

**ENTRETIENS ENREGISTRES, REALISES PAR L'UNION ATRIUM
AVEC D'ANCIENS RESPONSABLES DE FILIALES DE LA
CAIOSSE DES DEPOTS ET CONSIGNATIONS**

- I : PRESENTATION DU PROJET
- II : PROFIL RESUME DES TEMOINS
- III : QUELQUES ELEMENTS SIGNIFICATIFS DES ENTRETIENS
- IV : IMPRESSIONS GENERALES

*Avec le soutien de l'Institut pour la Recherche et du Service des Archives
de la Caisse des Dépôts*

*A la mémoire de
Jacques DEPAUW, Nicolas BEHR, Michel BERGER et René GAY,
disparus avant la conclusion de ce projet
auquel ils avaient apporté leur témoignage.*

Avant Propos

Association réunissant plusieurs associations de retraités de filiales de la Caisse des Dépôts, Union Atrium (UA)¹ a élaboré un programme mémoriel pour apporter une contribution à l'histoire du Groupe CDC centré sur l'histoire de ses filiales.

Ce programme comporte trois volets :

1. La conception et l'animation d'un stage qui a figuré au programme des stages de la CDC² ;
2. La conservation et la poursuite du programme de publications de monographies déjà en cours à Union Atrium et dans certaines des associations qui en sont membres³ ;
3. La réalisation et la mise en forme technique d'entretiens enregistrés avec d'anciens responsables de filiales de la CDC ; ce sont ces entretiens qui sont l'objet du présent rapport.

Ce programme a bénéficié du soutien financier de la CDC.

Les entretiens avec les témoins ont été réalisés entre Juin 2021 et Mars 2025 et les enregistrements ont été déposés aux Archives de la CDC avec les documents associés (fiches chrono-thématiques et curriculum vitae des témoins).

Un séminaire de présentation de ce projet a été organisé à la Caisse des Dépôts le 26 Novembre 2024 sous l'égide de l'Institut CDC pour la Recherche et du Service des Archives ; son programme est en Annexe J. Tous les témoins interviewés ont été invités et une vingtaine a effectivement participé ainsi qu'une soixantaine de participants issus de la CDC et des filiales.

L'ensemble du programme mémoriel est un travail d'équipe d'UA mais les entretiens ont été essentiellement réalisés par Laurent Forestier⁴, président d'UA et Philippe Rochefort⁴. Je suis seul responsable de la rédaction du présent rapport, de ses lacunes et erreurs éventuelles.

Philippe Rochefort
Docteur en Histoire

¹ Voir en Annexe B les éléments de présentation d'Union Atrium.

² Voir « La Petite histoire des filiales de la CDC » (huit sessions par an de 2019 à 2022) en Annexe H.

³ Voir liste (partielle) en Annexe G.

⁴ Voir Note p.5

I- Définition du projet, méthodologie et aspects juridiques

Les filiales de la CDC, et particulièrement certaines d'entre elles comme la SCET ou la SCIC, ont joué un rôle important dans l'économie et la société française de la seconde moitié du 20^{ème} siècle¹ ; certaines des filiales qu'elles ont elles-mêmes générées sont aujourd'hui des groupes internationaux puissants. Elles ont souvent permis à la CDC de jouer son rôle d'instrument de la politique de l'Etat dans les domaines où le statut de l'établissement ne lui permettait pas d'intervenir directement.

Plusieurs des cadres et dirigeants qui ont participé à ces actions, dans des domaines très différents (notamment : logement, aménagement urbain et régional, réalisation et gestion de grandes infrastructures et services publics, équipements sociaux, touristiques et culturels, ingénierie), ont souhaité que cette histoire soit mieux connue grâce notamment au programme mémoriel de leur association de retraités, l'Union Atrium.

L'un des principaux éléments du programme mémoriel est donc constitué par un ensemble d'entretiens enregistrés sur support vidéo avec d'anciens acteurs des filiales de la CDC ayant été actifs dans la période 1970-2000 et interrogés comme « témoins ». Les entretiens ont été réalisés entre 2021 et 2025. Ce fonds d'archives a été déposé au Service des Archives de la CDC en trois versements (automne 2023, automne 2024, printemps 2025).

Les entretiens sont de type non-directif sur la base d'une trame d'entretien qui a été communiquée au témoins au moins quinze jours avant l'entretien. L'entretien est précédé par une conversation de 45 minutes environ avec le témoin pour revoir rapidement avec lui ou elle les étapes de sa carrière, sa réaction devant la trame qui lui est proposée et les principaux thèmes qu'il souhaite développer. Les témoins sont invités à exprimer en toute liberté des opinions personnelles et de jugements sur les événements qu'ils ont connus. Par souci d'homogénéité et pour maintenir une certaine distance entre le témoin et l'intervieweur, intervieweurs et témoins se vouvoient, même s'ils se tutoient habituellement (ce qui est un cas très fréquent). L'entretien lui-même a une durée de 45 minutes à une heure.

Sur le plan historiographique, les projets d'histoire orale sont assez nombreux mais on n'a identifié qu'un seul projet comparable² : celui de la sociologue Dominique Schnapper-Aron et son équipe (pendant la période 1975-1980) auprès d'anciens

¹ Et même avant puisque la CNP, aujourd'hui premier assureur de personnes en France, est l'introducteur historique des systèmes de prévoyance en France au 19^{ème} siècle, département de la CDC privatisé en 1956.

² Les projets concernent toujours des personnes n'ayant aucune notoriété et considérées comme représentatives d'un groupe professionnel ou d'une classe sociale, l'exemple le plus connu étant celui de Pierre Bourdieu (*La misère du Monde*, 1993).

collaborateurs de la Sécurité Sociale avec 367 interviews¹. Les ambitions et la qualité de ce travail pionnier nous incitent à la modestie s'agissant de notre propre projet.

Notre objectif est de constituer un fonds d'archives original qui pourra fournir aux chercheurs de l'avenir, historiens et sociologues, une source de qualité suffisante pour être utilisée pour des travaux universitaires sur des domaines aussi variés et importants que (par exemple) « les collectivités locales et leur rôle », ou « les pouvoirs publics et le logement », ou encore « les entreprises publiques et la concurrence » ou « l'Etat et les collectivités locales » ou bien d'autres encore.

Le parcours professionnel des témoins

Il a été demandé à chaque témoins de remplir un questionnaire très succinct² sur son parcours professionnel. La plupart l'ont rempli comme demandé mais plusieurs ont insisté pour lui substituer un CV beaucoup plus détaillé. On a recueilli tel quel tout le matériau hétérogène qui nous a été remis.

Aspects juridiques³

En ce qui concerne le droit à l'image des témoins, tous ont signé avec Union Atrium un contrat d'autorisation de captation et d'exploitation d'un témoignage oral pour une utilisation non-commerciale de leur image. Ces contrats sont conservés dans les archives d'Union Atrium.

Le dépôt d'archives a fait l'objet d'un contrat de dépôt entre la CDC et UA.

Trame d'entretien

L'entretien est non-directif mais la trame suivante, purement indicative, a été communiquée au témoin quelques jours auparavant.

Trame d'entretien

1. Carrière : *Bref rappel des étapes et des dates de la carrière, dans le Groupe CDC et en dehors ; présentation de la (ou des) filiale(s) où l'interviewé est intervenu et dans quelles fonctions ; évocation des autres filiales ayant joué un rôle important dans sa carrière.*
2. Stratégie : *à l'époque de son intervention, quelle était la stratégie de la CDC dans ce secteur et comment considérait-elle les initiatives et les créations éventuelles de filiales dans le secteur d'intervention de l'interviewé ?*

¹ Dominique SCHNAPPER, Danièle HANET & al., *Histoire orale ou archives orales- Rapport d'activité sur la constitution d'archives orales pour l'histoire de la Sécurité Sociale*, Association pour l'histoire de la Sécurité Sociale, 1980, 114 p.

² Voir en Annexe K.

³ Voir les contrats en Annexe M

3. Souvenirs : les évènements remarquables dont il a été témoin ou acteur (succès, échecs et évènements principaux) ; comment explique-t-il les succès/échecs ?
4. Opinion : quelle est son évaluation des résultats obtenus par le Groupe dans son secteur d'intervention ; vu de l'extérieur, qu'est-ce qui lui paraît avoir changé depuis dans le Groupe CDC ?

Tous ces entretiens ont été réalisés par deux membres du Conseil d'Administration d'Union Atrium (Laurent Forestier¹, président de l'Association et Philippe Rochefort², secrétaire de l'association), assistés occasionnellement par un autre membre d'Union Atrium. Pour des raisons méthodologiques, il a été jugé indispensable que les deux intervieweurs principaux soient eux-mêmes interrogés comme témoin.

Le matériel utilisé est une caméra Panasonic 4K. HC-VX870.

¹ Voir notice biographique p.23

² idem

II- Profils résumés des témoins¹

Les témoins ont été choisis pour que l'ensemble de l'échantillon présente une variété suffisante de profils professionnels, que les témoins aient effectué une part significative de leur carrière dans le Groupe et que, quel que soit leur niveau hiérarchique et même lorsqu'ils ont poursuivi leur carrière en dehors du Groupe, ils expriment de l'intérêt pour le Groupe et son avenir. Les personnes contactées qui répondaient à ces critères de choix ont presque toujours accepté volontiers de participer au projet. Naturellement, certains témoins dont le témoignage aurait été important avaient malheureusement disparu mais, pour les autres, le nombre de refus a été minime et s'explique en général par des raisons de santé².

Au total, la représentativité du panel est convenable à l'exception, notable, de la Compagnie des Alpes et de la SEDES, où il n'a pas été possible d'obtenir la collaboration d'un ancien responsable.

Les 45 témoins qui ont fait l'objet d'un entretien présentent des profils qui sont, par définition, très variés. Il ne s'agit naturellement pas d'un échantillon qui viserait une quelconque représentativité mais d'un éventail de profil de témoins ayant exercé une fonction de direction ou une influence significative dans une ou plusieurs des filiales.

Ainsi l'échantillon comporte-t-il :

- Des mandataires sociaux de filiales (présidents ou directeurs généraux)
- Des techniciens et experts d'une discipline
- Des directeurs de départements ou de sous-filiales³

Ils ont été choisis pour que leur profil et leur expérience contribue à offrir une palette suffisamment variée de l'activité des filiales à la fin des années 1980.

L'Annexe D reprend les fiches établies par les témoins pour retracer les différentes étapes de leur carrière.

¹ Par ordre chronologique des interviews (sauf N°1 et N°2 qui sont intervertis pour des raisons techniques.

² Les lacunes les plus regrettables sont l'absence de témoins pour la SEDES et pour la Compagnie des Alpes.

³ Notamment de sociétés d'économie mixte locales.

Profils¹ résumés des témoins :

- 1 Diplômé de Sciences-Po Paris, **Philippe SEGRETAI**N est entré à la SCIC en 1967 ; il a ensuite poursuivi sa carrière dans des sociétés de conseil dont BCEOM dont il était DG lorsque la société a été absorbée par EGIS ; en 1988, il est DG de la SAGA (Société d'Aménagement de la Grande Arche), puis PDG de TRANSDEV (1989-2008) ; en 2008, il est président d'EGIS et président du Conseil de Surveillance de la Compagnie des Alpes.



Philippe SEGRETAI, Président de Transdev (1988-2008)

- 2 Ingénieur Centrale Paris, **Gilbert EMONT**² est entré au CERAU en 1970 ; en 1976, il est détaché comme directeur du Laboratoire Logement de Nancy puis il entre à la SCIC en 1981 ; DG de SCIC Promotion Atlantique en 1986 puis PDG de SCIC Investissement puis PDG de SCIC Développement ; il occupe ensuite de nombreuses fonctions dans le secteur de l'immobilier dans le groupe CDC puis en dehors du Groupe.



Gilbert EMONT, DG SCIC Investissement, Président de SCIC-Développement (1988-2002)

- 3 Polytechnicien et ENSAE, **Michel CREMIEUX** a été d'abord DGA de l'ADEME ; entré à la SCET en 1986, il y a créé et présidé SINERG, société de Tiers Investisseur jusqu'en 1995 ainsi que SCET-Environnement après 1991 ; après un passage au siège de la CDC, il quitte le groupe CDC en 1999 pour le groupe EDF puis le Groupe italien ENEL où il est président d'ENEL-France (2008-)



Michel CREMIEUX, Président de SINERG(1986-1995)

¹ La légende des photos ci-dessous reprend celui de ses titres sous lequel, parmi beaucoup d'autres, le témoin a souhaité être présenté.

² A droite sur la photo (l'intervieweur est Laurent Forestier)

- 4 Architecte, **Jacques DEPAUW** a travaillé au CNRS comme archéologue (1965-69) avant d'entrer dans un cabinet d'architecture puis au BETURE en 1972 comme responsable de l'Urbanisme ; de 1989 à 2002 il a été directeur de programmes d'urbanisme à la CDC. Il est décédé en 2022.



Jacques DEPAUW, Directeur du Dept Développement Urbain du BETURE (1972-1988)

- 5 **Michel BERGER**, ingénieur des Ponts et Chaussées et architecte, a dirigé l'équipe pluridisciplinaire d'Urbanisme et Aménagement du BETURE (60 à 80 collaborateurs) dans les années 1970 avant de poursuivre sa carrière en France et à l'Etranger après 1980. Il est décédé en 2024.



Michel BERGER, Architecte-Urbaniste au BETURE (1971-1980)

- 6 Après le Ministère de l'Équipement puis le Commissariat Général au Plan, **Dominique FIGEAT**, économiste, est entré à la SCIC en 1984 comme directeur de l'habitat locatif puis DG ; il est nommé PDG de la SCET en 1989 ; il passe à la CDC en 1998 puis retourne au Ministère de l'urbanisme comme délégué à l'action foncière en 2004.



Dominique FIGEAT, DG de la SCIC (1984-1988) et Président de la SCET (1989-1996)

- 7 Ingénieur civil des Ponts et Chaussées, **René GAY** est entré au BETURE en 1960 dont il est devenu DG ; en 1978, il devient directeur régional Ile-de-France de la SCET ; en 1983, au siège, il est directeur des services d'Assistance aux SEM puis, de 1991 à 1994 secrétaire général de la SCET. Il a été très actif dans l'association des retraités de la SCET (ARSEPL) où il a notamment rédigé plusieurs monographies de filiales (voir Annexe F). Il est décédé en 2024.



René GAY, DG du BETURE (1970-1980)

- 8 **Dominique BARTHELEMY**, Ingénieur des Ponts et Chaussées, a été le DG du BETURE (1980-1991), qu'il a quitté pour s'occuper d'exploitation forestière.



Dominique BARTHELEMY, DG du BETURE (1980-1991)

- 9 **Christian CASTANO**¹ est un financier et un comptable ; consultant dans une grande société internationale d'audit (KPMG) qui était intervenue auprès de la direction générale de la CNP, il est resté une quinzaine d'années comme conseiller du président.



Christian CASTANO, Conseiller à la DG de la CNP

¹ A droite sur la photo (l'intervieweur est Philippe Rochefort)

- 10 Economiste de formation, **Jean-Claude BORDIGONI** a été DG de plusieurs SEM d'aménagement (SELCY, SEMER, SEMAVIP) de 1970 à 1990 ; directeur territorial à la SCET, il est chargé en 1994 du montage du projet Grand Stade ; il assure la direction générale des sociétés constituées pour la réalisation et la gestion de cet équipement ; de 2009 à 2012, il est directeur de la mission Grands Equipements Sportifs de la SCET.



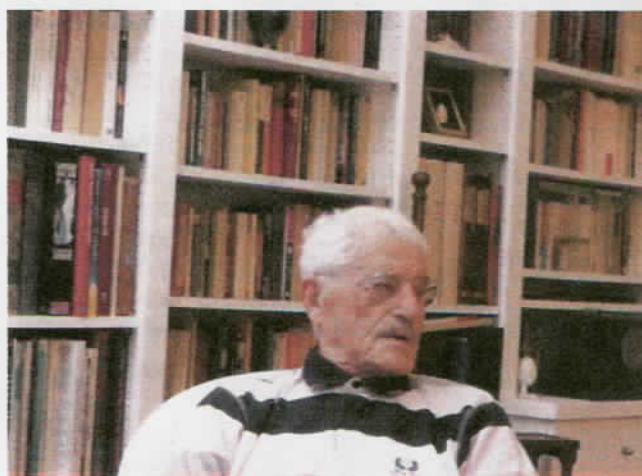
Jean-Claude BORDIGONI, DG de SEM d'aménagement (1980-2005)

- 11 **Nicolas BEHR** a fait presque toute sa carrière dans le secteur des SEM d'aménagement ; d'abord à la DDE du Val d'Oise (1969), il passe à la SEMARG (1971) puis à la Direction régionale Ile de France de la SCET, puis DG de SEM (SEM92, SA2B) ; en 1992 il est directeur région DOM-TOM de la SCET puis (1997) directeur territorial Ile-de-France ; de 1998 à 2008 il est ingénieur en chef de la Communauté Urbaine de Lyon, chargé du développement urbain. Il a été président de l'association des retraités de la SCET (ARSEPL). Il disparaît brutalement en 2023.



Nicolas BEHR, DG de SEM d'Aménagement

- 12 Inspecteur des Télécommunications, **Jean-Marie GRIFFON** est entré en 1960 au CREDOC puis au CERAU ; en 1970 a été conseiller technique pour SCET) International au Maroc puis en Algérie) ; en 1973, il crée puis devient DG de la SEMITAG (transports en commun de Grenoble) puis est détaché en 1982 à Renault-Véhicules-Industriels ; en 1986, il est chargé par la SCET de plusieurs missions de mise en place d'exploitation (Fédération Française de Football, Théâtre des Champs-Élysées, enfin la salle du Zénith de Paris dont il est DG de 1991 à 1997).



Jean-Marie GRIFFON, Directeur de Sociétés d'Exploitation

- 13 **Patrice GARNIER**, après Sciences-Po Paris et HEC, est entré dans une organisation syndicale (CFDT) comme conseiller du secrétaire général ; en 1983, il est recruté à la CDC comme conseiller de Robert Lion ; il est ensuite (1988) responsable de grandes filiales (DG du BIPE, et PDG de la SEDES) ; de 1991 à 2003, il est président-directeur général de Caisse des Dépôts Développement (C3D), holding des filiales.



Patrice GARNIER, PDG de C3D (1990-2003)

- 14 Diplômé de Sciences-Po Paris, **Frédéric PASCAL** a travaillé dans la banque privée (Compagnie Bancaire-Groupe Paribas) de 1958 à 1982 comme responsable du financement de l'immobilier, d'où il a été appelé par Robert Lion à prendre la présidence de la SCIC, jusqu'en 1996.



Frédéric PASCAL, PDG de la SCIC (1982-1996)

- 15 Ingénieur de formation, **Jacques JULLIEN** travaille d'abord (1964) dans une entreprise de BTP puis (1970) dans un cabinet d'architecte ; il est, en parallèle, élu local et adjoint (communiste) au maire d'Argenteuil qui lui demande en 1974 de prendre la direction de la SEM locale (SEMARG) ; en 1983 il entre à la SCET comme responsable de l'urbanisme et du cadre de vie ; il est ensuite directeur régional de la SCET (région Est) puis de 1993 à 2000 au pôle Recherche de la direction du développement local de la CDC.



Jacques JULLIEN, DG de la SEMARG, Directeur Régional SCET

- 16 Ingénieur de formation, **Jacques BLANCHE** entre en 1966 au département Tourisme-Loisirs de la SCET ; toute sa carrière, il alternera les fonctions d'assistance dans différentes directions régionales de la SCET et les détachements dans les collectivités et entités locales pour la mise en œuvre des recommandations de ses études dans les domaines du développement économique et de la vidéocommunication.



Jacques BLANCHE, Expert Aménagement

- 17 Ingénieur des Mines (Nancy), **Joël LEBRETON** a commencé sa carrière à l'Agence d'Urbanisme de Rouen puis est entré dans le secteur des transports urbains comme responsable marketing de la SEMTAO (Orléans) ; entré au département transport de la SCET en 1993, il a pris la responsabilité de Transcet devenu Transdev dont il a été DG puis PDG. Il a quitté le Groupe sur un désaccord stratégique pour prendre la direction de son concurrent Keolis.



Joël LEBRETON, DG de TRANSDEV (1990-2011)

- 18 Economiste de formation, **Gérard COUSSON** est entré à C3D en 1985 après avoir travaillé une dizaine d'années dans une ville nouvelle puis au Groupe Central des Villes Nouvelles ; après trois années consacrées au développement à C3D, il est détaché comme DG du BIPE puis secrétaire général d'Alfa, revient à C3D comme directeur de l'audit puis secrétaire général jusqu'en 2005 ; enfin, il est DRH et directeur de l'audit de CDA.



Gérard COUSSON, Secrétaire Général de C3D

- 19 **Jean Louis SUBILEAU** a été de 1970 directeur adjoint de l'Atelier Parisien d'Urbanisme ; il a dirigé de 1982 à 1986 la Mission de Coordination des Grandes Opérations d'Architecture et d'Urbanisme de l'Etat puis il a été DG de la SEM Tête Défense de 1986 à 1991 ; il a ensuite été DG de la SCET (1990-1997) puis il a assuré la maîtrise d'ouvrage de grandes opérations (Euralille 1998-2010, Ile Séguin 2003-2008). Il a été notamment lauréat du Grand Prix de l'Urbanisme 2001.



Jean-Louis SUBILEAU, DG de la SEM Tête-Défense, DG de la SCET

- 20 **Gilles LESERVOT**, ingénieur des Ponts et Chaussées, a commencé sa carrière comme fonctionnaire du ministère de l'Équipement en Guadeloupe ; il entre à SCET International en 1971 comme DG de la société d'équipement de Guadeloupe (SODEG) puis en 1975 vice-président de SCET-Iran ; en 1980 il revient au siège où il s'occupe de l'Irak ; en 1980 il est délégué général puis DG de SCETAUROUTE ; il crée EGIS dont il est DG puis PDG (2000-2003) ; il quitte le Groupe CDC pour entrer dans le groupe d'ingénierie GINGER dont il sera DGA jusqu'en 2014.



Gilles LESERVOT, Président d'EGIS

- 21 **Louis-Pierre VAN DEN BRULE**, ingénieur civil des Ponts et Chaussées, a consacré toute sa carrière au développement des activités d'ingénierie à l'international. Il a fait de longues missions à l'étranger pour prospecter ou suivre des contrats, particulièrement au Moyen-Orient mais aussi en Amérique Latine et en Europe de l'Est.



Louis-Pierre Van Der BRULE, Développeur international

- 22 **François GAUTHERON**¹, ingénieur civil des Ponts et Chaussées, a consacré toute sa carrière aux filiales d'ingénierie à l'étranger, notamment SCET-Cameroun et SCET-Tunisie ; il a été Directeur Général de SCET International. Il est aujourd'hui un très actif élu local.



François GAUTHERON, DG de SCET-International (1982-1987)

- 23 **Jean MAZODIER**, officier mécanicien de marine, est entré au BETURE en 1967, il y a dirigé le service Environnement (1977) ; il a été ensuite directeur de SEM, puis directeur régional Sud-Ouest de la SCET (1987-1994) et enfin chargé de mission SCET/CDC pour les pays d'Europe Centrale. Il a été secrétaire du Comité d'Entreprise de la SCET (1984-1987).



Jean MAZODIER, Directeur Régional de la SCET

- 24 **Bertrand ROUZEAU** (au milieu) polytechnicien, est entré au BETURE puis dans une SEM d'Aménagement (SAERP), à la SCET puis à ComDev ; il a été chef de projet puis directeur général de Touraine Citévision. Il a ensuite dirigé des sociétés d'aménagement en France et outre-mer (Mayotte).

Jean Michel CHAPLAIN (à gauche) polytechnicien, est entré au BETURE-SETAME où il a fait des études d'Aménagement puis de Communication et a dirigé le département chargé des études de réseaux câblés de communication TV. A la CDC il a été responsable du développement de cette activité. Il a été ensuite directeur de l'audit à l'AFPA puis à la Croix Rouge Française.



Jean-Michel CHAPLAIN (Directeur de BETURE-Communications) et Bertrand ROUZEAU (DG de Touraine Citévision)

¹ A gauche sur la photo (l'intervieweur est L. Van Den Brule)

- 25 **Sylvie HARBURGER**, économiste, a été chargée d'études au ministère de l'Équipement, puis, auprès des services du Premier Ministre, secrétaire générale de la Commission Nationale pour le Développement Social des Quartiers et secrétaire générale du Conseil National des Villes. Elle est ensuite entrée à la SCET comme directrice de la Mission Ville Solidarité, puis à la CDC à la Direction du Renouvellement Urbain puis conseillère Europe. Elle a enfin été expert national détaché à la DG Politique Régionale de la Commission Européenne.



Sylvie HARBURGER, Directeur de la Mission Ville Solidarité de la SCET

- 26 **Edward WATTEEUW**, psychosociologue de formation, est un professionnel du logement social qui a effectué toute sa carrière dans le groupe SCIC (à la DRH puis dans des filiales HLM où il a été responsable de projets de renouvellement urbain et de développement social) ; il a occupé des fonctions syndicales importantes dans le Groupe SCIC et au niveau du Groupe CDC.



Edward WATTEEUW, Responsable du Renouvellement Urbain d'OSICA

- 27 Charly **BISMUTH** possède la caractéristique (rare) d'avoir effectué la totalité de sa carrière à la SCIC, particulièrement à la société d'HLM de Nice, dont il a été le directeur général.



Charly BISMUTH, DG de Nouveau Logis Azur (1985-2002)

- 28 **Jean Jacques NAVARRO**, ingénieur (Centrale Paris), a réalisé et dirigé de très nombreuses études dans des domaines très variés au BETURE et à SETAME et a dirigé une filiale de la SCIC dans le domaine de la maintenance et de la gestion du patrimoine immobilier. Il a élaboré de très nombreux documents méthodologiques du groupe en matière d'aménagement urbain.



Jean-Jacques NAVARRO, Directeur du Développement au BETURE (1978-1991)

- 29 **Marianne de BATTISTI**, diplômée de SciencePo, est une spécialiste du logement, à la SCET puis à la SCIC comme monteur-concepteur à Grenoble, puis à Rouen ; elle a été ensuite Directeur Général d'Icade-Cités puis responsable de la Communication au Comité Exécutif d'Icade.



Mrianne de BATTISTI, membre du comité exécutif d'ICADE (2004-2022)

- 30 **Philippe SERIZIER**, économiste a dirigé le département socio-économie du BETURE-SETAME pour mettre en oeuvre une méthodologie dite OIT (Opérations Intégrées de Développement) adaptée aux territoires, notamment dans les territoires d'outre-mer.



Philippe SERIZIER, Directeur d'études de Développement Territorial BETURE-SETAME (1984-1993)

- 31 **Philippe VALLETOUX**, économiste, est un spécialiste des finances locales ; il a été le conseiller de Pierre Richard, à la DGCL (ministère de l'Intérieur) puis comme directeur-général adjoint de la CDC et il l'a suivi au Crédit Local de France¹ devenu Dexia en 1995 et dont il a été vice-président.



Philippe VALLETOUX, Vice-président de Dexia Crédit Local

- 32 **Dominique LAGADEC**, juriste et sociologue, a consacré la première partie de sa carrière à des études sur les aspects sociaux des opérations d'urbanisme, notamment à l'Atelier Parisien d'Urbanisme (APUR) ; elle est entrée dans le Groupe CDC à l'ALFA (1990-1996) dont elle dirigé les opérations en Région Parisienne puis à Strasbourg.



Dominique LAGADEC, Directeur Opérationnel à l'ALFA

- 33 **Dominique ALDUY**, Sciences Po, a été chargée d'études au Ministère de l'Équipement puis au Commissariat Général au Plan avant de rejoindre le Cabinet du Premier Ministre Pierre Mauroy où elle a rencontré Robert Lion qu'elle a suivi à la CDC ; à C3D elle a été directeur des programmes puis présidente de ComDev (1986-1989) ; elle a ensuite occupé des fonctions de présidente ou de directrice générale notamment dans le groupe de Radio France et au journal Le Monde.



Dominique ALDUY, Présidente de ComDev (1986-1989)

¹ Le témoin a refusé de s'exprimer sur la période postérieure à 1995, arguant qu'après la création de Dexia, celle-ci n'était pas juridiquement une filiale de la CDC.

- 34 **Jean-Pierre LAUWEREINS**, urbaniste, est entré au CERAU puis à l'agence d'urbanisme du Havre avant d'être affecté à Tahiti puis en Côte d'Ivoire où il a été conseiller du Ministre du Tourisme ; il a été ensuite directeur de SEM Touristique (SATEL) puis responsable du secteur Tourisme à la SCET (1990-1995) ; il a été président du Zenith de Paris.



Jean-Pierre LAUWEREINS, Directeur du Département Tourisme à la SCET (1990-1995)

- 35 **François TROGER**, HEC, a commencé sa carrière à l'Association des Maires de France avant de conseiller les élus de la région de Valenciennes où il a pris la direction de la SEMURVAL (SEM de Transport Urbain) ; il a été ensuite directeur du développement de ComDev puis président de SCETAUPARC ; il a quitté le Groupe pour fonder une société de conseil aux collectivités locales.



François TROGER, Président de SCETAUPARC (1991-1993)

- 36 **Gabriel DUPUY**, ingénieur (Centrale Paris) et sociologue a été chargé d'études au CERAU et au BETURE, aujourd'hui professeur émérite à l'université Pantheon-Sorbonne où il a enseigné l'aménagement urbain et régional.



Gabriel DUPUY, Professeur émérite à Paris-Sorbonne

- 37 Venue du CREDOC, **Françoise TAIËB**, mathématicienne de formation, a travaillé sur le développement spatial au CERAU (1967-1971) puis au BETURE ; entrée à la SCET en 1975 pour suivre les sociétés d'informatique communale et les agences d'urbanisme, elle a ensuite occupé divers postes au Ministère de l'Équipement, à C3D et à la SCIC (responsable de la vente du patrimoine) et à la société d'HLM Travail et propriété (directeur de l'exploitation).



Françoise TAIËB, Experte en Développement Local Immobilier

- 38 **Georges MERCADAL**, ingénieur des Ponts et Chaussées, a été DG du CERAU ; il est entré à la SCIC (1971-1978) où il a été directeur territorial. Il est ensuite retourné dans l'Administration (directeur de la Construction) ; il a été délégué général de l'Union Nationale HLM puis a présidé de nombreuses commissions administratives et professionnelles (Urba 2000, Plan Construction, etc).



Georges MERCADAL, Directeur Général du CERAU (1966-1971)

- 39 **Bernard JACQUINOT**, économiste, est entré à la SCET en 1974 comme chargé d'études à la direction de la trésorerie des SEM ; il a rapidement pris des responsabilités syndicales (délégué du personnel, comité d'entreprise). Il a poursuivi sa double carrière professionnelle et syndicale à la CDC (1999-2010) comme expert Investissements.



Bernard JACQUINOT, Directeur Régional SCET

- 40 **Daniel DARMON**

Interview non encore réalisée

Daniel DARMON,

- 41 **Pierre LEMONIER**, architecte et sociologue est entré au BETURE puis à la société d'équipement du Nord (SAEN) où il a mené à bien l'opération dite Alma Gare où ont été mis en œuvre les principes nouveaux à l'époque de Politique de la Ville. Il a poursuivi sa carrière à la SCET puis à la SCIC pour revenir dans la région comme directeur général de la Région Nord-Pas de Calais (1992).



- 42 **Sylvie BOURRIER**, ingénieur des Ponts et Chaussées, est entrée à la CDC en 1991 après l'ADEME puis une carrière bancaire (Crédit National, Crédit Local de France), pour y être responsable du Programme Partenariat Environnement (PPE) mis en place par R.Lion.



Sylvie BOURRIER, interrogée opar Jean-Michel CHAPLAIN

- 43 **Philippe ROCHEFORT**, ingénieur Centrale de Lyon, DEA Economie, a effectué toute sa carrière dans le groupe des filiales de la CDC (CERAU, BETURE, SCET et Crédit Local de France-Dexia) ; il a été notamment responsable du service Transports de la SCET¹, directeur financier de la SCET et directeur des engagements de CLF-Dexia. Il est docteur en Histoire (Paris-Sorbonne).



Philippe ROCHEFORT², Directeur Administratif et Financier de la SCET (1985-1990)

- 44 **Laurent FORESTIER**, Institut d'Etudes Politiques de Paris et architecte DPLG, a effectué la plus grande partie de sa carrière dans les filiales de la CDC (BETURE et SCET où il a été notamment Directeur de Beture Conseil et directeur général délégué de la SEM Val de Seine Aménagement) et à la CDC (direction du développement local et directeur général de 2IDE, filiale immobilière).



Laurent FORESTIER¹, Directeur Général de BETURE CONSEIL (1989-1994)

- 45 **Pierre SARAGOUSSI**, militant associatif, a été le conseiller de Robert Lion lorsqu'il dirigeait l'UNFOHLM puis la CDC ; il a dirigé le PDS³ ; **Adelphé de TAXIS du POUËT** a été l'adjoint de P.Saragoussi pour le PDS.



Pierre SARAGOUSSI (à droite, responsable du PDS) et Adelphé de TAXIS du POUËT (à gauche, son adjoint)⁴

- 46 **Citations extraites des interviews précédentes** : extraits des entretiens avec P. GARNIER (#13), F. PASCAL (#14), G. EMONT, D. FIGEAT (#6), JC. BORDIGONI (#10), Ph. SEGRETAIN (#1), J. MAZODIER (#23) et S. HARBURGER (#25).

Cet enregistrement, réalisé à l'occasion du Colloque de présentation du projet le 26 Novembre 2024, rassemble des citations jugées particulièrement significatives extraites des entretiens avec les orateurs des deux tables rondes⁵.

¹ Transcet, devenu ensuite Transdev.

² Interrogé par Jean-Michel Chaplain

³ PDS = Plan de développement Social du Groupe CDC

⁴ Interrogés par L.Forestier

⁵ Voir photos ci-dessous et en Annexe J.

- 47 **Colloque du 26 Novembre 2024 : allocutions d'ouverture :** Isabelle LAUDIER est responsable de l'Institut CDC pour la Recherche, Céline CAVILLON est responsable des Archives CDC, Laurent FORESTIER est Président d'Union Atrium et Philippe ROCHEFORT est responsable du programme mémoriel d'Union Atrium.



De G à Dr : Isabelle LAUDIER, Laurent FORESTIER (Témoir #44), Céline CAVILLON, Philippe ROCHEFORT (Témoir #43)

- 48 **Colloque du 26 Novembre 2024 : Table Ronde N°1, les filiales dans les années 1980-2000 :** Frédéric PASCAL a été PDG de la SCIC (1982-1996), Philippe SEGRETAIN a été PDG de TRANSDEV (1989-2008), Dominique FIGEAT a été DG de la SCIC (1984-1988) et Président de la SCET (1989-1996), Antoine LOUBIERE, journaliste, est le modérateur de la table ronde, Dominique ALDUY a été Présidente de ComDev (1986-1989), Gilles LESERVOT a été DG de SCETAUROUTE puis fondateur d'EGIS dont il a été DG puis PDG (2000-2003) et Patrice GARNIER a été PDG de Caisse des Dépôts Développement (C3D).



de G. à Dr. : Frédéric PASCAL (Témoir #14), Philippe SEGRETAIN (Témoir #1), Dominique FIGEAT (Témoir #6), Antoine LOUBIERE, Dominique ALDUY (Témoir #33), Gilles LESERVOT (Témoir #20), Patrice GARNIER (Témoir #13)

- 49 **Colloque du 26 Novembre 2024 : Table Ronde N°2 : la politique de la Ville :** Gérard COUSSON a été Secrétaire Général de C3D, Pierre LEMONIER a réalisé l'opération-pilote dite Alma Gare, Marina ALCALDE est Responsable de la Politique de la Ville CDC et la modératrice de la table ronde, Marc DESJARDINS est contrôleur général de la CDC, Sylvie HARBURGER a été directrice de la Mission Ville Solidarité à la SCET, et Edward WATTEEUW a été responsable de projets de renouvellement urbain et de développement social dans le Groupe SCIC.



de G. à Dr. : Gérard COUSSON (témoir #18), Pierre LEMONIER (témoir #41), Marina ALCALDE, Marc DESJARDINS, Sylvie HARBURGER (témoir #25), Edward WATTEEUW (témoir #26).

III- Quelques éléments significatifs des entretiens (exemples)

Les entretiens ont été analysés pour permettre une exploitation ultérieure par mots-clés et une fiche d'analyse chrono-thématique a été établie pour chacun d'eux (voir Annexe I).

Dans la masse d'information que constituent ces 45 entretiens, certaines réponses des témoins sont des déclarations d'une portée générale qui méritent d'être signalées particulièrement à titre d'exemples, comme simple illustration du contenu du fonds.

- Michel Berger (#5) décrit assez longuement deux étapes majeures de l'aménagement urbain en France. Dans la période antérieure aux lois de décentralisation, le rôle des services de l'Etat (ministère de l'Equipement) était déterminant pour fixer les règles d'urbanisme et vérifier leur mise en oeuvre : certaines filiales (le réseau SEM/SCET) étaient à l'origine des opérations et en assureraient la réalisation, tandis que d'autres (BETURE, SETAME et leurs filiales) pouvaient, en intervenant pour le compte de l'Etat recommander l'abandon de certains projets, ce qui pouvait conduire à un conflit entre filiales de la CDC. Dans la seconde période, à partir de la fin des années 1980, le rôle dominant des services de l'Etat a quasiment disparu et l'arbitrage entre rentabilité immédiate et intérêt à long terme des opérations est exercé par le milieu local qui tend à le déléguer à ses outils SEM qui sont devenus très autonomes par rapport aux filiales du groupe CDC. Sa conclusion est d'ailleurs très pessimiste sur la possibilité et même la priorité d'une réflexion à long terme sur l'urbanisme et il recommande pour les filiales de la CDC de se consacrer en priorité aux enjeux écologiques.
- Plusieurs témoins insistent sur les deux périodes fondamentalement différentes dans la relation entre la CDC et ses filiales. Dans la première, au début des années 1950, la CDC intervient à la demande explicite du gouvernement pour répondre à une politique de l'Etat (reconstruction et production de logement) et les dirigeants des filiales SCIC et SCET qu'elle crée sont ses propres dirigeants¹ qui s'y impliquent donc directement ce qui leur confère une indiscutable légitimité. Pendant les années 1970, ce lien direct se distend et il peut être considéré comme rompu avec la décentralisation intervenue au début des années 1980 : dans cette seconde période, les filiales restent clairement perçues comme des émanations de la CDC mais pas comme la CDC elle-même.
- Sylvie Harburger (#25) évoque la prise en compte progressive des enjeux sociaux dans l'approche des aménageurs de la SCET et des constructeurs

¹ Essentiellement François Bloch-Lainé et Leon-Paul Leroy.

de la SCIC et évoque « le mépris réciproque de l'Urbain pour le Social et du Social pour l'Urbain » qu'elle avait rencontré à son entrée dans le Groupe.

- Louis-Pierre Van den Brule (#21) évoque le changement complet de culture qui s'impose aux entreprises françaises pour l'emporter dans les appels d'offres internationaux : « Il fallait changer la culture de la maison » (à propos d'EGIS).
- Frédéric Pascal (#14) et Patrice Garnier (#13) développent l'un et l'autre l'impératif de rentabilité qu'ils ont tenté de faire partager à la SCIC pour l'un et dans l'ensemble des filiales pour l'autre.
- Philippe Segretain (#1) décrit comment Transdev est passée d'une sorte de coopérative de moyens de sociétés d'économie mixtes locales (Transcet) à une société privée internationale capable de prendre des risques de concessionnaire à l'étranger. C'est le même parcours que décrivent Gilles Leservot (#20) pour EGIS et François Gautheron (#22) pour SCET International.
- Pierre Lemonier (#41) décrit longuement les méthodes et outils d'aménagement urbain qu'il a mis au point pour la rénovation d'un quartier d'habitat insalubre, opération généralement considérée comme exemplaire dans un quartier de Roubaix (Alma Gare).
- Bernard Jacquinot (#39) évoque une double carrière de professionnel de l'aménagement urbain et de responsable syndical à haut niveau dans le Groupe CDC
- etc.

A l'occasion du Colloque de présentation du projet (voir l'Annexe J) le 26 Novembre 2024, un assemblage de citations représentatives des entretiens a été réalisé, avec le numéro de référence #46 ; il est archivé avec l'ensemble des entretiens.

IV- Impressions générales

Plusieurs impressions générales ressortent assez clairement dans les 45 entretiens :

- Même si chaque entretien est original et si les opinions peuvent différer, les regards croisés se complètent toujours et se confirment l'un l'autre le plus souvent.
- L'attachement au Groupe a été et reste très fort : les témoins ne sont pas entrés dans le Groupe de la Caisse des Dépôts par hasard mais pour les valeurs qu'elle porte et qu'ils évoquent spontanément : souci de l'intérêt collectif et exigence d'intégrité. Beaucoup ont passé une majorité ou la totalité de leur carrière dans le Groupe.
- Cependant, la stratégie du Groupe à l'écart de ses filiales apparaît souvent absente ou incertaine par ceux-là même qui ont été chargés de la mettre en œuvre et chaque filiale éprouve un fort sentiment de sa légitimité à l'intérieur du Groupe.
- Les témoins constituent largement une population de bâtisseurs, et leur profil les porte plus à analyser les situations sur des critères techniques que sur des critères commerciaux.
- Même non sollicitée, la référence à Robert Lion, directeur général de la CDC (1982-1992) apparaît dans tous les entretiens et il est clair que son mandat a profondément marqué tous les témoins.
- Il y avait très peu de femmes aux postes de direction générale pendant la période d'étude et les femmes interrogées comme témoin sont plutôt des expertes que des dirigeantes.
- La plupart des témoins ont fait leur choix de carrière sur des critères idéologiques : attachement à l'Etat et au service public, responsabilité et indépendance des élus et des collectivités locales.

A noter que :

- A notre connaissance, il n'existe à la CDC aucun document accessible sur l'activité et la situation de l'ensemble des filiales considéré comme un tout (effectif global, chiffre d'affaire ou résultat total) pour aucune date où ils ont été recherchés (jusqu'au début des années 2000).