

Les coulisses du projet de rénovation des Halles

(17/04/08)

Par Elisabeth Bourguinat, secrétaire de l'association Accomplir

J'ai 42 ans, je suis docteur ès lettres, rédactrice indépendante, et j'habite le quartier des Halles depuis 1988. Je fais partie des fondateurs de l'association d'habitants Accomplir, créée en 1999, dont je suis la secrétaire. Particulièrement impliquée dans la concertation sur le projet de rénovation des Halles, je représente Accomplir au bureau permanent de la concertation, et j'ai été désignée par le Maire de Paris pour représenter les associations au sein du jury du concours international d'architecture des Halles qui s'est tenu en 2007.

De nombreux observateurs ont souligné – et généralement dénoncé – le rôle important que l'association Accomplir a joué dans le processus qui a abouti au choix, par le Maire de Paris, du parti d'urbanisme de l'architecte David Mangin, de préférence à ceux de Jean Nouvel, de Rem Koolhaas et de Winny Maas.

L'architecte et critique Françoise Fromonot, auteur de l'ouvrage *La Campagne des Halles : les nouveaux malheurs de Paris* (La Fabrique, 2005), déclare dans une interview publiée dans *L'Expansion* en novembre 2007 : « *L'association Accomplir a mené une campagne médiatique agressive en faveur projet Mangin. Elle n'a reculé devant aucun moyen, y compris ce que j'appellerais pudiquement un activisme autour des urnes lors de la consultation de la population. Au bout du compte, la dizaine de militants d'une association de cent personnes, s'érigeant en représentants de cinq mille riverains, a finalement pesé de façon décisive sur le sort du centre d'une ville de 2 millions d'habitants, d'une agglomération de 11 millions, la capitale d'un pays et l'une des principales métropoles européennes. On mesure la disproportion.* »

En raison de mon action militante au sein d'Accomplir, j'ai souvent été personnellement visée par ces critiques. Ainsi, l'ouvrage d'Yvan Stéfanovitch, *Bertrand le Magnifique* (Flammarion, 2008), comprend-il un chapitre d'une trentaine de pages, intitulé « Les Halles : le prince Bébert et sa bonne fée Elisabeth », dont voici un extrait : « *Le Maire de Paris a trouvé sa bonne fée, une magicienne de la concertation capable de faire 'avalier' le seul grand projet architectural de sa mandature, celui de la rénovation des Halles. (...) Dynamique, sérieuse, efficace et douée d'un excellent sens de la communication (elle aussi !), Elisabeth Bourguinat les a tous séduits : le prince Bertrand, le dragon RATP, l'ogre immobilier Unibail, propriétaire du Forum des Halles, les 7 000 sujets du prince, riverains de l'endroit, et les 150 000 manants de la banlieue qui passent tous les jours dans le centre commercial.* »

Je voudrais donner ma propre version des faits afin de contribuer à élucider ce qui s'est vraiment passé dans cette affaire des Halles et d'en tirer des leçons sur la façon dont se prennent les décisions publiques.

Le périmètre de l'opération

Le périmètre du projet de rénovation est en principe défini par les rues de Rivoli, du Louvre, Etienne Marcel et le boulevard Sébastopol. Le débat s'est en réalité focalisé sur l'espace central, un parallélépipède de 145 mètres de large, d'environ 400 mètres de long et de huit étages de hauteur, dont cinq en sous-sol. Cet ensemble comprend un pôle de transport où se

croisent trois lignes de RER et cinq lignes de métro ; un centre commercial et un ensemble d'équipements collectifs réunis dans ce qu'on appelle « le Forum des Halles » ; un réseau de voies automobiles souterraines desservant les aires de livraisons et les parkings du Forum ; et enfin un jardin sur dalle de 4,3 hectares.

Situé au centre de Paris, ce site constitue paradoxalement la principale porte d'entrée de la banlieue dans la capitale : 800 000 personnes transitent chaque jour par la gare souterraine, et 300 000 d'entre elles sortent quotidiennement du pôle de transport pour se rendre à leur travail, faire des achats au centre commercial ou se promener. Les jeunes de banlieue s'y sentent chez eux et s'y donnent rendez-vous, notamment en soirée et le samedi. La très grande majorité des commerces de vêtements, de chaussures ou de restauration leur sont dédiés, que ce soit dans le centre commercial ou dans les rues du quartier.

La délibération initiale du Conseil de Paris

Le programme du candidat Delanoë aux municipales de 2001 ne comportait qu'une petite phrase, au conditionnel, sur l'éventualité d'une opération aux Halles : « *Les périmètres prioritaires d'intervention prévus dans les nouveaux plans d'urbanisme pourraient s'attacher à réparer les plus graves erreurs des trente dernières années, comme celles commises Place des Fêtes ou aux Halles* ». Cette mention avait été obtenue, à l'arrachée, par un élu socialiste du 1^{er} arrondissement, Alain Le Garrec, qui ne faisait pas partie des proches du candidat. A force d'obstination, Le Garrec a convaincu le nouveau Maire de Paris de donner suite à cette petite phrase en lançant une opération de réhabilitation du quartier des Halles.

La décision a été prise par le Conseil de Paris, le 11 décembre 2002, dans l'indifférence générale. Les objectifs du projet étaient, dans l'ordre : l'amélioration du fonctionnement du quartier piétonnier, la requalification du jardin, la lutte contre les nuisances sonores liées aux commerces du quartier, le renforcement de l'accessibilité à la gare souterraine du RER, une meilleure intégration des devantures et des enseignes au bâti ancien, la rénovation de la centrale thermique des Halles, la remise aux normes de sécurité du Forum des Halles. Dans cette dernière rubrique, un minuscule paragraphe évoquait la possibilité d'une intervention sur le bâti du Forum : « *Un relevé synthétique, une maquette et un diagnostic technique exhaustif de l'ensemble des infrastructures et superstructures situées dans l'enceinte du Forum devront être réalisés en vue de déterminer leur devenir (réhabilitation ou restructuration)* ». Au total, rien de bien excitant pour les conseillers de Paris ou pour qui que ce soit : il s'agissait d'un projet de réhabilitation et non de réaménagement ou de construction.

La délibération confie le pilotage du projet à la société d'économie mixte chargée de la gestion des équipements collectifs du Forum des Halles, la SEM Centre. La présidence de cette dernière avait été confiée à Alain Le Garrec. Un nouveau directeur est également nommé : Serge Federbusch, un énarque issu du cabinet du Maire de Paris. La mission attribuée à la SEM consistait en principe à mener les études techniques et à lancer une consultation d'urbanisme selon la procédure des marchés de définition simultanés. Son rôle réel fut beaucoup plus important.

Les marchés d'étude de définition simultanés

La procédure des marchés d'étude de définition simultanés est récente et encore peu connue. Voici la description qu'en fait Françoise Fromonot : « *Le maître d'ouvrage, ici la Ville de Paris, consulte ses partenaires, lance des études préalables et sélectionne sur appel d'offres*

les équipes de concepteurs. Puis une 'phase ouverte' de réflexion collective et de débat réunit, dans des ateliers de travail, tous les acteurs et les concepteurs retenus qui testent par des esquisses leurs premières hypothèses spatiales. Le maître d'ouvrage fait ensuite la synthèse de ce brainstorming et arrête un programme. Sur cette base, chaque concepteur répond avec une proposition : c'est la 'phase fermée'. Au vu des projets, le maître d'ouvrage décide ». Il peut « panacher les propositions, n'en retenir aucune et déclarer la consultation infructueuse ou même choisir un autre architecte au terme d'un autre concours ».

D'après le code des marchés publics, cette procédure est adoptée « *lorsque la personne publique n'est pas en mesure de préciser les buts et performances à atteindre par le marché, les techniques de base à utiliser, les moyens en personnel et matériel* ». Le commanditaire bénéficie des analyses et des suggestions des différentes équipes de concepteurs qu'il a sélectionnées. L'intérêt de cette procédure est d'élargir au maximum la réflexion, tout en laissant le contrôle de l'opération au maître d'ouvrage, notamment à travers la validation du 'programme définitif', à l'issue de la phase ouverte. C'est cette dimension de contrôle qui fit défaut dans le projet des Halles, d'où les vicissitudes qu'il a rencontrées.

« Tirer la consultation vers le haut »

Selon Françoise Fromonot, « Pour les dirigeants de la SEM, les horizons dégagés par l'entreprise dépassaient les missions qui avaient été assignées au projet de réaménagement. (...) Tous s'accordaient sur l'intérêt d'inscrire les améliorations techniques et autres restaurations d'ouvrages dans une perspective plus globale. (...) Quitte à intervenir, 'autant faire les choses bien', expliquerait Serge Federbusch aux journalistes. La SEM entendait profiter des possibilités de la procédure choisie par la Ville pour tirer la consultation vers le haut : engager des équipes de maîtrise d'œuvre capables de débattre sur le fond, d'avancer des solutions hardies et de les rendre aussi séduisantes que crédibles ; puis porter le débat sur la place publique avec une exposition de leurs travaux pour engager une large concertation. »

Dès le lancement de l'appel d'offre pour sélectionner des équipes de concepteurs, en mars 2003, la SEM infléchit les orientations de la délibération de 2002. Elle évoque la possibilité de démolir certains bâtiments, notamment les pavillons de Willerval qui constituent la superstructure du Forum, et suggère d'imaginer de nouvelles activités « *afin de renouveler un territoire qui bénéficie du plus formidable pôle d'échanges européen* ». Malgré ces encouragements *mezzo voce* à passer d'une réhabilitation à un réaménagement, les candidats ne se bousculent pas au portillon. En 1970, la consultation pour le futur centre Pompidou avait suscité 671 propositions, et en 1983, le concours pour le nouvel opéra Bastille, 756 projets. En 2003, l'appel d'offres pour les Halles n'intéressera que 32 candidats. Rem Koolhaas lui-même s'est fait tirer l'oreille pour y participer, et n'a répondu qu'*in extremis* à l'appel d'offre. C'est probablement dès ce moment, pour décider le grand architecte à participer à cette opération, que la SEM lui fit miroiter la possibilité d'étendre la zone constructible à l'ensemble du Jardin des Halles. Cette option constituera, par la suite, la principale pomme de discorde avec les associations.

Une fois les quatre équipes sélectionnées, ce qui n'avait pas été formulé explicitement dans l'appel d'offre leur a sans doute été indiqué oralement par les responsables de la SEM : il s'agissait de faire des propositions dignes de ce site parisien aussi central que symbolique, pour faire oublier la démolition traumatisante des pavillons Baltard et la modestie architecturale des pavillons de Willerval qui leur avaient succédé. Pendant huit mois, les

quatre équipes ont travaillé dans un secret à peu près total. Personne, en dehors de l'équipe de la SEM, n'imaginait le type de projet qui allait sortir de leurs cartons. Les associations non plus.

Une concertation sommaire

Le dispositif de concertation prévu par la SEM était assez sommaire et relevait plutôt de la communication. Outre les deux réunions publiques et l'exposition prévues par la délibération, le Président de la SEM avait arraché à son directeur quelques réunions avec les associations, menées dans des conditions assez surréalistes : aucun document n'était transmis à l'avance, les transparents étaient présentés à toute allure par la chef de projet, Lise Mesliand, devant des participants hébétés qui ne comprenaient qu'après coup ce qu'ils avaient vu.

Au grand agacement des dirigeants de la SEM, notre association avait pris un temps d'avance en organisant elle-même sa propre concertation : à la suite de 4 réunions thématiques ouvertes aux habitants du quartier et annoncées via notre bulletin d'information, *La Lettre d'Accomplir*, nous avons réalisé dès juin 2003 un diagnostic du quartier et rédigé une liste de 90 propositions sur les façons de remédier à ses dysfonctionnements. Lorsque le programme définitif était paru, fin 2003, nous avons eu la satisfaction d'y retrouver une quarantaine de ces propositions, ce qui nous avait rendus moins vigilants sur l'essentiel : le programme en question restait muet sur des éléments aussi cruciaux que le nombre de mètres carrés à construire ou le fait de savoir si le jardin faisait partie ou non du périmètre constructible. Ce genre de détail aurait dû faire l'objet d'une décision explicite, mais la SEM, voulant « *tirer le projet vers le haut* », avait veillé à ce qu'aucune limitation mesquine de ce type n'apparaisse dans le document...

Dans la mesure où même les conseillers de Paris, et le Maire de Paris à leur tête, étaient tenus dans l'ignorance de l'évolution réelle du projet, il est clair que les associations n'avaient pas grand-chose à attendre de la concertation. Celle-ci était destinée à donner le change aux habitants, aux associations et aux élus, bien plus qu'à faire évoluer le projet.

L'effet d'une bombe

La découverte des maquettes, révélées au public en avril 2004, nous causa un choc. Nous avons cru travailler à une simple réhabilitation, et tout le site était mis sens dessus dessous. En particulier, trois projets sur quatre sacrifiaient le Jardin des Halles, pourtant extrêmement apprécié par ses usagers en dépit de sa réputation d'insécurité. Rem Koolhaas y dressait 21 tours de verre multicolores et y creusait un grand « canyon » ; Jean Nouvel y implantait deux barres d'immeuble et une grande tour en bois masquant le chevet de Saint-Eustache ; Winny Maas couvrait l'ensemble du site d'un podium de verre de 5 mètres de haut, qu'il agrémentait de quelques arbres en pots. Seul le projet de David Mangin s'abstenait de construire dans le jardin et s'inscrivait dans une démarche de réhabilitation plutôt que de réaménagement.

Autant les élus, les architectes, les journalistes et le grand public étaient restés indifférents au projet jusqu'alors, autant la publication des quatre maquettes fit l'effet d'une bombe et déchaîna les passions. L'exposition attira au total 120 000 curieux. La SEM avait prévu une grande urne dans laquelle les visiteurs étaient invités à déposer un bulletin correspondant au projet qu'ils préféraient, en commentant éventuellement leur choix ; 12 600 personnes se prêtèrent à l'exercice. Les conseillers de Paris fulminèrent qu'on ait lancé un projet d'une telle ampleur sans leur en parler, et réclamèrent un débat, ce en quoi ils étaient parfaitement

légitimes : ils avaient mis le doigt sur le cœur du problème. En France mais aussi à l'étranger, des centaines d'articles et d'émissions de télé ou de radio évoquèrent l'ambitieux projet de réaménagement que la Ville de Paris sortait soudain de son chapeau.

La surprise du Maire de Paris

Le plus étonné, dans l'affaire, fut le Maire de Paris. Dans son ouvrage, Yvan Stéfanovitch prétend que Bertrand Delanoë, sachant qu'il n'avait pas de financements pour rénover les Halles mais souhaitant monter un projet de grande ampleur, avait cherché à « *faire rêver les Parisiens et les investisseurs* » en lançant une grande consultation. Puis, constatant que les investisseurs ne suivaient pas, il aurait chargé sa « *bonne fée* », en l'occurrence moi-même, de convaincre tout le monde qu'il était préférable de se contenter du modeste projet de David Mangin.

Cette interprétation est absurde. Je me souviens très bien du désarroi d'Alain Le Garrec, en 2003, lorsqu'il essayait en vain d'intéresser Bertrand Delanoë au projet des Halles. Quand le Maire de Paris avait enfin consenti à participer à une réunion publique sur ce thème, il avait été stupéfait de trouver l'Auditorium des Halles plein à craquer, mais il ne s'était pas pour autant passionné pour le projet : il était bien davantage mobilisé par la perspective des Jeux olympiques. Quelques mois plus tard, lorsqu'il découvrit les quatre maquettes, il en resta pantois. On rapporte que Serge Federbusch lui aurait alors glissé : « *Vous m'avez confié un modeste projet de réhabilitation, et je vous apporte Koolhaas sur un plateau* ».

Le Maire de Paris a-t-il été, un instant, tenté par la perspective de ce qu'on lui présentait comme un geste architectural aussi ambitieux que celui du musée Guggenheim de Bilbao ? Il déclara aux quatre équipes que leurs projets « *l'avaient fait rêver* », mais, pressentant sans doute que de tels réaménagements du site poseraient quelques difficultés, il s'empressa de préciser qu'« *aucun d'entre eux ne serait réalisé tel quel* ».

En juillet 2004, devant l'ampleur de la controverse et la mobilisation des associations, il décida prudemment de reporter à l'automne la décision initialement prévue pour le début de l'été. Les quatre équipes furent priées de répondre à des questions complémentaires. On leur demandait, pour l'essentiel, d'expliquer de quelle façon elles pourraient revoir leurs projets à la baisse.

Sibylle Vincendon, journaliste à *Libération*, résume en termes assez crus ce qui s'est passé : « *Il y avait comme un fossé entre la délibération du Conseil de Paris de décembre 2002, qui mandatait la Sem Centre pour résorber une série de dysfonctionnements, et le résultat : quatre projets qui chamboulent tout. Le cabinet du maire a eu la même sensation : s'être fait faire un enfant dans le dos par une société d'économie mixte qui, au lieu de ravauder le quartier, a convoqué quatre équipes dont deux de notoriété internationale (Jean Nouvel et Rem Koolhaas). (...) Delanoë s'est retrouvé avec l'opération urbaine majeure de Paris sans l'avoir vue venir.* »

Le « lobbying » d'Accomplir

Le premier moment de stupeur passé, sachant qu'aucune nouvelle concertation n'aurait lieu avant la décision annoncée pour la fin juin, nous avons décidé de recourir à toutes les formes de lobbying possibles. Françoise Fromonot nous accuse d'avoir bourré l'urne de la salle d'exposition. Il est vrai que ce simulacre de vote populaire, dont il n'a d'ailleurs été tenu

aucun compte, pouvait effectivement susciter ce genre de pratique, mais à ma connaissance, aucun adhérent d'Accomplir ne s'y est livré. Grâce au caractère extrêmement médiatique de l'opération, nous avons bien d'autres moyens d'action.

Nous avons analysé en profondeur les quatre projets et les avons comparés sur la base d'une liste de 51 critères, que nous avons rendus publics. Cette comparaison aboutissait à un classement sans appel : le projet Koolhaas obtenait 14 points sur 51, le projet Nouvel 16/51, le projet Maas 18/51, et celui de Mangin 41/51. Nous avons immédiatement communiqué sur ces résultats, afin de provoquer le débat dans l'opinion et dans la presse, de prime abord sidérées par ce que qu'elles venaient de découvrir et singulièrement amorphes. Nous avons lancé une pétition dans le quartier et organisé une manifestation dans le Jardin des Halles en montrant, à l'aide de gros ballons gonflés à l'hydrogène, à quelle hauteur les bâtiments prévus par les différents projets allaient s'élever. Notre première victoire a été le report de la décision du Maire à l'automne. A la rentrée, nous avons réussi à obtenir le prêt d'une grande salle de conférence à la Bourse du Commerce, située en bordure du Jardin des Halles, pour organiser une réunion publique autour de David Mangin. Trois cents personnes y ont assisté, et la presse était présente.

J'ai également pris quelques initiatives personnelles : je me suis invitée à une conférence de presse à l'Hôtel de Ville, où la SEM présentait une analyse très orientée des 12 600 bulletins déposés par les visiteurs de l'exposition, et j'ai dénoncé la méthode employée ; j'ai pris la parole dans une conférence de Koolhaas à l'ESSEC pour lui expliquer, sous les huées, pourquoi j'espérais de tout cœur que son projet ne serait pas retenu ; n'ayant pu m'exprimer lors des bilans de mandature présentés par le Maire de Paris dans les 1^{er} et 2^{ème} arrondissements, où des gros bras menaçaient de faire du tapage pendant nos interventions, je me suis rendue dans celui du 4^{ème} arrondissement, où personne ne m'attendait, et j'ai pu interpellé le Maire et défendre notre position.

Nos adversaires, à savoir les dirigeants de la SEM, des journalistes de *Libération* ou de *Paris Obs*, des architectes pro-Nouvel ou pro-Koolhaas, ou encore une association rivale d'Accomplir, ont cherché à discréditer notre action en expliquant qu'avec nos 70 adhérents, nous ne représentions rien par rapport aux 6 000 habitants du quartier et surtout aux millions d'habitants de Paris et de sa banlieue. Par définition, la démocratie participative tire sa légitimité d'autres critères que la démocratie électorale, mais nous avons néanmoins cherché à accroître notre représentativité. Nous avons gagné à notre cause 32 autres associations d'habitants et de commerçants du quartier mais aussi de tout Paris, et constitué ainsi le Collectif Rénovation des Halles. Ce dernier soutenait le projet Mangin sur la base d'un slogan simple, mais fédérateur : « *Le Jardin des Halles n'est pas un terrain constructible* ». Ce qui nous paraissait une constatation de bon sens nous valut d'être copieusement traités de *nimbystes*, d'égoïstes et de réactionnaires.

L'argument « du dessus et du dessous »

Il nous fut relativement facile de disqualifier le projet de Maas, généralement jugé irréalisable, ainsi que celui de Nouvel, qui surdensifiait le quartier en construisant 65 000 m² supplémentaires, soit l'équivalent des surfaces existantes du Forum.

Le projet de Koolhaas, en revanche, avait trouvé d'indéfectibles partisans. Les 21 petites tours en résine colorée de la maquette évoquaient les teintes des nounours Haribo et avaient enthousiasmé les étudiants d'architecture. Sur les forums de discussion Internet consacrés au

projet, ils se déchaînaient contre les riverains, ces ringards qui osaient préférer la platitude du grand toit de Mangin à l'élégance et au *fun* des « flacons de parfum » de Koolhaas. L'argument majeur en faveur de ce dernier n'allait toutefois pas être esthétique, mais idéologique.

Quelques intellectuels et artistes réunis par la SEM au sein d'un éphémère « Cercle des Halles » avaient décrété que le grand navire des Halles était organisé à peu près comme le Titanic : le rez-de-chaussée et la rue réservés aux Premières classes, c'est-à-dire aux Parisiens en général et aux riverains en particulier ; les étages du sous-sol occupés par les Deuxièmes et Troisièmes classes, à savoir la foule des jeunes de banlieue, injustement privés de la lumière du soleil et de la jouissance du pavé parisien. Cette assertion est parfaitement fautive : il suffit de passer une demi-heure dans le quartier pour constater que, grâce à l'invention déjà ancienne de l'escalator, les jeunes fréquentent les commerces de surface au moins autant que ceux du sous-sol, et que les habitants du centre de Paris, généralement dépourvus d'automobiles, sont des usagers intensifs des transports en commun, et donc de la gare souterraine des Halles.

Quelqu'un réussit néanmoins à convaincre Rem Koolhaas de la véracité de cette description, et dans une interview diffusée par France Culture en décembre 2004, il n'hésitait pas à déclarer : « *J'ai été en même temps amusé et choqué que ceux de la surface veuillent à tout prix maintenir cette séparation [entre le dessus et le dessous]. Donc c'est, quelque part, une espèce de lutte de classe, je pense aussi, entre les centraux et les périphériques* ». Pour les partisans de Koolhaas, il y avait une sorte d'urgence morale à rompre cette séparation aussi étanche que scandaleuse entre le dessus et le dessous, et à permettre enfin l'émouvante rencontre entre le peuple des banlieues et le peuple parisien.

Selon eux, le projet de Mangin et son grand « couvercle » posé sur le « cratère » du Forum étaient à l'évidence destinés à repousser sous terre la foule des banlieusards. Les 21 petites tours de Koolhaas, baptisées *émergences* par leur concepteur, étaient censées au contraire permettre le dialogue entre le dessus et le dessous. Certaines d'entre elles étaient situées au-dessus de magasins souterrains qu'elles visibilisaient en surface : le Jardin des Halles, rebaptisé « *parc habité* », était ainsi orné d'une tour Fnac, d'une tour Go Sport, d'une tour Darty, etc. Mais en quoi ces tours commerciales allaient-elles faciliter la rencontre entre les Parisiens et les banlieusards ? C'est un mystère qu'il ne nous a pas été donné d'éclaircir.

Au micro de France Culture, l'urbaniste Jodelle Zetlaoui déplorait que les pouvoirs publics, au lieu de définir eux-mêmes une stratégie urbaine, préfèrent généralement croire que celle-ci peut « *naître simplement des fantasmes des architectes* » et qu'ils laissent ces derniers « *inventer des questions qui ne se posent pas, et du coup répondre aussi à des questions qui ne se posent pas* ».

Des alliés de poids

S'il était évidemment faux que nous, les 6 000 riverains, avions la prétention de bloquer sous terre les 300 000 visiteurs qui sortent quotidiennement du pôle de transport, il était vrai, en revanche, que nous voulions protéger le jardin de toute construction et de toute invasion par les commerces. Nous souhaitions qu'il reste un espace végétalisé, calme et gratuit, non seulement pour nous, mais pour les 80 % d'usagers qui ne sont pas des riverains. En ce sens, c'est vrai, nous étions partisans de maintenir la séparation entre le dessus et le dessous.

Cet argument nous permit de trouver des alliés de poids chez les Verts, et notamment chez les Verts de Paris Centre, qui savaient à quel point la préservation d'un jardin public dans un quartier aussi dense était cruciale.

Il nous permit aussi, de façon plus inattendue, de trouver des alliés chez Espace Expansion, société gestionnaire du centre commercial, qui tenait beaucoup à la disposition actuelle du Forum, en « carapace de tortue » : on y entre, en venant du pôle de transports ou attiré par l'une ou l'autre des enseignes phares ou des équipements, puis on est sollicité par les commerces que l'on croise sur son chemin et on n'en ressort que beaucoup plus tard, chargé d'emplettes. Le projet de Koolhaas aurait conduit les clients à entrer par la tour Fnac et à ressortir par le même chemin aussitôt après leurs achats. Par ailleurs, la création d'un « canyon » pour ménager un accès à l'air libre vers la gare souterraine détruisait un volume considérable de mètres carrés commerciaux, et le chantier aurait paralysé le Forum pendant une longue durée. Pour des raisons totalement différentes des nôtres, Espace Expansion était donc également opposé au projet Koolhaas. Un journaliste rapporta même que Léon Bressler, président du puissant groupe Unibail, dont Espace Expansion dépend, avait déclaré à Jean-Pierre Caffet, adjoint à l'urbanisme : « *Si vous choisissez Koolhaas, c'est la guerre* ».

Le rapport confidentiel de la SEM

Vint pour la SEM le moment de rendre à la Ville son rapport sur les quatre projets. Ce rapport était confidentiel et réservé au comité de pilotage. Il devait en principe proposer une comparaison objective entre les quatre projets, afin de permettre à la CAO (Commission d'appel d'offre) de prendre sa décision. Mais quand nous avons interrogé Serge Federbusch, directeur de la SEM, pour savoir qui, au bout du compte, allait choisir entre les quatre projets, il nous avait répondu sans complexe : « *C'est moi, bien sûr* ». Or il était de notoriété publique qu'il était un fervent partisan du projet Koolhaas. De son côté, le Président Alain Le Garrec n'avait pas hésité, lors d'une réunion publique organisée par Accomplir, à se déclarer hostile au projet Mangin.

Nous éprouvions donc la plus grande inquiétude sur le contenu de ce rapport. Nous sommes parvenus à nous le procurer grâce à un membre du comité de pilotage, et nous avons fait la démonstration en 5 pages, citations à l'appui, que ce texte, qui donnait clairement la préférence au projet Koolhaas, était caviardé, manipulateur et, sur certains points, carrément mensonger. Nous avons adressé ce texte à tout notre fichier et obtenu un premier encart dans *Le Parisien*, suivi d'un deuxième dans *Paris Obs*, et enfin une dépêche de l'Agence France Presse.

Dans les semaines qui suivirent, le dossier des Halles fut retiré à la SEM pour retourner dans le giron de la Direction de l'Urbanisme. Celle-ci établit un nouveau rapport sur la base d'une comparaison multicritère qui ressemblait fort à celle que nous avons menée quelques mois plus tôt. Elle concluait, elle aussi, en faveur du projet Mangin.

Le 15 décembre, suite à la réunion de la CAO, le Maire de Paris annonçait sa décision. Il choisissait le parti d'urbanisme de Mangin, qui devenait coordinateur du projet ; en revanche, sa proposition architecturale n'était pas retenue et le Maire annonçait l'organisation d'un concours international pour le futur bâtiment du Forum.

Quelques mois plus tard, on apprenait officiellement la fusion de la SEM Centre avec la SEMEA 15, et officieusement la mise à pied de Serge Federbusch, qui recevait un

dédommagement financier en contrepartie de sa discrétion. Alain Le Garrec se voyait, lui aussi, mettre sur la touche.

La morale de l'histoire

Quelle morale tirer de cette histoire ? Françoise Fromonot fait la même lecture que la nôtre du film des événements, mais avec une conclusion toute différente : elle salue les efforts courageux de la SEM pour « remonter le niveau » du projet initial, et déplore amèrement que la Ville n'ait pas su saisir la chance historique de voir enfin le grand Rem Koolhaas construire dans ses murs. Elle nous en veut énormément d'avoir imposé notre choix aux élus par un activisme qu'elle juge illégitime, compte tenu de notre faible représentativité.

De notre point de vue, ce ne sont pas les associations qui ont usurpé le pouvoir, mais la petite équipe des trois ou quatre dirigeants de la SEM, profitant du fait que les élus étaient absents ou dépassés par les événements. En ouvrant le débat sur la place publique, les associations ont obligé les élus à reprendre la main et à assumer leurs responsabilités. En ce sens, nous avons joué un rôle citoyen.

Alerté par nos protestations, le Maire de Paris a certainement adopté une décision plus conforme à l'intérêt général que si nous nous étions résignés et avions laissé les choses suivre leur cours. Il a pris en considération les attentes des usagers du jardin des Halles qui, avec le projet de Koolhaas, auraient vu leur espace vert transformé en *parc habité* ; celles des gestionnaires et commerçants du Forum, dont les surfaces commerciales auraient été fortement amputées, et qui auraient subi un chantier très lourd, tout comme leurs salariés et leurs clients ; celles des usagers des équipements collectifs, qui auraient été très mal relogés dans les petites tours de verre dispersées dans le jardin ; sans parler des contribuables qui auraient été fortement sollicités, non seulement pour financer des travaux menés sans l'accord d'Espace Expansion, et donc sans sa contribution, mais aussi pour compenser la destruction des surfaces commerciales. En lançant un concours international d'architecture, le Maire a tenu compte également du souhait qu'avait fait naître Serge Federbusch, et qui était désormais relayé par de nombreux élus et observateurs, de voir réaliser un nouveau « geste architectural » au cœur de Paris.

La suite des événements a montré le bien-fondé de cette décision. Le projet finalement choisi, la Canopée de Patrick Berger et de Jacques Anziutti, a fait l'objet d'un large consensus au sein du jury du concours. Il respecte le parti d'urbanisme de Mangin et le cahier des charges du concours, et il enrichira le patrimoine parisien d'un monument à la fois original, ambitieux et apaisant, sans pour autant surdensifier le quartier ni empiéter sur le jardin. L'implication personnelle de l'adjoint à l'urbanisme, Jean-Pierre Caffet, et le temps considérable qu'il a bien voulu consacrer, en amont, à la concertation sur le cahier des charges, permettent aujourd'hui aux services de la Ville de progresser rapidement vers le dépôt du permis de construire. Même le fonctionnaire de la Direction du Patrimoine en charge du suivi du projet, Bernard Franjou, a pris goût à la concertation, au point que pendant la pause de la campagne électorale, il a souhaité poursuivre les réunions de travail avec les associations : du jamais vu à la Ville de Paris.

Une méthode inacceptable

Certains pourront objecter que sans les initiatives prises par Serge Federbusch pour « *tirer la consultation vers le haut* », nous en serions restés au modeste projet de réhabilitation d'origine. J'ai plusieurs raisons de ne pas souscrire à cette analyse.

Le principe démocratique

La première est une raison de principe : on ne peut pas accepter que soit bafoué le fonctionnement démocratique de la Ville, qui veut qu'un projet de cette ampleur soit soumis au Conseil de Paris, et fasse l'objet d'un débat et d'un vote. S'y ajoute l'engagement, pris par cette municipalité, de s'appuyer sur la démocratie participative, ce qui suppose de travailler dans la transparence vis-à-vis des associations et d'organiser une véritable concertation dès l'amont du projet.

Les dégâts collatéraux

La seconde raison est liée aux torts que cette initiative a causés aux différentes parties prenantes, depuis le Maire de Paris, qui s'est vu reprocher un projet et une méthode en contradiction avec ses engagements, jusqu'aux acteurs associatifs de la concertation, qui ont dû consacrer à cette bagarre un temps et une énergie qu'ils auraient bien mieux employés ailleurs. La méthode « *ça passe ou ça casse* » a coûté cher également à la SEM, dont les dirigeants ont été limogés et les équipes dispersées. Ceci a eu un impact sur la suite du projet, car une partie importante de l'expertise accumulée a été perdue et a dû être reconstituée.

Les séquelles sur le projet

Troisième raison de ne pas admettre la méthode employée : les séquelles qu'elle a laissées sur le projet lui-même. Les quatre équipes sélectionnées ont été en quelque sorte abusées, puisqu'elles ont été entraînées dans une démarche qui constituait une dérive par rapport à la délibération adoptée par le Conseil de Paris, et qui ne bénéficiait donc d'aucun soutien politique. Le hasard a fait que l'une d'entre elles, plus prudente que les autres, a présenté un projet plus conforme à la délibération originelle, mais sa proposition architecturale n'était pas à la hauteur des autres. Elle a donc été choisie « par défaut » et sa proposition a été amputée de sa partie la plus visible. En retenant le parti d'urbanisme de David Mangin et en refusant son projet architectural, le Maire de Paris ne lui accordait qu'une demi-victoire, et lui infligeait, en réalité, une terrible déception. Deux compensations lui ont été accordées, toutes deux dommageables pour le projet.

La première consistait à lui confier la rédaction du cahier des charges du futur bâtiment, dont le Maire lui avait refusé la construction. La première version de ce document a été élaborée en dehors de toute concertation, car suite à ce qui s'était passé pendant la première phase, nous avons passé l'année 2005 à négocier une charte de la concertation. Cette première version du cahier des charges a été tellement verrouillée par David Mangin que sur le plan architectural, le seul bâtiment qui pouvait en sortir était... son projet initial de « Carreau ». Pourquoi, dans ce cas, organiser un concours international ? Nous avons dû nous battre pied à pied, lorsque la concertation a repris, pour obtenir la réintroduction d'une certaine marge de liberté et de créativité architecturale dans le cahier des charges.

La deuxième compensation accordée à David Mangin consistait à lui laisser carte blanche pour le dessin du jardin, sans prendre le temps d'élaborer un cahier des charges. La suspension de la concertation lui a permis de travailler sans aucune consultation des usagers.

Quand la concertation sur le jardin a débuté, un an et demi après la décision du Maire de Paris, le projet était déjà complètement dessiné, voire maquetté. Deux des composantes du jardin actuel auxquelles les usagers sont le plus attachés, le Jardin d'aventure Lalanne et l'amphithéâtre René Cassin, étaient purement et simplement rayées de la carte. Pendant plus d'un an, l'adjoint aux espaces verts, Yves Contassot, espérant sans doute pouvoir livrer un nouveau jardin avant les municipales, a défendu bec et ongle ce projet. La concertation, telle qu'il la concevait, consistait à nous faire accepter de gré ou de force des choix auxquels nous n'avions pas été associés et sur lesquels il était pour lui hors de question de revenir.

Devant ce déni de démocratie participative, nous avons dû à nouveau recourir à diverses formes de lobbying, et nous avons obtenu des reports successifs de la passation des marchés, jusqu'aux municipales. Alors que le jardin était censé pouvoir être livré avant le bâtiment, la tentative d'Yves Contassot de passer en force n'a fait que bloquer le projet, en sorte que le bâtiment sera sans doute réalisé avant le jardin, ce qui serait, du reste, plus logique. Aujourd'hui, nous demandons qu'on abandonne le projet de jardin de Mangin et qu'on reprenne la démarche dans le bon ordre, c'est-à-dire en commençant par un diagnostic partagé sur le jardin actuel et l'établissement d'un cahier des charges concerté, avant d'élaborer un nouveau dessin.

Tous ces déboires et cette perte de temps nous auraient sans doute été épargnés si les dirigeants de la SEM n'avaient pas décrété, de façon purement arbitraire, que l'ensemble du jardin devait être réaménagé de fond en comble.

Faire confiance à la concertation

Je vois une dernière raison de ne pas souscrire à la méthode de Serge Federbusch : je suis convaincue qu'en faisant confiance à la démocratie participative, la Ville serait parvenue à un projet au moins aussi ambitieux, sinon davantage, que celui qu'il défendait. A partir du moment où la décision avait été prise de lancer une opération de réhabilitation du quartier, il aurait suffi de mettre en place un dispositif de concertation tel que celui que nous avons finalement obtenu, et il serait apparu tôt ou tard que les bâtiments actuels des Halles devaient être démolis. Compte tenu de leur position au centre de Paris, l'idée d'un concours international n'aurait pas tardé à s'imposer, et même si l'emprise constructible aurait été plus réduite que dans la conception de la SEM, ce concours aurait forcément été médiatique et la Ville n'aurait eu aucun mal à mobiliser de grands architectes, comme elle l'a fait pour le concours de l'an dernier. Peut-être même que Rem Koolhaas se serait présenté parmi eux, et cette fois, il aurait travaillé avec une vraie chance de voir son projet se réaliser.

Le Maire de Paris, en tout cas, semble trouver que la méthode participative est largement préférable, puisqu'il s'est engagé, pendant la campagne électorale, à doter tous les grands projets parisiens d'un dispositif de concertation semblable à celui des Halles, lui-même inspiré de celui de Paris Rive Gauche. Donner la parole aux citoyens en amont et leur permettre de participer au projet, c'est faciliter la mise en œuvre des décisions en aval, au lieu de se heurter à une opposition qui, lorsque les associations sont un peu organisées et le site médiatique, peut être redoutable. C'est aussi, pour les élus, une façon de mieux comprendre ce que font leurs fonctionnaires, et par ce biais, paradoxalement, de retrouver du pouvoir et de la légitimité.