



" Y a-t-il un avenir pour les grands projets, leçons de la Grande Arche"

Les 5 à 7 du Club Ville Aménagement le 16 novembre 2017

Conférence-débat avec **Laurence Cossé**, écrivaine, auteur de *La Grande Arche*,

Yves Dauge, ancien président de la Mission interministérielle de Coordination des Grandes Opérations d'Architecture et d'Urbanisme, président de l'Association Nationale des Biens Français du Patrimoine Mondial,

et **Jean-Louis Subileau**, Gérant de « Une Fabrique de la Ville », Grand Prix de l'urbanisme 2001, ancien responsable de l'opération « Tête Défense ».

Programme conçu et animé par **Ariella Masbounji**, Grand Prix de l'urbanisme 2016.

Ariella Masbounji : Comme l'histoire de la Grande Arche informe les grands projets de demain ?

Ariella Masbounji : Nous avons beaucoup de chance d'avoir trois invités de très haute pointure. Nous venons de faire trois interviews de cinq minutes que vous pourrez voir ultérieurement sur notre site ainsi que sur youtube pour les interroger sur le très beau livre de Laurence Cossé, sur le rôle de la maîtrise d'ouvrage pour réaliser la Grande Arche et sur ce que seront les grands projets de demain. Vous êtes nombreux à avoir répondu à notre invitation et vous êtes très nombreux à avoir acheté et lu le livre de Laurence Cossé sur la Grande Arche. Cet accueil enthousiaste est sans doute lié à la qualité littéraire du livre, mais aussi à la passion que suscite ce monument qui est arrivé à toucher le plus grand nombre. Parce qu'une architecture remarquable est une architecture inscrite dans son site, c'est une architecture qui crée de l'émotion et suscite de l'intérêt très au-delà des « sachants » et du monde professionnel. Je pense que la Grande Arche a réussi en effet à créer cette émotion très forte, notamment pour ceux qui ont travaillé là et qui sortaient le soir et qui voyaient cette Arche dans ce territoire, c'est un lieu bouleversant. Ça a été aussi un très grand cadeau de l'architecte d'avoir offert l'Arche aussi bien à Paris qu'à la banlieue, puisque le projet d'extension de la Défense n'a été possible que parce que l'Arche a réalisé cette prouesse de s'adresser aussi bien à Paris qu'à sa périphérie et à compléter l'axe historique de manière absolument magistrale en l'ouvrant sur la Seine au delà de La Défense. C'est aussi l'occasion pour nous d'évoquer cette histoire incroyable que Laurence Cossé décrit très bien dans son ouvrage, qui est une histoire douloureuse, complexe. Ces grands projets ont été portés par un grand président, François Mitterrand, qui y voyait à la fois l'intérêt pour l'architecture, pour la ville, mais aussi le rayonnement français à l'international. On a l'impression que parce que ces grands projets ont été portés politiquement au plus haut niveau, cela a été facile. En fait non. Et vous qui êtes ici, c'est-à-dire le monde de l'architecture et de l'urbanisme, qui vous heurtez tous les jours à des problèmes, à des oppositions, il faut savoir qu'elles existaient déjà et Laurence Cossé

le décrit très finement. Elle décrit la violence, la douleur de la réalisation de la gestation de cette œuvre. Cela nous permet aussi d'évoquer les conditions pour faire un grand projet qu'Yves Dauge développera de façon très précise : une commande politique, une maîtrise d'ouvrage et une maîtrise d'œuvre remarquables. Nous évoquerons aussi ce que seront les grands projets de demain, si grands projets il y a et il y en aura.

Je vous présente nos invités.

Laurence Cossé a été journaliste, critique littéraire ; elle a également exercé comme producteur délégué à la station de Radio *France culture*, cadre dans lequel elle a réalisé des entretiens avec des grands de ce monde, dont Jorge Luis Borges. Je ne vais pas décrire l'ensemble de sa carrière mais elle est d'abord un auteur qui a publié une douzaine de romans, un recueil de nouvelles, principalement aux éditions Gallimard. Elle a écrit une pièce de théâtre, *La terre des folles*, créée à Bruxelles en 2005 et elle a reçu le Grand Prix de l'Académie Française en 2015 pour l'ensemble de son œuvre littéraire. Elle est l'auteur de *La Grande Arche*, qui est aujourd'hui publié en livre de poche, ce qui veut dire qu'il a vraiment touché le grand public et très au-delà de notre monde professionnel.

Yves Dauge est un homme politique, ancien maire de Chinon et urbaniste de formation. Il a été député, sénateur. Il a toujours été un passionné de la ville et de l'aménagement. Il a notamment dirigé l'architecture au sein du Ministère de l'Équipement. N'étant pas fonctionnaire, il me racontait comment il a découvert ce monde de la fonction publique avec une très grande liberté, parce qu'il n'a pas été élevé dans la fonction publique. Il a aussi dirigé la première délégation à la ville avec un très grand engagement pour les banlieues et, pour ce qui nous concerne en particulier aujourd'hui, il a présidé la mission interministérielle de coordination des grandes opérations d'architecture et d'urbanisme avant d'être chargé de mission auprès de François Mitterrand sur la question. Aujourd'hui, il est mobilisé sur les questions patrimoniales, il est conseiller spécial auprès du centre du patrimoine mondial de l'UNESCO et préside le partenariat français pour la ville et les territoires ainsi que l'association nationale des biens français du patrimoine mondial. Il a écrit un rapport pour le compte des ministres de la mandature précédente, très récemment, sur la sauvegarde des villes historiques et c'est son grand combat aujourd'hui.

Jean-Louis Subileau, vous le connaissez bien parce qu'il est en exercice et très actif dans notre monde de l'urbanisme. Il est urbaniste et grand prix de l'urbanisme ; il a été impliqué dans la recherche urbaine précédemment. Il a été directeur adjoint de l'agence parisienne d'urbanisme où il a réinventé la manière de faire de la planification à partir de la qualité architecturale et urbaine : « l'urbanisme des rues ». Puis il est passé à la maîtrise d'ouvrage des grands projets d'équipements. Il a mené un très grand nombre de métiers, mais toujours autour des questions de l'urbanisme, de l'architecture et de la maîtrise d'ouvrage. Je rajouterai aussi « l'amour de l'architecture », ce qui est souvent moins partagé dans la maîtrise d'ouvrage. Il a créé la « mission grands projets » au sein de la SCET¹ qu'il a dirigée . Il a conduit le grand projet de Boulogne Billancourt puis celui d'Euralille, en passant par la conduite de la mission des grandes opérations de l'Etat dont on va parler aujourd'hui, et notamment la « Tête Défense ». Il a créé très récemment avec Guillaume Hébert *Une fabrique de la ville* qui est un bureau d'étude mobilisé sur toute la

¹ La SCET (Services, Conseil, Expertises et Territoires) est une société d'ingénierie de projets, filiale de la Caisse des Dépôts, accompagnant les collectivités et leurs satellites, entreprises publiques locales ou bailleurs sociaux, dans toutes les phases de leurs projets de l'idée à la réalisation et à la gestion

France. Il a en particulier un engagement très militant autour du Bassin Minier pour lequel il a réalisé un rapport et sur lequel il est très impliqué.

Laurence Cossé m'a dit dès le départ « *Je ne parle que de mon livre, je ne veux pas parler d'architecture, je ne veux pas parler de l'avenir des grands projets. Je suis romancière, j'ai écrit un livre et je ne parlerai que de ce livre* ». Pourquoi avez-vous choisi ce sujet Laurence Cossé ?

INTERVENTION DE LAURENCE COSSÉ, ÉCHANGES AVEC ARIELLA MASBOUNGI

LE LIVRE « LA GRANDE ARCHE », UNE HISTOIRE LITTÉRAIRE

(07.52)

Laurence Cossé : Ariella, je vais quand même reprendre votre proposition parce que cela à l'air très bête ! J'ai dit très exactement : « *Je ne connais rien à l'architecture, ni à l'urbanisme, ni à la technique en général et je ne veux pas parler en premier* ». Je parle très sérieusement. Yves Dauge et Jean-Louis Subileau ont construit l'Arche, j'arrive 20 ans après et je rappelle cette histoire, je la reconstitue et je l'écris. Je trouve vraiment qu'on n'est pas dans le même plan. Vous connaissez Ariella, on ne lui résiste pas et elle m'a dit : « *Si, si on va commencer par parler du livre* ». J'ai écrit un roman, ma seule compétence technique est dans l'agencement des mots et encore, il faudrait le prouver. C'est un problème que l'on va avoir pendant tout le débat, on va me faire parler du fond et à chaque fois je dirais : « Non, moi c'est les phrases, les mots et le jeu littéraire, rien d'autre ! ». C'est tout à fait fondamental parce qu'en fait je n'ai aucune légitimité à parler de l'Arche, et encore moins à parler des grands projets à venir dont j'ignore tout. Je peux juste vous parler de l'écriture de ce roman, de ce qui m'a intéressé, de l'enquête que j'ai été amenée à faire, et éventuellement de tout ce qui est arrivé après, qui était pour moi très heureux puisque cela m'a donné l'occasion de rencontrer votre communauté d'architectes et d'urbanistes composée d'éléments tous passionnants.

Ariella Masboungi : On peut quand même échanger sur votre livre.

Laurence Cossé : Bien sûr si on garde en tête que le plan de la réalité, le plan de l'action et le plan du roman, ce n'est pas le même plan. A vrai dire, je crois que c'est la première fois que, publiquement, j'oppose le réel et la littérature parce qu'en général, je ne les oppose pas. Je m'intéresse au contraire beaucoup à tout ce qui caractérise la porosité de ces deux champs mais enfin le roman est quand-même un sous-ensemble du réel. Profondément, ce qui m'intéresse c'est le réel. Mais ma voie d'accès au réel, c'est le roman. J'espère que tout ceci vous paraît clair.

Ariella Masboungi : Je pense que c'est pour cela que votre livre a été beaucoup lu. Parce que c'est un roman, et parce que c'est une œuvre littéraire. Pourquoi votre amour de la Grande Arche ?

Laurence Cossé : Tout simplement, parce qu'elle est très belle. Les choses sont parfois très simples. De tous les projets Mitterrandiens, c'est celui que je préfère et depuis qu'elle est construite, je la regarde et je l'admire. Et c'est évidemment fondamental dans le fait qu'un jour j'ai décidé d'aller un peu plus loin et de m'intéresser à cet objet largement énigmatique.

Vous me demandez pourquoi j'ai écrit dessus. C'est vrai que la question se pose. J'ai écrit treize romans qui sont de genres très différents, et évidemment de sujets divers.

Alors, en 1989 l'Arche apparaît, s'achève, je la trouve admirable et à chaque fois que je m'en approche je suis confirmée dans cette admiration. C'est tout ce que je savais sur l'Arche, c'est-à-dire rien. A vrai dire, il y avait tout de même dans un fond de mon crâne deux éléments assez embryonnaires mais suffisamment puissants pour se mettre à tourner un peu comme un moteur. Premièrement je savais que l'architecte était sorti d'un anonymat complet en gagnant le concours contre toute attente et je savais que peu de temps après il était mort sans jamais avoir vu l'Arche. C'est le cœur du sujet, ce qui m'a mise en marche : la proximité de la gloire et de la mort, cette gloire très pure, assez rare et qui ne doit rien à l'intrigue puisque le concours était parfaitement anonyme - et puis la mort.

C'est ça mon sujet. Je voulais d'ailleurs appeler ce livre *Mort d'un architecte*. Le titre est la propriété de l'éditeur qui dit toujours, quand il prend un manuscrit, « le titre, il faut en discuter ». A ce moment-là, on se met à discuter et rapidement on a trois pages de possibles titres. Finalement, c'est *La Grande Arche* qui a été retenu. Ce titre a l'avantage de ne pas être de mauvais goût, mais j'aurais préféré un titre qui incarne la personne de l'architecte. Mon sujet était le destin si particulier de cet homme qui connaît une forme de gloire tout à fait inattendue, très grande et très belle, et qui ne fera qu'en souffrir, peut-être jusqu'à en mourir. Donc j'aurais aimé que l'on choisisse *Mort d'un architecte*, *L'architecte inconnu*, quelque chose qui incarne l'architecte. Finalement ça a été *La Grande Arche*.

Ariella Masboungi : Ce qui ressort de la lecture, c'est une très grande passion à la fois pour l'Arche et pour l'architecte. Vous avez découvert un émerveillement et une souffrance qui vous ont profondément touchée.

Laurence Cossé : Je me suis dit que j'allais regarder d'un peu plus près cette histoire. D'abord j'ai découvert qu'il y avait très peu de livres, ce qui m'a étonnée. Il y avait le livre de François Chaslin² qui est très technique mais qui m'a été très utile. J'en parle d'ailleurs, je n'aurais jamais pu écrire ce que j'ai écrit sans ce livre. Il y avait un petit livre d'Erik Reitzel³ qui est très mauvais mais qui a le mérite d'avoir été écrit par l'ingénieur associé à Spreckelsen et puis il y avait un dossier architectural sur la construction de l'arche publié par Paul Andreu et Hubert Tonka⁴. C'est tout, et c'est très peu pour une grosse affaire publique et patrimoniale. Cela m'a étonné. Ensuite, j'ai eu un élément d'explication en découvrant Madame Spreckelsen. J'y reviendrai. A ce moment-là, je me suis demandé ce qu'il y avait eu comme film. Il y en avait deux dont un qui m'a servi de base puisque c'est un film pas très intéressant d'un point de vue cinématographique mais qui a le grand intérêt de montrer Spreckelsen vivant. Il y a un seul film, un portrait fait à l'extrême fin de sa vie pour la télévision danoise et que j'ai beaucoup regardé. Ce qui est encore beaucoup plus étrange est qu'il y a, en tout et pour tout, trois photos de Spreckelsen en ligne et ça c'est tout à fait exceptionnel. Cet homme est mort en 1987 avant le grand développement d'Internet, c'est une explication mais enfin il y avait là quelqu'un de mystérieux et qui est toujours mystérieux pour moi, quelqu'un d'énigmatique. Plus je me suis approchée de ce personnage, plus je l'ai trouvé à la fois attirant, complexe jusqu'à la contradiction et extrêmement subtil. J'ai dû regarder une centaine de fois le film de Dan Tschernia⁵, le film pour la télévision, et à chaque fois je découvre de la complexité. J'ai découvert assez récemment que Spreckelsen ment dans ce portrait : c'est étonnant, c'est un personnage très ambigu. Il apparaît là d'un charme extrême, drôle, joueur... Tout le monde en France m'a dit que c'était un personnage terrible, impressionnant, un pasteur nordique glaçant - et ne parlons pas de sa femme. C'était quelqu'un d'extrêmement complexe, et la complexité, c'est le terrain de jeu du roman. Le roman est là pour exposer la complexité jusqu'à la contradiction. C'est difficile dans d'autres ordres. Moi, quand on m'a donné des points de vue très opposés sur Spreckelsen, je les ai tous relatés. C'est intéressant de

² François Chaslin et Virginie Picon-Lefebvre, 1989, *La Grande Arche de la Défense*, Electa Moniteur, 216 p.

³ Erik Reitzel, 2011, *La Grande Arche : sur l'axe historique de Paris*, Archibooks/Bookstorming, 100 p.

⁴ Paul Andreu et Hubert Tonka, 1989, *La Grande Arche Tête Défense Paris-la-Défense : une architecture de Johan Otto von Spreckelsen*, Paul Andreu, Editions du demi-cercle, 80 p.

⁵ « Homage to humanity », film réalisé par Dan Tschernia

savoir que cet homme a pu paraître aux uns un glaçon et à d'autres le meilleur des patrons, le plus affable ; aux uns extrêmement rigide et à d'autres très gai. C'est intéressant. De même, on m'a dit des choses contradictoires sur sa femme. Cela me plaît : plus on regarde la réalité, plus elle apparaît complexe et le roman peut faire état de cette subtilité des choses.

Ariella Masboungi : Vous avez raconté aussi sa grande émotion face au chantier.

Laurence Cossé : Je n'ai rien inventé. Ce livre est un roman mais tout ce qui a trait à Spreckelsen est vrai. Tout est vrai dans la mesure où il n'y a pas d'erreur, tout m'a été dit par des gens sérieux et j'ai vérifié, validé. On m'a rapporté à plusieurs reprises qu'il y a un incident, vous y étiez je crois, Jean-Louis, - cela me gêne de parler devant vous et de raconter cet incident où vous étiez et pas moi - mais enfin, il semble qu'à la fin d'une visite de chantier, il ait disparu. Il y a deux incidents en fait : une fois il disparaît et il ne peut pas expliquer pourquoi, on ne sait pas où il est passé, c'est un peu inquiétant. Puis une autre fois, on l'a vu, vous l'avez vu, carrément troublé, égaré. Ce qui est sûr et que tout le monde m'a dit, c'est qu'il n'était pas taillé pour la fonction de maître d'œuvre qu'il a obtenue de fait en gagnant le concours. Il avait très peu construit. C'était un professeur et un très grand artiste à mon avis, mais ce n'était pas un bâtisseur. Il avait construit quelques petites églises au Danemark que je suis allée voir. Elles sont admirables, mais ce sont des églises qui ont la taille de cette pièce. Elles sont en brique, on dit même qu'il vérifiait la pose de chaque brique. Évidemment le projet de l'Arche, c'est tout à fait autre chose : c'est du béton, il n'a jamais coulé de béton et il ignore même certainement tout de la haute technicité qui va être mise en jeu. On le met dans les mains de Bouygues qui est le « numéro 1 » de la construction dans le monde. Cela a été essentiel dans l'affaire : personne mieux que lui ne savait qu'il n'était pas l'homme de la situation. Il s'est trouvé pris dans un véritable étau psychique - je parle sous votre contrôle, évidemment ; je suis vraiment très gênée car vous l'avez connu et pas moi. Il s'est trouvé maître d'œuvre de cette énorme opération et il n'en était pas capable. Assez vite on a voulu l'aider en France, mais il a craint d'être dépossédé. C'est une histoire complexe, il est arrivé avec énormément de préjugés contre la France. On lui avait dit - c'est un grand préjugé des gens du Nord à l'endroit des gens du Sud - qu'il allait « se faire rouler »... Tous les Danois pensent qu'il vaut mieux ne pas travailler avec les Français. Les Danois mais également - c'est une des choses que mon enquête m'a fait découvrir - les Allemands, les Belges, les Néerlandais, les Américains, les Anglais. Je parle très sérieusement, cela a été pour moi un enseignement un peu dur parce que j'étais persuadée jusque-là, et je ne suis pas un « perdreau de l'année », que la France était un pays de raison et de mesure. On nous persuade de ça et nous nous en persuadons nous-même. Et j'ai découvert qu'à l'étranger nous avons une réputation antinomique : nous passons pour des tchatcheurs, des gens pas très sûrs, des phraseurs, des bonimenteurs, exactement ce que nous disons des siciliens ou des maghrébins. Robert Lion m'a appris un proverbe anglais selon lequel « les nègres commencent à Calais ». Il semble que cela soit une loi. Déjà, les Parisiens considèrent les Marseillais comme des gens peu sûrs.

Donc Spreckelsen arrive avec des préjugés énormes. Je parlais d'« étau psychique ». Il se trouve propulsé à une fonction qu'il n'a pas la capacité d'exercer et il est très anxieux parce qu'il voit comme une agression les propositions d'aide qu'on lui apporte (le faire épauler par un architecte, un collaborateur). Il pense qu'il va être dépossédé et qu'on va dénaturer son projet. Pendant les trois ans et demi qui séparent sa victoire au concours et sa démission, les malentendus ont été croissants.

Vous me dites que ce personnage m'a passionnée. C'est vrai. Ce destin tragique est tout à fait captivant, l'homme lui-même est captivant à la fois parce qu'il a un côté très spirituel, un peu angélique mais aussi parce qu'il est très contradictoire. Ce n'est pas un ange au sens commun du terme, ou alors il a part avec le malheur et la négativité. Il y a eu une somme de malentendus qui fait qu'il a été considéré en France comme quelqu'un d'impossible avec qui il était très difficile de travailler. Lui-même avait une façon de parler des Français qui dénote une somme de malentendus et de souffrances assez rare. Tous ces malentendus, le chemin de croix de cet homme qui aboutit à une démission unique dans l'histoire de de l'architecture contemporaine, si je suis bien informée, démission qu'il a eu l'élégance de taire, de cacher... Tout ceci est éminemment romanesque.

Vous me dites « passion pour l'architecture », j'ai tendance à dire : « évidemment ». Lorsque vous dites que l'architecture est mal aimée, peu considérée, je suis très étonnée. Quand on voit la somme de passions que déchainent les grands projets architecturaux, l'urbanisme, on a l'impression que c'est tout de même quelque chose à quoi s'intéressent énormément de gens : la qualité de la vie, la ville, le vivre ensemble... Peut-être le voyez-vous moins parce que vous êtes dans le bain. Je suis moins pessimiste que vous. Personnellement, je m'intéresse évidemment à tous les arts, c'est bien simple, tout ce qui est beau, me touche.

Ariella Masboungi : En même temps vous racontez avec beaucoup de sensibilité et de précision les obstacles qui se sont érigés lors de l'évolution du projet parce que peu de gens savent que le projet réalisé n'est pas tout à fait celui de Spreckelsen. Vous regrettez parfois que l'Arche ne soit pas exactement comme Spreckelsen le souhaitait, qu'est-ce que vous auriez aimé que l'Arche soit ? Qu'est-ce que vous regrettez dans la réalisation ?

Laurence Cossé (22 :02) : Je ne regrette rien comme romancier. Là encore, vous me faites parler du fond.

Ariella Masboungi : Parce que vous aimez cette œuvre.

Laurence Cossé : Je l'aime cette œuvre. Je l'ai toujours aimée sans savoir qu'elle est à peu près à la moitié que ce qu'elle aurait dû être, qu'elle a été largement amputée. Quand je l'ai découvert, cela m'a fait rêver à ce qu'elle aurait été si par exemple - et c'est ce qui est, sans doute, le plus regrettable - elle s'était élevée au milieu d'un vaste espace dégagé, ce que souhaitait Spreckelsen. Le fait est que l'espace a été largement meublé. Encore une fois, le romancier n'a pas à juger. Il est là pour réfléchir son temps, réfléchir dans les deux sens de l'expression : réfléchir au sens optique d'abord, c'est à dire donner à voir. Il y a une très belle phrase de Pierre Reverdy qui dit « *Le poète doit voir les choses telles qu'elles sont et les montrer ensuite aux autres telles que sans lui ils ne les verraient pas* ». Je vous parlais d'un pas de côté : le rapport littéraire à la réalité est une façon d'éclairer, de considérer, de creuser l'énigme. En second lieu il s'agit de réfléchir son temps au sens intellectuel, donner à penser sur son temps. Il n'y a pas de jugement là-dedans. Ce qui m'intéresse, c'est de rapporter aussi fidèlement que possible en faisant réfléchir, surtout au sens optique d'ailleurs, une réalité qui a été. A cet égard, la fiction et la non-fiction relèvent tout à fait du même travail. Donc ce que je pense de l'Arche n'est pas tellement intéressant, c'est un peu comme si vous aviez demandé à Monet, qui peint cent fois la Cathédrale de Rouen, « Est-ce que vous trouvez qu'elle est bien fichue finalement ? ». Il vous aurait dit « Cela m'est égal, elle est ce qu'elle est ; ce qui m'importe c'est mon tableau. Est-ce que mon tableau est bien fait, est-ce qu'il atteint l'ambition que j'y mettais ? ». Et jamais une œuvre n'atteint l'ambition que l'on y met. Je pourrais vous en parler mais ce n'est pas tellement intéressant. Je me rappelle une forte phrase de Christine Angot : « Ca intéresse qui, que j'aime Bach ? ». Tout est dit !

Ariella Masboungi : Vous décrivez dans le livre le projet qui devait être et celui qui est. Récemment, vous avez également été assez choquée par les nouveaux revêtements de l'Arche.

Laurence Cossé : Je vais mettre les pieds dans le plat. Je dois à Jean-Louis Subileau de dire qu'il est le premier à s'être beaucoup inquiété de l'abandon du marbre à la surface de l'Arche et de son remplacement du granit. Personnellement, ne connaissant rien à la technique ni à l'architecture, je le répète, j'ai attendu de voir. Ce que je vois, c'est qu'elle était blanche et brillante et qu'elle est maintenant grise et mate. Je trouve qu'elle a beaucoup perdu, je le regrette. Je ne comprends pas comment Madame Spreckelsen qui a le droit moral a autorisé la substitution du granit au marbre. Je sais bien que le granit est très solide, qu'il n'y aura pas de soucis, qu'il va tenir des décennies - je le déplore d'ailleurs ! - et que probablement c'était la solution la moins chère. Mais franchement, je trouve que l'Arche a beaucoup perdu. J'ajoute une chose, je ne connais rien à la technique mais tout de même je sais qu'il n'y a jamais une solution unique à une question. J'ai réussi à fâcher Robert Lion l'autre jour parce qu'il présente la chose comme si c'était la solution unique. Il n'y a jamais de solution unique à un problème ! On ne me fera pas croire que ce granit, qui n'est pas blanc, était la solution unique.

Ariella Masboungi : Peut-être encore une dernière question avant de passer aux autres intervenants. Et de toute façon, le public va vous en poser.

Laurence Cossé : J'espère qu'elle concerne l'emploi du point-virgule dans ma prose !

Ariella Masboungi : Je n'irai pas jusque-là mais si vous voulez, vous pouvez parler de l'emploi du point-virgule, avec plaisir ! Je crois que le public serait très heureux de vous entendre là-dessus. J'ai été très frappée par votre émerveillement pour le Danemark, vous y avez été plusieurs fois. Vous avez découvert des choses qui vous ont touché et vous avez fait un parallèle avec la France, plutôt à l'avantage du Danemark. En particulier, vous nous dites que pour les Danois l'authenticité de l'œuvre ne peut pas être garantie en France, c'est en tout cas ce que j'ai compris. Pouvez-vous nous parler de cette fascination pour le Danemark et de ce que vous avez aimé? (27 :26)

Laurence Cossé : Il n'y a pas de fascination. Il se trouve que c'est un pays passionnant, très beau et très intéressant à tous les titres... J'y suis allée uniquement parce que dans l'affaire de l'Arche le malentendu entre cet architecte danois et les Français, ou plutôt le malentendu entre quelqu'un pétri de culture danoise et ses interlocuteurs en France a été très grand. Tout le monde m'a dit que c'était un malentendu profondément culturel. Je n'aime pas les généralités sur les peuples et les cultures, mais j'y suis allée pour trois raisons. D'une part pour que l'on me parle là-bas un peu plus de ce qui fait le propre du Danemark et qui apparemment est très différent de la France ; et on m'en a beaucoup parlé. D'autre part, je voulais voir les églises de Spreckelsen. Je n'ai pas été déçue, elles sont d'une subtilité, d'une beauté et d'une originalité très grande. Troisièmement, je voulais rencontrer Madame von Spreckelsen et cela s'est avéré impossible. C'est quelqu'un qui fait barrage depuis longtemps à tous ceux qui s'intéressent à son mari et à son œuvre. Elle est assise sur les archives et ne les ouvre à personne. Or j'y allais avec les meilleures intentions du monde, j'aurais voulu avoir sa version des faits, qu'elle me raconte comment elle avait vécu tout cela puisqu'elle y a été associée de très près. Mais non. Je le raconte dans une ou deux pages du livre, elle m'a menée en bateau, c'est son affaire. C'est plutôt drôle, tellement inattendu, assez cruel. Cela m'a fait quelques bonnes pages de roman mais cela n'était pas mon but. Le Danemark est un pays fascinant, mais je n'ai aucun titre à parler du Danemark, pas plus qu'à parler de la Grande Arche. En tant que romancière, cela a fait partie de mon enquête. Je suis allée au Danemark puisque l'on

me disait que c'était un malentendu franco-danois. Effectivement, parlant avec l'ambassadeur à l'époque, il m'a dit : « Je vois défiler à Copenhague toute la classe politique française » puisque le Danemark est une société tellement harmonieuse, non conflictuelle, consensuelle que toute la classe politique française vient voir et repart un peu dépitée en disant qu'il faut tout reprendre et que c'est un système très différent du nôtre. Spreckelsen a beaucoup souffert de ça. Jamais un gouvernement danois ne tire un trait sur la politique du gouvernement précédent comme cela a été fait en 1986 et pour cause : tous les gouvernements sont des gouvernements de coalition. D'autre part, ce qui a été décidé consensuellement est fait jusqu'au bout. Cela les stupéfie que l'on puisse revenir sur une décision collective, ou alors on le fait collectivement pour de vraies raisons. Toute la pratique publique est différente, c'est absolument fascinant et c'est vrai qu'en France on s'aperçoit à les écouter qu'on est un peu spéciaux. Je me souviens d'une jeune fille au pair arrivant chez moi il y a une vingtaine d'années. Elle arrive en septembre, il y avait des émeutes dans la rue. Elle me demande ce qu'il se passe, je lui dis qu'il est possible qu'il y ait un projet de loi de réformes éducatives au lycée. Elle me dit : « Ah bon ? Un possible projet de loi ? Mais qu'est-ce que les gens font dans la rue ? ». Je ne comprenais pas sa question d'ailleurs et elle m'explique qu'en Allemagne, on attend que la loi soit à la veille d'être votée pour descendre dans la rue. Je lui dis qu'en France ce n'est pas pareil et qu'on commence par manifester. Pour un Danois, c'est peu dire que c'est stupéfiant, c'est incompréhensible. Alors ne parlons pas de la cohabitation. Je crois que Spreckelsen n'a jamais compris ce qu'était la cohabitation. Il n'est pas tout à fait le seul et c'est vrai que c'est compliqué puisque son commanditaire « numéro 1 », le président de la République, était toujours le président et il le voyait toujours à l'Élysée, mais on lui disait qu'il n'a plus de pouvoirs. Ce n'était pas évident à comprendre, que le pouvoir s'était déplacé ailleurs. Assez vite, il est mort. J'espère qu'il n'est pas mort de chagrin, mais il y a un peu lieu de le croire.

Ariella Masbounji : Et l'usage du point-virgule alors ?

Laurence Cossé : Je plaisantais ! Je voulais rappeler que le roman que j'ai consacré à cette œuvre est venu après l'œuvre que vous avez, vous, contribué à créer.

YVES DAUGE : LA GRANDE ARCHE ILLUSTRE LES TROIS CONDITIONS POUR REALISER UN GRAND PROJET

(31.50)

Ariella Masboungi : Merci Laurence Cossé. On va en discuter maintenant avec « les sachants », bien que vous ayez l'air d'en savoir beaucoup Laurence. Yves Dauge, dans une conjoncture exceptionnelle, a conduit ces grands projets aux côtés de François Mitterrand. Peut-on mieux comprendre comment cela a pu se passer ? Quelles étaient les conditions qui ont permis cette émergence ? Ces grands projets étaient-ils une idée de Mitterrand ou bien est-ce qu'on lui a soufflé ? Est-ce qu'il a été impliqué personnellement ? Est-ce qu'il aimait l'architecture ?

Yves Dauge : Les grands projets n'étaient pas annoncés. On a découvert très vite, dès mai 1981, dans les arbitrages budgétaires qui se faisaient à Matignon, que François Mitterrand demandait qu'on n'annule pas les crédits sur la Villette, Orsay, l'Institut du Monde Arabe, etc. alors que les arbitrages les avaient considérés comme des projets de l'ancien monde qu'il fallait supprimer. François Mitterrand a fait savoir immédiatement à Matignon qu'il demandait qu'on garde tous les crédits affectés à ces grands projets qu'il reprenait à son compte. Ces trois-là en particulier. Mais immédiatement l'ambition présidentielle s'est manifestée sur les contenus. Parce que l'Institut du Monde Arabe a déménagé : il était prévu à côté du lieu où se trouve maintenant le centre culturel japonais à côté de Bir-Hakeim et l'architecte était celui qui a fait la tour de la Radio. Il y avait une polémique : le quartier ne voulant pas d'arabes dans le quartier. C'est ainsi que cela a commencé. Dès le début, Le projet d'institut nous a beaucoup marqué avec Jean-Louis Subileau, un beau projet avec Jean Nouvel et Christian Dupavillon⁶ qui a joué un rôle déterminant. Il s'agissait des premières semaines de l'arrivée de la Gauche au pouvoir. Pour La Villette, on a décidé de suite de garder ce projet. La personnalité de Paul Delouvrier a beaucoup compté, ainsi que celle de Jacques Rigaud qui était président d'Orsay. Mitterrand les connaissait fort bien. Il s'est créé très vite, autour de ces projets, une communauté d'ambitions partagées. Les contenus ont été toutefois singulièrement revus. Pour Orsay, Pierre Colboc, qui vient de décéder, était le gagnant avec Renaud Bardou et Jean-Paul Philippon d'un très beau projet. Puis Gae Aulenti est venue faire irruption dans l'affaire.

On a découvert tout cela très vite et le processus a commencé de façon technique par des arbitrages budgétaires étant dans la continuité d'un président à un autre. C'est une chose que l'on peut noter comme positive. Ensuite, nous nous sommes trouvés très vite devant un ensemble de projets supplémentaires importants. Jean-Louis Subileau est venu de suite avec nous venant de l'APUR et nous souhaitions une articulation très forte avec la Ville de Paris. François Mitterrand avait compris qu'on ne réaliserait pas les grands projets sans un accord avec la Ville de Paris. Jean-Louis me confirmera, mais on peut dire que tout au long de ces années, grâce à Pierre-Yves Ligen avec lequel on a eu une relation discrète mais professionnelle et positive, ainsi qu'avec l'adjoint Bernard Rocher, on a pu travailler avec la Ville de Paris. Comment voulez-vous faire des projets d'une importance pareille sans le soutien de Paris ? L'exception a été celle de l'exposition universelle qui était un grand projet, on avait gagné l'exposition universelle ! Imaginez-vous cela ? Pour 1989, on travaillait comme des fous sur un projet magnifique avec Jean-Marie Duthilleul. Les grands projets étaient au cœur de l'exposition universelle. C'était un projet formidable. Ce projet a été massacré pour des questions bassement politiciennes. François Mitterrand, qui était un homme très réaliste, nous a appelés avec Robert Lion disant :

⁶ Membre du Cabinet de Jack Lang, ministre de la Culture et de la communication

« Vous arrêtez l'exposition universelle, c'est terminé ». On pensait qu'on allait continuer à se battre. Non, c'était terminé. Ils n'en veulent pas, ils ne l'auront pas ! Mais nous avons gardé les grands projets.

Pourquoi a-t-on pu les mettre en oeuvre ? Grâce à une forte ambition politique ! François Mitterrand n'a jamais rien lâché sur les grands projets. Lors de la rigueur en 1983, certains hauts personnages de l'État ont dit à François Mitterrand : « Il faut se calmer, arrêter, laisser tomber les grands projets ». Mais François Mitterrand n'a jamais lâché les grands projets, et il en a même rajouté en cours de route : le Muséum d'Histoire Naturelle par exemple, qui n'était pas prévu au départ et qui est un projet exceptionnel. Au moment de la rigueur, la pression sur nous a été d'une grande violence, notamment celle venant de Bercy ! Mais on a gagné contre le ministre des finances. Et un jour avec Jean-Louis Subileau, nous avons dit à Monsieur Bérégozovoy : « vous n'aurez pas un milliard de plus », et il ne l'a pas eu. On a tenu parce que François Mitterrand avait affirmé : « On va y arriver, mais vous ne dépasserez pas d'un centime le budget des projets ; il faudrait même faire des économies ». Nous avons alors été d'une grande sévérité sur les budgets, vous ne pouvez pas imaginer ! C'est une leçon pour ceux qui se lancent aussi dans l'aventure de grands projets, pourquoi ? Parce qu'on avait des qualités certaines de professionnels, mais on savait qu'il y aurait des sanctions graves si on ne tenait pas les crédits, et on les a tenus partout. C'est quand même rare. Rappelez-vous le scandale de la Villette, l'abattoir où les animaux ne voulaient même pas monter, et on héritait de cet énorme bâtiment. Comment sortir de là sans refaire polémique ? Et il n'y a pas eu de polémique, sauf sur la pyramide du Louvre mais elle a été dépassée. Et Jacques Chirac a in fine porté le projet comme Maire de Paris. Jacques Chirac a été plutôt positif avec nous, mais je pense qu'il aurait aimé faire un grand projet et il l'a fait après. Il a essayé d'en faire un avec Kenzo Tange à la Porte d'Italie qui n'est pas une réussite. Mais il a initié le musée des Arts Premiers » au quai Branly qui est un très beau projet.

Ariella Masbounji : Comment l'Arche est devenue un grand projet ? Ce n'était pas inscrit sur la liste.

Yves Dauge : C'est vrai ce que vous dites. Dans les premiers grands projets, ce n'est pas évident qu'il y avait l'Arche. A cet égard, Robert Lion avait écrit un article célèbre dans *Le Monde* quelques jours avant les élections : « Sam'suffit à la Défense »⁷ s'opposant au projet lauréat de la consultation menée auparavant. Robert Lion a été sur ce sujet-là très actif, sur un enjeu qui était aussi le notre : plaider pour un projet qui dialoguait avec le grand axe du Louvre jusqu'à Saint Germain. Nous plaidions, parce que c'est notre culture, sur une vision urbaine de la ville et même de l'agglomération parisienne. Il est vrai que depuis le Louvre jusqu'à l'Arche, il y avait une dimension qui dépassait chaque objet en soi. François Mitterrand savait très bien qu'il y avait un énorme enjeu sur la « Tête Défense » parce qu'il y a plus de 30 ans que l'on discutait de ce qu'il fallait y faire. Certains plaidaient pour l'Opéra. Et nous avons refusé car l'Opéra est populaire, et devait aller à la Bastille ». Mitterrand n'était pas tellement chaud pour l'Opéra non plus. Je pense que François Mitterrand a été séduit par la dimension urbaine, le geste essentiel qui allait être fait entre le Louvre et l'Arche.

Puis est arrivé un personnage incroyable qui était Spreckelsen. Nous étions aussi assez frappés par sa femme quand-même, parce qu'elle l'accompagnait et ne le lâchait pas. Ils avaient beaucoup d'avocats autour d'eux aussi ; c'est la culture nordique. C'est vrai qu'en France, l'on est plus détendu sur certaines choses. Mais Spreckelsen s'est imposé auprès de

⁷ Article publié le 17 février 1981 dans le journal *Le Monde*.

François Mitterrand. C'était un personnage extrêmement séduisant qui a fasciné Mitterrand. Il le voyait beaucoup, et quelquefois d'ailleurs on avait des nouvelles des entretiens entre François Mitterrand et Spreckelsen qui ne nous arrangeaient pas pour mener les affaires concrètes. De toute façon, Mitterrand, quelque-soit le projet, donnait la priorité aux concepteurs, aux architectes et aux artistes. C'est une leçon pour l'avenir. Parce qu'aujourd'hui parfois, nos architectes sont bien malmenés à part quelques « grands noms ». Ils sont maintenant les employés des entreprises et font ce qu'on leur dit de faire. Je peux vous dire qu'on n'a pas vécu cela. Les concepteurs avaient une place considérable dans les projets.

Ariella Masbounji : C'est surtout qu'aujourd'hui cela ne serait pas possible. Pour un projet de cette importance, par exemple quand on a souhaité concevoir le musée Guggenheim à Bilbao, trois des plus grands architectes du monde ont été choisis pour dessiner un projet et le choix s'est porté sur Gehry. Or là, il y a eu des centaines de projets sur l'Arche, non ? Il y a un musée sous la dalle où tous ces projets sont présentés. On voit à quoi nous avons échappé et la seule réponse vraiment urbaine vient de quelqu'un d'inconnu qui répond de façon anonyme. Cela ne serait plus possible aujourd'hui, non ? Cela ne se fait pas en tout cas. Il suffit de le vouloir, sauf que l'on ne fait pas.

Yves Dauge : C'était un moment d'exception. Je ne dis pas que les choses ne peuvent pas se répéter, mais j'attends de voir. Cela dit, quand je vois le Louvre à Lens, je dis qu'on est dans la catégorie des grands projets.

Laurence Cossé (44 :42) : Vous êtes en train d'opposer, et cela m'a semblé très intéressant quand je l'ai découvert, des concours d'idées aux concours maintenant, concours d'agence si je puis dire. Le fait qu'autrefois un concours ouvert pouvait accepter toutes les candidatures anonymes par définition et maintenant on sélectionne les candidats avant de les faire concourir. On m'a dit, mais c'est à vérifier, que tout ceci venait d'une directive européenne sur les appels d'offre. Vous dites que l'on peut tout faire, mais on m'a dit que non à cause de la traduction dans le monde de l'urbanisme et de l'architecture d'une directive européenne sur les appels d'offre qui oblige à vérifier la compétence des candidats avant de les laisser concourir.

Jean-Louis Subileau :

C'est une question très importante. Je voulais en parler tout à l'heure parce que pour moi c'est l'enseignement principal de l'expérience des grands projets de François Mitterrand. Vous insistez beaucoup dans votre livre sur le caractère monarchique des décisions. Parfois cela me choque. Certes on avait une grande admiration pour François Mitterrand et on était portés par une sorte d'illusion liée à l'arrivée de la Gauche arrive au pouvoir. Pour nous, faire la ville par la culture était une sorte de profession de foi, comme l'est aujourd'hui la mondialisation des métropoles par l'économie, qui est un tout autre projet. J'ai apporté le document que l'on avait réalisé avec Yves Dauge ; c'est un collector « Les Grands Projets de 1989 ». Vous voyez, la couverture représente la planète et la Seine. La Gauche arrivait et nous pensions que la culture allait rayonner, la générosité... Il y avait beaucoup d'illusions dans tout cela, sans doute beaucoup moins chez François Mitterrand que chez nous. Après cela, la traduction de cette politique, les concours des grands projets, leurs jurys n'ont pas été aussi monarchique que vous le dites..800 candidats inscrits à la Bastille et à l'Arche ; plus de 400 [architectes] ont répondu à chaque fois et il fallait examiner tous ces projets. Franchement, on ne savait pas de qui ils émanaient. Vous racontez d'ailleurs que lorsqu'on ouvre l'enveloppe et annonce « Spreckelsen » personne ne le connaissait. C'était l'anonymat, aujourd'hui on rêve de tels concours ;, c'est un peu comme celui du Centre Pompidou qui était notre modèle.

Pour moi c'est très important ; les grands projets permettaient de voir émerger de très grands architectes comme des architectes moins connus, moins réputés comme Spreckelsen. Par ailleurs, cela tenait au fait que les jurys réunissaient un collège composé de beaucoup de personnalités, notamment d'architectes étrangers. Les jurys n'étaient pas dominés par les élus et les fonctionnaires. Or aujourd'hui les projets sont jugés - regardez *Inventer la métropole* ou *Réinventer Paris* - sur des critères si divers que je défie quiconque de savoir pour lesquels un projet a véritablement été choisi : l'entreprise, l'investisseur, l'association tartempion, le gars qui va planter des carottes sur le toit... Tout cela est dans le même groupement. Puis il y a l'architecte, des dessins, accompagnés des dix mots qu'il faut dire (co-working, fablab, agriculture urbaine, co-construction etc) et on choisit. Mais on ne sait pas qui a vraiment choisi et pourquoi. Il n'y a peu d'architecte dans le jury, de temps en temps un représentant de l'Ordre. François Mitterrand respectait l'esprit des concepteurs. Et tout le système de sélection des projets était fait pour essayer d'aller vers l'excellence. On croyait, peut être naïvement, en ce principe égalitaire et dans un sens démocratique. Par ailleurs, j'en appelle à Yves Dauge, jamais François Mitterrand n'a choisi un projet que le jury n'avait pas sélectionné. Sur l'Arche, j'ai pris des images des quatre projets primés par le jury, dont le projet qui avait la préférence - vous le racontez très bien - d'Ada Louise Huxtable la critique d'architecture du New York Times. On pensait qu'il était de Richard Meier, mais il était en fait de Jean-Paul Viguier et de Jean-François Jodry. C'était un grand mur d'image, illustrant le carrefour de la communication, de 100 mètres sur 100 mètres en fond de la perspective des Champs Elysées. Certains l'ont défendu. François Mitterrand leur a répondu : « Ecoutez, je suis comptable de la perspective devant la nation. Je l'ai trouvée en arrivant, je la rendrai, et il y aura d'autres présidents après moi ». Il a choisi le projet de Spreckelsen. C'est ainsi que se passaient les choses ; un côté monarchique si vous voulez, mais d'abord un respect de l'œuvre.

Laurence Cossé : Je voulais juste vous rappeler qu'en ce qui concerne l'Arche, quand les membres du jury ont découvert qu'ils auraient à choisir quatre projets parmi lesquels le président de la République choisirait, ils se sont étonnés et il y a eu des menaces de démission. Il n'y a qu'en France que ce genre de chose arrive. Cela vous semble accessoire, mais pour les autres c'est stupéfiant.

Quand j'ai dit au Danemark « mais vous aussi vous avez une Reine », cela a été l'éclat de rire. On m'a dit « mais la Reine, elle ne construit rien. La Reine règne, elle s'occupe de sa petite cour ». C'est quelque chose qui peut apparaître à d'autres absolument stupéfiant, notamment aux jurys étrangers qui ont dit : « Mais on peut faire le boulot jusqu'au bout et choisir le projet gagnant ». On leur a dit : « Ah non, ici non ! Il y a quatre projets ». Ils ont demandé à les classer, on leur a dit que c'était trop facile : 4, 3, 2, 1, non ! Donc vous allez classer 2 et 2, il y aura des excellents et des moins excellents. C'est très Français quand même. Il faut noter que cela n'existe nulle part ailleurs ça. Mais enfin c'est le passé. Ce qui est beaucoup plus important, c'est ce que vous venez de dire : fin des concours d'idées, règne des concours fermés et il est clair que quelqu'un comme Spreckelsen ne serait jamais retenu par un concours fermé, jamais ! Donc la liberté Spreckelsen, son côté non expérimenté qui a certainement fondé une partie de son génie, son côté « projet impossible » parce que ce projet, qui a l'air si simple, a apparemment été une prouesse à construire, tout ceci vient de quelqu'un qui aurait échoué à la sélection des candidats compétents.

Ariella Masboungi (51 :35): Est-ce qu'on peut rester encore quelques minutes sur les conditions de réussite de ces grands projets ?

Yves Dauge : On a parlé de la dimension politique qui est au cœur de ces processus, et de l'ambition culturelle qui a été maintenue envers et contre tout. On n'a jamais cédé à la pression financière. La commande était exceptionnelle, ainsi que l'ambition, mais elle a été accompagnée très rapidement d'une grande maîtrise d'ouvrage, notamment avec Jean-Louis Subileau qui était à la mission des grands projets et il a dirigé la société « Tête Défense » avec Robert Lion. C'est une qualité de maîtrise d'ouvrage rarissime, appuyée par la volonté politique évidemment.

A la Villette on avait une maîtrise d'ouvrage exceptionnelle avec Delouvrier, et vous connaissez Serge Goldberg de réputation. A Orsay il en a été de même. On a été gâtés bénéficiant de professionnels d'une très grande qualité. Et nous étions dans une position non pas de maîtrise d'ouvrage ordinaire mais située directement auprès du Président. Nous étions chargés de faire respecter des règles très strictes quant aux coûts et délais. Sur les délais, car vous avez compris qu'il y avait une peur formidable de la cohabitation qui aurait pu tout casser mais qui a juste retardé un peu les choses. Pourquoi cela n'a pas tout cassé bien qu'il y aie eu par exemple des velléités de mettre la Cité de la musique dans l'Opéra ? Parce que la maîtrise d'ouvrage a résisté et s'est imposée faisant comprendre l'impossibilité de ces dérives. Le ministère du budget de l'époque avait dit au premier ministre de ne pas toucher à la mission de coordination, car elle tenait les budgets, sinon tout risquait d'exploser. C'est un système à trois dimensions : la dimension politique, la dimension technique de la maîtrise d'ouvrage et la maîtrise d'œuvre. C'est pour cela que cela peut se reproduire.

Quand on a cité à l'instant le Louvre Lens, le président de Région de l'époque a également été un bon maître d'ouvrage et la maîtrise d'œuvre Sanaa également. C'est pour cela qu'il ne faut pas désespérer, cela peut revenir. Mais je vois beaucoup de bâtiments se faire qui sont bien techniquement mais qui n'ont pas la qualification de « Grands Projets » de mon point de vue.

Ariella Masboungi : C'est quoi un grand projet ?

Yves Dauge : Je pense par exemple à ce bâtiment, Porte de Versailles, le ministère de la Défense. C'est un grand bâtiment, mais non un grand projet, et il relève d'un partenariat public/privé qui peut parfois fonctionner. Mais le cahier des charges dont a parlé Jean-Louis est très important. Si on y met de la volonté, du contenu, des éléments de programmation forts, une véritable ambition, on peut peut-être retrouver du partenariat. Si l'architecte est positionné de telle manière qu'il est puissant, qu'il a vraiment une autorité, alors pourquoi pas ? Le gouvernement d'un grand projet, c'est d'abord de la création, de l'ambition politique, de la maîtrise d'ouvrage de grande qualité.

Ariella Masboungi : Mais comment définit-on un grand projet ? Est-ce que c'est simplement un projet important ? Est-ce que c'est un projet qui change la ville ? Est-ce que c'est un programme ? Ou une alchimie étrange de tous ces ingrédients ?

Yves Dauge : J'avais tendance à dire, surtout dans le contexte actuel, un grand projet ne consiste plus à seulement construire des grands bâtiments, mais à travailler sur les territoires, les grands territoires.

Il y en a d'autres ici qui l'ont fait, je pense à la vallée de la Seine. J'ai beaucoup travaillé sur la Vallée de la Loire et on a parlé du bassin minier classé à l'UNESCO. Je serais plutôt pour garder l'esprit et l'ambition des grands projets, en l'appliquant à des champs nouveaux : la banlieue qui est un territoire de grands projets évident, et qui devrait être portée beaucoup plus fortement. Et puis je suis très concerné par les villes victimes d'une métropolisation qui a pour conséquence un monde qui a complètement décroché. Parcourez la France, allez à...n'allez pas à Chinon, parce qu'on est sorti à peu près. C'est

très difficile, j'ai mis trente ans à essayer de sauver cette ville dont j'étais maire, alors qu'on est sur le Val de Loire. Allez à Avallon, à Tonnerre en Bourgogne, à Lodève... Vous allez voir des cœurs de ville où l'on met des parpaings pour éviter les squats, tout le monde étant parti dans les périphéries pour construire des pavillons avec des piscines. Pour moi, c'est un grand projet qui a une dimension politique majeure, autant que la banlieue. Ce sont les deux versants d'un système qui dysfonctionne gravement. S'il y a un grand projet, il y a prise de conscience qu'on est pied d'un mur à franchir que l'on ne franchit pas et finalement les pouvoirs depuis longtemps ont ignoré ces demandes. De temps en temps on dit « il faut faire un geste pour ces gens-là », et ça ne peut pas marcher.

Ariella Masboungi : Et les pouvoirs ont laissé faire l'étalement urbain et les centres commerciaux périphériques qui ont quand même un rôle très important dans la mort des villes.

Yves Dauge : C'est complètement articulé avec l'effondrement des centres. J'étais membre de la commission nationale d'aménagement et je suis toujours membre de la commission du cinéma, c'est un scandale ! On fabrique de grands cinémas dans les zones industrielles pour équilibrer les bilans des grands centres commerciaux. Le multiplex est devenu un outil commercial alors que pour les centres c'est un équipement culturel décisif à maintenir.

L'État est complice. Je ne dis pas que l'État le veut, mais il est complice, l'État est faible, faible dans ses lois, faible dans ses services. Je ne fais pas un procès à l'État, au contraire, je voudrais bien que l'État soit plus fort et revienne avec des lois plus courtes, plus fortes, plus claires. Parce que la loi qui gouverne les équipements commerciaux permet qu'on passe à travers les mailles du filet, elle permet tout ! Parce qu'il fallait faire une loi beaucoup plus dure, mais il y a tous les lobbies, toutes les complicités. Mais les élus sont grandement responsables aussi, parce qu'ils sont prêts à soutenir n'importe quel centre commercial périphérique pour avoir trois sous de plus. Il faudrait une forte rupture, cela remonte au niveau d'un grand projet politique qui dirait halte à ce désastre. Cela revêt une dimension culturelle majeure, pas seulement parce qu'il y a du patrimoine qui s'effondre, mais parce que c'est toute l'histoire d'un pays qui est mise en cause. Dans nos banlieues aussi, il y a un potentiel de création. Il y a une ressource énorme que l'on ne sait pas mobiliser, on fait des procédures, on ouvre des guichets et cela ne sert à rien.

JEAN-LOUIS SUBILEAU : LA GRANDE ARCHE, UNE MAITRISE D'OUVRAGE SPECIFIQUE ET ENGAGEE

(1.01.01)

Ariella Masboungi : On va poursuivre avec Jean-Louis Subileau sur la manière dont a pu se réaliser ce projet dans des conditions qui au départ étaient favorables, puis qui l'ont été beaucoup moins. Ce que Laurence raconte dans son livre, c'est - en tous cas ce sont mes mots - une maîtrise d'ouvrage héroïque qui a résisté au pouvoir. Si j'ai bien compris, le toit de la Grande Arche a failli devenir un supermarché à la demande d'Alain Juppé. C'est dans le livre. Les petites anecdotes, c'est toujours croustillant. Mais j'ai bien vu aussi que vous avez résisté très fortement à des exigences politiques. Vous avez porté à bout de bras ce projet pratiquement contre la commande politique ?

Jean-Louis Subileau : J'avais préparé quelques images. Beaucoup ont été faites, à la fois pour l'exposé de notre amie Laurence Cossé et d'Yves Dauge puisqu'il y a l'image de Spreckelsen et puis des images de l'époque, des images du chantier impressionnant.

A chaque fois que je lis le livre de Laurence Cossé, et c'est la deuxième fois que je le lis, j'ai l'impression que c'est une aventure que je n'ai presque pas vécu. C'est comme si on sortait d'un rêve. Je me suis dit : comment a-t-on fait tout cela ? Ce que racontait Yves, avec tout le charme qu'on lui connaît, est juste. Notre réunion devant Pierre Bérégovoy où Yves lui dit « Monsieur le Ministre des finances, celui qui ira demander de l'argent à François Mitterrand sur son enveloppe de projet se fera jeter Monsieur le Ministre ! ». Pierre Bérégovoy regarde son directeur de cabinet et lui dit : « Mais ce que me dit ce monsieur est juste, vous me faites faire une très grave erreur politique ». Et il y a un lit de justice qui se passe quelque temps après parce qu'à ce moment-là, évidemment, il y a une réaction du ministère des finances. Pierre Bérégovoy le dit à ses services, réaction, et donc réunion : lit de justice (?) à l'Élysée. Cela arrivait assez souvent, le Président suivait ces choses de manière très sérieuse, c'est-à-dire que tout le monde était là : tous les ministres, le premier ministre ne venait pas, mais il y avait son directeur de cabinet, Jack Lang, Paul Quilès, Pierre Bérégovoy et puis on nous demandait de présenter les éléments financiers et le calendrier. Alors on se débrouillait. On passait d'abord le grand panneau, parce qu'à l'époque il n'y avait pas les power-points, où on montrait que le ministère de finances dépassait beaucoup. Il y avait des sommes en rouge. Les fonctionnaires des finances voulaient se faire payer des indemnités assez importantes pour aller de Rivoli à Bercy, parce que c'est quand même très loin, comme vous vous imaginez il doit y avoir à peu près 2 kilomètres ! Donc il y avait une indemnité très forte pour chaque fonctionnaire qui déménagerait et j'en passe. Nous, on sortait tout cela naïvement. Vous voyez Yves Dauge, il parlait de la même manière. Moi j'avais bien préparé les éléments techniques et je me souviens de François Mitterrand qui se tourne vers Pierre Bérégovoy qui était à côté de lui et qui lui dit : « Monsieur le Ministre, vous ne donnez pas l'exemple ». Cela suffisait, c'était terminé. On est ressorti, l'argent a été donné pour construire la Cité de la Musique, voilà ! Donc on était contents, je vous assure, mais cela ne facilitait pas notre vie le lendemain parce qu'il fallait quand même qu'on voit tous les mois les gens des finances ! On faisait ça aussi avec amusement. Je pense que c'était beaucoup dû au fait que ni Yves ni moi n'étions fonctionnaires. Il y avait une conjonction bizarre, qui ne se reproduira sans doute jamais et je ne dis pas qu'elle est à recommander, entre de très hauts fonctionnaires (Robert Lion, Inspecteur des finances, Paul Delouvrier, et d'autres « super capés » qui nous protégeaient et puis nous qui avions, avec nos équipes parce qu'on n'était pas tout seuls, un esprit pas « Robin des Bois » mais nous y croyions, cela ne nous arrêtait pas. On ne connaissait pas les us et coutumes de la tribu. Je vois cela tous les jours

parce que je travaille avec des fonctionnaires, que j'estime beaucoup, mais le fait d'avoir une certaine liberté avec un cadre bien fixé, c'est important. Je vous raconte cela, parce que cela arrivait souvent ces petites anecdotes.

Si je reviens à l'origine, quel est le problème de l'Arche qui aboutit, non pas à la mort de l'architecte parce que je ne le pense pas, mais à son départ et à ce que vous avez très bien écrit, mais à ce qu'on a tous, moi le premier, vécu comme une sorte de tragédie. De tous les grands projets, l'Arche est celui qui a le programme le moins bien défini. Comme on l'a dit, il a un programme urbain très fort puisqu'il est dans l'axe. On répond au « Sam'suffit à la Défense » et vous voyez le site de la Défense : il faut comprendre que ce n'est pas simple de construire à cet endroit-là.

La « Tête Défense » était un projet qui posait problème depuis très longtemps mais le projet urbain était clair. On n'avait pas voulu de l'Opéra parce qu'on voulait que l'Opéra soit démocratique et populaire, à la Bastille. Mais le programme de la Défense, le « Carrefour International de la Communication », avec Serge Antoine et tous les gens qui ont monté cela, était un peu rêveur. On peut dire qu'il était anticipateur, on est aujourd'hui en plein dans le monde de la communication. Mais c'était dans la transition et ils n'arrivaient pas à formuler le projet. Je pense qu'il était juste culturellement, c'était le projet de la culture de demain, mais ils n'arrivaient pas à le traduire en programme. Quand les choses ont commencé à tanguer - c'est très tôt car la rigueur arrive en 1983 - il faut très vite monter le projet autrement. Comme l'a dit Yves, il y a 12 milliards de francs, il ne faut pas les dépasser et il faut faire tous les projets en 1989. Comment fait-on ? On a commencé à faire une sorte de sorte de « débudgétisation », que l'on pratique dans tous les métiers. Par exemple, pour faire le Conservatoire, on vendra la Rue de Madrid ; pour réaliser le Ministère de l'Équipement, on vendra le Quai de Passy. Quant à l'Arche, dans le programme de CICOM (Carrefour international de la communication), il y avait l'idée, très à la mode, ce n'était pas des *fab labs* mais il y avait l'idée que les entreprises allaient venir, que c'était un projet culturel d'un type nouveau. Donc on vendrait des bureaux et des commerces. Dès le démarrage, il y a eu une sorte de groupement des maîtres d'ouvrage de « Tête Défense » où il y avait déjà des filiales de la Caisse des Dépôts parce qu'on allait faire des bureaux. Quand arrive la rigueur, on crée une société d'économie mixte (SEM) parce que le groupement de maîtres d'ouvrages était faible. Une SEM nationale où l'État n'a que 30%, le tiers, et où il y a des banques qui nous ont beaucoup aidés pendant la crise : le Crédit Lyonnais est là, la BNP, la SCOR. Elles sont dans le conseil d'administration et nous soutiennent avec Robert Lion quand arrive la crise. En avril 1986, juste après les élections, nous recevons la lettre de Pierre Méhaignerie et d'Alain Juppé annonçant que l'État se retire, que le Carrefour de la communication est annulé : « remboursez nous et le Ministère ne viendra pas ». Qu'est-ce que l'on fait ? On se retrouve avec un capital d'1 500 000 francs pour faire une opération de 3,7 milliards. Est ce qu'on continue ? La « performance », c'est que Robert Lion ait l'idée avec le conseil d'administration et moi-même que l'on continue et que l'on se batte.

On se battait contre Pellerin⁸ parce qu'il y avait une faiblesse dans le programme d'origine auquel Spreckelsen croyait beaucoup. Le poème qui est dans sa première livraison pour le concours sur l'« Arche de la Fraternité », lieu où les hommes se rencontreront pour qu'il y ait la fraternité dans le monde. C'était l'Arche de la Fraternité pour lui. Spreckelsen croyait à fond au projet du Carrefour de la communication et tout le monde en France commençait à rigoler. Et au final il est supprimé. Donc le programme perd son âme, mais nous on continue et comme vous l'avez dit très bien, on croit à la force urbaine de l'Arche. On aime l'architecture, comme le Président, Robert Lion, Yves ou moi. On aime la ville et

⁸ Le promoteur Christian Pellerin

l'architecture. On est saisi pas la beauté, ce n'est pas encore construit mais on a l'image en tête. On se dit qu'il faut que l'on construise cette Arche qui est si juste dans la perspective et qui s'ouvre en plus, pour nous qui pensions déjà à la banlieue (rappelle-toi, on demandait à François Mitterrand de mettre des projets en Banlieue). Il s'ouvre, donc ce n'est pas fermé sur Paris, cela apporte quelque chose en plus. Tout comme la Villette apporte quelque chose en plus puisque la Villette est en contact des populations modestes et cela a vraiment réussi. C'est, je trouve, une des choses dont on peut être le plus content le Parc de la Villette et la mixité des populations que l'on y trouve. Et pour l'Arche, ce « grand signal urbain », on se dit « est-ce que l'on peut faire un grand projet sans programme ? » Et bien on le fera quand même ! Donc il faut vendre chaque étage. Et puis il y a Pellerin qui guette à côté. C'est une autre affaire que vous racontez très bien.

Ariella Masboungi : Il y a pas mal de jeunes dans la salle, ce serait bien de rappeler qui est Pellerin ?

Jean-Louis Subileau : Pellerin était le promoteur, un vrai développeur, un des premiers qui a pensé que les promoteurs pouvaient faire la ville et livrer des équipements. Il avait « sauvé la Défense », il avait lui-même pris des positions à La Défense au moment où tout s'écroulait parce que les crises financières sont successives. Cela lui a permis de réussir remarquablement, il était du groupe *Générale des eaux*, et de faire un peu fortune. Après, il avait toutes les charges foncières à La Défense parce qu'il était très bon pour parler aux politiques. A tel point que, bien que cela soit un établissement public ici, on appelait ça « Sari Land »⁹. Quand vous vous promeniez sur le boulevard périphérique, il y avait des petits drapeaux Sari partout. Nous étions là dans notre royaume, qui était devenu un royaume qui s'était restreint, et il allait raconter partout que nous n'y arrivions pas, que nous étions semi-publics, et que lui allait y arriver et qu'il fallait lui donner l'Arche. Il allait voir les Ministres, le Président, tout le monde. Il leur disait : « vous n'avez qu'à mettre des fenêtres dans l'Arche. Pourquoi n'y a-t-il pas de fenêtres ? On a la plus belle perspective du monde. L'Arche est un bâtiment ridicule du point de vue de la valorisation puisque les plus belles perspectives ne sont pas ouvertes ». Donc Pellerin, à juste titre de son point de vue, racontait tout cela, et nous avons lutté à mort pour garder l'opération. Il y avait beaucoup de coups bas mais on a fini par garder l'affaire.

Alors, vous avez raconté l'histoire d'Alain Juppé. L'Etat nous demandait de vendre le socle et le sous socle. Il y a le socle qui est dans les marches. Dessous, il y a d'immenses salles où on peut faire un congrès de la CGT, c'est beaucoup trop pour le PS aujourd'hui ... Mais peut-être qu'*En Marche* pourrait le remplir ? Enfin, ce n'est pas sûr ! Donc il y a le socle et le toit. On a été convoqué avec Robert Lion par le ministre du budget, Alain Juppé, qui nous disait : « vendez le socle, vendez le toit. Où vous en êtes ? Vous avez vendu ou pas ? ». On finit par vendre le sous socle à Pellerin parce qu'à l'époque il commence à faire la Cité de l'automobile, il a déjà obtenu de l'EPAD les terrains derrière l'Arche, Valmy. Il veut prendre tout le sous-sol de manière à faire une opération immobilière sur l'ensemble. On lui vend le sous-sol, le bas, pour 100 millions et après on trouve Maxwell (nom à vérifier) qui propose 150 millions. On met de côté la promesse de vente de Pellerin et on vend à Maxwell. Cela a été assez amusant, on était content de notre coup ! Donc c'étaient des luttes permanentes, jusqu'à la livraison. On a livré pour le sommet du G7 en 1989 et Pellerin qui avait le contrôle du Cnit et obtenu le droit de le transformer allait raconter à tout le monde que nous n'arriverions pas à finir l'Arche pour le sommet mais que ce n'était pas grave parce qu'on pourrait tenir le G7 dans le Cnit.

⁹ La Sari fut fondée en 1971 et présidée par Christian Pellerin

Cette bataille donnait du piment à la vie.. Comment Spreckelsen pouvait-il comprendre cela ? Le programme était très fragile et l'État se retirait totalement. Nous expliquons que nous avons 1 500 000 francs de capital pour construire une affaire de 3,7 milliards alors qu'on n'en est qu'aux piles... Mais on va continuer, on lui dit qu'on va construire son œuvre, qu'on a l'intention de le faire, mais qu'il faut trouver l'argent. Les collines qu'avait dessiné Spreckelsen - que vous regrettez Laurence à juste titre - étaient de tous petits cubes recouverts de nuages. C'est-à-dire qu'il avait le nuage à l'intérieur de l'Arche qui descendait. Ce programme des collines fonctionnait pour le programme du Carrefour de la communication. Il y avait des studios dessous, de petits éléments qui communiquaient avec l'Arche. Mais il y avait 30 000 m². J'ai fait le calcul, il fallait qu'on ait 100 000 m² pour payer l'Arche, au moins. D'autant plus que l'on avait la réclamation de Bouygues. Donc on a dit qu'il fallait faire d'autres collines. J'explique cela à Spreckelsen, comme à Andreu. Ils font des dessins, Spreckelsen part au Danemark dessiner, mais il n'a jamais construit de bureaux. Les solutions qu'il apportait étaient souvent belles, mais pouvaient aboutir à notre objectif qui était pour construire l'Arche tel quel, sans ouvrir de fenêtres, sans vendre le toit à Olida, cela supposait que sur les collines on ait une constructibilité suffisante. C'est là où Christian Pellerin, toujours lui, fait travailler Andrault et Parat¹⁰ qui dessinent une colline. A l'époque c'était la vogue des « immeubles lentilles » que Christian Pellerin avait inventés et qui permettaient d'obtenir toutes les charges foncières dans les bretelles d'autoroutes de La Défense. L'EPAD disait qu'on ne pouvait rien construire et Pellerin proposait un projet - la charge foncière n'est pas chère - et il faisait ces « immeubles lentilles » qu'Andrault et Parat dessinaient. Donc ils avaient dessiné un grand immeuble lentille le long du périphérique entre le Cnit et l'Arche. Spreckelsen a été à deux doigts de trouver que c'était bien parce que finalement on l'agaçait et, *in fine*, je pense que cela a été un des grands désaccords entre nous. On en parle peu de cela. Avec Robert Lion, nous avons décidé en quelques heures quand on a su cela parce que Pellerin allait partout voir les ministres, de faire une contre-attaque : on a lancé un concours avec un programme improvisé en trois semaines. On a revu les membres et les grands architectes étrangers et on a préféré un projet en « nappe » autour de l'Arche. On a consulté Buffi, Nouvel, Viguier et Bonnier (?). C'est le projet de Buffi qui a gagné parce qu'il était simple. Celui de Nouvel était très beau, c'était à peu près le même que celui de Jean-Pierre Buffi mais plus radical parce qu'il traversait le périphérique, il allait de l'autre côté. C'était notre côté urbaniste : une de mes obsessions était que l'on puisse retrouver le sol et qu'il communique avec le quartier qui était derrière. Donc cette affaire a été très dure pour Spreckelsen, pour Andreu aussi d'ailleurs. Mais ces collines, vraiment, c'était le prix à payer pour faire l'Arche.

Laurence Cossé (1 :20 :46) : Oui, c'est quand même ce qui a fait démissionner Spreckelsen, c'était la goutte de trop.

Jean-Louis Subileau : J'ai montré quelques éléments, que vous dites très bien dans le livre, si l'on revient un peu en arrière. Premier élément, il y a eu le marbre, et cela vous le racontez très bien, puisque Spreckelsen avait trouvé à Figaia¹¹ un marbrier de Carrare. Il se promenait avec son bloc de marbre et il voulait que cela soit ce marbre. Alors évidemment il y a des marchés quand même, c'est long. Figaia avait un marbre quatre fois plus cher que les autres. Le marbre a donc été un premier souci avec Johan Otto van Spreckelsen parce qu'il ne choisissait jamais de marbre, il y avait toujours une plaque qui ne lui plaisait pas. *In fine*, j'ai demandé à Andreu de signer parce que Spreckelsen avait

¹⁰ Michel Andrault et Pierre Parat, architectes.

¹¹ Nom d'une carrière de marbre

accepté 11 plaques sur 12 et qu'il fallait avancer, construire l'Arche. Andreu a signé. Alors, effectivement, Johan Otto von Spreckelsen est allé voir le Président, il m'a dit dix fois : « je ne pourrai pas voir mon monument, ce que vous construisez sera horrible, je ne pourrai même pas regarder mon monument ». Alors vous imaginez quand j'apprends, quelques années après, qu'on fait une sorte de PPP, même si c'en est pas un, pour rénover l'Arche et que l'entreprise Eiffage avec son architecte va prendre du granit pour remplacer l'Arche, mon sang n'a fait qu'un tour parce que je me souvenais de cette époque, de la difficulté des discussions avec Spreckelsen sur le marbre.

Après il y a eu des questions diverses. La fresque de Dewasne¹², j'ai montré une l'image, qui devait recouvrir les deux parois, qui a été faite à l'intérieur du ministère et dont les privés ne voulaient pas, parce qu'on avait dû vendre la partie Nord à la Caisse des Dépôts et à Axa. On l'a fait quand même parce qu'on avait toujours le souci de la culture et de la qualité. On a fait une consultation d'artistes, il y a quelques images. Normalement à chaque étage privé, il y avait une œuvre d'un grand artiste contemporain. Il n'y avait pas Dewasne, parce qu'ils trouvaient que c'était trop dur.

Puis le nuage. Sur le nuage, il y a deux éléments. D'abord Johan Otto von Spreckelsen ne réussissait pas à le construire. Je l'ai emmené dans la péniche de Peter Rice¹³ à la Villette. Peter Rice était un ingénieur capable de construire ces grandes structures, il l'avait montré à Pompidou et ailleurs. Donc Spreckelsen a choisi Peter Rice pour travailler avec lui. Spreckelsen a lui-même dessiné cette voile et beaucoup échangé avec Peter Rice. Je ne vous dis pas ce qui est advenu par la suite était totalement du goût de Spreckelsen mais il y avait un problème constructif, c'est-à-dire que Spreckelsen lui-même n'arrivait pas à construire cela. Ce qui est plus grave, c'est que dans le projet de Spreckelsen, et à très juste titre, il y avait des nuages qui descendaient l'emmarchement et venaient sur le Parvis. On posait quelque-chose peut-être d'un peu trop...mais enfin ce n'était pas la colonnade de Berlin puisque c'était léger. Cela donnait peut-être de l'humanité à l'Arche. Puis il y avait les collines.

Tout ceci faisait beaucoup d'incompréhensions, effectivement, et le départ a été très difficile. Je dois saluer Paul Andreu qui s'est vraiment consacré à l'œuvre. Paul Andreu est un homme de grand talent, un grand constructeur, et il a été modeste dans cette affaire, il a vraiment servi Spreckelsen et quand Spreckelsen nous a quitté - Yves est témoin puisque on était ensemble - on lui a demandé de rester, qu'on irait lui montrer les plans... Il nous a dit : « non, même le Président ne peut pas revenir, on ne réécrit pas l'histoire et je ne me reconnaitrai pas dans ce bâtiment ». Donc c'est cela à la limite le drame et le roman.

Laurence Cossé : J'ai été assez frappée de voir le protocole que vous avez sans doute préparé et qui a été présenté à Spreckelsen. Spreckelsen dit : « je m'en vais ». On le supplie de rester, il dit : « non, ça y est cette fois je pars, faites-moi un protocole dans lequel je passerai tous les pouvoirs à ADP, Paul Andreu, pour construire l'Arche ». J'ai vu la version initiale et la version finalement retenue, c'est assez pathétique. Dans la version initiale, il y a cinq paragraphes. Spreckelsen biffe deux paragraphes. L'un d'eux disait : « il va de soi que Monsieur von Spreckelsen gardera un rôle de conseil dans la construction de l'Arche jusqu'à la fin ». Il le barre, il ne veut plus intervenir du tout dans cette affaire. Et encore plus émouvant, un autre paragraphe disait : « il va de soi que Monsieur Spreckelsen sera reconnu comme l'auteur de l'Arche définitivement » et il le barre, il ne veut plus que son nom soit associé à l'Arche. C'est dire tout de même. Simplement la confrontation de ces

¹² L'artiste Jean Dewasne.

¹³ Ingénieur irlandais.

deux papiers, le projet et l'acte finalement signé, donne la mesure, quand même, de la souffrance qu'il a dû éprouver, la difficulté que cela a dû être pour vous. Vous-même, vous m'avez dit que vous avez trouvé cela très tragique, très dur. Tout ceci s'est fait dans la plus grande discrétion, si bien que, à l'époque même, la presse française n'en a rien su. Il a fallu que, quelques mois après, Reitzel balance publiquement l'affaire, dans une intention maligne d'ailleurs, pour que la presse française découvre la démission de Spreckelsen.

Je voulais juste revenir sur une chose. Vous avez parlé de la faiblesse du programme, ce qui m'a frappé en reconstituant cette affaire, c'est de voir que cet espèce de manque originel, pour ne pas parler de péché originel, a été la malédiction de l'Arche - et le mot malédiction est de vous - jusqu'au bout et jusqu'à aujourd'hui. Aujourd'hui encore l'Arche qui est une très belle œuvre souffre d'un énorme déficit de contenu. A quoi elle sert ? On peut dire un mot de la rénovation. Je trouve qu'il aurait été plus simple, d'ailleurs, qu'il soit à un moment dit qu'elle ne servirait à rien. Après tout l'Arc de Triomphe de la place de l'Étoile ne sert à rien, c'est un Arc de Triomphe. Mais là la côte a toujours été mal taillée et l'histoire de la rénovation du toit, sur laquelle on ne va peut-être pas s'appesantir, est aussi à mon avis un défaut d'ambition terrible. Qui sait aujourd'hui à quoi sert le toit ? Le toit, c'est quand même un hectare pour un usage, à mon avis, toujours très peu ambitieux et sur lequel je ne parierai pas gros.

Jean-Louis Subileau : J'allais dire un mot là-dessus.. J'ai réfléchi à cela après nos conversations et parce que la question d'un projet sans programme me tourmente encore ; je me demande si un programme urbain est suffisant pour palier ce manque. Si l'Arche avait été à Paris, il n'y aurait pas eu de problème. Les locaux seraient remplis. La France est terrible, la banlieue n'existe pas. Cela va peut-être changer mais voyez-vous, ce projet est trop loin. Le toit, tout le monde s'en fiche. Ce sont des espaces magnifiques ! Pour le sommet des sept, il y avait des œuvres d'art partout, prêtées par les grands musées. Ce béton, ce cloître, sont une splendeur pour exposer l'art contemporain. Mais non, c'est trop loin. On pourrait faire du sous-socle un lieu formidable de manifestations, de loisirs, de culture, de spectacles... Mais non, c'est trop loin.

J'ai pensé à une autre explication. Le fait que Robert Lion ait été à l'origine de cette affaire et que la SEM ait constitué une sorte de réduit dans le périmètre de la Défense, n'ont pas été des facteurs favorables à l'émergence d'un programme attractif pour le toit et le socle. Certes Pellerin guettait et voulait nous chasser, on pourrait faire une BD là-dessus, mais ce n'est pas le plus déterminant. L'EPAD a été sortie du management d cette affaire, alors que les ingénieurs de l'EPAD - je ne sais pas s'il y en a ici - m'ont beaucoup aidé. La première chose que j'avais faite, dès ma nomination, c'est d'aller voir le directeur général de l'EPAD Monsieur Deschamps dans sa datcha (parce qu'il ressemblait à Brejnev !). Je lui avais demandé de mettre ses équipes dans la SEM, et ils sont tous descendus: ingénieurs, juristes... On a fait une bonne équipe avec ceux qui venaient de la caisse des dépôts, qui étaient plus sur les aspects financiers et le montage, dont Gilbert Mouillon, mon précieux adjoint. Ainsi l'EPAD a aidé à faire l'œuvre mais dans le fond ce n'était pas son affaire. Parce que, animer le toit de l'Arche, comme un lieu majeur de la Défense ce ne serait pas grand-chose pour le puissant EPAD, franchement, ni pour les entreprises de La Défense. Pourquoi a-t-on l'impression que le monument leur 'est étranger ? Et pour les Hauts-de-Seine, pour Monsieur Devedjian qui n'a pas embelli l'Île Seguin en réalisant la « scène musicale ». Vous savez qu'il y a un roman à écrire sur l'Île Seguin, je vous aiderai si vous voulez ! La vacuité programmatique est un drame. Vous qui êtes romancière, voyez comment il se noue à partir de la position de chacun des acteurs. *In fine* cette malédiction n'a pas été levée encore mais peut être qu'elle le sera un jour.

Je suis moins dur que vous sur les récentes transformations du toit. Je suis dur sur le marbre, mais , la fonctionnalité du toit a été améliorée... Il est rouvert, il y a eu une exposition magnifique sur les mariages forcés et il a retrouvé sa beauté, alors allez-y ! Mais il'est sûr qu'il pourrait avoir un tout autre lustre.

Ariella Masboungi : Jean-Louis : est-ce qu'il y a encore des grands projets? Et que sont les grands projets de demain ?

Jean-Louis Subileau : Je pense que c'est une mauvaise question parce qu'il y a toujours des grands projets. D'abord les Jeux Olympiques sont devant nous, dans moins de sept ans. Je voyais Nicolas Ferrand¹⁴ le Président du Club Ville Aménagement qui va conduire le projet, ce matin ;et il a du boulot devant lui! C'est un grand projet urbain. Deuxièmement, beaucoup de grands projets sont privés. L'importance de l'État a décliné car la « déhiérarchisation » des acteurs est considérable. Quels sont les grands projets à Paris ? Celui de Bernard Arnaud avec la Fondation Louis Vuitton et Franck Gehry dans le bois de Boulogne. Ou bien celui de François Pinault qui après avoir porté un coup fatal au projet de l'île Seguin , va réaliser un grand projet, grâce à Anne Hidalgo, dans la Bourse du Commerce pour exposer ses collections. Ce sont ces grands patrons qui ont les moyens de faire des grands projets. Finalement, le privé peut être dispendieux, être grand seigneur alors que le public est exsangue... Je pense que les grands projets publics d'aujourd'hui, et je fais la même réponse qu'Yves, ce devraient être les banlieues et les petites villes. Je travaille sur le bassin minier.

Ariella Masboungi : Et les territoires en déshérence.

Jean-Louis Subileau : Franchement, sur ces territoires il n'y a pas de volonté politique suffisante à tous les niveaux, mais d'abord celui de l'Etat, pour conduire de grands projets. Et il n'y a pas de grande maîtrise d'ouvrage non plus. Non pas que les techniciens ne soient pas méritants, mais ils sont confrontés à une telle complexité. Je ne sais pas combien de temps il faudra attendre pour qu'un jour le renouveau de ces territoires délaissés devienne un véritable grand projet national prioritaire ; je n'ai pas l'impression que nous en prenions le chemin ; mais peut-être que...

Ariella Masboungi : Il faut que le monde professionnel se mobilise pour qu'il y ait ces grands projets et cette évolution du grand projet de l'architecture vers la ville et vers le territoire, comme le disait Yves Dauge. La parole est à vous. Qui a envie de s'exprimer ?

¹⁴ Nicolas Ferrand a été nommé par l'Etat préfigurateur de la Solideo chargée de superviser la livraison des équipements prévus pour les Jeux Olympiques.

DÉBAT ANIMÉ PAR ARIELLA MASBOUNGI

(1.33.21)

Jean-Joseph Zetlaoui, architecte urbaniste : Ce qui m'étonne dans tout ça, c'est qu'on ne parle absolument pas du fait qu'il n'y ait pas eu d'enseignement de l'architecture ni de l'urbanisme. Je suis arrivé en 1959 à Paris à l'Ecole des Beaux-Arts et ça n'a été qu'une crise totale qui a commencé avec Malraux qui n'a jamais voulu faire une réforme, c'est-à-dire permettre aux architectes étudiants pour leur enseignement d'avoir une communication avec l'université. Malraux n'a jamais voulu la faire. Alors on arrive aujourd'hui à entendre ce que j'ai entendu maintenant. Je me demande de quoi on parle et de qui. Même les architectes qui ont dû se battre pour imposer leur savoir architectural, je me demande s'ils en avaient.

Ariella Masboungi : Est-ce que quelqu'un d'autre veut s'exprimer ?

Jacques de Courson, urbaniste : J'ai eu l'ivresse, parce que c'était quasiment de l'ivresse, de participer avec Yves Dauge et Jean Louis à l'équipe des grands projets. Je ne travaille plus en France depuis 20 ans puisque j'ai créé une ONG qui travaille dans le monde entier. Merci à Laurence Cossé d'avoir écrit ce livre qui est un vrai polar. Personne n'a jamais écrit en français ou dans une autre langue un polar sur un grand projet d'architecture et d'urbanisme qui pour moi est essentiellement un projet urbain. Je vais faire plaisir à Ariella, nous nous connaissons depuis très longtemps, je crois que vous avez dit l'un et l'autre et Laurence Cossé à sa manière aussi, quelle immense réussite l'Arche ! C'est le talent, bien sûr, de l'artiste en « numéro 1 ». Mais, c'est un projet construit qui a été long, douloureux, traversé d'immenses colères et j'en ai vécu quelques-unes parce qu'il s'inscrivait avec une logique implacable dans un projet urbain. C'est parce que c'est un projet urbain que c'est une réussite, à mon avis, totale. Mais c'est l'urbaniste qui parle. La deuxième cause, vous l'avez dit tous les deux et je rigolais parce que je ne suis pas haut fonctionnaire, ni énarque, ni polytechnicien, ni rien du tout, ni de l'Académie Française même si j'écris des livres, ni Dauge ni Jean-Louis n'étaient X¹⁵, ni énarques, ni des grands prêtres de la vie politique de l'histoire.

Ariella Masboungi : Oui, ils l'ont dit.

Jacques de Courson : Ils l'ont dit et je trouve que c'est une des causes du succès parce que justement ils ont pu engueuler Bérégovoy.

Ariella Masboungi : Les hauts fonctionnaires ne sont pas tous des catastrophes, quand-même !

Jacques de Courson : Ils ont pu aller chercher les approbations à l'Élysée en direct. Et c'est le dernier job d'Yves. Donc pour réussir un grand projet, il faut être intime avec le Président. Je ne connais pas très bien l'histoire de la Grand Arche même si j'en ai vécu un bout et puis j'ai rencontré Spreckelsen, mais je connais très bien Brasilia, parce que j'ai vécu dans ce pays. Pour faire un grand projet, il faut que le Président ait la passion, pas seulement l'envie et la commande politique, mais la passion de son projet et le fasse réaliser par des gens de qualité qui ne soient pas obligatoirement des « serviteurs ». Merci.

¹⁵ Abréviation désignant l'Ecole polytechnique

Ariella Masboungi : Merci, Maarten Kloos, responsable de relations entre les Pays Bas et la France sur l'architecture a sûrement une opinion. Avec Maarten Kloos, nous avons monté ensemble un atelier projet urbain sur Amsterdam récemment.

Marteen Kloos : Je suis un peu étonné que tu me donnes la parole mais, bien sûr, je suis Hollandais : tu supposes que je suis un peu entre les deux, entre le danois et le français et peut-être as-tu raison. Je connais un peu les Danois et je connais un tout petit peu la situation en France. Je crois qu'il faut séparer absolument le passé de l'avenir. En parlant de ce qu'on peut faire au niveau d'un grand projet dans l'avenir, il faut commencer aujourd'hui sur un terrain plutôt neuf et inventer de nouveaux grands projets. Pour le livre, parce que j'ai bien compris qu'on était ici pour le livre, je dois dire que je l'ai lu et premièrement je me suis beaucoup amusé. Je me suis énormément amusé de cette confrontation entre von Spreckelsen et cette armée de grands artistes, de grands promoteurs et de grands architectes français dont on sait qu'à côté de leurs qualités d'artistes et d'architectes, ce sont aussi, très souvent, un peu des criminels.

Ariella Masboungi : Pourquoi ?

Maarten Kloos : Je dois dire que j'ai beaucoup pensé à la fameuse biographie de Benvenuto Cellini. Tout d'abord c'est une très bonne biographie. C'est la description de la vie d'un très grand artiste qui était en même temps un meurtrier, un vrai criminel. C'est pour cela que j'ai été très étonné quand tu as remarqué que Laurence Cossé a aussi écrit des pièces de théâtre. Pour moi, ce livre est une pièce de théâtre qui se joue dans le passé de la France, de Paris et de Mitterrand. Mais la confrontation entre une sorte de héros qui était Spreckelsen et cette ambiance française dont je dois dire, honnêtement, que moi aussi, je ne comprends absolument pas.

Laurence Cossé : On revient à la question du genre ou du sous-genre. Je parlais quelquefois d'un western politique à la Défense. Ce que vous décrivez là, vous dites que vous vous êtes amusé, cela me touche beaucoup. D'abord parce que, finalement que je le veuille ou non, tous mes livres traitent du pouvoir. C'est pour moi-même une énigme et le pouvoir est le lieu d'une tragi-comédie permanente où la part de comédie est très grande. J'ai fini pas en faire un parti pris stylistique. Jamais je n'écris quoi que ce soit de tragique sans y déceler ce qu'il y a de farcesque. C'est toujours lié, l'ironie ne se déploie que sur le tragique. Et là il y a des scènes de comédie que personne ne pourrait inventer, même Shakespeare. Je n'ai rien inventé parce qu'il n'y a rien à rajouter. Vous savez, c'est le conseil de Goethe aux jeunes écrivains : « n'inventez rien ». D'ailleurs cela a été la première réaction de l'éditeur en voyant le manuscrit : c'est très intéressant, il se passe plein de choses. Il voulait dire « c'est très romanesque » mais j'en avais beaucoup retranché puisque cet excès de péripéties, de tragédies et de comédies s'est déployé dans plein de dimensions que je n'ai pas abordées, mais c'est vrai qu'il y a des choses extrêmement drolatiques comme chaque fois que l'on approche du pouvoir. D'ailleurs elles sont drolatiques malgré les protagonistes, les protagonistes sont grotesques souvent sans le savoir. Il y a quelque chose de tellement enfantin. C'est vous qui m'avez dit cela d'ailleurs, j'avais pensé appeler ce livre « enfantillage ». Cela m'a beaucoup frappé, vous m'avez dit : « Il y a eu tellement d'enfantillages dans cette affaire ». Mais dès que l'on s'approche du pouvoir et du sommet du pouvoir, on est stupéfait de la masse d'enfantillages.

Ariella Masboungi (1 :43 :30) : Francis Rol-Tanguy est un haut fonctionnaire, un très haut fonctionnaire, et ils en ont pris plein la figure aujourd'hui !

Francis Rol-Tanguy : Oh non, ce n'était pas à ce sujet-là. J'étais un peu en responsabilité quand on a choisi le granit dans la rénovation donc je voulais quand même dire un petit mot. Le premier c'est que cette rénovation a permis d'éviter ce qui s'est passé à l'Opéra Bastille, c'est-à-dire des années à mettre tout cela derrière les filets et à mener les procès qu'il faut en attendant de pouvoir passer à autre chose que des filets. On a évité cela à l'Arche. Ce qui s'est passé sur la paroi Nord, et qui finalement se règle avec un décalage, montre bien qu'on a évité des filets ou des plaques métalliques, puisque c'est le choix qu'ils ont fait momentanément sur la paroi Nord. Trente ans plus tard, c'est quand même une chose évitée, salubre pour l'Arche. Après, je ne vais pas rentrer dans le choix. De toute façon, la démonstration que Jean-Louis a faite à propos des collines se suffit à elle-même pour que je puisse dire que malgré tout on a fait le bon choix. Effectivement, on quand même essayé de le faire de façon... pas simplement le ministère propriétaire mais avec Paul Andreu, avec Mme Spreckelsen. Je ne la connaissais pas jusqu'à ce qu'on ait cette réunion. Jean et Yves étaient-là, Robert Lion aussi, elle est venue, elle a vu. Tel que je l'ai vécu, ce n'était pas un assentiment qu'elle donnait. Ce n'était pas non plus une volonté d'empêcher que cela se fasse. Je l'ai plutôt sentie dans une idée de neutralité, y compris parce qu'il fallait intervenir : c'était la seule chose sur laquelle, au moins, on était tous d'accord. C'est que si l'on n'intervenait pas, on allait rentrer dans des choses assez compliquées et pour le coup dénaturant l'Arche. Le dernier point, c'est que la seule chose que je n'ai pas plus réussi à résoudre que les autres, c'est effectivement l'affaire du toit. C'est vrai que peut-être, quelles qu'en soient les difficultés et les questions que cela peut poser, il faut que ce territoire se réapproprie l'Arche. Je n'en parle pas avec Patrick Devedjian, il y a beaucoup de choses que l'on n'a pas en commun c'est le moins que l'on puisse dire, mais on s'est vu deux fois et j'espère qu'effectivement l'Arche va pouvoir devenir partie du bien commun de ce territoire et quelque part son emblème. Parce que ça c'est fait, c'est son emblème. Et du coup que cela donne une vocation au toit qui ne peut avoir qu'une vocation publique. Je dis aussi quand même que quand on a fait le cahier des charges de ce BEA¹⁶ - on était directeur du cabinet du ministre au moment où on a rendu l'arbitrage – on a dit qu'on ne mettrait pas d'hôtel dans le toit, parce que c'était bien quand même une question...

Ariella Masboungi : Supermarché, hôtel...quelles ont été les autres vocations ?

Francis Rol-Tanguy : Pour le BEA c'était un hôtel, il n'y avait pas d'autre proposition. Le dernier point sur les grands projets. On a cité Balard et c'est vrai que le moins que l'on puisse dire, c'est que cela ne risque pas d'être un grand projet. Par contre je trouve que l'on oublie un peu le Palais de Justice de Renzo Piano et là aussi, on y retrouve tout ce qui a été dit : une vraie maîtrise d'ouvrage bien que cela soit un PPP, des fluctuations parce qu'assurément au milieu il y a un changement politique mais la maîtrise d'ouvrage a su tenir ce moment de changement politique et, franchement, dans ce qui s'est fait ces derniers temps, c'est pour le moins respectable. Après, chacun a le droit d'avoir son goût mais c'est pour le moins respectable.

Yves Dauge : Ce que dit Rol-Tanguy est parfaitement vrai. D'abord on peut dire qu'il s'est bien battu avec nous pour éviter pas mal de bêtises. Je voulais dire que, pour le toit, à un moment avec Robert Lion on a pensé qu'on pouvait faire quelque chose entre le Louvre et sur l'Axe. On avait vu Cluzel, président de la RMN¹⁷, pour dire qu'on pourrait imaginer de relier Paris à la banlieue sur le thème de la muséographie et trouver un partenariat avec le musée du Louvre et le Grand Palais. On est sur le même axe, il y a quand même une circulation qui est relativement facile. On a fait une réunion avec Cluzel dans l'Arche là-

¹⁶ Bail emphytéotique administratif

¹⁷ Jean-Paul Cluzel, président de l'établissement public de la Réunion des musées nationaux.

haut. Le Louvre a dit : « je suis trop préoccupé par Abu Dhabi, je n'ai pas le temps d'être à la Défense ». Mais je pense que cela aurait pu être intéressant parce que c'est vrai que ce sont des lieux quand même...Allez voir si vous n'y êtes pas allés, parce que c'est quand même un succès ce qui a été fait là-haut. Il faut y monter, c'est remarquable ! Dernière chose, on a vu plusieurs fois le ministère de la culture dans cette affaire. Récemment on a vu Audrey Azoulay, on a fait une réunion avec elle. Paul Andreu était là et on a dit qu'il fallait classer l'Arche, lui mettre un système de protection. Parce que tout ce qu'on a connu, après tout, mériterait que nous soyons dans ces hauts lieux de la protection. La France a une capacité à protéger. Vous savez, avec un monument classé on joue sur les thèmes d'intégrité et d'authenticité. A mon avis, on aurait abordé la question du marbre de manière différente. Avec ces questions d'authenticité et d'intégrité, les monuments historiques nous auraient dit qu'on ne pouvait pas toucher au marbre, ni changer de matériaux. C'est probable, mais le Ministère a dit « on ne va pas classer, parce que si l'on classe on s'engage à participer financièrement aux opérations ». C'est comme cela.

Jean-Louis Subileau Je peux dire un mot, Yves, parce que Francis Rol-Tanguy a raison de souligner le succès que représente, de mon point de vue, le grand projet fait en partenariat public-privé pour le nouveau Palais de Justice de Paris. Jean-Pierre Weiss a monté une maîtrise d'ouvrage de qualité. J'ai travaillé avec lui sur ce projet et je vais vous dire comment il a fait : il a inventé un déroulement de la phase d'élaboration du PPP différent de l'habituel processus, qui ne mette pas l'architecte totalement dans les mains de l'entreprise. Il a été demandé aux grands groupements qui se présentaient, toujours les mêmes, de venir avec trois architectes, chacun devant réaliser une esquisse et une maquette.. Nous avons présenté à Nicolas Sarkozy, et Bertrand Delanoë, les deux fois trois projets de très grands architectes. Ensuite, dans les PPP le système de choix est toujours compliqué, on ne sait pas où cela se passe, il n'y a pas de jury. Il y avait une commission architecturale, tout le monde a choisi le même projet, celui de Renzo Piano. Le fait qu'il y ait eu trois esquisses au départ donnait aux architectes une force et une place qui, à mon avis, devrait toujours être première dans ces grands projets, à condition qu'ils respectent le programme. Dieu sait si Renzo Piano est un grand constructeur ; quand Bouygues a été choisi il a été demandé à l'architecte de réaliser une maquette à l'échelle 1 d'une trame de façade. On est allés à Gênes la voir à Gênes, chez Piano avec les gens de Bouygues. Après cela, le PPP ne peut plus dériver sur un point essentiel de qualité architecturale. Cet exemple montre une part de l'architecture dans le choix du projet beaucoup plus forte qu'à l'ordinaire où on choisit simplement l'entreprise et son architecte. Je conseille cette méthode parce que je pense que la plupart des grands projets se feront maintenant sous forme de PPP ou sous des modes simulaires. Il y a toujours une latitude d'intervention pour la maîtrise d'ouvrage si elle-même est convaincue de la primauté de la qualité conceptuelle.

Ariella Masbounji : Antoine Grumbach et puis cela sera la dernière intervention. Antoine Grumbach, Grand Prix de l'Urbanisme comme Jean-Louis Subileau.

Antoine Grumbach : Il y avait un sous-titre à cette conférence, à cette réunion, qui était « y a-t-il un avenir pour les grands projets ? ». Je pense que l'on n'a pas du tout traité la question. Bien sûr, Yves Dauge en a un peu parlé et Jean-Louis aussi un peu. Mais il faut vraiment le dire qu'aujourd'hui les seuls grands projets possibles sont des grands projets territoriaux et aujourd'hui on est en train de faire un « Grand Paris » ridicule, réduit à un métro sans aucune réflexion avec un Atelier international du Grand Paris qui a été liquidé, les Ministères nous disant : « on ne veut pas financer ». Les grands projets de l'époque du Général de Gaulle, que cela soit le Languedoc Roussillon, l'Aquitaine, les Villes Nouvelles, il y avait un aménagement du territoire. Il y avait des visions à très grande échelle et on

est ridicule aujourd'hui, il n'y a pas un seul projet en France à grande échelle, cela n'existe plus ! Je m'excuse, mais le bâtiment de Piano est ridicule en tant que projet urbain mais c'est une autre discussion.

Cela dit, l'Arche de La Défense c'est avant tout cette vision de l'Axe. Voilà un grand projet : partir du territoire, construire autour d'un territoire. Nous avons proposé de construire la Métropole du Grand Paris autour de la Seine, c'est une idée, on peut travailler dessus et il y en a d'autres. Mais je pense qu'aujourd'hui, il faut apprendre et il faut se battre pour qu'au niveau de l'État se remette en place un aménagement du territoire et des visions à très grande échelle. On a une chance en France, on a créé les Métropoles. Mais la réflexion sur le territoire métropolitain avec la question de l'étalement urbain et de la mobilité, tout cela est un laboratoire pour travailler sur la grande échelle et je suis catastrophé, parce que ce n'est jamais le privé qui va s'occuper de cela ! Le privé fabrique des objets, mais il ne peut pas réfléchir sur des choses qui se construisent en 15, 20 ou 30 ans.

CONCLUSION

(1.53.51)

Ariella Masbouni : Vous avez eu à l'entrée l'invitation au Grand Prix de l'Urbanisme attribué à Pierre Veltz qui se déroule le 18 décembre au Palais de la Bourse. Le lauréat 2017 plaide pour une « Agence France », pour penser la France comme un projet, penser la Métropole comme un projet, relier les sujets entre eux. Je pense que ce serait très intéressant que l'on poursuive ce débat autour de Pierre Veltz et auquel vous êtes tous cordialement invités.

Avant de remercier nos intervenants et vous parce que vous avez suivi ce débat de façon très passionnée, de façon parfois très amusée et en tous cas avec beaucoup d'intérêt, je voulais vous dire que le prochain 5 à 7 se déroulera le 8 février 2018 dans cette même salle autour d'Andreas Krüger, activiste urbain berlinois. Il présentera la manière de dynamiser les sites, d'inventer de nouveaux programmes. Il est à l'origine de beaucoup de réalisations que vous aimez à Berlin et il poursuit son exercice professionnel avec une maestria incroyable pour inventer des grands projets de demain qui sont parfois aussi des grands projets faits de petits projets.

Par ailleurs, je tiens à remercier vivement nos intervenants, qui ont été absolument remarquables.

Laurence Cossé qui n'avait aucune envie de faire un débat autour de l'urbanisme et dont le livre et les propos ont fasciné le monde de l'urbanisme.

Yves Dauge, avec la passion qu'on lui connaît et qui montre que l'âge ne peut rien à l'affaire, l'enthousiasme est une chose éternelle, comme l'engagement.

Et Jean-Louis Subileau sans lequel l'urbanisme ne serait pas ce qu'il est, parce que je pense que ce qu'il apporte à l'urbanisme et à l'aménagement est absolument inégalé. L'héroïsme dont il a fait preuve pour la Grande Arche, il continue à en faire preuve au service de beaucoup de projets en France, et en particulier le bassin minier.

Merci à vous tous et merci à la technique qui nous a permis de faire ce débat. Sachez que le débat est retransmis en direct et en décalé et que par ailleurs nous avons réalisé trois petites interviews. Donc vous avez trois petits billets de cinq minutes où vous trouverez la synthèse de ce que nous ont dit les intervenants sur youtube.

Merci et à bientôt.

² François Chaslin et Virginie Picon-Lefebvre, 1989, *La Grande Arche de la Défense*, Electa Moniteur, 216 p.

³ Erik Reitzel, 2011, *La Grande Arche : sur l'axe historique de Paris*, Archibooks/Bookstorming, 100 p.

⁴ Paul Andreu et Hubert Tonka, 1989, *La Grande Arche Tête Défense Paris-la-Défense : une architecture de Johan Otto von Spreckelsen*, Paul Andreu, Editions du demi-cercle, 80 p.

⁵ « Homage to humanity », film réalisé par Dan Tschernia

⁶ Membre du Cabinet de Jack Lang, ministre de la Culture et de la communication

- [7](#) Article publié le 17 février 1981 dans le journal *Le Monde*.
- [8](#) Le promoteur Christian Pellerin
- [9](#) La Sari fut fondée en 1971 et présidée par Christian Pellerin
- [10](#) Michel Andrault et Pierre Parat, architectes.
- [11](#) Nom d'une carrière de marbre.
- [12](#) L'artiste Jean Dewasne.
- [13](#) Ingénieur irlandais.
- [14](#) Nicolas Ferrand a été nommé par l'Etat préfigurateur de la Solideo chargée de superviser la livraison des équipements prévus pour les Jeux Olympiques.
- [15](#) Abréviation désignant l'Ecole polytechnique.
- [16](#) Bail emphytéotique administratif
- [17](#) Jean-Paul Cluzel, président de l'établissement public de la Réunion des musées nationaux.