des agrumes en Afrique du Nord, celle de l'arachide, des produits du palmier, du coton, du café et du cacao dans les pays tropicaux ont permis un premier développement économique.

La poursuite de la croissance paraît liée dans ces régions à l'élargissement des débouchés et aux perspectives d'évolution des prix. La baisse prolongée des cours du coton et de l'arachide, est à l'origine des faibles taux de croissance enregistrés au Sénégal et au Dahomey, producteurs d'oléagineux, et dans les pays de savane producteurs de coton et d'arachide comme le Mali, la Haute-Volta, le Niger et le Tchad.

De 1961 à 1968, tous ces pays ont enregistré une faible augmentation du produit intérieur brut, comprise entre 1 à 3 % par an, ce qui correspond à un recul du revenu moyen par habitant dans la plupart d'entre eux. En revanche, les exportateurs de café et de cacao, dont les cours se sont sensiblement relevés après 1965, ont bénéficié d'une conjoncture beaucoup plus favorable, entraînant une élévation assez rapide des revenus monétaires des paysans. Ainsi s'explique, dans une large mesure, la prospérité de la Côte d'Ivoire qui s'est développée au rythme de 8 à 9 % par an et, à un moindre degré, du Cameroun qui a connu un rythme de croissance de 5 à 6 % entre 1961 et 1968.

Dans l'ensemble des pays francophones, l'industrie n'occupe en revanche qu'une place modeste. Inexistante dans les régions qui ont à peine dépassé le stade de la chasse ou de la cueillette, elle n'atteint une certaine ampleur qu'en Afrique du Nord, au Congo Brazzaville, en Côte d'Ivoire et au Sénégal. Ce début du développement industriel contribue à diversifier les économies de ces pays, mais il rencontre partout de sérieux obstacles : insuffisance de la demande intérieure, largement liée à la persistance d'un secteur traditionnel qui ne participe pas à l'économie monétaire, manque de chefs d'entreprises et de gestionnaires compétents, insuffisance des capitaux, difficultés de formation du personnel d'encadrement.

La plupart de ces industries sont tournées vers le marché intérieur protégé contre les importations ; leur expansion et leur rentabilité paraissent ainsi conditionnées

Une vie vouée au développement

par un élargissement des débouchés que certains États ont recherché dans des ententes ou union douanières à caractère régional. Cependant, même dans un cadre élargi, le principal facteur d'extension de la demande de produits industriels est constitué par l'évolution du secteur traditionnel de l'agriculture. Lorsque ce dernier n'évolue pas, l'industrialisation, même dans un cadre régional, rencontre rapidement des limites.

Le faible développement du secteur industriel est souvent masqué dans les statistiques par la prise en considération des activités d'extraction des richesses du sous-sol : hydrocarbures en Algérie, minerai de fer en Mauritanie, phosphate au Togo et au Maroc, manganèse et pétrole au Gabon, etc.

L'activité des industries minières et pétrolières a joué, dans certains pays, un rôle déterminant dans la croissance. Il en est ainsi en Algérie où le secteur des hydrocarbures représente le quart du produit intérieur brut et les trois quarts des exportations ; il en est de même en Mauritanie où l'extraction du minerai de fer constitue pratiquement la seule activité ; tel est enfin le cas du Gabon où les minerais et le pétrole constituent également l'essentiel de la production totale.

En Algérie, la croissance du secteur pétrolier a permis de compenser la réduction de la production agricole, liée à la désorganisation des exploitations modernes et aux difficultés de vente du vin ; elle est maintenant mise systématiquement au service d'une politique ambitieuse d'industrialisation, qui devrait modifier sensiblement la structure de l'économie.

Au contraire, ni au Gabon ni en Mauritanie, l'extraction des richesses du sous-sol n'a eu jusqu'à présent, d'effet d'entraînement sur les autres secteurs de l'économie.

B – Ces différences de structure économique déterminent des inégalités dans les revenus par habitant.

Les pays d'Afrique du Nord ont un revenu moyen par habitant qui se situe autour de 200 dollars par an alors que la moyenne n'atteint que 100 dollars pour la zone tropicale. Il faut mettre à part des pays comme le Gabon et la Mauritanie qui ont connu une croissance exceptionnellement forte, limitée néanmoins au secteur minier. De ce fait, leur population, du reste très faible, ne participe guère à l'expansion, ce qui retire beaucoup de signification aux chiffres de revenu moyen par habitant, relativement élevé au Gabon (410 dollars en 1968) et même en Mauritanie (180 dollars).

Le développement d'un secteur industriel à vocation régionale et les activités de transport ferroviaire ont permis au Congo Brazzaville de connaître une croissance importante, de l'ordre de 7 à 8 % par an entre 1961 et 1968, et lui ont assuré un revenu moyen par habitant de 230 dollars par an.

L'inégalité du développement se manifeste entre pays côtiers et pays de l'intérieur, entre régions forestières et régions de savane. À côté de la Côte d'Ivoire

dont le revenu par habitant a atteint, en 1968, 260 dollars par an, on trouve en Afrique tropicale certains des pays les plus pauvres du monde, caractérisés par une structure économique déséquilibrée en raison de l'importance du secteur traditionnel, l'absence d'accès à la mer et le niveau très faible du revenu moyen : 50 dollars par an en Haute-Volta, 60 au Tchad, 70 au Niger, 90 au Mali.

C – Le degré de développement encore modeste auquel sont ainsi parvenus la plupart des États avec qui la France a conservé des relations particulièrement étroites, explique dans une large mesure le caractère spécifique de la coopération franco-africaine.

1) L'un des aspects les plus originaux des relations de la France avec un certain nombre d'États d'Afrique noire et Madagascar est la coopération monétaire. Les monnaies de ces États sont émises par des instituts comportant une participation française à la gestion et bénéficiant d'une garantie du Trésor français. Il en est ainsi de la Banque centrale des États de l'Afrique de l'Ouest, institut d'émission d'une union monétaire établie entre la Côte d'Ivoire, le Dahomey, la Haute-Volta, la Mauritanie, le Niger, le Sénégal et le Togo ; de la Banque centrale des États d'Afrique-Équatoriale et du Cameroun, exerçant le privilège d'émission au Cameroun, en République centrafricaine, au Congo, au Gabon et au Tchad ; de l'institut d'émission malgache et de l'institut malien. La libre convertibilité des monnaies de ces zones d'émission et du franc français limite les inconvénients économiques des divisions territoriales qui ont suivi l'éclatement des anciennes fédérations constituées par la France.

2) La coopération franco-africaine se caractérise, en outre, par l'importance de la notion de soutien et d'assistance. Certes, les aides budgétaires directes ont sensiblement diminué au cours des dernières années et n'intéressent plus guère que les États les plus pauvres auxquels elles sont probablement plus utiles que le financement d'investissements dont les collectivités intéressées n'ont pas les moyens d'assurer ensuite l'entretien et le fonctionnement. L'assistance prend néanmoins d'autres formes. Elle se caractérise par l'importance des personnels français détachés dans les administrations et les services publics, à commencer par celui de l'enseignement. Dans bien des cas, la coopération française supplée à l'absence de personnel autochtone, sans que la relève de cette aide ait été encore commencée.

3) L'orientation de la coopération franco-africaine vers les actions de soutien économique et financier se trouve logiquement complétée par le caractère généreux des concours financiers. Pour l'essentiel, l'aide de la France est accordée sous forme de dons. Elle peut, en conséquence, s'adapter aux besoins les plus variés et il n'est guère de secteur qui n'en bénéficie. Le danger est alors de transformer l'aide au développement en une assistance diffuse, très largement déployée, mais sans effet d'entraînement sur l'économie. L'analyse de l'évolution de l'aide française au cours des dernières années montre que ce risque n'a pas toujours été évité.

III – LE BILAN DE LA POLITIQUE D'AIDE DE LA FRANCE

Avant d'examiner les traits essentiels de l'évolution qui a marqué la politique française de coopération au cours des dernières années il n'est pas sans intérêt de rappeler brièvement les recommandations faites par la commission présidée par M. Jeanneney en 1963.

A – Le rapport Jeanneney

Le rapport proposait de nouveaux objectifs, précisait les moyens nécessaires pour les atteindre et préconisait une réforme des structures pour rendre cohérente la politique de coopération et en améliorer l'efficacité.

1) Les objectifs

Les objectifs essentiels de ce rapport peuvent être résumés comme suit :

- un certain redéploiement de l'aide publique hors de la zone franc,
- une orientation plus marquée vers le développement.

a) L'aide devait continuer à être dispensée aux pays de la zone franc mais cesser de s'y confiner. En conséquence, la commission recommandait un certain « redéploiement » de l'aide hors de la zone franc et un accroissement très sensible des versements aux organismes d'aide multilatérale.

Le rapport envisageait une nouvelle répartition de l'aide publique (départements et territoires français d'Outre-mer non compris) qui aurait offert en 1975 une physionomie assez différente de celle de l'année 1961, ainsi que le montre le tableau suivant :

Répartition de l'aide publique proposée par le rapport JEANNENEY

	Rappel de l'année 1961	Objectifs 1975
<u>Aide bilatérale (hors territoires et départements d'Outre-Mer)</u>	<u>91,4 %</u>	<u>75 %</u>
- dont zone franc (y compris Maghreb)	87,6 %	60 %
- et hors zone franc	3,8 %	15 %
<u>Aide multilatérale</u>	<u>8,6 %</u>	<u>25 %</u>
Total	100 %	100 %

Source : Rapport Jeanneney (1963).

L'aide publique hors zone franc devait être multipliée par huit et les contributions aux organismes d'aide multilatérale multipliées par six, alors que l'aide à l'Afrique francophone devait être pratiquement stabilisée, ne s'accroissant que d'un tiers en quinze ans.

b) En second lieu, le rapport estimait nécessaire de modifier sensiblement les orientations antérieures. Tout en reconnaissant que l'action passée avait facilité le passage du régime colonial à l'indépendance, il formulait plusieurs critiques :

- la part consacrée aux investissements était trop faible et, en outre, les équipements productifs trop défavorisés au profit d'infrastructures et d'équipements sociaux imposant de lourdes charges récurrentes aux budgets des pays aidés ;
- la place de l'assistance technique directe demeurait trop forte, surtout en Afrique noire, sans que la relève ait été amorcée avec la vigueur nécessaire ;
- les dépenses dites de souveraineté (dépenses militaires et civiles) représentaient, en 1962, près d'une fois et demi la totalité de l'aide accordée par le FAC ;
- les subventions d'équilibre et les avances de trésorerie restaient très importantes.

Notre aide paraissait donc trop inspirée d'un souci de soutien économique et financier ou d'assistance sociale.

Dans les régions où notre aide paraissait devoir demeurer prépondérante (Afrique noire francophone et Maghreb), l'objectif de notre coopération devait être de réduire la dépendance des pays aidés, elle-même liée à des structures économiques arriérées, à prédominance agricole et artisanale, avec un large sous-emploi des hommes et des richesses naturelles. L'aide française ne pouvant jouer qu'un rôle d'appoint, nous avions à nous fixer des priorités et à orienter l'effort vers le développement du secteur productif.

2) Les moyens

La politique commerciale à l'égard du Tiers Monde devait, selon le rapport, être marquée par une série d'initiatives de la France en vue d'instaurer de nouvelles modalités dans les relations économiques avec les pays moins développés. À cet égard, le rapport recommandait une politique de concertation internationale pour la stabilisation des prix des produits de base, grâce à l'organisation des marchés. En outre, il proposait que la France agît en vue de parvenir à un accord international pour l'ouverture des marchés des pays riches aux productions industrielles des pays pauvres.

En ce qui concerne les moyens financiers, le rapport mettait l'accent sur l'aide publique, appelée selon lui à fournir de plus en plus l'essentiel des ressources affectées à la coopération, quel que soit le soin mis à stimuler les investissements privés. La prise en considération des besoins d'aide des pays en voie de

développement justifiait un accroissement de l'aide publique, mais dans une double limite : les possibilités des finances publiques françaises, la croissance des efforts des autres pays développés pour rejoindre les taux français d'aide par rapport au PNB.

« Dans l'état actuel des choses, il paraît possible de maintenir, mais raisonnable de ne pas dépasser, le taux actuel de l'aide publique de 1,5 % du PNB, ce qui permettrait de doubler les ressources consacrées à la coopération d'ici 1975, si la croissance (de 5 % par an) du PNB se réalise ». (cf. Rapport Jeanneney, p. 70).

Le rapport insistait, quelle que soit la décision prise, sur la nécessité de fixer pour une longue période la quotité de notre aide publique, de façon à permettre d'établir des programmes d'action, aussi bien dans les pays aidés qu'en France même, où devraient être prévus à temps les investissements et la formation des hommes.

3) Les structures

Si la coopération est un des objectifs essentiels de la politique extérieure, ce qui paraissait justifier son rattachement au ministère des Affaires étrangères, le rapport préconisait qu'elle fût préparée et mise en œuvre par une organisation administrative spécifique regroupant les efforts dispersés entre les multiples services et organismes, sans vue d'ensemble et parfois en concurrence.

Cette organisation administrative reposerait essentiellement sur un Commissariat à la coopération rattaché au ministère des Affaires étrangères, mais distinct dans son personnel, son budget et sa gestion.

Le commissaire préparerait les décisions à prendre par le pouvoir politique et assisterait, en tant que secrétaire au comité interministériel de la coopération présidé par le ministre des Affaires étrangères. Il aurait ainsi à soumettre à ce comité les décisions importantes, notamment l'affectation géographique et la répartition sectorielle du budget de la coopération. Il donnerait en outre des directives à l'Agence de gestion et à la Caisse de coopération.

L'Agence de gestion, dans le cadre des directives du commissariat, serait chargée de recruter, de gérer et de reclasser l'ensemble des personnels en coopération ; elle serait un établissement public doté d'un budget.

La Caisse de coopération regrouperait l'ensemble des actions d'aide autres que celles relevant de l'envoi d'assistants techniques. Elle gèrerait aussi bien des crédits de subvention que l'ensemble des prêts. Sa compétence serait générale pour l'ensemble du Tiers Monde.

Enfin, un Conseil de la coopération, groupant de nombreuses personnalités de toutes origines, se réunirait annuellement pour débattre des grandes orientations de la coopération et faire connaître l'action entreprise à l'opinion.

Ces recommandations n'ont été que très partiellement suivies d'effet ; il en résulte que bien des critiques, explicites ou implicites qu'elles comportent n'ont guère perdu de leur actualité. L'évolution ultérieure s'est même traduite, dans plusieurs domaines, par une certaine dégradation de la situation.

B – L'évolution de la politique française de 1964 à 1969

1) La politique d'aide

Trois éléments négatifs ont affecté l'évolution de l'aide de la France au cours des dernières années :

- la constante réduction de l'aide publique,
- la progression excessive des dépenses d'assistance pour l'enseignement,
- le caractère parfois désordonné du « redéploiement » hors de la zone franc.

a) Sans doute l'objectif proposé en 1963 par la Commission Jeanneney était-il trop ambitieux : en fait, dès 1962, l'aide publique avait été ramenée d'un maximum de 1,41 % du PNB à 1,30 %. Elle n'a cessé de diminuer pour se stabiliser depuis 1966 aux alentours de 0,69 %. Encore la réalité de la baisse a-t-elle été masquée par la croissance rapide de l'aide consentie aux départements et territoires français d'Outre-mer. De ce fait, en 1969, le tiers de l'aide publique française était consacré à des régions françaises, et l'aide aux États indépendants du Tiers Monde ne représentait plus que 0,45 % du PNB.

Les apports globaux de la France aux pays moins développés comprennent, en revanche, un volume croissant de crédits à l'exportation, élément principal de la politique de diversification géographique, malgré son inadaptation aux possibilités de remboursement de pays emprunteurs souvent très endettés.

b) Le second élément défavorable de l'évolution de l'aide française a été la progression constante des dépenses d'assistance à l'enseignement, sans que les programmes ni la conception même des cycles de formation aient pour autant été refondus et adaptés aux besoins propres des pays intéressés. La progression de ces dépenses a été du reste beaucoup plus subie que voulue. Elle est le résultat mécanique de la scolarisation de masse entreprise par tous les pays en voie de développement et de la pression corrélative qu'ils exercent pour obtenir des professeurs. Faute d'un effort en temps utile pour former des enseignants nationaux, la coopération française est trop souvent paralysée par des tâches de simple substitution et d'assistance directe dont la relève est particulièrement lente. La France se trouve ainsi consacrer un autre tiers de son aide publique à une assistance souvent inadaptée aux besoins réels des pays aidés.

c) Il reste ainsi environ un tiers de l'aide publique pour financer les autres formes de coopération, coopération technique, soutien financier et aide à l'investissement – dans les pays francophones et dans les autres pays du Tiers Monde.

L'insuffisance des moyens n'a pas permis d'entreprendre, au bénéfice de l'Afrique francophone, une véritable politique d'aide orientée vers le développement ; la répartition entre des secteurs nombreux dans un nombre croissant de pays tropicaux (14 États puis 18 avec l'inclusion des anciennes colonies belges et de l'île Maurice) aboutit à une politique d'aide diffuse.

En dehors de la zone franc, l'absence de structure administrative spécifique pour la gestion de l'aide française a fait prévaloir le plus souvent les vues à court terme, inspirées du souci de développer les ventes de biens d'équipement, mais se préoccupant peu de l'intérêt des projets pour les pays bénéficiaires. L'absence de programme et le saupoudrage des crédits ne permettent guère de mesurer l'effet qu'a pu avoir l'aide française en dehors des zones traditionnelles, malgré l'importance croissante des sommes qui y sont consacrées.

2) La politique commerciale

Dans le domaine de la politique commerciale, la France ne s'est encore que modestement ouverte aux importations en provenance du Tiers Monde. Une tradition ancienne de protectionnisme et la crainte de conséquences dommageables d'une libéralisation des échanges, qui exposerait certains secteurs de notre économie à la concurrence des pays pauvres ont concouru à faire de notre pays l'un des marchés les plus fermés aux importations de produits manufacturés du Tiers Monde. Sans doute, la France a-t-elle obtenu que ses partenaires européens ouvrent largement leur marché aux anciennes possessions françaises d'Afrique qui ont maintenant le statut d'associés à la Communauté économique européenne.

Toutefois, la structure économique de ces pays où dominant les activités primaires et le stade encore peu avancé de leur industrialisation ont pour effet de limiter l'incidence de l'ouverture de notre marché aux produits industriels. Il faut ajouter que, dans le domaine des importations de produits agricoles, le démantèlement des organisations de marché franco-africaines et l'application aux importations d'Outre-mer du régime de protection communautaire a réduit pour certaines productions africaines les possibilités de vente sur le marché français.

Certains progrès ont néanmoins été enregistrés et s'inscrivent dans le cadre des mesures préconisées par la France pour établir un nouveau régime de relations avec les pays du Tiers Monde. Il en est ainsi du régime des préférences généralisées et non réciproques au profit des pays pauvres que la Communauté économique européenne a décidé de mettre en vigueur au mois de juillet 1971. Il s'agit là d'un premier pas important dans la voie d'une ouverture progressive du

marché aux pays moins développés, même si celle-ci demeure encore modeste et limitée par les exclusions qu'elle comporte.

En revanche, aucun progrès n'a été enregistré dans la coopération internationale en vue de mettre en œuvre un plus grand nombre d'accords pour la stabilisation des prix des produits de base ; le projet d'accord sur le cacao n'a pas encore été conclu ; l'accord sur le sucre n'a pas été accepté par la Communauté économique européenne et les perspectives de nouveaux accords ne sont pas plus favorables dans les autres domaines. Aussi, l'espoir que nos thèses puissent prévaloir tend-t-il à s'affaiblir, bien que le problème de la stabilisation des prix demeure entier.

IV – POUR UNE COOPÉRATION RÉNOVÉE

Pour répondre aux besoins de nos partenaires du Tiers Monde, la coopération française doit être profondément rénovée.

Cette rénovation appelle une orientation nette vers le développement économique et une extension à un plus grand nombre de pays ; mais ces objectifs ne peuvent être atteints sans un accroissement des moyens et une réforme des structures administratives.

A – Orienter l'aide vers le développement économique

Orienter véritablement la coopération française vers le développement économique de nos partenaires du Tiers Monde est une nécessité incontestable.

La plupart des pays aidés par la France connaissent une progression démographique très rapide qui absorbe, dans une large mesure, les effets du développement économique. L'emploi est devenu la question majeure non seulement en Asie ou en Amérique latine mais en Afrique, aussi bien au nord que dans la zone tropicale ; le problème ne peut que s'aggraver au cours des prochaines années. Or, l'insuffisante croissance des secteurs productifs limite les créations d'emploi. Dans beaucoup de pays, l'administration et les services ont déjà des effectifs supérieurs aux besoins. L'élargissement des possibilités d'emploi est lié à la modernisation de l'agriculture et à l'industrialisation.

1) Le développement rural

Dans beaucoup de régions pauvres, le secteur rural traditionnel comprend la majeure partie de la population. Il se consacre à une agriculture de subsistance, dans le cadre d'une autarcie villageoise, et ne participe pratiquement pas au circuit des échanges.

De ce fait, le secteur monétaire de ces pays est beaucoup trop restreint pour constituer la base d'un développement économique général. Il semble donc que

tout progrès vers une croissance durable suppose une ouverture des communautés rurales et une extension du circuit des échanges, permettant l'élargissement du marché intérieur et offrant ainsi un débouché à l'industrie.

Ce processus a pu être amorcé grâce à l'exportation de produits agricoles vers les marchés des pays développés. L'ouverture de débouchés organisés, bénéficiant à l'origine de mécanismes de régulation des prix et de garanties d'écoulement dans un cadre franco-africain, a provoqué un développement économique, parfois important, dans la plupart des États d'Afrique et à Madagascar.

Les perspectives d'extension des débouchés extérieurs sont malheureusement trop incertaines pour qu'il soit possible de fonder sur l'exportation la poursuite de la modernisation de l'agriculture. En effet, la demande de produits agricoles ne s'accroît que lentement dans les pays développés, qui ont souvent eux-mêmes des surplus à écouler ; en outre, certaines productions végétales, comme le coton ou le caoutchouc, sont exposées à la concurrence des produits synthétiques. Enfin, même lorsque les productions des pays pauvres sont à l'abri d'une concurrence directe, elles sont exposées aux fluctuations des cours mondiaux.

La tendance à long terme est orientée à la baisse. La coopération internationale, en vue de parvenir à des accords d'organisation des marchés des produits de base, n'a pratiquement réalisé aucun progrès.

Au moment même où l'avenir du développement des exportations de produits agricoles paraît menacé, la plupart des pays d'Afrique connaissent un déficit alimentaire de plus en plus important. La consommation urbaine a entraîné un accroissement des importations de produits agricoles beaucoup plus qu'une extension des cultures vivrières locales. L'Afrique qui exporte ses productions agricoles commercialisées, importe la nourriture de ses citoyens. Dans ces conditions, tout conduit à penser que, sans l'organisation d'un approvisionnement des villes par l'agriculture traditionnelle, non seulement les pays africains rencontreraient des difficultés de paiements extérieurs, mais ils ne parviendraient plus à étendre le secteur monétaire de leur économie, condition d'une croissance de l'industrie et des services.

C'est donc vers une politique de remplacement des importations de produits alimentaires que l'agriculture africaine devrait maintenant s'orienter. L'aide française, trop exclusivement concentrée sur les cultures d'exportation, devrait non seulement s'accroître en faveur du monde rural, assez négligé jusqu'à présent, mais favoriser cette évolution vers la conquête du marché urbain par l'agriculture traditionnelle.

2) Le développement industriel

Cette orientation nouvelle devrait aboutir à terme à un élargissement des débouchés offerts à l'industrie ; dans l'immédiat, le secteur monétaire de l'économie

demeure trop étroit pour permettre un véritable développement industriel dirigé vers le marché intérieur. C'est pour cette raison que la politique de remplacement des importations de produits manufacturés par des fabrications locales, grâce à la création d'industries fortement protégées contre la concurrence extérieure, n'a eu, dans la plupart des cas, qu'un résultat limité, quand elle n'a pas déjà conduit à des conséquences graves pour des économies dont elle bloque la croissance. L'industrialisation est pourtant une nécessité.

Quel que soit l'effort d'intensification des productions agricoles, la création d'emploi dans le secteur rural restera trop faible. La campagne est encore, le plus souvent, un vaste réservoir de main-d'œuvre largement sous employée. L'exode rural ne peut que s'accélérer dans les années à venir. Il devient ainsi indispensable de créer davantage d'emplois dans le secteur industriel et, faute de disposer d'un marché intérieur suffisant, d'exporter une part importante de la production.

La création d'une industrie exportatrice, qui doit être compétitive, n'est certes pas possible dans tous les domaines. Il semble pourtant que la première élaboration de matières premières locales, la transformation des produits de l'agriculture, les fabrications faisant appel à une main-d'œuvre importante constituent des domaines où les pays en voie de développement disposent d'avantages réels qu'ils pourraient mieux exploiter. Encore faut-il pour cela que les pays développés ne fassent pas obstacle à cette évolution vers une nouvelle division internationale du travail, en répondant aux efforts des pays en voie de développement par des mesures de protection diverses destinées à restreindre les importations en provenance de ces régions. Sans une politique commerciale plus libérale à l'égard des produits industriels du Tiers Monde, le développement des pays pauvres serait gravement compromis. Or, malgré les facilités qui leur sont accordées pour vendre sur le marché européen, les pays africains et malgache ont jusqu'ici peu développé une industrie orientée vers l'exportation, si même ils ont tenté d'encourager un tel processus. Il conviendrait donc que la coopération de la France avec ces pays permette un véritable développement industriel, en orientant l'aide vers la création d'industries dans les domaines où existent des possibilités d'exportation. Faute de quoi, ce seraient les pays tiers qui profiteraient seuls des possibilités de vente sur le marché européen qui commence à s'ouvrir plus largement à l'ensemble des pays du Tiers Monde, avec la mise en place du régime des préférences généralisées en faveur des importations des produits industriels en provenance des pays pauvres.

Cette orientation nouvelle risque, certes, de poser des problèmes d'adaptation à certains secteurs de l'économie française, exposés davantage à la concurrence des pays où les salaires sont moins élevés. Plutôt que de s'opposer à une reconversion nécessaire dans certains cas, il faudrait au contraire la faciliter. Des mesures d'aide appropriées, qui relèvent de la politique industrielle interne, devraient encourager le développement des branches industrielles modernes

de façon à maintenir le plein emploi, tout en améliorant la productivité. En revanche, si aucune mesure n'est prise pour faciliter cette reconversion, des oppositions de plus en plus fortes se manifesteront contre la politique de coopération ou rendront nécessaire l'abandon des objectifs proposés.

3) Révision des orientations actuelles

La priorité accordée au développement rural et industriel de nos partenaires du Tiers Monde exige, en outre, une révision des orientations actuelles de l'aide. Celle-ci demeure beaucoup trop engagée dans des activités d'assistance et de soutien, à côté desquelles les actions de développement restent trop peu dotées.

a) Rénover la coopération technique et culturelle

Plus de la moitié de l'aide publique bilatérale est consacrée à la coopération technique et culturelle, marquant ainsi l'importance primordiale du facteur humain dans le développement. Malheureusement, il s'agit moins d'une aide orientée vers la croissance des secteurs productifs que d'une assistance au fonctionnement courant des services administratifs ou éducatifs. En comparaison de cette aide directe, les actions destinées à former des nationaux et à organiser la relève des personnels français apparaissent très négligées.

C'est essentiellement au profit du secteur éducatif et culturel que s'est développée cette assistance. Nous y consacrons près du tiers de l'aide publique. Or, les systèmes éducatifs dans les pays que nous aidons reproduisent le plus souvent nos propres schémas scolaires et universitaires ; déjà inadaptés en France, ils ne correspondent que de très loin aux besoins des pays francophones où ils ont été transplantés.

Ils se sont développés en marge de la croissance économique plus qu'ils n'y ont contribué. Alors que le développement nécessiterait une formation orientée vers les secteurs productifs, les systèmes en place orientent les élèves vers l'administration et les services, souvent hors d'état d'absorber les jeunes diplômés.

Ainsi se constitue un chômage intellectuel dans les pays pauvres, qui tient à la fois à l'insuffisance du développement général de l'économie et à l'inadaptation de la formation aux emplois à pourvoir. Notre aide dans cet important secteur de la coopération devrait être entièrement révisée.

Indépendamment d'une stabilisation de l'effort budgétaire qui lui est consacré et sans laquelle une reconversion vers le développement ne paraît guère possible, il importe de faire évoluer à la fois le style de notre assistance et le contenu de la formation dispensée. Le nombre actuel des enseignants français dans le Tiers Monde est impressionnant : deux enseignants sur trois servant au titre de l'assistance technique dans l'ensemble du monde sont des Français. Lorsque l'on considère que l'essentiel de ces effectifs sont concentrés en Afrique francophone

et servent surtout dans l'enseignement secondaire ou universitaire, il est clair que la France a fortement contribué, dans de nombreux pays, à assurer, par l'intermédiaire de ses assistants techniques, le fonctionnement même de ces enseignements. À la prise en charge directe de ces fonctions, devrait le plus rapidement possible se substituer la formation de professeurs nationaux, appelés à prendre la relève.

En outre, l'aide devrait progressivement être reconvertie au profit de formes nouvelles d'enseignement, conçues en fonction des besoins concrets des pays bénéficiaires et adaptées à l'environnement des élèves. Il est indispensable, en particulier, que le développement industriel puisse bénéficier de la formation de cadres et techniciens à tous les niveaux, alors que trop souvent ces emplois sont confiés à des personnes expatriées dont le coût est élevé. Il est non moins nécessaire de mettre à la disposition du développement rural les agronomes et techniciens indispensables pour constituer les équipes d'encadrement du secteur agricole appelées à prendre la relève du dispositif initial d'assistance technique.

b) Réviser les objectifs et modalités de l'aide aux investissements.

À la reconversion de la coopération culturelle et technique vers une véritable formation au service du développement doit s'ajouter une révision des objectifs et des modalités de l'aide aux investissements, trop souvent liée à la préoccupation de promouvoir les exportations françaises de biens d'équipement.

Il importe d'éviter toute confusion entre l'aide au développement et l'aide à l'exportation.

L'aide au développement doit obéir aux priorités des pays bénéficiaires : modernisation de l'agriculture, développement industriel, formation des hommes nécessaires à la conduite et à la prise en charge de ces activités. À ce titre, l'aide ne doit pas être dictée par des considérations commerciales ni conduire à écarter un projet prioritaire parce que son exécution ne comporterait pas l'acquisition de matériel ou n'aurait qu'un faible intérêt pour notre industrie : l'exemple même de ce qu'il faut éviter est fourni par la pratique actuelle des prêts gouvernementaux consentis pour l'achat de biens et services français et combinés avec des crédits à l'exportation bénéficiant de la garantie de la COFACE²⁴⁶. L'octroi de ces prêts « mixtes » est beaucoup plus fonction de l'intérêt que présentent les projets pour l'industrie française que de celui qu'ils ont pour le pays bénéficiaire.

Il n'est que plus grave de constater que c'est essentiellement sous cette forme que l'aide de la France aux investissements des pays pauvres s'est développée au cours des dernières années, même à l'égard des pays d'Afrique du Nord qui bénéficiaient auparavant d'une aide beaucoup moins rigide et pouvant s'adapter à la nature des projets à financer. En définitive, la pratique actuelle suivie pour

l'octroi des prêts gouvernementaux revient à réduire le coût des crédits à l'exportation et à en allonger le terme.

Le souci du développement des pays emprunteurs en est absent. En outre les conditions d'utilisation sont d'une complexité telle que les crédits ne peuvent pas toujours être utilisés. C'est pourquoi, il est indispensable de revenir, en matière de prêts gouvernementaux comme de subventions d'équipement, à la notion d'une aide au développement étrangère à toute autre considération que celle de l'intérêt des projets pour les pays bénéficiaires.

C'est pour des motifs du même ordre qu'il serait souhaitable de renoncer à lier l'octroi des prêts à des achats en France. Une telle évolution serait dans la logique d'une aide orientée vers le développement et l'affranchirait des préoccupations commerciales qui pèsent lourdement sur son octroi.

L'inconvénient de la « déliaison », du point de vue du volume global de nos ventes, serait sans doute assez faible ; elle pourrait du reste être subordonnée à la réalisation d'un accord de réciprocité entre pays industrialisés.

B – Étendre la coopération à un plus grand nombre de pays

1) Priorité à l'Afrique francophone et à Madagascar

Cette politique d'aide au développement devrait s'appliquer en premier lieu aux pays de l'Afrique francophone et à Madagascar, avec les adaptations que nécessitent de toute évidence les différences existant entre les États et la nature de leurs relations avec la France. Il importe que notre pays consacre à ces États une attention particulière et s'efforce d'aider leur développement, malgré les difficultés de cette entreprise ou les vicissitudes de la coopération avec certains d'entre eux.

Pourtant, par une évolution naturelle, les pays francophones tendront à diversifier leurs sources d'aide et il n'est pas souhaitable que la France cherche à maintenir à tout prix un tête à tête trop exclusif avec ses partenaires africains et malgaches. Il faut également que notre coopération s'étende à d'autres pays, si la France veut véritablement participer à une action internationale de développement du Tiers Monde.

2) Participation plus large au développement du Tiers Monde

Cette participation plus large devrait se manifester de deux façons : une augmentation de la part de l'aide multilatérale, une extension raisonnable du champ d'application de l'aide bilatérale.

a) La coopération internationale est appelée à jouer un rôle croissant au cours des années à venir. Les ressources des programmes multilatéraux vont doubler pour la plupart dans les cinq ans. La France devrait participer à cette extension

de l'aide internationale à la fois par des contributions plus importantes et par une politique de personnel plus active.

b) Il est souhaitable que la France s'intéresse davantage aux régions du Tiers Monde non francophone, non seulement par l'intermédiaire des organisations internationales où sa participation doit être accrue, mais aussi par une coopération directe avec les États intéressés.

Cette extension géographique pourrait viser en premier lieu certains États anglophones de l'Afrique noire avec lesquels les États francophones seront appelés à multiplier les contacts et peut-être à former des ensembles économiques régionaux. Elle pourrait également tendre à développer notre action à l'égard du monde arabe dans son ensemble et des États du Moyen-Orient. Dans les autres parties du monde, l'aide devrait se limiter aux pays vis-à-vis desquels le développement éventuel de la coopération offrirait une chance raisonnable de déboucher sur un programme cohérent d'aide de la France.

C – Accroître les moyens et réformer les structures administratives

Il n'est pas possible d'atteindre ces objectifs sans une augmentation de l'aide publique et une réforme des méthodes actuellement utilisées.

1 – Augmenter l'aide publique au développement

a) L'un des aspects les moins satisfaisants de l'évolution récente des efforts financiers de la France en faveur du Tiers Monde est la réduction de la part de l'aide publique et l'augmentation rapide des apports privés.

L'élément le plus inquiétant est le développement excessif des crédits garantis à l'exportation qui ont assuré l'essentiel de la croissance des apports privés au cours des dernières années. Si l'Afrique francophone, mise à part l'Algérie, a été relativement épargnée par cette évolution, les autres pays, parmi lesquels se trouvent les plus endettés, comme l'Inde ou le Pakistan, ont reçu un volume croissant de crédits à l'exportation. Ces derniers ont du reste constitué le moyen essentiel de la politique de « redéploiement » entreprise au cours des années 1960.

Or ces crédits sont généralement trop courts et d'un taux d'intérêt trop élevé pour être adaptés à la situation des pays pauvres ; il importe donc d'en contenir strictement l'expansion future dans des limites compatibles avec la capacité de remboursement des emprunteurs et le taux d'accroissement de leurs exportations.

b) En revanche, les investissements directs du secteur privé, qui pourraient jouer un rôle important dans l'industrialisation, n'ont pratiquement pas progressé au cours des dernières années. Si l'on en déduit les capitaux investis dans la recherche et l'exploitation du pétrole, le montant des investissements est des

plus réduits. On pourrait encourager un volume plus élevé d'investissements français dans le Tiers Monde.

c) Mais l'instrument essentiel de la coopération doit demeurer l'aide publique. Or, celle-ci n'a cessé de se réduire au cours des années 1963 à 1969. Elle se trouve apparemment stabilisée depuis 1966 au taux de 0,70 % du PNB. En fait, la baisse de l'aide aux États indépendants du Tiers Monde s'est poursuivie ; une fraction croissante de l'aide publique est consacrée aux départements et territoires d'Outre-mer.

Si aucune action n'était entreprise pour stabiliser l'effort budgétaire en leur faveur, cette part risquerait de passer de 34 % en 1969 à 43 % à la fin du VI^e Plan (1975). L'aide de la métropole, représentant 0,24 % du PNB en 1969, pourrait en atteindre 0,30 % en 1975.

Cette évolution est doublement inquiétante.

En premier lieu, la faible population des territoires concernés – 1 million d'habitants – réduit considérablement la portée internationale de notre aide. Alors que la moyenne des ressources d'aide publique, pendant les années 1967 à 1969, n'a pas atteint 5 dollars par habitant pour l'ensemble des pays en voie de développement et 10 dollars pour les pays de la zone franc, elle a été de l'ordre de 200 dollars par habitant pour les départements et territoires français d'Outre-mer.

Il résulte en outre de la simple arithmétique que, dans l'hypothèse où l'aide serait limitée à 0,70 % du PNB, montant à l'intérieur duquel devraient être comprises les dépenses en faveur des départements et territoires d'Outre-mer, les moyens de la coopération avec les États du Tiers Monde ne représenteraient plus que 0,40 % du PNB en 1975. C'est pourquoi nous avons estimé qu'à l'intérieur du pourcentage de 0,70 % du PNB, la part de la coopération avec les États du Tiers Monde, bilatérale ou multilatérale, devrait atteindre au moins 0,50 % en 1975. Sans doute un tel objectif nécessiterait-il un effort budgétaire important puisque le taux actuel n'est que de 0,45 %. Il pourrait toutefois être réalisé progressivement, à la condition que les dépenses en faveur des départements et territoires d'Outre-mer soient plafonnées en francs constants. Faute d'une telle limitation, l'accroissement de ces dépenses devrait être admis en supplément du montant de 0,70 % du PNB.

Après en avoir bien pesé les conséquences, nous pensons que l'objectif proposé est à la fois nécessaire pour la politique de coopération et réalisable malgré les difficultés d'un équilibre budgétaire qui demeure une exigence du développement économique national.

Quelle que soit la décision prise, il serait extrêmement souhaitable que le volume des crédits d'aide publique fasse l'objet, pour la durée du Plan, d'un engagement de principe, qui pourrait prendre la forme d'une loi-programme. Ainsi serait-il possible de bâtir de véritables programmes d'aide dans lesquels devraient

s'insérer à la fois la coopération technique et culturelle et l'aide financière. Ces différentes formes d'aide doivent cesser de s'ignorer ; il faut pouvoir les utiliser de façon complémentaire au service d'objectifs fixés dans des programmes cohérents et pour l'exécution d'opérations précises.

2 – Réformer les structures administratives

Dans l'état actuel de division des responsabilités ministérielles et de complexité de l'organisation administrative, il est très difficile au gouvernement d'assurer une orientation générale de la politique d'aide au développement, à plus forte raison presque impossible d'obtenir que les décisions prises au jour le jour respectent un dessein d'ensemble. Nous pensons que la rénovation de la coopération française ne passe pas seulement par une révision des orientations et des moyens mais exige également une réforme des structures.

Les axes d'une réforme efficace nous paraissent devoir être les suivants :

1° Il faut regrouper, dans un dispositif administratif unique, ayant compétence pour l'ensemble des pays en voie de développement, et en relation avec toutes les organisations internationales s'intéressant au développement, les différents services administratifs actuellement responsables de la politique d'assistance technique et de l'aide au développement sous ses diverses formes.

2° Cette structure administrative nouvelle (Commissariat général ou Délégation générale) doit, pour être efficace, se concentrer sur l'exercice de ses responsabilités d'orientation, d'animation et de contrôle. À cette fin, l'ensemble des tâches d'études, d'instruction et de contrôle d'exécution devrait être systématiquement confié par ses soins à un organisme spécialisé, tel que la Caisse centrale de coopération économique, dont l'organisation et les moyens devraient être adaptés en conséquence.

3° Il faut rénover les procédures d'aides n'entrant pas directement dans les compétences de la structure administrative dont il vient d'être question ; il importe notamment que les prêts gouvernementaux, la garantie aux investissements privés, l'aide alimentaire soient attribués conformément à leur finalité d'aide au développement et puissent être articulés, dans des programmes cohérents, avec les autres formes d'aide ou d'assistance.

À cet égard, il serait recommandable que l'instruction des dossiers soit confiée à l'organisme spécialisé visé au paragraphe 2° ci-dessus, déjà compétent pour suivre les autres formes d'aide.

4° Le gouvernement doit avoir les moyens d'examiner, dans leur ensemble, tous les aspects de notre politique d'aide au développement, c'est-à-dire non seulement ce qui concerne l'aide financière et l'assistance technique mais encore la politique commerciale et les répercussions des décisions prises en matière d'aide au développement sur l'économie nationale.

a) L'ensemble des compétences mises en jeu dans les différents aspects de la politique d'aide au développement ne peuvent à l'évidence être confiées à un seul ministre. La responsabilité du ministre de l'Économie et des Finances est, par exemple, spécialement en jeu pour ce qui concerne les décisions d'octroi de prêts ou de garantie, comme pour ce qui concerne la politique commerciale. Il n'y a guère d'aspect de notre politique d'aide qui ne mette en jeu, d'autre part, les responsabilités propres du ministre des Affaires étrangères, étant donné leurs implications dans notre politique extérieure. Seul, le Premier ministre est donc en position d'organiser la concertation interministérielle nécessaire et de prononcer les arbitrages qu'elle requiert inévitablement.

Il nous semble opportun que, pour assister le Premier ministre dans la conduite de cette politique d'aide au développement, délégation soit donnée par celui-ci à un membre du gouvernement, ayant rang de ministre.

b) Le ministre-délégué à l'aide au développement assurerait l'animation d'un Comité interministériel, nécessaire pour réaliser la confrontation des points de vue et la coordination des interventions des différents départements ministériels intéressés. Pour le fonctionnement du Secrétariat du Comité interministériel aussi bien que pour l'exercice de l'ensemble de ses responsabilités, le ministre-délégué disposerait de la structure administrative définie ci-dessus. Bien que placée alors sous l'autorité de ce ministre, elle n'en demeurerait pas moins rattachée administrativement de façon permanente au ministère des Affaires étrangères.

c) Le Comité estime enfin qu'un des moyens les plus efficaces de parvenir à une vue d'ensemble en matière de coopération et à une meilleure répartition de l'aide publique est d'instituer une procédure budgétaire centralisée. Cet objectif peut être atteint selon deux voies différentes : soit en dotant la structure administrative définie ci-dessus d'un budget regroupant l'ensemble des crédits de coopération, soit en mettant à la disposition du ministre-délégué une « enveloppe-coopération » analogue à « l'enveloppe recherche » instituée pour la Délégation générale à la recherche scientifique et technique. Cette « enveloppe-coopération » regrouperait l'ensemble des crédits d'aide (prêts ou dons, prestations en nature ou en espèces...) dont le ministre-délégué soumettrait au Comité interministériel la répartition entre les différents budgets intéressés, en fonction des programmes retenus et de l'exécution de ceux-ci.

— * —

Telles sont les lignes directrices des conclusions auxquelles nous sommes parvenus. Celles-ci sont développées dans les dix chapitres qui suivent. À la fin de chaque chapitre, nos recommandations sont récapitulées dans l'ordre où elles sont exposées dans le texte.

Notes

241. Georges Gorse (1915-2002). Il a été ambassadeur de France en Algérie (1963-1967) et ministre de la Coopération du gouvernement Pompidou.
242. Commission constituée à la demande du président de la Banque mondiale ; l'édition française de son rapport a été publiée à Paris en 1969 sous le titre suivant : *Vers une action commune pour le développement du Tiers Monde*.
243. *Rapport sur la politique de coopération avec les pays en voie de développement*. Commission d'étude présidée par M. Jean-Marcel Jeanneney, rapporteur général, M. Simon Nora, La Documentation française, Paris, 1963.
244. Discours prononcé par M. Georges Pompidou à San Francisco au mois de février 1970.
245. Les pays qui participent aux travaux du CAD sont : l'Australie, la République fédérale d'Allemagne, l'Autriche, la Belgique, le Canada, le Danemark, les États-Unis, la France, l'Italie, le Japon, la Norvège, les Pays-Bas, le Portugal, la Suède, la Suisse et le Royaume-Uni.
246. COFACE : Compagnie française d'assurance pour le commerce extérieur.

Polycopié de Sciences Po

Plan du cours

(Une version numérisée a été réalisée).

Les problèmes économiques du Tiers Monde et les conditions du développement

Introduction

Le Tiers Monde : notion politique ou donnée économique ?

Caractéristiques générales des économies du Tiers Monde

Les données du sous-développement

L'évolution du Tiers Monde depuis 1950

Essai de typologie des pays en développement

Le cas particulier de l'Afrique au sud du Sahara

Première partie. Stratégie du développement

Chapitre 1. Les politiques de développement rural : un concept plus large que le développement agricole

Priorité du développement rural

Les structures de l'agriculture dans les pays en développement

Voies et moyens du développement rural

Analyse de quelques politiques de développement rural

Chapitre 2. L'industrialisation du Tiers Monde

Mythe et réalité de l'industrialisation

Bilan de l'industrialisation

Les obstacles à l'industrialisation

Les stratégies d'industrialisation

Les politiques d'accompagnement : le rôle de l'État dans l'industrialisation

Chapitre 3. Les problèmes de l'emploi et de la pauvreté – croissance démographique, emploi et pauvreté

- Structure de la main-d'œuvre et problème de l'emploi
- Inadaptation des politiques de développement
- Nécessité d'une nouvelle stratégie
- Le développement, clef de la solution du problème démographique

Deuxième partie. Les moyens du développement

Chapitre 4. Problèmes des échanges extérieurs : La politique commerciale

- La politique commerciale dans la stratégie du développement
- Place des pays en développement dans le commerce mondial
- L'évolution des prix des produits de base et la stabilisation des recettes d'exportation
- Le problème de l'accès au marché des pays industrialisés

Chapitre 5. Les problèmes de financement

- Insuffisance du financement interne
- Déficit extérieur et son financement
- Le traitement international du problème de la dette
- Les politiques d'ajustement structurel

Chapitre 6. Les investissements étrangers

- La contribution des investissements étrangers au développement
- Les coûts, contraintes et effets de domination
- La politique des États à l'égard des investissements étrangers

Chapitre 7. La coopération internationale pour le développement

- Le dialogue Nord-Sud
- Les transferts de ressources et les problèmes de l'aide au développement
- L'action des institutions internationales
- Les contributions des États

Contribution au numéro spécial de *Politique internationale* consacré aux 70 ans de l'AFD (février 2012)

Yves Roland-Billecart

Inspecteur des finances, Yves Roland-Billecart a fait l'essentiel de sa carrière au sein de la Caisse centrale de coopération économique (CCCE), qu'il a dirigée de 1979 à 1989. Il a ensuite été nommé à la tête de la compagnie aérienne Air Afrique pour tenter de la redresser, à la demande du Premier ministre socialiste Michel Rocard.

Entré à la Caisse centrale de coopération économique (CCCE) en 1968, j'en suis devenu directeur général en 1979. J'étais auparavant administrateur général de la Caisse d'équipement pour le développement de l'Algérie (CEDA), une institution qui n'avait plus de raison d'être après l'indépendance. En 1967, voyant que nos opérations en Algérie ne concernaient plus que des actions de coopération technique financées par le quai d'Orsay, j'eus l'idée de transformer la CEDA en Agence française de développement pour servir de bras séculier au ministère des Affaires étrangères et mettre en œuvre ses projets d'assistance dans le monde entier. L'idée a plu à Maurice Couve de Murville, alors Premier ministre, mais le ministère des Finances s'est opposé au projet, y voyant une concurrence possible avec la CCCE. La CEDA a donc fusionné avec la CCCE, et c'est ainsi que je me suis retrouvé au poste de numéro deux.

J'ai été directeur-général adjoint de la CCCE, sous les ordres d'André Postel-Vinay jusqu'en 1973, puis de Claude Panouillot, avec qui j'ai noué une collaboration très fructueuse et à qui j'ai succédé en 1979. Ensemble, nous avons créé, en 1977, Proparco, une société à capital-risque conçue pour accompagner les investisseurs dans leurs projets à travers des participations en capital. La CCCE était l'actionnaire unique et le pourvoyeur de fonds propres de cette structure, qui est devenue une société majeure de financement du secteur privé.

Le plafond d'engagement à mon arrivée, en 1968, était de 220 millions de francs pour les pays de la zone franc. L'essentiel de l'aide au développement était alors dispensé par le Fonds d'aide et de coopération (FAC) dont la Caisse était le payeur. Le plafond d'engagement pour les DOM-TOM était de 450 millions de francs.

Les moments les plus importants ont été ceux où j'ai obtenu une extension de nos moyens, grâce à nos bons rapports avec la direction du Trésor. La CCCE qui était jusqu'alors financée entièrement par le Budget, a été débudgétisée en 1973. Le directeur du Trésor de l'époque, Claude Pierre-Brossolette, avait assuré à André Postel-Vinay qu'il ne fallait pas s'alarmer de ce changement. Le coût de l'argent allait être ramené à 2 % et les plafonds d'engagement seraient moins limités. Lorsque j'ai quitté la CCCE, en 1989, notre plafond d'engagement avait été multiplié par quatre en volume et trois en valeur – 4,5 milliards de francs pour les pays étrangers contre 1,5 milliard de francs pour le FAC.

Dès les années 1970, en tant que rapporteur de la commission présidée par l'ancien ministre de la Coopération Georges Gorse, j'ai critiqué l'éparpillement de l'aide au développement. Mais les citadelles administratives sont difficiles à prendre : le rapport Gorse sur la réforme de la coopération ne devint une référence que dans les années 1990, au moment où la CCCE s'est transformée en Agence Française de Développement (AFD).

J'ai participé au début de l'extension géographique du champ d'action de la Caisse. À l'époque d'André Postel-Vinay, il ne s'agissait que de financer des projets dans les pays de la zone franc. Avec l'extension géographique, nous avons couvert des pays anglophones enclavés dans notre zone, comme le Ghana, le Liberia et la Sierra Leone, puis d'anciennes colonies portugaises telles que l'Angola, le Mozambique, la Guinée-Bissau et le Cap-Vert. S'y ajoutèrent ensuite la Guinée équatoriale, la Somalie, l'île Maurice et les Seychelles. En Somalie, il était très difficile de travailler, même avant la chute du régime de Mohamed Siad Barré en 1990. Les dépenses engagées pour la construction d'un central téléphonique, par exemple, ne nous ont jamais été remboursées. Heureusement, le Trésor s'est substitué au débiteur somalien. Finalement, l'annulation des dettes à l'égard des PMA, en 1988, a mis fin à toute possibilité de prêts en Somalie.

La règle voulait qu'un même pays ne pouvait pas recevoir à la fois des prêts du Trésor et des prêts de la CCCE. C'était la « doctrine Nébot », du nom du sous-directeur du Trésor de l'époque, qui s'est opposé à des prêts de la CCCE au Maroc et à la Tunisie. La Caisse a tout de même pu prendre des participations dans les banques de développement de ces deux pays.

Autre développement : la diversification des guichets. La Caisse finançait tous ses projets à l'aide d'emprunts bonifiés à 2 %, ce qui lui permettait de consentir des prêts autour de 5 %. Leur montant était limité par des plafonds d'engagements annuels fixés par le Trésor. Claude Panouillot a créé un second guichet de prêts aux conditions du marché afin d'élargir nos possibilités d'intervention dans les grands projets, notamment miniers et pétroliers.

Nous avons assisté dans les années 1980 au décollage de certains pays d'Afrique de l'Ouest, avec la culture du coton dans les pays du Sahel et l'exportation de l'ananas et de l'hévéa. Vers la fin de la décennie, la crise des matières premières, qui a vu

les cours du coton, du café et du cacao chuter, a mis plusieurs États dans l'incapacité de payer leurs échéances auprès des institutions financières internationales. C'est alors que fut inventé le mécanisme diabolique des programmes d'ajustement structurel (PAS). La nécessité d'éviter des défauts de paiements vis-à-vis du FMI a conduit le Trésor à demander à la CCCE d'accorder en urgence des prêts dits d'ajustement structurel, ainsi dénommés par référence aux prêts du même nom consentis par la Banque mondiale. En fait, la Caisse prêtait son guichet au Trésor : ces prêts étaient traités hors plafond et consentis avec la garantie de l'État. Ils se sont multipliés à la fin de mon mandat, notamment en faveur de la Côte d'Ivoire.

Partout où la CCCE intervenait, elle ouvrait un bureau. J'allais régulièrement visiter ces agences. L'une de celles qui m'a le plus intéressé se trouvait au Niger, où j'ai noué une relation amicale avec le chef de l'État, le lieutenant-colonel Seyni Kountché. Nous avons décidé de construire un grand marché. Le président se rendait lui-même sur le chantier tous les matins afin de s'assurer de la présence des ouvriers. Au Sénégal, j'ai rencontré Léopold Sédar Senghor, qui m'avait confié lors d'un rendez-vous : « *Avant de commencer à parler de choses ennuyeuses mais nécessaires, laissez-moi vous dire que sort de mon bureau un architecte qui vient de me proposer un nouveau style typiquement sénégalais pour notre nouvelle université.* » Voilà qui résume bien Senghor, un homme de culture avant tout, qui acceptait de parler économie et finances, même si ce n'était pas son domaine de prédilection.

La CCCE a financé de nombreux projets au Sénégal, parmi lesquels le chemin de fer et les périmètres agricoles irrigués le long du fleuve Sénégal. Nous n'avons pas laissé d'éléphant blanc dans ce pays. Ailleurs, il faut bien admettre qu'il y en a eu... Nous avons notamment été invités à participer au financement d'une cimenterie au Togo dont le leadership avait été pris par la Banque mondiale. Nous y sommes allés, de même que nos amis de la Banque européenne d'investissement (BEI). Or, cette cimenterie n'a jamais réussi à vendre à un prix compétitif son clinker, un produit intermédiaire entre le calcaire et le ciment, produit pour deux fois moins cher dans les pays scandinaves...

Cela étant, je ne partage pas certaines thèses qui ont cours sur les effets pervers de l'aide. Que serait l'Afrique aujourd'hui si elle avait été laissée à elle-même ? Nous avons une activité entièrement tournée vers le développement, conduite par des gens animés par une véritable vocation. Les opérations de la CCCE étaient justifiées, et je les referais volontiers. Un seul bémol, cependant : avec le mécanisme de l'assurance-crédit pour les crédits à moyen terme (cinq ans), les pays s'endettaient parfois à des conditions très strictes, pour des projets qui ne tenaient pas debout, poussés par des promoteurs qui touchaient de l'argent au passage. Madagascar fournit un exemple frappant de ces dérives : des usines de traitement du sisal ont été construites et n'ont jamais fonctionné. Nous avons refusé de participer, mais grâce aux garanties de la COFACE, les promoteurs de ce projet ont trouvé des banques pour leur accorder des crédits.

Air Afrique

Témoignage écrit recueilli en 2015

Paru dans Histoire de l'Agence Française de Développement en Côte d'Ivoire, Karthala, Paris, décembre 2015. Prix Luc Durand-Réville décerné en novembre 2016 par l'Académie des sciences morales et politiques.

La Caisse centrale s'est trouvée impliquée fortement dans le sauvetage d'Air Afrique par suite de la nomination d'Yves Roland-Billecart, directeur général de la Caisse centrale, à la présidence de la compagnie multinationale, à la demande du président de la Côte d'Ivoire, Félix Houphouët-Boigny.

Yves Roland-Billecart raconte :

« J'avais déjà accompli trois mandats à la tête de la Caisse centrale, où j'avais servi auparavant sous Postel-Vinay et Panouillot, à qui j'avais succédé en août 1979 comme directeur général. Mon mandat était expiré depuis le 4 août 1988 ; j'étais candidat à un quatrième et dernier mandat, mais il y avait une forte compétition pour me remplacer. C'est alors que je reçois un coup de téléphone du Premier ministre, Michel Rocard, qui me demande de prendre la présidence d'Air Afrique, ce qui impliquait, entre autres, de vivre à Abidjan.

Lors de la visite en Côte d'Ivoire de Michel Rocard, le président Houphouët-Boigny lui avait en effet demandé de lui proposer un Français pour redresser Air Afrique qui était au bord de la faillite. Les chefs des États membres de la compagnie multinationale avaient confié à leur doyen, le président Houphouët-Boigny, le soin de trouver une solution pour sauver leur compagnie aérienne. Il avait expliqué à Michel Rocard qu'il ne pouvait faire confiance à un ressortissant des États membres pour résister aux interventions des États en vue d'obtenir toujours plus de postes pour leurs nationaux et la délivrance de billets pour leurs fonctionnaires, malgré des impayés atteignant plus de 10 milliards de francs CFA. Un Français ne serait pas soumis aux mêmes contraintes pour s'opposer à de tels abus ; il pourrait aussi opérer une indispensable compression du personnel, en sélectionnant sur des bases objectives les agents à conserver.

J'ai accepté cette mission sous réserve d'un audit approfondi pour lequel j'avais besoin de la logistique de la Caisse centrale et donc de voir mon mandat prorogé

le temps nécessaire. C'est ainsi que j'ai été renommé pour trois ans comme directeur général, avec « autorisation de cumuler cette fonction avec la Présidence d'Air Afrique » pour le temps que je jugerais nécessaire.

Aidé par une équipe majoritairement de la Caisse centrale (Alain Vizzavona, Pierre Arnaud, Frédéric Guéna, Philippe Dennery, Gilles Peltier et France de Taddeo), complétée par un homme du Trésor, un cadre de l'aviation civile et un cadre d'Air France, nous avons élaboré un plan de redressement d'Air Afrique, impliquant une forte conditionnalité et une aide financière de 800 millions de F. J'ai soumis ce plan à Michel Rocard qui a fixé les modalités de cette aide impliquant entre autres des prêts ultra-doux de la Caisse centrale aux États membres, pour être directement versés à Air Afrique.

J'ai présenté ce plan au président Houphouët-Boigny au début du mois de décembre 1988. Il a profité d'une réunion de l'OUA à Rabat pour en remettre un exemplaire à chacun des États-membres, comprenant, outre la Côte d'Ivoire, le Bénin, le Burkina Faso, la Centrafrique, le Congo, la Mauritanie, le Niger, le Sénégal, le Tchad et le Togo. Il leur a donné rendez-vous le 2 février 1989 à Yamoussoukro pour en délibérer et l'approuver. Lors du sommet de Yamoussoukro, il a été décidé de réunir le conseil d'administration à Abidjan le 3 mars, où j'ai été élu président-directeur général après quelques ultimes péripéties

**Photo 12. Yves Roland-Billecart,
Président-directeur général
d'Air Afrique (Octobre 1989)**



qui ont obligé le président Houphouët à intervenir auprès de certains chefs d'État pour qu'ils notifient aux compagnies étrangères les nouvelles règles inscrites dans le plan de redressement. J'en avais fait un préalable à mon acceptation d'être nommé Président.

J'ai pris mes fonctions avec la plupart des membres de l'équipe de l'audit. Ils ont tous été sous contrat de détachement de la Caisse centrale pour servir à Air Afrique où je suis resté huit ans. La situation de la compagnie multinationale s'est très vite redressée, grâce au financement français qui a permis de régler les impayés, grâce aux restrictions imposées aux

compagnies concurrentes qui ont dû mettre fin au pillage des droits de trafic de la Compagnie multinationale et grâce à la motivation du personnel. C'est ainsi qu'au début d'avril 1989, j'ai rendu compte à Michel Rocard de la mise en place des mesures prévues dans le plan de redressement, et demandé que soit mis fin à mes fonctions à la Caisse centrale. »

Interview d'Yves Roland-Billecart du 22 juin 2016

*Notes pour l'Écho des Continents
Ana-Belen Fernandez, François Pacquement (AFD)*

(Contexte : année du 75^e anniversaire de l'AFD et de l'arrivée d'un nouveau directeur général – l'occasion de donner la parole à ceux qui ont fait l'histoire – une période charnière où l'établissement doit accueillir près de 200 nouveaux collaborateurs.)

Comment avez-vous perçu à l'époque la possibilité des extensions géographiques, conquête de nouveaux pays ?

C'était l'objectif que j'ai poursuivi inlassablement, que j'ai commencé sous Claude Panouillot, j'avais beaucoup d'amis au Trésor, j'avais notamment eu Jean-Yves Haberer comme stagiaire quand j'étais aux Affaires algériennes. Pendant six mois, il a travaillé avec moi parce qu'il allait faire son année de pénitence en Algérie mais, pour cause de problèmes de santé, il l'a fait au sein du Secrétariat général pour les Affaires algériennes. J'avais eu avec lui une véritable amitié et c'est grâce à lui que nous avons pu commencer à sortir du pré carré de la zone franc. Au moment où la Mauritanie a quitté la zone franc²⁴⁷, le Trésor s'est posé la question de savoir s'il ne fallait pas que la Caisse centrale n'intervienne plus en Mauritanie puisqu'à l'époque, zone franc égalait domaine d'intervention de la Caisse centrale. On ne l'a pas fait heureusement. C'est avec l'accord de Jean-Yves Haberer que nous avons obtenu d'abord l'extension à tous les pays lusophones et aux pays anglophones enclavés dans notre zone, cela concernait essentiellement le Ghana. Les pays lusophones – Angola, Mozambique, Guinée-Bissau, Cap-Vert – ouvraient de nouvelles perspectives. J'aurais moi voulu que l'on puisse intervenir au Maroc, en Algérie, en Tunisie, mais on se heurtait là à la doctrine Nébot. Guy Nébot était alors sous-directeur au Trésor et il avait formulé une doctrine très claire : là où il y a des prêts du Trésor, il ne peut y avoir de prêt de la Caisse centrale et vice et versa. Or comme le Trésor avait des accords d'État à État avec le Maroc, l'Algérie, la Tunisie et d'autres États d'Indochine, nous ne pouvions pas intervenir. C'était un principe qui ne pouvait malheureusement pas avoir d'exception et la Caisse centrale devait se conformer aux instructions

du Trésor. Il faudra très longtemps avant que cette doctrine Nébot ne disparaisse. Moi je n'ai pas réussi à la faire disparaître. Maintenant je ne sais pas s'il y a encore des doctrines au Trésor, j'imagine qu'il y en a toujours.

François Pacquement : Les protocoles du Trésor ont été supprimés progressivement après le déliement de l'aide au début du siècle.

C'était bizarre parce que dans ces anciennes colonies françaises on avait voulu donné un petit rôle à la Caisse centrale. Elle servait en quelque sort de « notaire » ; c'est elle qui rédigeait les actes de prêt et était chargée de leur mise en œuvre, mais c'est tout. C'est pour cela que j'ai le souvenir d'être allé au Maroc pour négocier, en fait c'était pour mettre en œuvre le protocole du Trésor pour des prêts au Maroc en 1968 ou 1969.

L'extension géographique a démarré plus tard du fait de cette doctrine/impossibilité... La première chose importante a été de sortir de ce concept, de cette limitation. La première fois que nous sommes sortis de cette limitation c'était quand nous avons pu intervenir en dehors de la zone franc, en 1975.

Comment cela s'est développé à l'issue de ce premier début d'intervention en dehors de la zone franc ?

Nous avons tout de suite ouvert une agence à Luanda, je suis allé l'installer et négocier avec le gouvernement ; j'ai fait un peu la même chose au Mozambique et au Ghana. C'étaient les trois principaux pays. J'étais allé faire une mission au Liberia et au Sierra Leone, mais je me suis rendu compte qu'il n'y avait rien à faire dans ces pays.

Quel avait été l'accueil de ces pays à l'arrivée de la Caisse centrale ?

Très contents, très satisfaits. Aucun problème. C'était un peu perçu comme le Père Noël. On venait pour financer des projets. Ils étaient contents. Les ambassadeurs étaient très contents aussi.

Par rapport à l'essor des partenariats ?

J'ai été le premier à monter un véritable partenariat. J'ai pris mon bâton de pèlerin pour aller visiter tous les fonds arabes, j'ai été voir ceux du Koweït, d'Arabie saoudite et d'Abu Dhabi. Je me suis vraiment investi là-dedans pour attirer les fonds arabes pour faire des cofinancements avec nous. On avait déjà une certaine expérience du cofinancement avec la Banque européenne d'investissement (BEI), dont j'ai été administrateur de 1973 à 1989. Ce poste était lié à ma position de directeur général. Quand j'ai quitté, démissionné de ma position de directeur général au mois d'avril 1989, je l'ai quitté pour Air Afrique. On a

fait beaucoup d'opérations et de partenariats. Ce partenariat n'était pas formalisé dans des accords d'institution à institution, c'était une pratique. Une pratique qui s'est beaucoup développée.

Le premier cofinancement dont vous vous souvenez ?

Le premier est celui que l'on a monté pour la SNIM²⁴⁸ en Mauritanie qui n'a pas été une réussite car on s'est aperçus par la suite que le système de la SNIM ne fonctionnait pas. Vous aviez un gros gisement de minerai de fer en Mauritanie qui avait été lancé par les Français avant la décolonisation. Cette compagnie, nationalisée, est devenue la Société nationale d'industrie minière (SNIM), et le minerai de fer excellent qui était exploité s'épuisait. On est donc allé chercher un autre minerai à proximité, mais beaucoup plus pauvre et il a fallu l'enrichir. Le problème est que l'enrichissement a très mal marché. Nous avons eu beaucoup de chance car nous avons retrouvé un autre gisement avec les mêmes qualités que le premier.

Nous avons quand même réussi à emmener un fonds arabe là-dedans avec nous mais aussi la BEI, la Banque mondiale. Pourquoi un fonds arabe ? Parce que la Mauritanie faisait partie de la ligue arabe.

François Pacquement : Avez-vous joué un rôle dans l'association Interact ?

Interact c'était cette association complètement informelle ; cela n'était pas formalisé. C'était une réunion qui avait été fondée autour de la Caisse centrale, la BEI et la KfW, auxquelles s'étaient joints la banque hollandaise de développement, la FMO, et l'institution danoise de financement du développement, l'IFU. À l'époque les Anglais avaient aussi rejoint le cercle avec la CDC, qui était une institution assez proche de ce que nous faisons nous, Caisse centrale, avec Proparco. L'Italie n'avait aucune organisation qui s'occupait des pays du Tiers Monde. Cela a changé depuis, mais à l'époque cela n'existait pas. L'Espagne n'avait rien du tout.

Interact ?

Celui qui a le plus cru à cela était Gilbert Mourre, mon adjoint quand j'ai été nommé directeur général. Il en aurait fait quelque chose d'un peu plus institutionnel et c'est à ce moment-là qu'Interact s'est développé. Avant, sous Panouillot, cela n'avait pas de consistance.

François Pacquement : Après, dans les années 1990, c'est devenu un réseau formel dans lequel est surtout impliqué Proparco.

Proparco n'existait pas à l'époque de ce réseau. C'est l'une des raisons pour laquelle j'ai voulu créer Proparco en 1977. Nous n'avions aucune institution correspondant à la DEG allemande, IFU ou le FMO.

François Pacquement : En 1990, on a associé formellement Proparco et ses « cousines » au sein du réseau European Development Finance Institutions (EDFI).

On s'est rendu compte à ce moment-là qu'il y avait des différences énormes. Par exemple, il n'était pas très intéressant de discuter avec les Allemands car ils ne pouvaient pas rentrer dans un cofinancement, la KfW obéissant aux instructions du ministère de l'Économie. Elle n'avait même pas le droit d'identifier les projets, c'était le ministre allemand qui décidait des projets. La DEG savait faire, c'était le secteur privé, comme la SFI.

Ainsi, l'institution avec qui l'on était les plus proches et avec qui les cofinancements étaient les plus faciles, c'était la BEI, pour d'autres raisons également. Le directeur des prêts était un agent détaché de la Caisse centrale, Jacques Silvain. Il avait été envoyé à la demande du Trésor et il est devenu directeur des prêts hors de la communauté. Très naturellement, nous nous épaulions lors de projets très difficiles.

François Pacquement : Comme la CIMAO, cette unité d'extraction de clinker, joint-venture entre la Côte d'Ivoire, le Ghana et le Togo ?

Alors là je n'y suis pour rien. C'est la Banque mondiale qui a lancé cette initiative, complètement à côté de la plaque. Nous étions piégés là-dedans. On nous avait demandé d'y aller et on avait mis un ticket dedans, mais en réalité le vrai promoteur de la CIMAO, c'était la Banque mondiale.

Et pour revenir à d'autres partenaires comme les ONG ?

À l'époque on n'en parlait pas du tout. Je ne sais même pas si le sigle était très connu ou existait. Oui, c'étaient des associations mais elles n'avaient pas la consistance qu'elles ont aujourd'hui. Je me souviens que Panouillot m'avait emmené pour faire partie d'une association qui avait été créée pour travailler surtout dans des pays d'Afrique, et qui s'appelait *Amitié et développement*. À l'époque où j'y suis rentré, le président était celui du Crédit du Nord, Emmanuel Lamy²⁴⁹, ancien inspecteur général des finances, qui était un ami de Panouillot. Panouillot m'a aussi emmené là-dedans. C'était une ONG qui s'occupait de financer des projets tout à fait dans le même esprit que ce que l'on pouvait faire nous à la Caisse centrale, avec l'idée que cela devait se faire dans une optique assez productive. Des projets qui puissent durer, pas de l'assistance à fonds perdus. Par exemple, creuser des puits, créer des jardins maraîchers. J'y suis toujours du reste. L'association s'appelle toujours *Amitié et développement* et travaille au Burkina Faso.

Il y a aussi une question de déséquilibre. La Caisse centrale c'est du gros calibre, les associations c'étaient des projets de moindre envergure. Il y a quand même une chose qui avait été faite c'était une aide, l'aide aux initiatives privées de base (AIPB). C'était des petits, tous petits projets qui étaient financés par la

caisse centrale sur une ligne qui avait été acceptée par le conseil de surveillance. C'était considéré comme des financements à fonds perdus, destinés à financer des projets qui avaient un sens.

François Pacquement : Je me souviens d'avoir utilisé cette ligne pour les enfants des rues à Abidjan en 1984 ; c'étaient de tout petits montants. Par contre, pour ce qui concerne les ONG, je voudrais évoquer une référence : le Mouvement chrétien avec le père Lebret, avait-on des relations à la Caisse centrale avec ce christianisme social ?

Pas du tout. La Caisse centrale était laïque. Postel-Vinay n'avait pas caché qu'il était athée.

Dans les années 1960, Postel-Vinay a envoyé Manuel Bridier faire une mission pour le père Lebret.

C'est possible. Je ne m'en souviens pas.

Il y a eu la CIMADE, dans laquelle vous aviez détaché Guillaume Cruse.

Quelque part, cette ligne, l'aide aux initiatives privées, c'est un peu le précurseur de ce que l'on a aujourd'hui avec le guichet ONG ?

C'était très ponctuel. Mais cela n'était pas plafonné. D'abord je dois dire, comme la plupart des directeurs, cela m'a paru beaucoup de travail pour peu d'effets. C'étaient de tous petits montants : 20 000, 50 000 francs CFA. C'était l'action sociale des directeurs. C'est un peu les mini-crédits que réalisaient déjà les banques de développement qui n'ont pas attendu la création du microcrédit par Jacques Attali ou Maria Nowak.

À l'époque, il y eut des débats animés entre Maria Nowak et Pétré, l'un des directeurs les plus importants de Côte d'Ivoire.

À l'époque il y avait du microcrédit qui était fait par les banques de développement. Pour les ONG, on avait un petit budget subvention à la Caisse centrale. Puisque cette association *Amitié et développement* bénéficiait d'une subvention annuelle qui ensuite a été coupée.

C'est la seule ONG que je connais où les dirigeants vont tous les ans sur place voir comment les projets progressent. L'une des rares ONG qui s'occupe vraiment du devenir des opérations qu'elle fait.

J'étais officiellement directeur général jusqu'en 1989, mais je suis parti de la cité du Retiro²⁵⁰ en octobre 1988. À partir de cette époque, je ne participe qu'aux conseils.

Par rapport à d'autres partenaires, les collectivités locales développent de plus en plus leur action internationale. À l'époque, comment cela était-il perçu ? Quels étaient les effets des lois de décentralisation ? Cela commençait-il à émerger ?

Je ne me souviens pas d'opérations à cette époque. On avait eu des opérations où des départements étaient intervenus.

Il y avait déjà les jumelages qui aboutissaient à cela. Par exemple, des paysans français, contents d'aller voir ce qui se passait dans le pays où il y avait un jumelage. Ils voyaient les agriculteurs, leur enseignaient comment ils faisaient, s'intéressaient à ce qu'ils faisaient. Il y avait une véritable coopération due à ces jumelages. Peut-être y avait-il des financements, mais je ne m'en souviens pas. Je crois que c'est une chose qui s'est développée depuis.

Est-ce que sous l'effet de ce mouvement des jumelages, vous faisiez l'objet de visites plus intenses des élus locaux par exemple ?

Pas du tout.

Photo 13. Yves Roland-Billecart dans sa bibliothèque le 22 juin 2016



Crédit photo : collection AFD.

Aujourd'hui on les voit beaucoup.

Le premier exemple dont je me souviens c'est Monory qui a été ministre des Finances. Il avait jumelé la ville de Loudun dont il était le maire avec Ouagadougou (ndlr. Premier jumelage Nord/Sud en France).

Qu'est-ce l'AFD peut puiser dans son passé, notamment dans cette période de 1979 à 1988 ?

L'AFD doit continuer dans son histoire qui est de financer des projets. C'est la première chose, la plus importante. On ne finance pas des programmes, il faut laisser cela à la Banque mondiale. On finance des projets individualisés, que l'on suit, que l'on contrôle. Je vois avec plaisir du reste que ce que l'on avait commencé avec Panouillot, c'étaient des évaluations rétrospectives, parce que l'on s'était inspiré de ce que fait la Banque mondiale. Je crois que c'est devenu quasiment systématique. Quand je suis arrivé à la Caisse centrale, cela ne l'était pas du tout. L'évaluation rétrospective ne se faisait pas. Mais il faut dire aussi que la Caisse centrale implantée sur place s'est toujours beaucoup occupée de ses opérations, à la différence d'autres bailleurs de fonds qui n'ont pas de représentation sur place, comme la BEI qui a toujours refusé d'avoir des agences. Les agences sont en effet génératrices de frais généraux très chers, mais c'est ce qui fait notre force.

Je crois que la Caisse centrale, l'AFD aujourd'hui, a tous les outils pour réussir : une bonne technique d'évaluation des projets, de fabrication des projets, de suivi des projets, de contrôle de leur mise en œuvre. Il faut continuer sur cette voie. Je pense que c'est vraiment là le cœur de notre métier. Même si l'on n'a peut-être pas la même indépendance du point de vue politique, cela nous laisse une très large marge d'initiative.

Vous l'avez dit au nouveau directeur général quand vous l'avez rencontré que c'était à votre avis « notre marque de fabrique » ?

Il m'a paru avoir toutes les qualités pour faire un bon directeur général, et en plus un certain charisme.

La grande différence entre la Caisse centrale et l'AFD aujourd'hui c'est la production intellectuelle. Je suis impressionné par tout ce qui existe aujourd'hui, autour notamment du chef économiste. C'est générateur de frais généraux considérables mais à l'époque nous n'avions pas ça. Nous avons une production intellectuelle très limitée.

Mais si on consolide avec l'Institut d'émission et que l'on rapporte aux effectifs d'alors ?

Les Instituts d'émission devaient fournir un ensemble de renseignements statistiques et économiques sur le département ou ils intervenaient, mais c'est différent. Vous faites des choses sur des sujets. Vous allez vous lancer sur les crises, analyser comment les maîtriser. C'est une chose qui n'existait pas du tout. Ce qu'il faut éviter, c'est de sortir trop de ce qui correspond au cœur de notre métier.

Vous avez évoqué le réseau de l'AFD comme une grande force. C'était déjà un signe distinctif fort à l'époque, par rapport aux autres bailleurs ?

Oui absolument, mais il y avait une raison pour cela. Nous devons rappeler que nous étions les payeurs du Fonds d'aide et de coopération – FAC, prédécesseur du Fonds de solidarité prioritaire (FSP). On était donc obligés d'être installés dans tous les pays où le FAC était implanté. C'est pour cela que l'on a fini par nous permettre d'aller au Zaïre, à l'île Maurice, etc. Tous les pays où le FAC était implanté, étaient les pays où intervenait également le ministère de la Coopération. On ne faisait pratiquement rien en Centrafrique avec ce personnage original qu'était Bokassa, mais on avait quand même à payer des dépenses. La grande force de notre institution, et ce qui la distingue des autres, c'était d'être sur place.

On a soigneusement évité que les gens ne « s'incrument » en ne les laissant pas trop longtemps sur place, tout en évitant des risques de collusion entre dirigeants et directeurs. Aujourd'hui, la règle est de quatre ans, mais à l'époque ce n'était pas une règle absolue (Duchemin était resté onze ans à la Guadeloupe). À titre de référence, en Côte d'Ivoire, l'ambassadeur reste en poste assez longtemps sous Houphouët ; de même, notre directeur Harry Méry, est resté huit ans en Côte d'Ivoire, il était très aimé d'Houphouët et des Africains).

Merci pour cet entretien.

Notes

247. 1973 : le traité constituant l'Union monétaire ouest-africaine (UMOA) est signé le 14 novembre 1973. L'accord de coopération monétaire entre la République française et les Républiques membres de l'UMOA, l'un des trois accords de la zone franc demeurés inchangés à ce jour, est signé le 4 décembre 1973. La Mauritanie choisit de ne pas signer le traité de l'UMOA et, partant, l'accord de coopération monétaire avec la France. Elle quitte ainsi la zone franc.

248. Société nationale industrielle et minière (SNIM), créée en 1974 pour remplacer la société Mines de fer de la Mauritanie (MIFERMA), nationalisée.

249. Emmanuel Lamy (1911-2008), inspecteur général des finances.

250. La cité du Retiro, ainsi se nommait l'ensemble de bâtiments où la Caisse a eu son siège (au 5, rue Boissy d'Anglas, 75008 Paris) de 1984 à 1998. Passage du 8^e arrondissement de Paris, qui s'ouvre aux 30, rue du Faubourg-Saint-Honoré et 35, rue Boissy-d'Anglas, c'est l'ancienne « *Cour des cochés* », où furent d'abord remisés les carrosses royaux, puis les voitures publiques desservant les environs de Paris. Cet espace, qui s'appelait ainsi avant 1807, est à l'origine des voies de sorties de Paris qui sont maintenant au départ de la gare St-Lazare. La cité est, pour l'essentiel, la propriété du groupe *Qatar Investment Authority*.

Références

Œuvres d'Yves Roland-Billecart

Le problème des associations culturelles musulmanes dans le département d'Alger, Paris, ENA, 1950, 42 pages.

https://www.siv.archives-nationales.culture.gouv.fr/siv/UD/FRAN_IR_010338/d_10_4

Document conservé aux Archives nationales, responsables de leur communication. Il faut procéder à l'inscription en salle de lecture, délivrance d'une carte, réservation de documents *via* la Salle des inventaires virtuelle (SIV) puis consultation :

<http://www.archives-nationales.culture.gouv.fr/fr/web/guest/conditions-d-inscription;jsessionid=03E0CC03E4FEB8A2E8D3CFDD07A585FF>

Les références à commander dans la SIV sont les suivantes : 20030362/10, extrait du mémoire d'Yves Roland-Billecart.

Gorse, Georges avec MM. le général Bernard Cazelles, Pierre Dehaye, Robert Marjolin et Jean Ripert – Secrétariat du Comité d'Études assuré par M. Yves Roland-Billecart, rapporteur général, assisté de MM. Jean-Pierre Behmoiras et Yves Berthelot (1971), *La politique de coopération de la France avec les pays en voie de développement*, Rapport remis au Premier ministre, juin 1971.

Les problèmes économiques du Tiers Monde et les conditions de développement, Fondation nationale des sciences politiques, [s.l.], 1980.

Textes mentionnant Yves Roland-Billecart (accessibles sur Cairn)

Fabien Cardoni, Nathalie Carré de Malberg, Michel Margairaz (2012), *Dictionnaire historique des inspecteurs des Finances 1801-2009*, Institut de la gestion publique et du développement économique, janvier. Notamment : Laure Quennouëlle-Corre, « Les inspecteurs des finances et l'Outre-mer depuis la Seconde Guerre mondiale – De la mise en valeur de l'empire à l'aide au développement. »

Sabine Effosse (2013), *Chapitre V – Les limites de l'aide publique : le plafonnement de la construction aidée, été 1956 – été 1958* (rapport Roland-Billecart cité,

Une vie vouée au développement

sur le logement économique), Institut de la gestion publique et du développement économique, mars.

Guelma (1945), *Une subversion française dans l'Algérie coloniale*, La Découverte, Paris, 2009, dans TAP / Études coloniales.

Jérôme Hélie (1992), *Les accords d'Évian. Histoire secrète de la paix en Algérie*, Plon, Programme ReLIRE, hors collection.

Nicolas Hubert (2012), *Éditeurs et éditions en France pendant la guerre d'Algérie*, Éditions Bouchène.

Eric Kocher-Marbœuf et Serge Berstein (2013), *Le Patricien et le Général, Jean-Marcel Jeanneney et Charles de Gaulle 1958-1969*, Volume I, février.

Guy Pervillé (2012), *Les accords d'Evian (1962), Succès ou échec de la réconciliation franco-algérienne (1954-2012)*, Armand Colin, Paris.

Travaux de François Pacquement

Dans les laboratoires de la mondialisation : Proparco, les entreprises et le développement durable, Éditions Karthala, septembre 2017.

75 ans au service du développement. L'Agence Française de Développement des origines à nos jours, Éditions AFD, septembre 2017 (Actes du colloque d'histoire de l'AFD, « De 1941 à 2016 : 75 ans d'engagement. L'Agence, ses origines, ses partenaires et ses terrains d'action », décembre 2016).

Histoire de l'Agence française de développement en Côte d'Ivoire, Karthala, décembre 2015. Prix Luc Durand-Réville décerné en novembre 2016 par l'Académie des Sciences morales et politiques.

Liste des personnes citées (faisant l'objet d'une note)

Abdessalam Belaïd
Adam Jérôme
Ahmed Francis
Alliot Jacques
Aragnetti Jean-Pierre
Arnaud Pierre
Baba Moussa Abou Bakar
Basdevant Pierre
Baecque (de) Francis
Belkacem Krim
Ben Bella Ahmed
Bentobal dit Si Abdellah Lakhdar
Benyahia Mohammed Seddik
Blanc Christian
Bloch-Lainé François
Boissard Jean-Jacques François
Boissier-Palun Léon Louis
Bonnet de la Tour Jacques
Bordaz Robert
Boublil Alain
Boudot Yves
Bouillot André
Boumendjel Ahmed
Bourguiba Habib
Bramaud du Boucheron Bernard
Brigaud Fernand
Brisac Jacques
Broglie (de) Jean
Brouillet René
Burgard Jean-Jacques
Buron Robert
Camdessus Michel
Chafanel André
Chahinian Robert
Chapsal Jacques
Chataigneau Yves
Chauche Guy et Colette
Chayet Claude
Cheysson Claude
Chinot René
Clappier Bernard
Clérel de Tocqueville Bernard
Cot Jean-Pierre
Coty René
Couve de Murville Maurice
Dahlab Saad
Daubrey Auguste
Dehaye Pierre
Delouvrier Paul
Denery Philippe
Desazars de Montgailhard Jacques
Destanne de Bernis Gérard
Dherse Jean-Loup
Diawara Mohamed Tiécoura
Dupuch Michel
Durand-Réville Luc
Élize Maxence et Denise
Ernst Camille

Farès Abderrahmane	Khodja Kemal Abdallah
Favarel Roland	Kirsch Martin
Fayol André Joseph	Komaclo Théophile
Feuché André	Konaté Fousséni
Fouchet Christian	Koné Abdoulaye
Fouquières (de) Louis	La Ville Montbazon (de) Henri
Francis Ahmed	Laethem (van) Gabriel-André
Gaillard Félix	Lamy Emmanuel
Galley Robert	Lapautre René
Gambiez Fernand	Laubhouet-Vally Gilles
Genin Maurice	Laussel Jean-Marie
Genou Alice	Larosière de Champfeu (de) Jacques
Ghozali Sid Ahmed	Le Lorier Anne
Giscard d'Estaing François	Le Portz Yves
Giscard d'Estaing Valéry	Lebègue Daniel
Girard Marcel	Leblond Maurice
Gisserot (Velluz) Hélène	Legrand Jacques
Gladel Yves	Leusse de Syon (de) Bruno
Gonon Jean-Pierre et Nicole	Levallois Michel
Gorse Georges	Listre Jean-Pierre
Graziani Jean Antoine Toussaint	Long Olivier
Guéna Arnaud	Mahroug Smail
Guichard Olivier	Malek Redha
Guyot Jean	Mallorga René
Haberer Jean-Yves	Marbach Christian
Hayek Friedrich	Marjolin Robert
Hirtz Georges	Martin Edwin McCannon
Hyafil Jacques	Mazetier Maurice
Ickonga Auxence	McNamara Robert
Ingrand Henry	Meda Charles
Izaguirre (de) Pascal	Merveilleux du Vigneau Charles
Jeanneney Jean-Marcel	Mignard Michel Olivier
Joudiou Christian	Mimran Jean-Claude et Jacques
Journiac René	Mokaddem Sadok
Joxe Louis	Monory René
Jurgensen Philippe	Moris Roger
Khémisti Mohammed	Morse David et Mildred

Mostefaï Chawki
Mostefaï Seghir
Mourre Gilbert
Moussa Pierre
Moutet Marius
Nouira Hédi
Nucci Christian
Paboudjian Pascal
Panouillot Claude
Penne Guy
Pérouse Maurice
Petit Daniel Louis Gabriel
Pétré Pierre
Pierre-Brossolette Claude
Pinay Antoine
Plescoff Georges
Poniatowski Michel
Postel-Vinay André
Racine Pierre
Rodocanachi André Pierre
Salphati Ange
Saint-Geours Jean
Samson Jean

Schmandt Lucien
Schweitzer Pierre-Paul
Silvain Jacques
Simon Jean
Surbled Pierre
Taranger Pierre
Terracol François
Theysset Édouard
Tirvengadum Harry
Tixier Claude
Trichet Jean-Claude
Tricot Bernard
Vaillaud Pierre
Vallet Guy
Valls André
Vicaire Henri
Villepin (de) Dominique
Vizzavona Alain
Wahl Jacques
Watteau Jean
Weygand Maxime
Wormser Olivier
Yazid M'hamed

Liste des sigles et abréviations

AEF	Afrique-Équatoriale française
AELE	Association européenne de libre-échange
AFD	Agence Française de Développement
A.I.	Affaires indigènes
AIPB	Aide aux initiatives privées de base
ANP	Armée nationale populaire (Algérie)
APD	Aide publique au développement
ASCOOP	Association coopérative franco-algérienne pour la recherche et l'exploitation des hydrocarbures
BAD	Banque africaine de développement
BAT	Banque de l'Algérie et de la Tunisie
BCEAO	Banque centrale des États d'Afrique de l'Ouest
BDS	Bloc démocratique sénégalais
BEAC	Banque des États de l'Afrique centrale
BEI	Banque européenne d'investissement
BFCE	Banque française du commerce extérieur
BIRD	Banque internationale pour la reconstruction et le développement
BIT	Bureau international du travail
BNDA	Banque nationale de développement agricole
BNM	Banque nationale malgache
BOAD	Banque ouest-africaine de développement
BRGM	Bureau de recherches géologiques et minières
BRI	Banque des règlements internationaux
BRP	Bureau de recherche de pétrole

CAD	Comité d'aide au développement
CAPA	Certificat d'aptitude à la profession d'avocat
CCCE	Caisse centrale de coopération économique
CCF	Crédit commercial de France
CCFL	Caisse centrale de la France libre
CCFOM	Caisse centrale de la France d'Outre-mer
CDC	Caisse des dépôts et consignations
CECA	Communauté européenne du charbon et de l'acier
CEDA	Caisse d'équipement pour le développement de l'Algérie
CEE	Communauté économique européenne
CEMAC	Communauté économique et monétaire de l'Afrique centrale
CFA	Communautés financières d'Afrique
CFD	Caisse Française de Développement
CFP	Compagnie française des pétroles
CFR	<i>Council on Foreign Relations</i> Conseil des relations étrangères
CGP	Commissariat général du Plan
CIMAO	Société des ciments de l'Afrique de l'Ouest
CIRAD	Centre de coopération internationale en recherche agronomique pour le développement
CNUCED	Conférence des Nations unies sur le commerce et le développement
COB	Commission des opérations de bourse
COGEMA	Compagnie générale des matières nucléaires
COMINAK – CEA	Compagnie minière d'Akouta (Niger)
DC10	Triréacteur McDonnell Douglas – aéronef à large fuselage
DGAC	Direction générale de l'aviation civile
DGRCSST	Direction générale des relations culturelles, scientifiques et techniques
DOM-TOM	Départements et Territoires d'Outre-mer
DREE	Direction de la recherche et des études économiques

DRS	Défense et restauration des sols
EDF	Électricité de France
EDFI	<i>European Development Finance Institutions</i>
ENA	École nationale d'administration
ENFOM	École nationale de la France d'Outre-mer
EOR	Élève officier de réserve
EPIC	Établissement public à caractère industriel et commercial
ERAP	Entreprise de recherches et d'activités pétrolières
ESSEC	École supérieure des sciences économiques et commerciales
FAC	Fonds d'aide et de coopération
FCFA	Franc des Communautés financières d'Afrique
FDES	Fonds de développement économique et social
FED	Fonds européen de développement
FF	Franc français
FFI	Forces françaises de l'intérieur
FIDES	Fonds d'investissement pour le développement économique et social
FLN	Front de libération nationale (Algérie)
FMI	Fonds monétaire international
FNRI	Fédération nationale des républicains indépendants
FSP	Fonds de solidarité prioritaire
GERDAT	Groupement d'études et de recherches pour le développement de l'agronomie tropicale
GG	Gouvernement général
GP	Gratuité partielle
GPRA	Gouvernement provisoire de la République algérienne
IEDOM	Institut d'émission des départements d'Outre-mer
IEOM	Institut d'émission d'Outre-mer
IFRI	Institut français des relations internationales
INA	Institut national de l'audiovisuel

INALCO	Institut national des langues et civilisations orientales
INC	Institut national du commerce Ben Aknoun (Alger)
IRD	Institut de recherche pour le développement
ITA	Institut de technologie agricole (Mostaganem)
MRP	Mouvement républicain populaire
OAS	Organisation armée secrète
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
OCI	Organisme de coopération industrielle
OCRS	Organisation commune des régions sahariennes
OECE	Organisation européenne de coopération économique
OFPRA	Office français de protection des réfugiés et apatrides
ONU	Organisation des Nations unies
ORSTOM	Institut français de recherche scientifique pour le développement en coopération
OS	Organisme saharien
OUA	Organisation de l'unité africaine
PAS	Programme d'ajustement structurel
PIB	Produit intérieur brut
PMA	Pays les moins avancés
PNB	Produit national brut
PNUD	Programme des Nations unies pour le développement
PRI	Pays à revenu intermédiaire
PROPARCO	Société de promotion et de participation pour la coopération économique (filiale de la Caisse centrale)
PV	Procès verbal
PVD	Pays en voie de développement
RTF	Radiodiffusion-télévision française
SAP	Société agricole de prévoyance
SATEC	Société d'aide technique et de coopération
SCET	Société centrale pour l'équipement du territoire

SCS	Société de crédit social
SEDES	Société d'études pour le développement économique et social
SEM	Société d'économie mixte
SIDR	Société immobilière du département de La Réunion
SNEA	Société nationale Elf Aquitaine
SNPA	Société nationale des pétroles d'Aquitaine
SN REPAL	Société nationale de recherche et d'exploitation de pétrole en Algérie
SONICHAR	Société nigérienne du charbon
UDF	Union pour la démocratie française
UE	Union européenne
UEMOA	Union économique et monétaire ouest-africaine
UTA	Union des transports aériens
VSNA	Volontaire du service national actif

Qu'est-ce l'AFD?

L'Agence Française de Développement (AFD), institution financière publique qui met en œuvre la politique définie par le gouvernement français, agit pour combattre la pauvreté et favoriser le développement durable.

Présente sur quatre continents à travers un réseau de 75 bureaux, l'AFD finance et accompagne des projets qui améliorent les conditions de vie des populations, soutiennent la croissance économique et protègent la planète.

En 2016, l'AFD a consacré 9,4 milliards d'euros au financement de projets dans les pays en développement et en faveur des Outre-mer.

Agence Française de Développement
5, rue Roland Barthes – 75598 Paris cedex 12
Tél: 33 (1) 53 44 31 31 – www.afd.fr

Dépôt légal: 1^{er} trimestre 2018
ISSN: 2492-8313
ISBN: 978-2-37902-001-8

Une vie vouée au développement

Mémoires d'Yves Roland-Billecart



Ce recueil est consacré au récit de la vie professionnelle d'Yves Roland-Billecart. Il est construit autour d'un texte très personnel, à l'intention de sa proche famille. En consentant à rendre public ce document, l'auteur assume un point de vue subjectif, et offre ainsi une archive vivante et un précieux complément à la littérature administrative, sans chercher à retoucher ce texte, déjà ancien, et qu'il n'avait pas pensé sortir du cercle des proches.

Ce témoignage sert l'histoire tout en apportant un point de vue fécond et pertinent pour les débats actuels. L'auteur n'a consenti à cette publication qu'après une longue réflexion. Il a fait passer son engagement pour le développement avant sa modestie. C'est que c'est là le sens de sa vie, depuis son premier voyage hors de France.

Le texte est dense et riche en rencontres de toutes sortes. Le lecteur pourrait aisément passer à côté de la portée de certaines situations, aussi a-t-il été choisi de l'annoter pour donner les références biographiques et historiques utiles, au risque d'en alourdir la lecture. L'ouvrage est complété par divers textes qui permettent de mettre en lumière cette autobiographie. L'AFD espère ainsi contribuer à mettre à la disposition des historiens de l'aide publique au développement un dossier qui leur sera utile.