

Entretien avec M. Paul Delouvrier

à Paris, le 3 juin 1981 (Antoine Marès)

A.M. Monsieur Fontaine s'est peut-être un peu avancé en vous disant que je savais beaucoup de choses de vous; je n'en sais que quelques-unes et j'ai l'impression que vous avez très souvent croisé la route de Jean Monnet sans avoir collaboré pendant des périodes très longues avec lui.

Ma première question, rituelle dans ces entretiens, concerne la façon dont vous avez fait connaissance avec Jean Monnet, le moment aussi, les impressions que vous avez eues de cette première rencontre et la manière dont vous avez été amené à travailler pour la première fois avec lui.

D. Si je ne me trompe pas, j'ai été conduit à connaître Jean Monnet pour la première fois dans le dernier trimestre de l'année 1944. Jean Monnet était à ce moment là à Washington; le gouvernement provisoire du général de Gaulle avait été constitué en septembre 1944, le ministre des Finances de l'époque - je dis bien ministre des Finances parce qu'il y avait un ministre de l'Economie qui était M. Mendès France - était M. Lepercq qui avait à son Cabinet comme conseiller ou directeur M. Bloch-Lainé et M. Bloch-Lainé, dès le début de septembre, m'a appelé pour faire partie du Cabinet de M. Lepercq que je ne connaissais pas. J'imagine aisément qu'il m'a appelé parce que nous nous étions connus dans la Résistance et que j'étais un des rares inspecteurs des Finances à avoir fait une résistance - je dirais militaire - les armes à la main, plutôt qu'une résistance de penseur ou de financier. A ce titre là, ce devait être aux environs d'octobre 1944, - M. Monnet faisait de nombreux voyages à Paris et il s'est arrêté au ministère des Finances pour voir M. Lepercq puisqu'il gérait le prêt-bail à l'époque, à Washington -, j'ai un souvenir extrêmement précis. Je ne savais pas du tout ce que Jean Monnet avait fait avant la guerre. Moi-même, avant la guerre, j'étais étudiant, j'ai été reçu à l'inspection des Finances en 1941 et mon érudition sur le rôle de Jean Monnet pendant la guerre 1914-1918, son rôle ensuite à la SDN, auprès des Américains et de Roosevelt, était inexistante: tout cela était rigoureusement inconnu des Français et surtout des jeunes Français. Je ne savais qu'une chose, c'était que le prêt-bail était important et que dans l'effort que le Gouvernement provisoire avait à faire pour la reconstruction du pays, - reconstruction au sens le plus propre du terme: les routes, les ponts etc. - , l'arrivée de ce qui

venait d'Amérique était extrêmement importante. Donc l'homme qui arrivait de Washington et qui venait voir le ministre des Finances, M. Lepercq, pour lui parler de la façon dont les marchandises américaines de divers ordres allaient pouvoir venir, c'était quelqu'un dont l'importance était déjà marquée par sa mission.

J'ai tout de suite été frappé par deux éléments: d'abord M. Monnet était vêtu d'un trench-coat à l'américaine, dont la forme était complètement inconnue en France et qui le faisait ressembler à un "demi-militaire", si je puis dire; et c'était d'autant plus frappant qu'il n'avait pas la tête ni le comportement physique d'un militaire; il était relativement petit avec une tête très ronde de paysan français dont l'acuité des yeux était la chose la plus remarquable. Si bien que je le revois encore dans ce salon solennel, Napoléon III, où M. Lepercq, du Comité des Forges, recevait cet homme vêtu de ce trench-coat dont les yeux fixaient son interlocuteur avec une précision extraordinaire. Une conversation qui a eu ensuite des conséquences, sur le Plan, et qui était la suivante: "Il faut réfléchir très profondément à cette affaire de prêt-bail" disait Jean Monnet à M. Lepercq "parce que les choses que notre mission a commandées étaient fondées sur l'hypothèse que la France était à feu et à sang et que par conséquent les premiers besoins étaient des besoins de dépannage alimentaire puis des besoins de reconstitution médicale, pharmaceutique; et pas tellement le fait d'avoir des ponts sur les rivières." Et Jean Monnet disait: "Au fond, tous ce que ces cargos - liberty-ship - vont amener et Dieu sait si nous avons du mal à les avoir parce que la vraie bataille c'est celle du "shipping", ça ne va pas correspondre aux besoins puisque la France a été libérée pour l'essentiel sans difficultés. Pour l'essentiel, parce que la France n'était pas encore entièrement libérée à l'époque et en décembre il y a eu une offensive qui a éveillé quelques craintes.

Voilà ma première rencontre avec Monnet. Je ne lui ai rien dit, j'étais le petit jeune dans son coin qui écoutait, mais je me souviens que cet homme m'avait violemment frappé.

Comme vous le savez, ensuite, M. Lepercq a disparu, M. Pleven l'a remplacé en conservant le Cabinet de M. Lepercq, sauf que M. Bloch-Lainé a demandé à partir très vite et que M. Calvet a pris la tête du Cabinet. Et chaque fois que Jean Monnet passait, il venait toujours plus volontiers voir M. Pleven qu'il connaissait bien. Il pouvait lui parler avec plus de liberté encore et donc, à chaque fois, je faisais partie de ceux qui étaient là pour écouter, pour "enregistrer" et voir quelles conséquences on devait tirer.

Je peux dire que j'ai assisté très progressivement à la naissance

des plans parce que dans le courant de l'année quarante-cinq, - la libération était totalement acquise, la France n'était pas du tout à feu et à sang et elle avait été définitivement libérée sans avoir trop souffert dans sa chair -, la conscience claire de M. Monnet de reconsidérer le programme du prêt-bail et de recommander d'autres choses était à chaque fois plus incisif. Et cet homme qui était dans son parler, sa manière de faire, l'inverse d'un planificateur, a très vite dit au cours de ses conversations avec M. Pleven: "Il faut faire un programme, un programme réaliste de ce qu'on veut faire. Mais comme il faut d'abord reconstituer l'outillage de la France, c'est beaucoup plus difficile que de faire un programme pour sauver la vie. Quelle sorte de machines faut-il? Bien sûr, il n'était pas très difficile de deviner qu'il fallait des locomotives, qu'il fallait des ponts provisoires. Mais dès qu'on dépassait cette vue, on se disait: quel type de machines textiles faut-il en France, par exemple? Des problèmes se posaient et les priorités n'étaient pas claires. Et M. Monnet ne parlait pas de plan à ce moment-là, mais de programme et de priorité. Là aussi ça m'avait frappé. Bien qu'appartenant à la branche plutôt militaire de la Résistance, je n'avais pas été sans participer à des sociétés de pensée de la Résistance; donc le programme du C.N.R., en particulier, m'était familier et j'avais, entouré de gens de Polytechnique, de l'Inspection des Finances, du Conseil d'Etat, étudié les propositions de divers groupes de la Résistance dans lesquelles il y avait partout et nationalisation et planification. Alors il était intéressant de voir la planification abordée non pas sous l'angle intellectuel où nous l'abordions avant, mais sous l'angle "pratico-pratique" de Jean Monnet. Voilà ce qui m'a marqué le plus lors de mes premières rencontres avec Jean Monnet. Cela m'a marqué d'une manière telle que cela a changé - décidément, dirais-je - ma carrière, l'évolution de ma vie. Je suis resté avec M. Pleven jusqu'au départ du

Deloume

général de Gaulle en janvier 1946.

Pendant le long interrègne, avant que M. Gouin n'établisse son gouvernement, les gens du ministère des Finances, le directeur du personnel M. Roudier et le directeur du Trésor, M. Tron, sont venus me trouver - je faisais l'intérim pendant que M. Pleven s'occupait de politique et qu'on attendait le prochain ministre - pour me dire: "Ecoutez, vous êtes le directeur du Cabinet - M. Calvet était parti pour aller à Londres - , nous proposerons au prochain ministre que vous soyez nommé directeur-adjoint du Trésor, ce qui était une assez belle promotion pour votre serviteur qui n'avait jamais été qu'"inspecteur inspectant", qui ensuite était entré comme "grouillot", en quelque sorte, au Cabinet de M. Pleven, qui avait gravi les échelons pour remplacer M. Calvet, mais qui, tout de même, était relativement jeune et surtout n'avait pas fait d'expérience à l'intérieur du ministère des Finances, hors le Cabinet. Et c'est pendant que ces messieurs me faisaient ces propositions - je leur ai demandé le temps de réfléchir, en les remerciant - que Félix Gaillard est venu me voir. Or, Félix Gaillard, quelques mois plus tôt - je l'avais connu aussi pendant la Résistance comme trésorier adjoint de la Résistance alors était trésorier - , m'avait demandé une faveur que j'avais eu du mal à obtenir du chef des services de l'Inspection: c'était que, sans avoir fait tourner le délai nécessaire, il puisse devenir chef de cabinet de M. Monnet, ce que M. Monnet avait demandé. SI M. Monnet l'avait demandé, c'est que M. Gaillard était de la Charente, qu'il connaissait bien le cognac et que M. Monnet a toujours été sensible à ces origines Lui-même avait été poussé au début par M. Clementel qui était de ce pays et je ne sais pas quel était le lien de parenté ou de connaissance entre ses parents et les parents de Gaillard, mais le fait est que j'avais dû insister avec une très grande violence à l'égard du chef de service de l'Inspection, M. Fayolle, pour obtenir une dérogation en faveur de Félix Gaillard qui effectivement a pu partir auprès

de M. Monnet. Il venait souvent s'entretenir avec moi des préoccupations de M. Monnet, lesquelles, à partir d'octobre-novembre 1944, étaient de créer un commissariat au Plan, au Bristol - moi-même j'ai eu plusieurs réunions au Bristol avec Marjolin et Hirsch -. Et sans avoir joué un rôle très important, comme j'étais le seul du ministère des Finances, appartenant au Cabinet, j'étais dans la confiance de l'effort que faisait M. Monnet pour obtenir du général de Gaulle la création de ce commissariat au Plan qui aurait mis un peu d'ordre dans les commandes que nous avons à faire en Amérique en voyant un peu plus loin que l'année à venir et en regardant au moins cinq ans en avant.

Alors Félix Gaillard est venu me trouver et m'a dit: "Tu sais, Monnet m'a dit de te dire que, puisque le gouvernement va changer, si tu ne veux pas rester aux Finances, viens avec nous. Tu feras partie du commissariat au Plan, tu auras le côté financier si ça t'intéresse." En fait, le commissariat au Plan, c'étaient des hommes, ce n'était pas une organisation claire. Je savais qu'il y avait M. Monnet, M. Marjolin, Hirsch. Uri n'était pas encore là. Félix Gaillard avait le titre un peu pompeux de chef de cabinet, mais était un peu l'homme à tout faire de M. Monnet. Aicardi, ami de Gaillard qui avait jeté son dévolu sur ce petit hôtel de la rue de Martignac devenu maintenant célèbre. Et Gaillard m'a dit: "Si tu veux voir Monnet, viens le voir!".

Je suis allé voir Monnet et j'ai retrouvé l'homme avec ses yeux incisifs et passionnants qui m'a dit: "Ecoutez Delouvrier, vous êtes un financier, vous connaissez le ministère des Finances où vous avez passé plus d'un an. Vous connaissez très bien le budget de la France. J'ai besoin de quelqu'un qui m'aide à comprendre tout ce problème financier français, qui soit capable de parler aux services des Finances et de leur "retirer" les chiffres nécessaires. Venez avec nous, l'équipe est sympathique, vous la connaîtrez si vous ne la connaissez déjà. Cela me fera plaisir."

Je dois dire que je n'ai pas hésité. J'en ai parlé à celle qui devait être ma femme quelques mois après et je lui ai dit: "Je quitte une carrière classique, mais ça vaut la peine avec un homme comme Monnet. Il est attirant".

Voilà un récit bien microscopique, mais qui montre aussi l'aptitude de Monnet à séduire les gens, non pas d'un coup puisque je le fréquentais depuis assez longtemps, mais de déterminer un dévouement d'une nature un peu spéciale. Et si je me permets de faire un peu d'analyse psychologique sur M. Jean Monnet, me mêlant à ceux qui

ont été ses collaborateurs, soit avant moi, soit après moi, Kohnstamm ou d'autres, si j'essaie de voir les particularités qui engendraient entre Jean Monnet et ses collaborateurs des liens d'une nature très spéciale, c'est maintenant que je peux tenter de les dire.

M. Monnet avait deux qualités portées presque jusqu'au génie: une faculté de concentration intellectuelle sur un seul objectif, extrêmement rare en France où je serais tenté de dire que la capacité de gymnastique, de trapèze volant intellectuel est prodigieuse et dont l'exemple le plus remarquable est Edgar Faure - car lui aussi transporte jusqu'au zénith un qualité qui pour moi est un défaut, le "trapèze volant intellectuel" - : une seule idée à la fois de façon à ce que la pensée vous soit donnée pour agir. La pensée est donnée pour adorer Dieu ou pour agir; comme il ne pouvait pas adorer Dieu parce qu'il avait éliminé ça provisoirement de son existence, la pensée était chez lui une forme d'action. C'était si vrai qu'il avait du mal à écrire, car l'écriture chez lui était aussi une forme de l'action. Et il n'arrivait à écrire que lorsqu'il avait ramassé ce qu'il avait à dire d'une façon telle que ce qu'il écrivait était déjà une action sur l'esprit du lecteur ou de l'interlocuteur.

Sa deuxième qualité portée au génie était d'ordre moral et se combine encore plus rarement avec la première: c'était une totale absence de vanité. Monnet avait de l'orgueil. Dire ou croire qu'il n'était pas conscient de sa valeur serait une erreur grave: il était conscient de sa valeur, mais il n'en tirait nulle gloriole et il ne cherchait pas à l'imposer aux autres. Il cherchait à imposer ses idées, mais il y croyait. D'où venait cette absence de vanité qui pour un Français est aussi assez exceptionnelle, et même littéralement stupéfiante? D'autres analystes pourront le faire. Peut-être le fait qu'il n'ait pratiquement pas fait d'études secondaires, le fait qu'il n'ait pas été formé au "tchin" français, à la classification universitaire, le fait qu'il ait été très jeune en rapport avec des Anglo-Saxons "matter of fact", cherchant à se convaincre plutôt qu'à s'entre-déchirer où à s'obéir par discipline, le fait que pendant la guerre il n'ait pas été combattant - pas à cause de lui mais à cause des décisions prises à son sujet - et que toute une partie de sa vie ait été consacrée aux négociations où il fallait convaincre et non pas imposer. Enfin bref! tout ceci pouvait expliquer que Monnet ait une absence de vanité tout à fait exceptionnelle qui est illustrée par cette histoire qu'on a dû vous raconter: quand le roi, ou la reine, d'Angleterre - je ne sais plus - a voulu le nommer "baronnet",

ou plus exactement titulaire de l'ordre de la Jarrettière, je crois, après la Première Guerre mondiale, Monnet a reçu les insignes et les a renvoyés en disant qu'il ne les méritait pas. Si bien que les Anglais ont cru qu'il trouvait que ce n'était pas assez et c'est ainsi qu'ils l'ont fait "baronnet": ils l'appelaient Sir John. Ces joujoux, ces décorations faisaient partie pour lui du système de la vanité par laquelle on gouverne les hommes et cela ne valait pas la peine.

Il y a peut-être aussi là-dedans une racine de faiblesse et une connaissance de sa véritable force. Sa faiblesse, c'est qu'il ne voulait pas être un homme politique et qu'il ne se sentait pas capable de haranguer les foules ou de séduire pour mentir - ou de mentir en séduisant, qu'il n'a jamais voulu jouer un rôle politique et que, comme il se sentait capable de jouer un rôle, il ne pouvait que jouer un rôle d'éminence grise. Et nous l'avons bien vu, nous qui l'avons connu sortant du rôle d'éminence grise, devenant un éminence "blanche", à Luxembourg, comme premier président de la Haute Autorité. Les manifestations extérieures, auxquelles il tenait pour l'Europe, pas pour lui, le rendaient quasi-malade: les discours officiels, aller voir la Grande-Duchesse, c'était une affaire sur laquelle il nous consultait indéfiniment parce que toute cette apparence, tout cet attirail, tous ces trucs du pouvoir, tous ces aspects magiques, il les détestait. Et s'il les détestait, c'est qu'il y avait une petite faiblesse, qu'il ne se sentait pas la force morale d'affronter l'électorat, la carrière politique avec ses déchirements, ses luttes d'hommes les uns contre les autres. Alors que pour lui, il fallait toujours rassembler, réunir les gens, les convaincre etc.

J'ai été un peu long dans cette analyse psychologique et comme toujours, dans une affaire pareille, un peu simplificateur. Mais ceci avait quand même une influence très directe sur ses collaborateurs. Quand vous sortiez de chez Jean Monnet, vous aviez toujours l'impression d'être plus intelligent que vous pensiez l'être en entrant parce qu'il avait toujours la faculté de vous écouter, de jouer - sans toujours jouer - à quelqu'un qui ne savait rien. Et il disait aussi bien à Uri qu'à moi ou à Marjolin: "Apprenez-moi ça, je ne comprends pas du tout! Qu'est-ce qui se passe là?" Le premier sujet sur lequel il m'a interpellé comme financier du Plan, .... Il m'a dit: "M. Gouin arrive au pouvoir, la situation financière de la France est très difficile, il faut réduire le budget pour réduire l'inflation. On n'a pas fait d'expérience à la Gut; je ne sais pas si on a eu tort ou raison, mais il faut réduire le budget.

Le seul point sur lequel on peut le réduire drastiquement, ce sont les dépenses militaires. Expliquez-moi les dépenses militaires de la France." Je sortais du ministère des Finances, en effet, je savais quelques éléments, mais pas assez. Il s'en est très vite aperçu et il m'a dit: "Il faut que vous étudiez à fond la question et que vous me l'expliquiez demain". Naturellement je m'étais nanti des "bleus" et de tout le reste; le lendemain j'en savais plus; si bien que vous aviez toujours l'impression que vous appreniez quelque chose à cet homme et donc vous ressortiez de chez lui plus intelligent que vous ne croyiez l'être en entrant. Et son absence de vanité vous aidait: ça poussait certains d'entre nous, un homme comme Pierre Uri par exemple, à quelquefois se montrer insolent, dans ses réponses à Jean Monnet au point que nous lui disions: "Ecoute, Pierre, ne parle pas comme ça à Jean Monnet, tu n'as pas le droit de lui parler comme ça!" Parce qu'il était là ramassé sur son siège à essayer de comprendre. Mais là où il nous "possédait" toujours et là où probablement il déterminait le maximum de dévouement chez les gens, c'était par sa concentration d'esprit. Quand il était sur un sujet, vous étiez l'homme de ce sujet, il ne vous lâchait plus. Pour les dépenses militaires, il m'a convoqué le lendemain. Le lendemain, il n'en avait pas encore assez et il m'a lâché quand, au bout de huit jours, je lui ai fait un papier sur ce qu'on devrait couper dans les dépenses militaires, de façon à ce qu'il appuie ses pourparlers avec M. Guin et le ministre des Armées de l'époque.

Et je dirais que toute sa vie a été comme ça. Toute sa vie a été orientée par la question: qu'est-ce qu'on fait demain matin. Si vous n'étiez pas dans la ligne de sa pensée du moment, il vous laissait tomber, vous n'existiez pas, même si vous étiez collaborateur direct; si vous étiez plus loin, bien sûr... Mais même très loin, si vous étiez dans la voie, si vous pouviez servir à lui faire comprendre, à lui faire un papier, il vous appelait. C'est pour ça qu'aucun de ceux qui ont travaillé avec Monnet ne l'ont lâché. Ils ont pu ne pas faire partie du "staff" de Jean Monnet, mais ils ont toujours travaillé avec lui.

Il y a un autre exemple extrêmement célèbre, c'est celui de M. Denis, ce géographe, agrégé de géographie, qui va à Londres en 1919 ou 1920; recommandation de Jean Monnet parce qu'il était Charentais lui aussi et il partait, je crois, pour l'Amérique du Sud, l'Argentine, pour perfectionner un ouvrage de géographie qu'il avait entrepris. Il se présente à Jean Monnet. Jean Monnet était dans un bureau où il y avait de grandes cartes. Denis lui a présenté sa carte: "Ah, c'est

vous Denis! Vous êtes le fils de untel?" "Qu'est ce que vous allez faire là-bas? Que voulez-vous de moi?" "Je voudrais quelques recommandations de vous". "Mais à propos, M. Denis, vous êtes géographe? Est-ce que vous savez où est la Lithuanie?" Alors Denis tourne autour de Monnet, regarde la carte, une carte de la guerre de 1914 et dessine sur la carte la Lithuanie. "Vous êtes merveilleux", lui dit Jean Monnet; et Pierre Denis n'est jamais allé en Amérique du Sud, il est resté trente ans avec Jean Monnet. C'est typique une affaire comme celle-là. Je pourrais vous raconter vingt cas où, d'un endroit impossible, Monnet me téléphonait alors que j'étais directeur des Impôts ou alors que j'étais au Cabinet de René Mayer, pour me demander tout à coup un renseignement qui allait dans la suite de ce dont il avait besoin, ou un raisonnement. "Delouvrier, réfléchissez à ça!" Avec lui, on avait toujours l'impression d'être associé à une oeuvre, à quelque chose et comme il était toujours sur ce qui était le plus intéressant, vous étiez toujours "anschlussé" - si je puis dire - par Monnet qui vous possédait. Et vous devriez faire une contre-expertise auprès des femmes des collaborateurs. Le jugement des femmes n'est pas inintéressant, et toutes les femmes de Jean Monnet vous diront que l'époque où leur mari travaillait avec Jean Monnet est l'époque où elles ont le moins vu leur mari.

Ces deux points que j'ai expliqués un peu trop schématiquement - il y a beaucoup plus de nuances chez Jean Monnet que ce que j'ai dit - , mais tout de même la racine, pour moi, a été d'apprendre que la pensée devait servir à agir. Et que pour agir, il fallait une continuité dans la vue de la pensée ...

A.M. Combien de temps avez-vous travaillé au Plan comme directeur financier?

D. Ça a été relativement bref. Pendant toute l'année 1946 et l'année 1947, jusqu'au mois de novembre. Et là je me suis préparé, si je puis dire, puisque mon secteur dans le financement du Plan, en réalité, c'étaient les considérations de politique économique générale. Une fois que j'ai fini le chapitre sur le financement du Plan, qui s'est réduit finalement à rien du tout - j'avais préparé un chapitre fantastique qui s'est réduit à "il faut l'équilibre budgétaire". En 1946, fin 1946, le Plan était fini, mon chapitre aussi - l'année 1947, en vérité, je l'ai passée à regarder comment on pourrait remettre sur pied le pays du point de vue économique-financier le plus général. C'est là que j'ai appris beaucoup de choses avec Uri, que nous avons commencé à travailler pour la comptabilité nationale

pour pouvoir s'exprimer; on était en contact avec les Américains à propos des accords Blum-Byrnes et surtout du Plan Marshall, avec la difficulté pour Uri, assez à gauche à l'époque, de défendre le plan Marshall qui lui déplaisait, jusqu'à ce qu'il trouve l'explication qui lui plaisait.

M. Monnet m'a utilisé aussi à une tâche un peu biscornue; vous savez que vers le mois d'avril-mai 1947, M. Ramadier s'est décidé à se séparer des ministres communistes. On a bien compris à ce moment là que la CGT allait se couper en deux. M. Monnet en était profondément désolé, non pas pour l'amour des communistes en soi, bien sûr, mais parce que toujours avec Monnet, il faut que les gens se rassemblent, travaillent en commun, coopèrent - mais il préférait le mot "travailler en commun" qu'à travers les commissions du Plan qu'il avait inventées<sup>et</sup> dont tant vous ont parlé, les syndicats coopéraient. A l'idée de voir se couper la CGT, M. Monnet était extrêmement frappé, je dirais même énervé et malade. Alors le hasard a voulu que, ayant connu Jouhaux au Plan, rencontré Frachon chez M. Monnet, M. Monnet me considère comme plus diplomate qu'un autre - bien que du ministère des Finances, un affreux théoriquement -; si bien que j'ai été assez souvent rue Lafayette, entre le premier et le deuxième étage: au premier étage il y avait M. Frachon, un grand drapeau vietnamien derrière lui alors qu'on luttait contre le Vietnam à l'époque - c'était le commencement de la guerre contre Ho-Chi-Minh - et M. Jouhaux était au second. Chacun défendu d'ailleurs par des hommes en armes entre les deux étages et j'étais à peu près le seul à circuler entre les deux étages, moi, inspecteur des Finances, abominablement de droite - pouvait-on suppose bien que j'aie demandé de fonder un syndicat CGT des Finances, à l'Inspection, mais jamais Benoît Frachon n'a voulu accepté parce que j'avais demandé qu'il y ait la permission de ne pas faire grève et Pierre Le Brun a rejeté ces affaires -, pratiquement, j'ai connu une phase extraordinaire de discussions sur le partage qui s'est finalement fait. Puis, comme vous le savez, la situation s'est rapidement dégradée; au cours de l'été 1947, avec Pierre Uri, nous faisons pratiquement le programme du gouvernement, s'il y avait un gouvernement qui venait au pouvoir pour prendre des mesures contre l'inflation.

Ce gouvernement est arrivé sous la forme de Robert Schuman, en novembre 1947, si je ne me trompe pas, et Robert Schuman a pris comme ministre des Finances et de l'Economie, René Mayer que je ne connaissais pas beaucoup, hormis le fait qu'il était ministre des Transports quand j'étais au Cabinet Plevin et que j'avais eu à faire avec lui au ministère des Finances quand il était commissaire aux affaires

autrichiennes, mais sans le connaître vraiment. Et un beau jour, Monnet m'appelle pour me dire: "Il faut que vous alliez chez René Mayer comme chef de Cabinet". "Vous allez réfléchir avec Uri à tout ça, ce n'est pas Uri qui peut être directeur de Cabinet, il ne réussira pas aux Finances, c'est vous qui pouvez faire digérer un certain nombre de choses. En plus, Gaillard va être sous-ministre des Affaires économiques, Bourgès-Maunoury va être ministre du Budget; vous êtes l'homme qu'il faut, vous connaissez ces deux hommes qui sont vos amis et René Mayer, vous apprendrez à le connaître".

Je ne connaissais donc pas René Mayer mais les relations de Monnet avec René Mayer étaient du même ordre que celles qu'il avait avec René Pleven - le tempérament des deux hommes mis à part - parce qu'ils s'étaient connus à Alger. Très rapidement, en effet, une grande amitié est née - si je peux me permettre le mot - entre le "quatuor": René Mayer, patron, Gaillard, Bourgès-Maunoury et moi-même. Toute une partie du programme de Robert Schuman et de René Mayer, qui s'est développé après la grande grève générale qui a occupé presque tout le mois de décembre, est sorti - avec des modifications politiques etc. - de la cervelle d'Uri, de moi-même, de Jean Monnet, de ce à quoi nous avons réfléchi pendant tout l'été.

Naturellement, la dévaluation et son importance étaient dues aux circonstances, mais le fait d'avoir fait un prélèvement fiscal, brutal important, le fait de ce prélèvement de lutte exceptionnelle contre l'inflation, le fait d'avoir établi la liberté du marché de l'or, le fait même d'avoir réalisé des billets de cinq mille qui n'étaient pas tout à fait dans le programme et qui était déjà discuté et réfléchi par la Banque de France, le fait d'avoir tenté par la liberté du marché de l'or et une dévaluation assez profonde de rendre une certaine liberté aux prix pour qu'ils retrouvent leur équilibre, tout ceci n'est pas arrivé improvisé. C'était le résultat de longues réflexions auxquelles Monnet a participé extrêmement directement.

Après, je suis donc resté avec René Mayer, mais le gouvernement Schuman est tombé relativement vite, en juillet 1948 si mes souvenirs sont exacts, et René Mayer m'a nommé à cette réforme fiscale, aux impôts; on a créé une direction générale des Impôts qui regroupait les trois et il m'a confié le soin d'en être le directeur général adjoint puisque                    en était le directeur général. Mais là aussi, ce n'était pas pour prendre un poste; au cours de nos réflexions avec Uri, Monnet, Marjolin, un grand esprit d'économiste, le système fiscal français nous était apparu comme très arriéré et devant être profondément réformé et c'est pourquoi j'ai accepté cette place. Et je

n'ai pas voulu être directeur général pour ne pas avoir à m'occuper des problèmes de gestion quotidienne, surtout de fusion de trois vieilles régies qui dataient de la Révolution française. Je voulais être directeur général adjoint pour être l'homme des réformes. Et c'est là que nous avons commencé à "cogiter" l'impôt sur les sociétés dont la réforme était relativement importante, une simplification profonde des droits d'enregistrement; et puis on a posé les premiers jalons d'étude approfondie sur la taxe à la valeur ajoutée, ce qui est tout de même une thèse qui a fait le tour du monde maintenant, qui n'est pas sortie tout armée de la cervelle d'Uri, bien sûr, mais qu'il a fortement contribué à mettre dans ma tête et dans la tête de Lauré. Ce sont nos deux têtes qui l'ont rendue possible à partir de 1951. Mais on s'écarte de Monnet.

Ce qui vous explique tout de même une chose assez importante pour votre histoire, c'est que j'étais plongé dans les affaires fiscales, en dehors des Cabinets, à partir de 1948, très imbriquées avec la politique financière du gouvernement puisqu'il fallait assister à toutes les séances de l'Assemblée pour la loi des Finances etc. Mais je n'ai pas participé de façon intense au développement des idées de Jean Monnet sur l'Europe et à la défense du "pool" charbon-acier. J'ai assisté à pas mal de réunions avec Hirsch, Uri. Monnet a ruminé pendant longtemps cette affaire. Le plan était à peine terminé, adopté par le Cabinet Léon Blum, très éphémère de janvier 1947, que Monnet nous disait: "Bon, mes enfants, on a fait un premier Plan..." Mais nous: "Il n'est pas fait, le papier est fait mais il faut le faire passer dans la réalité". "Oui, oui, dit Jean Monnet, vous avez raison, mais le problème, c'est que l'Allemagne va reconquérir son indépendance. On ne va pas pouvoir occuper l'Allemagne toujours et le problème majeur, c'est les relations entre la France et l'Allemagne? Qu'est-ce qui va se passer?" De Gaulle a fait une bêtise incroyable avec la Sarre - ce qui ne m'a pas empêché d'aller en Sarre- et Monnet a commencé à chercher, avant l'arrivée d'Adenauer en 1949, par quel moyen - et là, l'homme qui a déclenché le mécanisme, c'est Reuter. Comme vous savez, en lui racontant les alliances des rois de France, du système des mariages qui lui a fait dire: "Aujourd'hui ce ne sont plus les femmes qui sont importants, ce sont les matières premières, le charbon et l'acier; donc il faut faire des alliances là-dessus etc. - . Mais dans le système qui a permis de bâtir la CECA, je n'ai pas été un homme qui a réellement contribué. Je n'ai contribué qu'après, quand je me suis retrouvé avec Jean Monnet; mais c'était plus tard, en 1954...

A.M. En 1954?

D. Monnet s'est installé à Luxembourg en 1952...

M. Je croyais que vous aviez pris la succession de M. Guyot en 1955...

D. En 1955, vous avez raison. La date exacte est février 1955, mais Jean Guyot me l'avait dit avant; il partait pour des raisons privées. J'étais d'accord avec Monnet pour le remplacer. Je dirais que la chute de Mendès France, l'essai infructueux de M. Pflimlin qui m'a fait faire sa déclaration d'investiture alors que j'étais déjà nommé à Luxembourg, n'ont fait que me déterminer davantage à accepter le poste que Guyot abandonnait. En me demandant si j'avais raison ou tort, mais je ne regrette pas un instant d'avoir fait ça...

M. Je voudrais revenir sur la période où vous avez travaillé au Plan. Pourriez-vous parler des personnes avec lesquelles vous avez collaboré M. Delcourt, M. Marjolin ...

D. Comme personnes travaillant directement avec moi et, dirais-je, pour autant qu'il y ait eu une hiérarchie, sous moi, il n'y avait que Delcourt. Delcourt était un ami de Félix Gaillard - ils avaient préparé leur droit et les Sciences politiques ensemble -; Delcourt n'avait pas pu passer les grands concours - ils avaient été aussi ensemble dans l'armée de l'armistice-; il était également lié avec Aicardi et, un jour, Gaillard m'a dit: "Ecoute, il faut que tu reçoives Delcourt, c'est un type très bien; il pourra t'aider dans ces réflexions générales que tu as à faire." En dehors de la sympathie que l'homme dégageait très vite, cela m'a intéressé du fait que j'avais besoin de rentrer un peu plus dans la réalité concrète que je ne l'avais fait jusque là, en m'efforçant de voir comment les crédits que l'Etat contrôlait plus ou moins correspondaient dans leur attribution aux lignes générales que donnait le Plan.

Ainsi étais-je allé trouver M. Baumgartner pour lui expliquer cela: M. Baumgartner avait émis des critiques sur le Plan et la planification mais il ne m'a pas interdit de voir M. Herrenschmidt, lequel était un homme, sous des aspects parfois un peu rugueux, beaucoup plus coopératif et ouvert que M. Baumgartner qui avait le sourire mais moins d'ouverture d'esprit. Avec M. Herrenschmidt, nous nous sommes mis d'accord sur un "gentleman agreement" d'après lequel <sup>pour</sup> tous les crédits importants, M. Herrenschmidt nous ferait savoir la demande qu'il recevait pour qu'on lui donne un avis officieux, tout à fait dans la ligne du Plan. Delcourt pour ça a été précieux parce qu'ainsi nous avons pu infléchir - mais il ne faut pas exagérer la forme d'acti

que nous avons eue - les choses et il y a eu un lien qui s'est créé entre Herrenschildt, ses collaborateurs, Delcourt et moi-même pour l'orientation des grandes lignes de distribution de crédits. Prenons un exemple: on avait mis le machinisme agricole en avant. Le machinisme agricole, pour des gens du Crédit national dont la majorité était d'avant-guerre, ne disait pas grand-chose. Or, je me souviens très bien des chiffres que nous avons articulés dans le Plan; je me suis dit que j'étais un peu fou de mettre tout ça, que jamais nos agriculteurs ne voudraient autant de tracteurs. Alors il a fallu pousser les usines de machines agricoles, essayer d'en susciter et, là où il y en avait, les développer. Eh bien la liaison avec Herrenschildt a très bien fonctionné là dessus et Delcourt m'a beaucoup aidé. J'ajoute que bien sûr il avait un caractère personnel extrêmement agréable, une grande ouverture d'esprit; sur les problèmes les plus généraux de l'Etat, il savait assimiler avec la plus grande rapidité, ce qui fait que lorsque je suis parti pour rejoindre le ministère des Finances, Jean-Paul Delcourt m'a succédé sans aucune difficulté. Sa connaissance de l'ensemble des finances de l'Etat qui était la spécialité que j'apportais à Monnet, elle a toujours été conservée par l'homme du Plan, qui a toujours été un homme appartenant aux Finances - même si Delcourt n'y était pas directement, il s'est très vite fait accepter, à l'échelon des Finances - et qui avait un recul sur la situation générale financière lui permettant de donner des conseils à ses collègues, souvent plus élevés en grade, qui n'ont pas été sans importance.

C'est un jeu subtil d'interventions de gens qui avaient une position un peu plus éloignée de la difficulté instantanée, mais plus ouverte aussi par la vue générale qu'ils avaient très aisément au Plan sur l'ensemble de la situation économique du pays. Avec les rapporteurs des commissions de modernisation, des esprits comme Marjolin et Hirsch, ou Uri, on avait une vue de la situation économique et financière générale extrêmement remarquable; ce qui m'avait conduit à être convaincu que si, malgré ces esprits que nous étions, - là je contracte un défaut que je n'avais pas, c'est d'être un peu vaniteux - il y avait tant d'inflation en France et si on avait eu tellement de mal, c'est que le système politique empêchait radicalement d'arriver à la stabilisation que d'autres pays européens ont conquis beaucoup plus tôt que nous. Si bien que ça m'a conduit à me tourner vers le général de Gaulle assez vite.

Si vous me parlez maintenant des gens "latéraux", je vous en ai déjà cité, mais il y en a un que j'ai oublié et qui était important:

Vergeot. Vergeot est un homme très discret aussi, lui aussi très peu vaniteux qui, apparemment, avait le rôle de rédacteur. Il avait van Helmont comme collaborateur. Vergeot s'est chargé de faire les rapports. Déjà avant-guerre, pour la Banque des Règlements internationaux etc., Vergeot aimait bien rédiger. Contrairement aux apparences, c'était un homme qui avait une profonde culture économique, qui avait travaillé à la Revue d'Economie politique et il était là, armé d'une grande paire de ciseaux, d'un pot de colle. Il recevait les rapports des commissions de modernisation, il recevait les considérations plus générales que Uri ou moi-même lui envoyions et il faisait de tout ça un rapport possible qu'il montrait à Monnet qui "caviardait". Et indéfiniment, il acceptait de remettre son travail sur le chantier avec une conscience absolument admirable. Mais il ne se bornait pas à ça; dans les réunions qui regroupaient généralement à un moment assez tardif de la matinée - M. Monnet ne se levait pas très tôt - Uri, Marjolin, Hirsch, Vergeot et moi-même, avec Monnet, Vergeot disait: "Vos affaires ne tiennent pas debout, vos tableaux ne sont pas cohérents. Vous n'avez pas compris telle chose. ..La sidérurgie va se développer de telle manière .." Il y avait un esprit critique qui jouait là aussi bien sur la cohérence de la tentative de planification que sur l'analyse de la condition économique globale du pays. Il critiquait ce que chacun d'entre nous pouvait dire avec beaucoup d'absence de vanité, beaucoup de gentillesse. Donc Vergeot était un homme extrêmement précieux.

Les trois fortes têtes - il faut le dire - étaient Marjolin, Uri et Hirsch, avec des caractéristiques extraordinairement différentes.

Chez Marjolin, une grande exigence de rigueur. Sa formation économique était très approfondie, son tempérament le portait manifestement à gauche; c'était tout naturellement un socialiste. Aux origines sarthoises, pas très loin de la terre. Surtout un homme de grande rigueur, passionné, difficile dans les discussions, souvent d'une certaine véhémence, mais c'est lui qui avait la vue la plus cohérente et la vue d'ensemble la meilleure.

Je prends Uri en second lieu parce qu'Uri, normalement, se rapprochait de Marjolin. Bien sûr, agrégé de philosophie ayant fait des études économiques, il avait moins de "substratum" que Marjolin, mais il avait une puissance imaginative infiniment plus grande. Et un art de lier les choses qu'on était pas habitué à voir liées ensemble extraordinairement remarquable. J'ai rarement vu une activité intellectuelle aussi forte - j'ai connu de très fortes cervelles en France; Lauré est une des plus fortes cervelles de l'économie, Guillaumat

ou Giraud également, dans un autre ordre. Pierre Massé dans le choix des investissements. Mais Uri est un de ceux qui m'ont fait le plus d'impression. Et je dirais, moi qui n'étais pas économiste - j'avais fait naturellement les Sciences politiques et la Faculté de Droit, c'est-à-dire que je ne savais rien - que ce que j'ai su d'économie, je l'ai appris d'Uri. Parce que d'abord il m'a forcé à lire Keynes que je ne connaissais pas. On ne m'avait pas parlé de Keynes quand je faisais mon droit. Ensuite, ce qui est mieux, sa capacité d'explication et de clarification était absolument remarquable. Enfin, comme je vous l'ai dit, cette capacité imaginative de lier les choses, il vous expliquait comment un système fiscal bien bâti peut arriver à aider à soulager l'inflation, comment l'orientation des importations peut avoir des conséquences... C'est cette faculté imaginative qui lui a permis d'être un des vrais auteurs rédactionnels, mais aussi de pensée, de la CECA et du Marché commun.

C'est là qu'il nous a dit: "Il y a des choses qui sont à la base, il y a des secteurs de base, des produits de base". Et c'est Hirsch qui, le lendemain matin, a dit: "Vous avez raison, il faut appuyer là-dessus". Alors on a commencé à trier les secteurs de base. C'est idiot! On ne découpe pas l'économie comme ça! Ça n'a pas de sens. Dire qu'il faut doubler les machines agricoles, bien sûr! En effet, intellectuellement parlant, les secteurs de base étaient plutôt faibles. Si on examine la CECA et qu'on regarde la création de l'Europe, on comprend que des gens intelligents aient voulu le Conseil de l'Europe, mais des gens vraiment intelligents n'auraient jamais fait la CECA. Il fallait être Monnet, avoir une intelligence à l'anglo-saxonne! Isoler le charbon et l'acier pour les mettre dans un paquet en commun avec des institutions faméennes autour, c'est une idée qui n'aurait pas pu germer dans la tête d'un Français, ni d'Uri, ni de Marjolin. Hirsch peut-être. Ceux qui suivaient Monnet.

Je crois pouvoir dire que tous ces gens que je viens de vous citer ont fait une équipe "exceptionnelle" parce que c'est le mariage de l'équipe qui a fait quelque chose. Gaillard a rapidement disparu - je ne l'oublie pas au départ -. Mais le fondement du Plan, ces deux années là et quelques années après, a été assuré par l'équipe dont je viens de vous parler.

Il est remarquable aussi qu'à chaque fois que Monnet est passé à une autre idée, d'autres gens sont venus "s'agglutiner". On ne l'a jamais quitté - vous voyez, je n'ai pas joué un grand rôle pour la CECA, Uri et Marjolin ont joué un rôle énorme - . Mais la CECA ne serait jamais sortie s'il n'y avait pas eu Clappier, Reuter. Kohnstamm aussi a joué un grand rôle, dès ce moment là et dans la naissance de l'Europe. Monnet a toujours été l'homme qui est allé pêcher ceux qui complétaient son "réseau": ce réseau s'étendait avec le temps au point que certains hommes politiques s'en inquiétaient. D'ailleurs le général de Gaulle m'a traité d'"homme de Monnet" quand il m'a demandé à mon retour d'Algérie ce que je voulais faire, cela m'intéressait de m'occuper du Plan Fouchet qui était d'ailleurs en train de "rater", donc de retourner aux affaires européennes. Il m'a répondu: "Je ne vous donnerai pas ça, vous êtes un homme de Jean Monnet." Il y avait une certaine "qualification" sur un groupe d'hommes qui n'a jamais été considérable mais qui s'est étendu et qui était placé à d'assez bons leviers, aussi bien dans les syndicats, les patrons etc.

M. Vous venez de parler du général de Gaulle qu'on a souvent opposé à Jean Monnet. Que pensez-vous de cette opposition?

D. Je ne suis pas sûr qu'il soit déjà temps, bien que l'un et l'autre soient morts maintenant, d'en parler. Et je pense que c'est une autre enquête. Elle mériterait d'être faite.

Moi, je n'en connais que de tout petits bouts, soit par des récits de Jean Monnet et de ses collaborateurs, des hommes qui ont travaillé aux Etats-Unis avec lui ou des hommes comme ceux que je citais tout à l'heure. Aussi parce que j'en ai parlé avec le général de Gaulle, mais assez peu parce que ce n'était pas très commode. Monnet en parlait beaucoup plus aisément que l'inverse; mais je n'ai appris les choses que par bribes et je n'en suis pas "extraordinairement" sûr.

Il y a une chose originelle qu'il faut savoir: le général de Gaulle a donc été nommé secrétaire d'Etat à la Guerre dans le Cabinet Paul Reynaud et le général de Gaulle - comme Monnet - incite, après la défaite, Paul Reynaud à ne pas lâcher et à aller au besoin en Afrique du Nord ou à Londres. Monnet s'occupait toujours d'importations combinées franco-britanniques en provenance d'Amérique - qui ont joué un rôle absolument fondamental, mais ce n'est pas le moment d'en parler. Je ne sais pas si Jean Monnet avait eu avant des rapports avec le général de Gaulle - très peu à mon avis -, mais là ils se sont trouvés en somme d'accord pour dire la même chose à Paul Reynaud. Et Jean Monnet, vers le 15 ou le 16 juin, a dû partir pour Londres pour éviter d'être pris, de tomber dans la trappe de Bordeaux; il sentait Reynaud fléchissant. Le général de Gaulle, lui, est parti le 17 si mes souvenirs sont exacts - j'oublie de noter qu'en partant Monnet a demandé à Pleven de partir avec lui et que Pleven a hésité parce qu'il avait retrouvé sa femme qui venait de partir de Bretagne; et puis je crois que de force Monnet l'a emmené. C'est comme ça qu'il est devenu gaulliste - . Le général de Gaulle arrive donc à Londres le 17 et chez qui va-t-il? Chez Jean Monnet. Et là je tiens le récit directement de Madame Monnet. On sonne à la porte, elle va ouvrir et elle voit deux grands militaires qu'elle ne connaissait pas; comme Italienne, elle n'avait pas de raison de connaître spécialement le général de Gaulle dont son mari lui avait peut-être parlé, mais qui ne lui avait pas été physiquement présenté. Il se présente et lui demande à voir Jean Monnet. Jean Monnet était en train de discuter avec Churchill la fameuse déclaration sur la nationalité commune franco-anglaise. "Bien, dit le général de Gaulle, je vais l'attendre". Il s'installe près de la cheminée, Courcel accepte de s'asseoir et la conversation tombe. Alors Madame Monnet dit: "Mon général, je crois me souvenir que vous étiez dans le gouvernement. Que venez-vous demander à Jean? Que venez-vous faire à Londres?" Alors De Gaulle lui a répondu:

"Je viens, Madame, sauver l'honneur de la France". Quand vous recevez ça, comme ça, comme dit Madame Monnet, ça vous fait quelque chose. Mais il était révélateur que De Gaulle soit allé voir Monnet.

Quand Monnet est revenu, il a raconté au général de Gaulle ce qu'il avait fait avec Churchill et le général a donné son accord. Puis, il a fait sa déclaration le lendemain et il a fait savoir à Monnet qu'il serait heureux s'il travaillait avec lui.

Dans les détails, je ne sais pas comment ça s'est passé, mais Monnet n'a pas voulu. Il lui a répondu: "Ecoutez, j'ai une mission plus importante. Si la Grande-Bretagne n'obtient pas les avions pour lesquels j'ai essayé de me battre afin que la France et l'Angleterre les aient en temps utile, si j'ai gagné la bataille contre les ministres des Finances pour engager tout l'or de la Banque de France et de la Banque d'Angleterre pour fabriquer des avions et que cela ne serve à rien ... Si les Anglais m'acceptent encore comme Français après ce qui va se passer, c'est là ma tâche". Ça, De Gaulle ne lui a pas pardonné de ne pas venir avec lui. Ça a été le premier élément. Monnet acceptait de servir la reine d'Angleterre et pas le général de Gaulle. Il a eu exactement la même réaction pour des collègues, des collaborateurs de Paul Reynaud, Leca et Devaux qui, contrairement à Paul Reynaud, sont arrivés à venir en Angleterre. Comme ils n'ont pas voulu se soumettre à De Gaulle parce ça leur posait un problème de conscience avec Paul Reynaud resté en France, alors De Gaulle les a ignorés; ils n'ont pas pu faire partie de la France libre, même lorsqu'ils en ont eu envie.

A mon avis, il y a là une première racine, extrêmement importante. Et comme Monnet a continué à jouer un rôle de plus en plus important dans la commission anglaise et américaine de commandes d'armement, qu'à ce titre il est devenu très lié avec Roosevelt, que Roosevelt ne tolérait pas De Gaulle, De Gaulle a pu s'imaginer que Monnet ne le "servait" pas.

Le deuxième événement mal connu sur lequel Louis Joxe aurait des explications intéressantes à fournir - j'espère qu'il les a données dans ses Mémoires - se déroule pendant la guerre. Arrive le débarquement, l'opération Giraud sur laquelle se fondent les Américains, Churchill suivant, et retenant De Gaulle. Monnet est utilisé par Giraud comme commissaire au ravitaillement, avec René Mayer. Monnet, le plus intelligent, le plus rapide, le moins "embringué" dans ces histoires françaises, dans ces luttes de clans, a dit: "Giraud ne peut pas gouverner. Ce n'est pas pensable!". Si bien que c'est lui qui, le premier, a un jour appelé Joxe - qui était

secrétaire général du gouvernement Giraud - et il lui a dit: "Louis, venez, il faut qu'on parle ensemble". Et Monnet habitait à Tipasa, - il habite toujours à soixante kilomètres de l'endroit où il travaillait c'est une loi absolue -. Joxe m'a raconté tout cela. Ils ont marché sur le sable et dans les ruines de Tipasa. Et Monnet disant: "Ce n'est pas possible, il faut que De Gaulle vienne. Je pars pour les Etats-Unis et je vais convaincre Roosevelt de laisser Churchill faire venir De Gaulle". Ce qu'il a fait.

Et je crois que là réside la plus grande faille entre les deux hommes. De Gaulle est un homme qui n'a jamais pardonné à ceux qui l'ont aidé à se "faire". Or ce retour permis par Roosevelt grâce à Monnet n'est pas conforme à l'image qu'il voulait donner de sa légitimité profonde. Je crois qu'il n'a jamais pardonné ça à Monnet. Alors qu'il le lui doit. Mais justement parce qu'il le lui doit. Peu de monde a raconté cela, c'est d'ailleurs très curieux.

Je tiens cette histoire de Joxe et je ne pense pas l'avoir racontée trop mal et j'en ai parlé à Monnet après.

Car les deux hommes se préoccupaient l'un de l'autre et se considéraient. Pour Monnet, c'est facile à expliquer: Monnet - qui n'était pas un homme politique, comme je vous l'ai dit - avait au fond de l'admiration pour ceux qui avaient le courage d'être des hommes politiques. Ce qui l'a amené à admirer Roosevelt dont la vie n'a pas toujours été admirable, à admirer Adenauer et à se lier avec lui de la façon qu'on sait, et, au fond, à souffrir que De Gaulle ne l'aime pas. Et De Gaulle le préoccupait.

Quand il analysait De Gaulle, c'était assez passionnant. Il disait: "Vous comprenez, De Gaulle est un magicien; il fait partie de ces hommes politiques qui règnent par le verbe. Avant de faire, il parle. Et c'est la magie. Roosevelt m'a appris: "La victoire est le résultat de la persuasion beaucoup plus que de la force". Pour De Gaulle, c'est l'inverse. C'est toujours la position de force qui compte." Il comparait De Gaulle - avec pas mal de culot - à cet homme qui avait dirigé la Bank of America, Giannini, et dont il avait enlevé la femme puisque sa femme était la première femme de Giannini. Ce Giannini dont la banque avait fait faillite en 1933 et qui deux ans après ~~est~~ revenu en triomphateur. Et les gens lui confiaient à nouveau leur argent. Monnet faisait cette comparaison étonnante entre les deux hommes: "De Gaulle ressortira, il reviendra, un jour grave, parce que c'est un magicien. Pour entraîner des troupes, pour faire se tuer des hommes, il faut un magicien".

De Gaulle, lui, se préoccupait de Monnet dans un autre sens. Quand

il a dit "l'inspirateur", c'était bien ça. Il s'agissait d'un homme qui livrait des idées et qui, en tissant sa toile comme une araignée, arrive tout à coup devant des gens faibles d'imagination à l'emporter par sa puissance de conviction.

Mais cela ne veut pas dire que la rencontre des deux hommes ait été nulle. Cette rencontre a fait que De Gaulle est venu à Alger. Ce qui a évité beaucoup de drames et assis la légitimité de la France au moment où il le fallait, au moment de l'expédition d'Italie etc. Il y a un autre cas où ils se sont trouvés ensemble, même si c'est par l'intermédiaire de Palewski. L'idée du Plan que Monnet avait en tête quand il travaillait à l'hôtel Bristol, De Gaulle l'a acceptée et c'est lui qui a nommé Monnet commissaire au Plan. Donc, il ne le considérait pas comme négligeable.

Là où la divergence s'est accentuée, c'est quand tout le monde a vu que Monnet, au fond, arrivait à maintenir une Quatrième République que De Gaulle s'est imaginé devoir mourir bien plus tôt.

Dans les éléments qui ont certainement contribué à maintenir la Quatrième République si longtemps, je crois que Monnet, avec cette équipe d'hommes qui fournissaient des idées aux gouvernements, a joué un rôle.

J'ai été personnellement convoqué par le général De Gaulle quand il a créé le RPF en 1947. Et, par l'amitié de Malraux - je suppose -, j'ai été convoqué rue de la Source, dans ce petit appartement où De Gaulle convoquait un certain nombre de gens pour savoir s'ils voulaient faire partie du RPF. J'étais alors directeur du Cabinet de René Mayer! Il était immense derrière son bureau, dans cette pièce qu'il semblait remplir tout entier, et j'étais bien petit en face de ce général que j'avais connu quand j'allais lui porter quelques papiers du ministre des Finances. Mais je n'avais vraiment jamais eu de véritable discussion avec lui.

Et il m'a dit tout de suite: "Quand est-ce que le franc va se casser la gueule?" "Pas tout de suite, mon Général, ça risque de prendre du temps. Il faut vraiment qu'un gouvernement le veuille pour qu'une monnaie se "casse la gueule". Il a fallu que le gouvernement de Weimar le veuille, pour que le mark s'effondre. Autrement c'est très long." "Ce n'est pas ce que me dit Malraux". "Malraux n'y connaît rien; ce n'est pas son affaire. Il s'y connaît en matière d'art." D'où sa demande que je participe au bureau du RPF et mon refus. Je lui ai dit que je n'attendais pas la chute du gouvernement pour le lendemain, que j'étais fonctionnaire, que je servais l'Etat, que je ne pouvais pas contribuer par mon action à ce que la monnaie aille par terre pour le faire revenir plus vite. Alors il m'a dit: " Mais ce langage est insolent". "Mon Général, je ne sais pas s'il est

insolent, mais c'est ma conviction". Mes relations avec De Gaulle ont toujours été comme ça. Probablement ça a fait une partie de ma force parce que je lui ai dit ce que je pensais. Mais je sais qu'il n'a jamais oublié que j'avais refusé. Il me l'a rappelé. Il m'offrait d'être derrière Wallon comme responsable de la région parisienne.

C'est vous dire qu'il a eu une déception de la longévité du régime et il a cru à un moment qu'il ne reviendrait pas.

Monnet a pu le penser aussi.

Voici un fait qui est intéressant, également: quand on a fait le Plan, on n'avait pas parlé des territoires d'Outre-Mer. Un beau jour, il a bien fallu qu'on s'aperçoive qu'il y avait des territoires d'Outre-Mer et Monnet nous a dit: "Ca sent mauvais, ne pensons pas à ça". "Mais on ne peut pas sortir le Plan. Il y a des ministres MRP qui sont très attachés à tout ça". Monnet n'a jamais voulu s'en occuper. Il nous a laissé faire un rapport, mais sans lui. Il a dit: "Cette affaire n'ira pas bien". Il a eu ce pressentiment, mais il n'a pas creusé la question. Il est assez révélateur, à mon avis, qu'au cours de cette période, là où il y a eu des équipes de pensée porteuses d'idées, pour la Sécurité sociale, pour le Plan, pour la fiscalité - puisqu'après avoir eu un système fiscal très retardataire, on a été plutôt en avance sur les autres pays -, on a fait une mutation assez grande.

Mais il y a des domaines où la réflexion a été insuffisamment poussée. Le domaine constitutionnel par exemple. Au fond, on a repris très vite les habitudes de la Troisième, sous l'étiquette Quatrième. Et la décolonisation à laquelle personne ne réfléchissait alors que les Anglais l'analysaient. Ca s'est mal terminé parce qu'on n'y a pas réfléchi. L'Indochine et l'Algérie ont protégé la décolonisation de l'Afrique Noire qui s'est bien opérée; mais elles nous ont coûté cher en vies humaines, en argent et en aventures politiques.

Pour revenir à De Gaulle et Monnet, ils se préoccupaient l'un de l'autre. Tant que Monnet s'est limité au charbon et à l'acier, De Gaulle n'a rien dit parce qu'il n'avait pas touché au fond à ce qui était son dogme: Les Allemande. Les Allemande sont restées les Allemande, en quatre morceaux, et elles le sont toujours. Mais quand il s'est mêlé de l'armée européenne, alors là, De Gaulle est sorti de son silence. Curieusement, Monnet n'était pas pour l'armée européenne: il n'y est venu que par la logique de son idée franco-allemande de son idée de CECA et de marché commun. Mais comme l'idée d'armée

européenne - poussée par la volonté américaine de réarmer l'Allemagne - s'est placée bien avant l'idée européenne, l'idée de marché commun européen, elle est apparue comme liée à la CECA. Et Monnet est apparu comme l'homme de l'armée européenne.

Mais les premiers mots que je lui ai entendu dire sur ça: "Ca ne marchera pas, c'est trop tôt pour les Français". Quand Pleven a proposé cela, il a supplié Pleven de ne pas marcher. Pleven l'a proposé pour se tirer devant l'opinion française de l'exigence de réarmement allemand formulée par les Américains. Ce n'est pas glorieux. La réflexion constitutionnelle militaire avait été faite, mais Monnet s'est trouvé embarqué dans une aventure qui a abouti à une impasse, l'impasse de Mendès France, dont on a cru un moment que l'idée d'Europe ne se relèverait pas. D'où l'opposition constante sur ce terrain précis entre De Gaulle et Monnet.

Quand De Gaulle est revenu au pouvoir, Monnet l'a vu au moins deux fois pour des conversations assez longues. Et j'ai vu Monnet à chacune de ces deux conversations me dire - ce qui de sa part montrait une absence de banalité dont je parlais tout à l'heure -: "Vous savez, il ne faut pas croire que le général de Gaulle ne veuille pas faire l'Europe. Naturellement, ce n'est pas la même Europe. Il a toujours cette idée de prédominance de la France. En tout cas, je lui ai dit qu'il laissait croire aux autres qu'il voulait être prédominant et qu'en le laissant croire aux autres, il tuait même l'idée d'Europe". Il est probablement trop tôt pour le dire et j'ai de trop bons amis en Hollande, mais quand j'expliquais à mon ami Spierenburg ce qui avait tué le plan Fouchet, je lui disais: "C'est quand même vous! Parce que vous avez eu l'exigence de l'Angleterre. Alors qui a tué l'Europe? Comme Néerlandais, vous aviez à dire: il faut des institutions européennes plus fortes. Et quand on vous les a présentées, vous ne les avez pas voulues. Est-ce que votre idée n'était pas machinalement manoeuvrière?" Je n'ai jamais eu de réponse claire des Néerlandais sur cette question. Il est encore trop tôt, parce que trop d'hommes vivent encore, pour savoir exactement la vérité sur cette histoire qu'il vaudrait la peine de décortiquer.

Voilà ce que je peux vous dire sur Monnet et De Gaulle. Je n'ai rien à ajouter là-dessus. Je ne crois pas.

M. Je ne voudrais pas abuser. Mais pourriez-vous nous parler du développement de vos relations avec Jean Monnet de 1955 à sa disparition, de vos liens éventuels avec lui au moment de son action au sein du Comité d'Action pour les Etats-Unis d'Europe ? Et avant son départ de Luxembourg?

D. Là je me suis trouvé dans une position très difficile. Nous étions un certain nombre, Michel Gaudet, moi-même - Uri non -, à penser que Jean Monnet avait mis sur pied l'Europe - il y avait trois ans qu'il était là - et qu'étant porteur d'autres idées, il ne devait pas "s'incruster", il ne fallait pas qu'il ait l'air de s'incruster; parce que s'il était battu, si le gouvernement français lassé nommait quelqu'un d'autre, ç'aurait été une défaite qui du point de vue de l'Europe aurait été grave. Or nous, nous étions à ce moment là porteurs du Marché commun. On se disait que la CECA ne tiendrait pas si on ne la dépassait pas.

Alors il y a eu une série de rendez-vous, de lettres entre nous et Monnet, entre Strasbourg et Luxembourg, où Monnet tantôt nous disait qu'il partait pour donner sa démission, tantôt qu'il venait pour la reprendre. Ça a été douloureux; comme il mêlait nécessairement sa femme à toutes ses décisions très importantes, il y avait un peu de passion italienne qui s'y mêlait. Et elle hésitait aussi; elle n'était pas contre l'idée qu'il démissionne, mais elle était agacée qu'on puisse mettre en question la position de son mari. S'il partait, c'était de lui-même, et pas sous la pression gouvernementale française. Tout ceci a été assez pénible. Et puis, comme toujours chez Monnet, - nous étions énervés par toutes ces hésitations -, il cherchait le moyen de continuer l'Europe et il se posait la question: est-ce que je n'y contribuerais pas plus si je quittais ce poste, avec toutes ses "amulettes", de président de la Haute Autorité, et si je bâtissais quelque chose.

Avant de partir, il a jeté les jalons de son Comité. A ce moment-là, il était sûr qu'à Paris il tiendrait le levier qui lui permettrait de faire avancer les choses. Et ceci s'est révélé vrai, en ce sens que ce Comité a été un levier tout à fait considérable dans la construction du Marché commun. En dehors de l'affaire de Messine même qui a été le point de départ, pour soutenir Spaak dans toute la phase des négociations, pour soutenir ensuite les ratifications par les différents Parlements, l'action du Comité a été absolument fondamentale. Et le rôle joué par Kohnstamm et par Van Helmont a été beaucoup plus considérable que le nôtre. Encore que Monnet se soit servi de moi: je lui avais toujours dit que le Marché commun passerait en France. Il n'y croyait pas étant données les difficultés que nous avons eues pour la CECA. La CECA n'intéressait personne sauf les sidérurgistes qui étaient contre. Alors le vote à l'Assemblée était très difficile. Le Marché commun, lui, intéressait les agriculteurs français parce qu'ils ne pouvaient s'enrichir qu'en vendant leurs produits. J'avais

donc dit à Monnet que la FNSEA serait d'accord. Je connaissais les dirigeants de la FNSEA et Monnet m'a demandé de les lui amener. C'est ainsi que j'ai amené le plus jeune, Debatisse, qui était chef des Jeunes Agriculteurs, et ensuite Brousse. Et il a vu aussi Philippe Lamour, qui était au Plan, mais qui avait encore de l'influence. Il s'est aperçu que j'avais raison, si bien que j'ai servi d'émissaire à de nombreuses reprises dans la constitution du Marché commun avec les agriculteurs français. C'est ce qui a fait que je me suis opposé à Uri qui voulait définir les règles agricoles communes: si on les définissait, alors tout était à l'eau, on n'y serait pas arrivé. Je lui ai dit: "Il faut dire qu'il faut une politique agricole commune, mais on ne peut pas définir le marché commun agricole comme on définit le marché commun industriel, par le seul relèvement des systèmes douaniers avec des règles de prix".

Et les agriculteurs m'avaient dit qu'ils voteraient seulement s'il était mentionné qu'il faudrait une politique agricole commune. Point. Et là j'ai servi d'intermédiaire dans une phase relativement importante.

Monnet m'a aussi aidé à établir le crédit de la Haute Autorité; ça a été un effet second, en Suisse et aux Etats-Unis, quand on a commencé à emprunter. Quand on s'infiltré sur les marchés financiers, on a déjà une petite existence. Il m'a beaucoup aidé. Ce n'est pas René Mayer qui m'a aidé, c'est lui.

A partir de ce moment-là nos liens se sont distendus. Pourquoi? Parce qu'en 1958 j'étais en Algérie. C'était un des rares hommes, malgré tout, qui, lorsque je revenais ici tous les quinze jours - le général de Gaulle me consacrait trois quarts d'heure, une heure -, acceptait de me voir. J'allais rarement voir le Premier ministre, M. Debré, ça ne servait à rien et tous les autres ne voulaient pas me voir; ils ne me disaient que: "Brave jeune homme, gardez-vous!" Y compris mon ancien patron, René Mayer, député de Constantine, toujours paternel avec moi, mais qui sur ce sujet ne m'aidait en rien. Le seul, qui en parlait avec justesse, c'était Monnet: "Votre problème, c'est l'armée" me disait-il. "Vous n'aurez jamais les Arabes avec vous, les pieds-noirs non plus". Il sentait vraiment la révolte de l'armée. C'est sûr. C'est le caractère remarquable de cet homme qui, lorsque je venais, annulait tous ses rendez-vous et il restait une ou deux heures avec moi pour analyser les difficultés que je rencontrais, pour me remonter.

Ca a été un réconfort moral dans ce désert de conseils à l'époque. Non pas désert de sensations et de sentiments, grands dieux! mais désert de conseils. Le fait d'être un collaborateur de Monnet a été une chance inespérée pour moi et il a dit des mots sur l'armée

dans l'entourage de De Gaulle pour tenter de m'aider. Je veux dire dans le choix des hommes qui auraient dû être là; les barricades n'auraient pas eu lieu sous la même forme si les hommes avaient été choisis autrement.

Si on saute ces deux années 1958-1959, on tombe dans les années soixante. Je dois dire qu'amicalement parlant je suis resté lié avec Monnet. Il m'a demandé de temps à autre de "plancher" sur tel ou tel sujet pour son Comité, mais j'étais plongé dans une autre aventure qu'était l'urbanisation de la région parisienne et qui m'éloignait des affaires européennes, en me rapprochant des affaires mondiales parce qu'il fallait une vue mondiale.

Et j'avais le sentiment malgré tout qu'une fois la réussite du Marché commun assurée, une fois que le général de Gaulle avait permis, par la remise en ordre des affaires françaises, une insertion assez correcte de la France dans le Marché commun, le Comité a <sup>vait</sup> tout de même perdu de son importance, c'est-à-dire que les suggestions qu'il a pu faire n'ont jamais été suivies d'effet... Le fait qu'on a hésité entre l'Angleterre et le perfectionnement des institutions, que Monnet lui-même - entre nous - avait des hésitations et qu'à mon sentiment il a manqué de cohérence - car au fond de lui-même il avait toujours pensé qu'on ne pourrait pas "larguer" l'Angleterre, depuis la CECA. Il fallait poser les faits, devant les faits, les Anglais réagiraient et ils suivraient. Il se débarrassait des Anglais en disant: "On avance, ils nous rattraperont". Seulement prenons un sujet sur lequel ils nous ont souvent interrogés Uri et moi, ainsi qu'un Belge, Triffin: un système monétaire européen. J'ai écrit un papier là-dessus: c'était passionnant intellectuellement. J'ai abandonné un peu mes villes et mes ordures ménagères pour me replonger là-dedans.

Mais pour faire un système monétaire européen, il fallait accepter de mettre une partie de ses réserves en commun. Ensuite, il fallait avoir une politique budgétaire relativement cohérente, de façon à que ce "pot" ne se vide pas au profit d'un pays qui tout à coup voit sa monnaie s'effondrer à la suite d'une politique budgétaire lamentable. Il fallait mettre en commun deux privilèges extraordinaires des Etats: battre la monnaie et la liberté de ses Finances. A partir du moment où l'on faisait ça, l'entrée de la Grande-Bretagne dans le Marché commun devenait infiniment plus lourde! Et je disais à Monnet: "Je veux bien qu'on se lance là-dedans, ça vaut vraiment la peine. On va peut-être pouvoir le réussir à sept, mais avec les

Anglais, ce n'est pas possible." Alors il avait toujours cette seule réponse: "Ils suivront". Et là, à mon avis, c'est là que l'Europe a achoppé. C'est là que le général de Gaulle s'est tout à coup révélé plus Monnet que Monnet, c'est-à-dire plus institutionnaliste européen, c'est là qu'il a proposé un plan Fouchet qui n'a pas été accepté, c'est là que les Néerlandais ont joué le rôle du Cheval de Troie. Et je trouve que Monnet s'est un peu perdu et ça m'a fait peine parce que Monnet était encore d'une très grande utilité et d'une grande force intellectuelle. C'est peut-être le sentiment de quelqu'un qui était un peu éloigné, mais j'ai tout de même cet exemple très net de la politique monétaire qu'on avait déjà commencé à étudier en 1956, qu'on étudiait encore en 1958, qu'il a repris en 1961 - c'est là que je suis allé "plancher" plusieurs fois à Bruxelles en présence d'Hallstein - . C'est là que je trouve que Monnet s'est un peu perdu.

M. Je vous remercie du temps précieux que vous avez bien voulu m'accorder et de votre si intéressant témoignage.