

ACADÉMIE D'ARCHITECTURE

**Séance d'installation d'un nouveau Membre Associé
15 Septembre 2021**

Bernard VIRY

Éloge de Bernard VIRY par Bertrand Lemoine, membre titulaire

C'est avec grand plaisir que je vous présente aujourd'hui notre nouveau membre associé, Bernard Viry, car son profil est tout à fait original dans notre compagnie. Je ne doute pas qu'il saura nous apporter un éclairage différent sur la manière dont l'architecture se construit.

Bernard Viry est en effet un entrepreneur, au plein sens du terme, dont l'amour pour l'architecture ne s'est jamais démenti. Sa carrière, complètement atypique, est un modèle et un exemple. Il est né à « Saint-Laurent » Épinal dans les Vosges. A quatorze ans, à l'issue de l'école primaire il obtient le certificat d'études et rentre en apprentissage à Saint-Dié. C'est en passant un CAP de chaudronnier à l'âge de 18 ans qu'il fait ses premières armes. Il exerce ce métier quelques années dans diverses entreprises avant de décider de rejoindre en 1965, à l'âge de 24 ans, non sans hésitations, l'entreprise de chaudronnerie Viry & Fils, créée avec son père, alors affecté de problèmes respiratoires. L'entreprise est modeste. Installée dans le sous-sol de la maison familiale près d'Épinal, elle produit de petites citernes à fuel, directement commercialisés au bord de la route qui borde la maison-atelier. Produire est leur métier, mais il faut aussi gérer et vendre. La production se diversifie. Le père est parti trop vite et Bernard Viry se retrouve seul à la barre de cette TPE artisanale. Il embauche quelques ouvriers, travaille pour les eaux de Vittel et de Contrexéville, où il peut déployer la créativité qui l'a toujours « démangé ».

Il étoffe sa production, construit des silos de stockage de maïs, développe l'entreprise qui compte bientôt 50 salariés, ouvre son propre bureau d'études, élargit son terrain de jeu à la Hollande, poussant l'aventure jusqu'à Chicago en étant passé par Bagdad et Jakarta. Il propose des solutions plus adaptées, innove, prend des brevets, sans oublier la dimension architecturale propre aux grands silos Fort de son expertise dans les projets de grandes dimensions, il acquiert une crédibilité et une visibilité qui l'amène à travailler, sous la bannière de Viry SA, à de grands projets particulièrement complexes, fort de sa confiance dans sa propre expertise, tels que les deux coupes du hall de la Cité des Sciences conçue par notre confrère Adrien Fainsilber et l'ingénieur Peter Rice en 1984. Sa crédibilité se transforme en petite célébrité dans le monde de l'architecture « high tech », autrement dit haute couture, avec son travail sur les nuages de la Grande Arche à La Défense, la couverture de l'aile Richelieu du Louvre, la tribune Présidentielle du quatorze juillet à la Concorde, le "Japan Bridge" à La Défense, l'aérogare 2F à Roissy CDG, le centre Jean Marie Tjibaou à Nouméa, le musée d'art moderne à Luxembourg etc. Les projets où il intervient sont de plus en plus prestigieux et l'œuvre des plus grands architectes.

Il y croise sa connaissance du métier avec une curiosité et une ouverture d'esprit peu fréquentes chez un entrepreneur. Nous avons fait connaissance il y a 35 ans, en 1986, alors que je venais de publier un livre sur l'histoire de l'architecture du fer au 19^e siècle, et que Bernard Viry, qui l'avait lu, m'a appelé, sans me connaître, pour partager son étonnement et son intérêt. Un entrepreneur qui s'intéresse à l'architecture et à l'histoire, ce n'est pas si courant ! Nous avons gardé depuis une grande estime réciproque l'un envers l'autre.

Il poursuit donc le développement de son entreprise dans les années 1980, par croissance externe, et en prenant des risques sans doutes trop importants compte tenu de la taille modeste de son entreprise, car il travaille par passion. L'inévitable arrive. Lâché par les

banques, il vend en 1990 son entreprise de construction métallique à Bouygues, qui n'ayant pas fait mieux, la lui revend quelques années plus tard, avant qu'il ne la cède à nouveau au groupe Fayat en 2007. Mais il peut dès lors se consacrer pleinement à une carrière de concepteur, sous la dénomination d'Archisteel, notamment en Chine où il participe de manière importante à la conception de la coque et des façades de l'opéra de Pékin, du Grand Théâtre de Shanghai et d'autres bâtiments.

Sa crédibilité acquise grâce à ses références prestigieuses en Chine lui ouvre la possibilité de devenir concepteur "architecte" à part entière. Associé à son ami Nicolas Godelet, architecte belge installé à Beijing, il gagne quelques concours en Chine, construit plusieurs ouvrages importants dont un pont à Taigu, participe à la conception du stade olympique de Beijing d'Herzog et De Meuron, avant d'être retenu pour la construction d'un pont haubané, d'une longueur de 1300 mètres de long et de 50 mètres de largeur, suspendu à deux arches dissymétriques dont la plus haute culmine à 110 mètres. Entièrement métallique, cet ouvrage monumental met en œuvre 45 .000 tonnes d'acier (soit environ six tours Eiffel). Appelé "Chang'An bridge", ce magnifique pont inauguré en 2020 constitue le prolongement de l'avenue Chang' An, qui traverse Beijing traverse de part en part en passant entre Tian'anmen et la Cité interdite. C'est le couronnement de sa carrière.

Le parcours de Bernard Viry montre amplement que l'amour de la matière, du bel ouvrage, de l'alliance entre conception et réalisation que nous partageons ici lui donne toute sa place en tant que nouveau membre associé de notre Académie, qui l'avait déjà distingué en lui décernant une médaille en 1988.

Bertrand Lemoine

Discours d'installation de Bernard VIRY : « Le métier d'entrepreneur »

Monsieur le Président,
Mesdames, Messieurs les Académiciens,
Mesdames, Messieurs,

Je suis particulièrement touché par l'honneur que vous me faites en m'accueillant au sein de votre noble institution. J'y suis d'autant plus sensible que l'architecture a toujours exercé sur moi une sorte de fascination.

N'ayant pas fait les études qui m'auraient permis d'exercer votre beau métier, c'est en tant qu'entrepreneur que j'ai pu m'exprimer dans ce domaine. Ma modestie vient d'être mise à rude épreuve, je ne sais pas si je mérite vraiment l'éloge qui vient de m'être fait, ce dont remercie tout particulièrement Bertrand Lemoine.

Puisque l'usage veut que le nouvel intronisé "subisse l'épreuve" d'une petite conférence j'ai choisi pour thème « Petite entreprise deviendra grande » mais je vous préviens que mes talents de conférencier risquent de ne pas être à la hauteur de l'éloge précité.

Que faut-il pour créer et développer une entreprise ?

Le créateur d'entreprise, son profil :

- Il a un peu d'argent - Il a des relations - Il est dynamique - Il est preneur de risques
- C'est une femme, un Homme, peu importe son origine, qui sera indifféremment aussi bien chômeur ,ouvrier, cadre, ingénieur, autodidacte, ou surdiplômé ?

Par définition il est animé par une motivation qui sera très diverse :

Pour l'un, ce sera pour gagner sa vie tout simplement, les autres, ce sera soit pour devenir maître de son avenir sans ambition particulière, ou, bloqué dans l'évolution de sa carrière et entrevoyant un débouché, un autre sautera le pas. Un autre encore estimera qu'il dispose d'une idée technique ou commerciale suffisamment crédible pour se lancer dans l'aventure. Et puis enfin, celui qui n'a d'autre ambition que de gagner de l'argent et si possible, beaucoup.

A priori, tout ces gens-là ont un métier et vont l'exercer dans leur nouvelle activité. Dans tous les cas j'espère pour eux qu'ils n'auront pas lu la définition de l'entreprise qui figure dans le dictionnaire, dont je parlerai tout à l'heure, ou tout au moins qu'ils ne s'y sont pas attardés car avant de maximaliser le profit il faut déjà en faire. Ils peuvent toutefois l'espérer car de nombreux créateurs ou managers de grands groupes sont autodidactes. En effet si la capacité professionnelle ne pose pas de problème au démarrage c'est tout ce qui ne l'est pas qui devient le plus important, juridique, administratif, financier, commercial, social, etc...

À mon avis pour la majorité des créateurs, indépendamment de leurs diverses capacités ils se découvriront en une personnalité qui n'est plus complètement la leur, car tout change brutalement, en faisant face à de nombreuses tâches pour lesquelles ils ne sont pas préparés. En ne rendant plus de comptes à personne qui, peu ou prou, leur posaient un problème ou leur faisaient de l'ombre, ils réalisent que dorénavant ils sont seuls et que ces supérieurs n'étaient pas aussi inutiles que cela.

Par ailleurs, qu'il aime ou non l'argent, le bénéfice et les fonds propres vont devenir les maîtres mots de sa nouvelle carrière.

En ce qui concerne les plus jeunes il est possible que, quels que soient leurs résultats scolaires ils fassent une réussite spectaculaire, créant leur entreprise, peut-être par dépit, découvrent en eux un individu qui, pour des raisons diverses, n'a jamais eu la motivation pour vraiment travailler, va découvrir la passion qui lui a toujours fait défaut et s'y jeter corps et âme se donnant ainsi toutes les chances de la réussite. Car il n'y a pas plus riche que celui qui n'a rien à perdre.

Enfin, je ne parle pas des gens qui se surévaluent et vont irrémédiablement à l'échec.

Comment vit une entreprise ?

Savoir-faire et faire savoir :

Malgré le formalisme et la dépersonnalisation de notre époque marquée par internet et par le télétravail naissant, la relation humaine directe reste souvent déterminante. Heureusement, dans nos métiers du bâtiment, en phase commerciale au moins, il n'est pas imaginable que le contact humain disparaisse, encore que la visio-conférence fait son chemin ! Attention, commercialement, la modestie ne fait pas bon ménage avec le faire savoir !

Établissement des prix :

Dès lors que l'entreprise fabrique des produits, des installations, des constructions ou des prestations, que celles-ci soient simples ou complexes, si elles sont répétitives, l'établissement de leur prix de revient ne pose pas beaucoup de problème ou du moins il ne le pose qu'une fois. L'activité non répétitive en pose beaucoup plus.

L'entreprise un organe protéiforme :

Pour être performante elle doit être, inventive, souple, modelable, voire à géométrie variable. Il faut s'adapter ou mourir !

L'entreprise collecteur des "emmerdes" :

C'est par définition au chantier qu'apparaissent les problèmes et, jusqu'à preuve du contraire l'entreprise est présumée 'coupable'. De loin la plus engagée financièrement au regard de son chiffre d'affaires par rapport à celui de la maîtrise d'œuvre, elle est à cet égard en situation de faiblesse lorsqu'il s'agit de réclamation de travaux supplémentaires par exemple, et, par voie de conséquences, plus exposée au risque de renoncement à ses revendications.

Sa situation est encore plus défavorable lorsqu'elle est sous-traitante d'une entreprise générale. Cet aspect des choses n'est à mon avis, jamais perçu par les architectes ni par la maîtrise d'œuvre en général. En aparté il vous rassure.

Je ne suis pas là pour cracher dans la soupe que je mange avec gourmandise. Je veux simplement rappeler qu'il existe deux types d'entreprises, les PME et les grands groupes. La PME qui vient tomber dans les rets de vos rêves (va être considérée au même titre que les majors) alors qu'elle, joue sa tête une fois sur deux ce qui, évidemment, n'est jamais le cas pour ces grands groupes.

Concurrence :

La concurrence est redoutable et, quoi qu'on en dise, le concurrent est souvent compétent. La question n'est pas de savoir si l'entreprise concurrente est bonne ou mauvaise mais d'être meilleur qu'elle. Il faut se différencier à tout prix.

La place du hasard :

D'une rencontre dans le train, l'avion, au restaurant ... peut déboucher 'l'affaire du siècle', un nouveau créneau, l'ouverture à l'exportation etc. Subitement tout est différent pour elle, la nature des marchés, leur taille, le formalisme et le pointillisme des marchés publics, les architectes, les bureaux d'études, etc. La grande porte qu'elle vient de franchir risque de l'avaloir purement et simplement en l'engageant irrémédiablement dans un univers nouveau qui, au-delà de son aspect heureux, pourra faire apparaître des conséquences fâcheuses, comme par exemple, se couper de son marché original après avoir structuré différemment son entreprise et subitement ne plus être compétitif dans ce dernier.

Comment évolue une entreprise ?

Si la question se pose pour une PME il est bien difficile d'y répondre clairement, car comme je viens de le dire à propos du hasard, dans une PME du bâtiment, elle peut connaître une croissance permanente, tranquille en s'ajustant en temps réel sans même en prendre conscience.

Mais ce cas-là n'existe que dans les livres ou pour quelques entrepreneurs surdoués car, dans de nombreux cas, ce sont des événements ponctuels qui peuvent déclencher une transformation importante, comme devoir construire une nouvelle usine pour absorber sa progression sachant très bien que cette décision aura un impact très important pour l'ensemble de l'entreprise. Il n'est pas rare que des choix se fassent à quitte ou double.

La mutation progressive du créateur :

Il faut passer du savoir-faire au savoir-faire faire. Mais la révolution est d'autant plus dangereuse si elle est rapide car elle induit une modification profonde du rapport social entre le patron collègue, copain, paternel, en patron au plein sens du mot. Il s'agit là de la transition où, passant de l'exécution d'une tâche par soi-même c'est un autre qui va devoir l'exécuter avec vos instructions et avant tout en respectant vos critères, qualitatifs ou quantitatifs ou les deux. Même si elle paraît dérisoire cette notion de communication avec ses employés sera déterminante pour le développement de l'entreprise (Le sens de la pédagogie n'est pas inné).

Les ressources humaines :

Au-delà de toutes autres considérations c'est le recrutement qui déterminera très tôt l'avenir de l'entreprise. Responsable ou directeur des ressources humaines, poste difficile à concrétiser dans une PME tant qu'elle n'a pas les moyens de créer un service spécifique, en attendant c'est généralement le service paie en assure la mission souvent dans des conditions discutables.

Croissance interne - Les effets de seuil :

Mon expérience m'a révélé que ce n'est pas forcément en temps réel que le dirigeant perçoit la mutation profonde de son entreprise. Bien sûr un événement ponctuel important peut modifier définitivement le profil de l'entreprise mais le plus dangereux c'est la révélation dans un temps relativement court de nombreuses données nouvelles telles que, des petits conflits sociaux, la naissance du comité d'entreprise, d'un syndicat, votre banquier qui vous conseille fortement de constituer un pool bancaire, les capitaux propres qui ne suivent pas la croissance, des conflits qui se réglent amiablement qui deviennent judiciaires etc..., lesquelles prises séparément n'auraient pas une importance capitale mais ensemble vous font découvrir que vous ne reconnaissez plus votre 'bébé' et que vous-même allez devoir vous remettre totalement en cause.

Si cette prise de conscience intervient à temps, rien n'est perdu mais ce sera au prix de la création d'une "presque nouvelle société". Cela induit des relations nouvelles avec le personnel et avec tout son environnement aussi bien clients que fournisseurs.

Renforcement ou création de nouveaux services ?

Comme je viens de le dire, en ce qui concerne les ressources humaines, ces questions se posent tous les jours pour tous les services qu'ils soient administratifs ou productifs.

Le plus difficile pour décider de la création d'un service spécifique se situe pendant la période intermédiaire, celle où le besoin se fait sentir mais pas encore au point de le créer. Quelquefois, le dirigeant doit choisir entre la peste ou le choléra. En effet, il sait que la redistribution des responsabilités des collaborateurs ou l'intégration d'un chef ou d'un directeur est facteur de difficultés relationnelles et de frustrations. En fait celui-ci gravit un escalier mal "foutu" dont les marches sont de hauteurs différentes, et bien sûr, n'oublions pas que tout cela induit un renforcement du service commercial car c'est uniquement l'accroissement du chiffre d'affaires qui permettra l'absorption de nouveaux frais.

Croissance externe :

Ce n'est pas à tous les coups l'on gagne. L'entreprise achetée peut révéler avoir « des cadavres dans les placards » mais elle peut aussi être saine et c'est l'acheteur qui peut s'avérer incapable de l'intégrer.

Et les entreprises de BTP ?

Me trouvant à l'Académie d'Architecture ce n'est donc pas un hasard si j'ai choisi de parler de cette activité et de donner vie à la "petite entreprise qui deviendra grande". C'est cette PME que nous allons suivre.

Avant d'aborder l'évolution et la vie ordinaire de cette entreprise, j'éprouve le besoin de rappeler une évidence telle qu'elle figure dans le dictionnaire. Une entreprise est une organisation économique qui a pour vocation de produire des biens et des services destinés à la consommation. Elle a pour objectif la maximalisation du profit ... !

C'est évident, pour tout le monde y compris pour vous les architectes alors pourquoi nous rappeler ce qui tombe sous le sens me direz-vous ! Pour le petit entrepreneur qu'il est, le mot profit est un gros mot, il est gourmand, « il voit saliver la bouche de son banquier et celle de son commissaire aux comptes ». Disons que jusque-là il a bien évidemment parlé d'argent et même très sérieusement mais pour lui c'était de la gestion courante de la comptabilité, la notion financière au plein sens du terme lui échappait complètement et, progressivement mais sûrement, la pression arrive de partout : son découvert, son cash-flow, ses bilans un peu justes, son expert-comptable, son banquier.

C'est la simultanéité de tout cela qui lui fait considérer l'argent et même son entreprise différemment, en quelque sorte, compte tenu de la nature risquée de son activité et de ses résultats, il se trouve sous haute surveillance avec ce que cela implique pour lui. Il avait déjà l'angoisse quasi permanente des résultats de ses chantiers, dorénavant il rend des comptes à des gens qui se moquent complètement de toute notion d'architecture, de technique etc. Désormais ses partenaires financiers seront omniprésents.

Dans notre domaine où la non-répétitivité est une donnée de base, où nous sommes toujours dans une culture du prototype, exception faite en ce qui concerne quelques pavillonniers ou constructeurs spécifiques, l'élaboration des prix est particulièrement complexe. En effet, selon la complexité ou la spécificité du projet, la part aléatoire ou plus

simplement dit « pifométrique » est plus ou moins importante mais certaine. Mais si je rapporte cette définition à la PME dont je vous parle le mot profit, au sens littéral du terme, est carrément utopique. Non pas qu'elle se désintéresse de cet aspect des choses mais que la part "subjective" du prix de revient de son marché est tellement importante que, si elle s'en tient au sens strict de la définition du dictionnaire, à moins qu'une autre considération la motive, elle ne construit pas elle se sauve !

Cette autre motivation, la passion est d'autant plus compréhensible que vous Mesdames, Messieurs les architectes pour qui le mot architecture ne peut s'écrire qu'avec un grand A êtes animés par la même motivation (mais perfidement je l'imagine moins risquée). Par opposition aux fabrications industrielles en série, les métiers du bâtiment sont les plus exposés aux risques d'évaluation des coûts avec des conséquences pour l'entreprise d'autant plus graves qu'elles peuvent mettre notre PME en péril (J'ai vérifié, c'est bien vrai).

L'objectif de maximalisation du profit n'en est pas pour autant annulé mais philosophiquement parlant je me demande jusqu'à quelle dose de risque l'entrepreneur demeure dans cette logique. Je vous entends penser "moins perdre c'est toujours mieux que perdre beaucoup"

Et l'architecture dans tout cela ?

Traditionnellement, les architectes sont attachés à la qualité globale de leur projet. Leur souci premier est d'aller au bout de la transposition architecturale de leur idée. Ce n'est pas toujours facile tant du point de vue technique que financier. Il lui faut alors requérir l'aide de spécialistes dans ces deux domaines : bureaux d'études, économistes, et pourquoi pas lorsque le problème est ardu, une entreprise compétente.

L'entrepreneur pour ce qui le concerne est en général plutôt attaché à la rentabilité de son chantier, donc peu enclin à choisir des solutions difficiles à mettre en œuvre. De plus, lorsqu'il a été retenu après appel d'offre, il aura tendance à freiner sur toutes les modifications y compris sur celles qui améliorent le projet, car ce n'est pas en général sa préoccupation principale, à moins qu'il ne profite de l'occasion pour améliorer son bilan, et c'est alors le maître d'ouvrage qui va se retrouver en difficulté. Fort heureusement il existe des entrepreneurs qui, tout en ayant le souci de ne pas perdre d'argent, sont ouverts et même peuvent être passionnés par la difficulté technique ou par l'optimisation et la beauté de l'œuvre qu'ils sont en train de réaliser.

Mais l'architecture contemporaine d'une certaine exigence de qualité est-elle compatible avec la gestion saine d'une entreprise soucieuse de maximalisation du profit ? De toutes manières l'entreprise va vendre à prix ferme une chose unique qu'elle n'a jamais construite. Tout dépend de la dose d'originalité que comporte le projet mais il arrive un moment où l'entrepreneur devra, s'il poursuit, prendre en considération d'autres motivations que son profit. En premier lieu le bonheur de participer à la qualité technico esthétique peut le combler mais ce n'est pas forcément de l'abnégation car il peut espérer un impact commercial !

L'Architecture ultra-contemporaine, est-elle un piège pour l'entreprise ?

Ma réponse est oui.

Ce type de construction implique une spécialisation de l'entreprise. Un coup ponctuel de temps en temps n'est pas raisonnable, ni pour l'entreprise ni pour l'architecte ni pour le client. En effet, engagée dans cette voie, l'entreprise se transforme littéralement. Son bureau d'études doit s'étoffer en accueillant un personnel plus qualifié.

Il en va de même pour le service études de prix, pour le service achats, pour les équipements de production à l'usine etc.

Globalement sa structure s'est alourdie et elle n'est plus compétitive dans son marché originel : le piège s'est refermé.

Le risque en général :

Pour notre PME, dans cette activité ce sont des affaires plus importantes mais moins nombreuses qui constituent le chiffre d'affaires, ce qui entraîne en réalité un accroissement du risque. Le risque peut être également la perte de l'indépendance financière par l'apport de capitaux extérieurs recueillis dans l'urgence. C'est aussi la conjugaison de la croissance sans marge bénéficiaire suffisante qui la conduit dans cette situation, celle-ci peut s'avérer positive car elle peut éventuellement "calmer le dynamisme débordant" du chef d'entreprise.

Où en est la petite entreprise ?

Après avoir connu des hauts et bas, la "gloire et les pires difficultés voire les deux simultanément" elle est devenue grande elle s'est stabilisée financièrement et s'est spécialisée définitivement dans la construction à haute valeur ajoutée.

Et les Architectes alors ?

Maintenant je ne peux plus éviter de parler de ma propre expérience !

Tout d'abord, à l'occasion d'une journée extraordinaire comme celle que je vis aujourd'hui, je tiens à saluer la mémoire de mes amis Paul Andreu, Claude Vasconi, Peter Rice, à qui je dois, en grande partie la distinction que vous m'attribuez aujourd'hui. Ne voulant pas énumérer tous les projets sur lesquels j'ai travaillé avec eux je me bornerai à citer celui qui a été, pour moi, le plus marquant pour chacun : L'Opéra de Pékin, une aventure fantastique vécue avec Paul et son équipe face à La Chine technico-architecturale qui se découvrait ; la Banque Dexia à Luxembourg avec Claude, une collaboration rodée depuis longtemps qui commence dès la conception architecturale ; les deux coupoles tournantes de Cité des Sciences et de l'Industrie avec Peter et son équipe une construction folle pour son époque et toujours pas banale.

Je suis l'ami des architectes, toute ma vie professionnelle le prouve.

J'ai eu la chance de travailler avec de très nombreux. Certains d'entre vous et pas forcément les plus connus ont jalonné le parcours qui m'a conduit jusqu'ici. Je pense à Marc MIMRAM, l'architecte qui est aussi mon collègue chaudronnier, les "élèves de l'école Peter Rice" qui sont presque tous ici ce soir, Alain SARFATI, à l'ambassade de France à PEKIN, Nicolas NORMIER, avec qui je me suis lancé dans cette folle aventure des tours de la liberté aux Tuileries, Paul ANDREU, à la Grande Arche, au terminal 2F CDG, à l'Opéra de Pékin, à l'Oriental Art Center à Shanghai ..., Renzo Piano, à Nouméa, Gérard RONZATTI, avec qui j'ai construit trois bateaux mouche, Dominique PERRAULT, avec qui j'ai participé à la BNF entre autres mais curieusement pour un de ses tout premiers ouvrages, l'hôtel départemental de la Meuse.

Je pense à tous ceux avec qui j'ai travaillé avec bonheur.

Travailler à l'export

Dans ce volet c'est encore de moi-même que je vais parler. En 2000 Paul Andreu avec ADPI vient d'être déclaré lauréat du concours pour la construction de l'opéra de Pékin et de

l'Oriental Art Center à Shanghai. Dans le cadre d'une assistance technique je suis amené à intervenir en tant que conseil. Cette intervention me faisant voyager un peu partout en Chine m'a permis, dans un deuxième temps, de devenir créateur moi-même en m'associant à mon ami Nicolas GODELET, architecte belge ici présent. Ensemble nous sommes auteurs de nombreux ouvrages tels qu'un tremplin de saut à skis pour les JO de 2022, des ponts dont le Chang'An bridge à Pékin. Mais elle m'a permis aussi de découvrir le marché Chinois de la construction et surtout son éclosion architecturale.

Les clients :

La plupart des clients en Chine sont soit le pouvoir public, ou les investisseurs promoteurs de projet de toutes tailles. Il n'y a pour ainsi dire aucun client privé. Seuls quelques patrons d'entreprises aux personnalités importantes ont le luxe de construire leur propre projet. En effet les terrains en Chine appartiennent tous à l'État ou à des communautés dans la périphérie des villes. Par voie de conséquence, la propriété du bâti est emphytéotique à l'instar de Londres ou du Vatican et de certaines villes européennes. La plupart de nos clients sont les représentants des villes, des différents ministères ou pouvoirs publics divers.

Les années 2000 ont été un moment où la Chine a développé toutes ses infrastructures : routières portuaires, industrielles, de services et toutes celles liées à la culture et au sport.

Le travail des projets :

Le travail de chacun des projets en architecture ou en génie civil s'organise toujours par la création d'un groupe de travail multidisciplinaire dont les instituts chinois, ou bureau d'études, jouent un rôle central dans la validation légale des plans et documents techniques.

C'est alors qu'il faut s'accorder à trouver des manières de travailler ensemble qui permettent d'avancer ensemble sur la même longueur d'onde et finaliser un projet de qualité, avec l'entreprise qui elle, est choisie directement par le client dans la plupart des cas, c'est un bras de fer qui naît entre entreprises, architecte et client. Sans une présence permanente sur les chantiers et dans les ateliers il est impossible de garantir la qualité du travail et même en étant présents il est difficile d'éviter les problèmes. Notre rôle est alors de limiter la casse et de comprendre les mécanismes qui gèrent la bonne tenue d'un chantier avec ses acteurs.

Cette table ronde et ces tables de restaurant où tout se dit et tout s'échange.

En Chine, l'homme fait tout, il est important de pouvoir se montrer en tant qu'homme avec ses sentiments avec ses croyances avec ses histoires et de les partager avec ses collaborateurs et ses clients. L'humain est définitivement au cœur des affaires...

Les projets :

Souvent d'un rapport dimensionnel nettement plus importants qu'en Europe, c'est à cet égard le Paradis des architectes, coté financier, c'est moins sûr ! Le rôle de l'architecte étranger en Chine relève comme en Europe du conseil au client mais il ne peut endosser aucune responsabilité légale sur la technique du projet. La réalité montre que l'architecte réalise tous les plans d'architecture, de paysages et les plans techniques de base mais que tous les plans détaillés sont réalisés par le bureau d'études qui se charge également de les estampiller.

Pour ma part, j'ai travaillé en amont du projet c'est-à-dire dans sa conception mais aussi en aval dans la phase de construction et de réalisation des détails. J'ai donc pu travailler comme architecte, avec les architectes Chinois et en soutien des bureaux d'études mais

aussi comme consultant technique pour les entreprises. C'est un rôle qui n'existe pas en Chine dès lors que toutes les disciplines sont séparées et ont peu de transversalité.

Les entreprises :

Il existe quelques petites entreprises de construction mais très souvent elles sont monumentales ! Les entreprises chinoises ont parfois à leur actif plus de 10 000 ouvriers, travaillant aux quatre coins de la Chine. La plupart appartiennent encore à l'État et seulement un petit pourcentage est limité au privé. Les entreprises étrangères en général, ne font pas le poids devant les géants chinois.

La plupart des entreprises françaises qui interviennent là-bas jouent un rôle de consultant vis-à-vis des développeurs de l'État et des grandes entreprises chinoises mais elles sont très peu actives dans la construction proprement dite.

J'ai personnellement exercé un rôle très important lors de la construction de grands édifices en Chine. Compte tenu de leur audace géométrique, des nouvelles techniques de construction, des structures acier high-tech, leur maîtrise exigeait le concours de personnes créatives et techniquement compétentes. C'était le début de la mise en œuvre du béton coffré, des murs rideaux et des structures acier high-tech, les ponts devaient être intégrés dans le paysage etc.... tout cela a complexifié le travail des bâtisseurs, ce qui nous a naturellement laissé une place d'honneur dans le monde de la construction. « Et aussi quelquefois de donneur ».

L'argent :

C'est le grand absent de nos projets. Mis à part dans les grands concours internationaux, la question budgétaire est légèrement discutée en début de projet, puis oubliée jusqu'au début du chantier. À ce moment précis tous les moyens sont mis en place pour évaluer les coûts et les diminuer bien sûr. Il faut alors un capitaine, un bon capitaine de projet, pour en conserver l'originalité et limiter les compromis

En finalité nous les acteurs de la conception, sommes payés selon une estimation provisoire du marché, le règlement final sera effectué au regard du prix de fin de travaux selon le pourcentage contractuel. Le budget réel de la construction n'est jamais vraiment connu il réside dans les méandres administratifs des comptes de nos clients. Il faut donc envisager que notre rémunération ne s'applique que sur la somme que l'on voudra bien nous communiquer.

La vie :

Ce que j'aime en Chine et qui restera toujours gravé dans mon histoire personnelle, ce sont les moments que j'ai pu passer sur les chantiers, au restaurant, en voyage, etc. Il y'a quand même moyen de bien se marrer ! La vie fonctionne à toute vitesse et on est toujours, je dis bien toujours, exalté par l'échelle des réalisations.

La Chine d'aujourd'hui change, et le fait d'avoir pu être témoin et acteur durant cette période 2000 à 2015 m'a permis de poursuivre les grands ouvrages, et peut-être l'un des derniers gros ouvrages d'une Chine qui se veut aujourd'hui plus modérée, et là je parle bien de l'architecture. Heureusement donc, tous les contrats et les victoires menées jusqu'à 2015-2016 ont pu se prolonger en réalisation, tout aussi intéressante les unes que les autres.