

Hommage à

# Émile Biasini

administrateur et bâtisseur



---

lundi 26 mars 2012

---

organisé par le  
Comité d'histoire  
du ministère de la Culture  
et de la Communication



# **Hommage à Émile Biasini, administrateur et bâtisseur**

lundi 26 mars 2012

organisé par le Comité d'histoire  
du ministère de la Culture et de la Communication



## Émile Biasini

1922-2011

Entré au ministère des Affaires culturelles en 1960, Émile Biasini fait partie des fonctionnaires de la France d'outre-mer qui participèrent à la naissance du ministère.

Conseiller technique au cabinet d'André Malraux en 1960, puis collaborateur de Gaëtan Picon, directeur général des Arts et Lettres, il est nommé en 1961 directeur du Théâtre, de la Musique et de l'Action culturelle, fonction qu'il occupera jusqu'en 1966. Pendant ces cinq années, tout en relançant vigoureusement la décentralisation dramatique, il va définir et mettre en œuvre la politique des maisons de la culture.

« Nous ne savions en réalité pas très bien ce que devaient être ces maisons de la culture, expliquera-t-il. J'ai alors procédé très empiriquement, souvenir d'Afrique. J'ai fait un tour de France, rencontré des centaines de maires, interlocuteurs politiques et animateurs culturels, et réussi à trouver des partenaires qui se sont engagés avec moi dans le processus de réalisation. Je dois rendre ici hommage aux animateurs de la décentralisation dramatique, qui avaient bien préparé le terrain et depuis longtemps. »

Choisi en 1982 par le président de la République, François Mitterrand, pour mener à bien le projet du Grand Louvre, Émile Biasini est de 1983 à 1987 président de l'établissement public du Grand Louvre. Ensuite, secrétaire d'État chargé des Grands Travaux de 1988 à 1993, il aura notamment la charge de conduire le projet de Grande Bibliothèque, voulu par François Mitterrand. « J'ai toujours pensé qu'il faut agir quand on en a pris la décision. Il ne sert à rien de constamment tout remettre en cause », dira-t-il à propos des Grands Travaux et des polémiques qu'ils ont suscitées.

Il a été par ailleurs directeur de la Télévision (1967-1968), et pendant quinze années, président de la Mission interministérielle pour l'aménagement de la côte aquitaine où la réussite de son action, associant qualité architecturale et protection de la nature, a été unanimement saluée. Il a été également, de 2000 à 2007, président de la Maison des cultures du monde.

Comme l'a dit Frédéric Mitterrand, ministre de la Culture et de la Communication, au moment de son décès, « Émile Biasini fut à la fois un grand administrateur et un authentique visionnaire. Son nom restera lié à des réalisations qui ont façonné en profondeur notre paysage culturel. »

## Sommaire

### **Ouverture**

par Frédéric Mitterrand,  
ministre de la Culture et de la Communication ..... 7

### *Introduction*

par Maryvonne de Saint Pulgent,  
présidente du Comité d'histoire ..... 10

*Table ronde* : Guy Brajot ..... 10

### **Émile Biasini : bâtir des maisons de la culture**

par Agnès Callu,  
conservateur du Patrimoine ..... 13

*Table ronde* : Catherine Tasca, Arlette Téphany, Chérif Khaznadar ..... 22

*Intervention* de Jack Lang ..... 28

### **Les travaux d'Émile Biasini.**

#### **Contribution au portrait d'un grand commis**

par Pascal Ory,  
professeur des universités ..... 33

*Table ronde* : Michel Laclotte, Michel Macary,  
Dominique Jamet, Dominique Perrault ..... 43

**Interventions de la salle** ..... 51

### **Annexes**

Intervenants aux tables rondes ..... 55

Témoignages de Jacques Rigaud, Robert Lion, Yves Dauge ..... 56

Allocution de Michel Macary aux obsèques d'Émile Biasini ..... 61

## Ouverture

*Frédéric Mitterrand*

Mesdames et Messieurs les élus,  
Mesdames et Messieurs les ministres,  
Madame la présidente du comité d'histoire,  
chère Maryvonne de Saint Pulgent,  
Mesdames et Messieurs,  
Chers amis,

Un acteur essentiel de nos politiques culturelles pendant plus de quarante ans nous a quittés l'été dernier. Il aura incarné, pour ce ministère, le maître d'ouvrage par excellence, un talent qui amena notamment André Malraux et François Mitterrand à lui confier des responsabilités qui se sont avérées déterminantes pour le paysage culturel français.

Je suis très heureux que de hautes personnalités, des acteurs culturels de premier plan, viennent aujourd'hui rendre compte et débattre d'une action multiforme et hors norme qui a durablement marqué nos politiques culturelles. Je salue le travail du Comité d'histoire du ministère qui, une fois de plus, sous la présidence de Maryvonne de Saint Pulgent, contribue à faire de cette histoire une mémoire vivante.

Pendant cinq ans, de 1961 à 1966, Émile Biasini a été l'un des principaux artisans des maisons de la culture. Ce « premier acte » de l'action culturelle est de toutes les mémoires. Ces équipements ont bien souvent changé de nom ou de statut ; l'esprit initial, pourtant, reste toujours le même. Pour autant, il n'était pas nécessairement évident de voir clair dans les injonctions souvent stratosphériques d'André Malraux, en particulier quand ce dernier parlait d'édifier les « cathédrales du xx<sup>e</sup> siècle ».

Pour y voir clair, Émile Biasini a fait son tour de France ; comme il avait su le faire lors de ses différentes affectations en Afrique dans les années 1950, il est parti à la rencontre de tous les acteurs concernés – notamment ceux de la décentralisation dramatique, qui avaient déjà une forte expérience en la matière, et à qui il confia la direction de la plupart des établissements ainsi créés entre 1961 et 1966. Pour reprendre ses propres termes, il aura fait des membres de son équipe de « véritables voyageurs de commerce de l'action

culturelle ». C'est donc en allant « voir sur place » qu'il aura trouvé les recoupements entre une carte idéale d'implantation pour les maisons de la culture et une « carte pragmatique », tenant compte, notamment, du degré d'engagement des municipalités. Il aura également su convaincre ses interlocuteurs aux Finances, pour que l'État puisse tenir son engagement d'un partenariat à parité entre l'État et les collectivités. Émile Biasini fait donc partie des artisans d'une décentralisation culturelle qui se veut également, pour reprendre son expression, une « décentralisation sociale » : ces priorités font désormais partie intégrante du ministère de la Culture et de la Communication. Encore fallait-il les concevoir et les imposer.

Émile Biasini, c'est aussi la détermination au service de la maîtrise d'ouvrage, dont il fit preuve de manière si exemplaire dans le suivi des Grands Travaux sous la présidence de François Mitterrand. Sans lui, le Grand Louvre, dont la charge lui a été confiée par François Mitterrand en 1982, puis plus tard, en tant que secrétaire d'État chargé des Grands Travaux, la Grande Bibliothèque, ou encore le centre culturel Jean-Marie-Tjibaou n'auraient pas vu le jour.

L'art de la maîtrise d'ouvrage, « en mécanique, cela s'appelle l'embrayage », écrit Émile Biasini dans ses mémoires<sup>1</sup>. « Donner corps » à un projet, comme au rugby, en sachant d'abord réunir, puis maintenir ensemble des partenaires soudés, en maintenant constant le lien entre un commanditaire et des opérateurs, et le faire évoluer : pour cela, il connaissait l'importance du respect de l'autre et de l'amitié.

Et puis il y a celui que François Mitterrand avait surnommé « le bulldozer du Louvre » : « J'ai toujours pensé qu'il faut agir quand on en a pris la décision. Il ne sert à rien de constamment tout remettre en cause. » Ce volontarisme s'est avéré plus que précieux quand le projet semblait remis en question par la polémique sur la pyramide de Ieoh Ming Pei, un choix architectural dont il aura été l'initiateur et qu'il aura su faire passer en maîtrisant les rapports de force. Souvenons-nous de la violence des piques multiples dont le projet fit l'objet : « pyramide de pacotille », « verrue sur un noble visage »... « Je suis trop pachyderme pour ressentir les coups d'épingles », déclare-t-il dans une interview.

Le résultat, aujourd'hui, est allé au-delà de toutes les espérances. Car il n'apporta pas seulement au Grand Louvre son art du « mécano » institutionnel et sa connaissance des rouages : il y contribua également, lors de sa phase de préfiguration, par sa vision mesurée, notamment pour concevoir la cohabitation, dans la partie souterraine du nouvel établissement, entre les

1. Émile Biasini, *Grands Travaux. De l'Afrique au Louvre*, Paris, Odile Jacob, 1995.

lieux de culture comme l'auditorium, la librairie ou le Studio-Théâtre, avec des commerces conviviaux, avec une offre particulièrement variée, tout en restant adaptés au lieu.

Même s'il y eut bien une brouille avec Émile Biasini sur la fin, force est de reconnaître à André Malraux d'avoir eu le flair de faire appel, pour renforcer son jeune ministère, à des administrateurs coloniaux expérimentés en matière de « terrain », et dotés d'un rapport militant au service public. Son ami Gaëtan Picon, disait de lui Biasini, « savait [bien] lire Hegel, mais pas un bordereau administratif », et il avait clairement besoin, dans une institution en train de se mettre en place, de quelqu'un qui puisse l'appuyer par sa maîtrise des rouages institutionnels.

Pendant toutes ces années, l'amitié qu'il noua avec Gaëtan Picon aura permis de faire avancer bien des dossiers : c'était, disait Jean Lacouture, l'attelage improbable « entre le Bordelais surgi d'une toile de Balthus et le Vauclusien qui semble sortir des vestiaires après un match de rugby ». Un tandem fait d'amitié et de complicité, de « deux mécaniciens affairés », disait d'eux, affectueusement, Claude Sarraute dans les colonnes du *Monde* en 1967.

Émile Biasini avait également pour lui la versatilité des meilleurs parmi les hauts fonctionnaires, et en particulier de ces anciens administrateurs de la France d'outre-mer, chez qui la plurivalence et le pragmatisme de l'expérience étaient les mots clefs. Formé à l'École nationale de la France d'outre-mer, il fut le directeur du Théâtre et de la Musique, capable de mettre en place de nouvelles politiques publiques tout en devant se montrer capable, à l'occasion, de déminer une grève à l'Opéra le soir d'une réception de chefs d'État. Émile Biasini, c'est le directeur de la télévision qui impose *Les Shadocks* avec la complicité de Pierre Schaeffer, avant de servir de « fusible » en étant confronté à la grève générale de mai 1968 – et avant d'assumer la présidence de la Compagnie française de télévision pendant quatre ans. C'est aussi sa longue présidence de la Mission interministérielle pour l'aménagement de la côte aquitaine qu'il assume à la demande de Jacques Chaban-Delmas, où il aura œuvré pendant plus de quinze ans à un aménagement équilibré, en vue d'un tourisme maîtrisé, dans le respect de l'environnement : instaurer des zones de protection écologiques n'avait alors rien d'évident, cela représentait une véritable innovation. C'est aussi son travail au service du dialogue interculturel et de la transmission du patrimoine immatériel, avec sa présidence de la Maison des cultures du monde.

De tous les aspects de son action, le choix a été fait de se concentrer aujourd'hui sur son rôle dans la mise en place des maisons de la culture et pour les Grands Travaux de la présidence de François Mitterrand. Je me réjouis qu'une telle assemblée réunissant hauts fonctionnaires, élus au service

de la Culture et anciens ministres soit réunie aujourd'hui pour garder vivante la mémoire d'un serviteur de l'État dont la marque sur ce ministère est particulièrement profonde.

### Maryvonne de Saint Pulgent

Comme vient de l'annoncer Monsieur le Ministre, nous nous attarderons à deux aspects de la très riche carrière d'Émile Biasini : la politique des maisons de la culture auprès d'André Malraux et son rôle dans le développement des Grands Travaux.

Deux historiens ont accepté de nous en présenter les grandes lignes. Agnès Callu, conservateur du Patrimoine, qui a consacré un très bel ouvrage à Gaëtan Picon et Pascal Ory, professeur des universités, qui a été proche d'Émile Biasini lorsqu'il fut secrétaire d'État chargé des Grands Travaux.

Pour chacun de ces thèmes, des témoins de l'époque ont accepté de nous rejoindre et ils nous donneront leur regard personnel sur ces périodes.

Mais avant de donner la parole à l'histoire, Guy Brajot, qui a organisé avec le Comité d'histoire cette rencontre, a tenu à évoquer la personne d'Émile Biasini.

### Guy Brajot

Monsieur le ministre de la Culture et de la Communication a dit quel organisateur, quel grand serviteur de l'État fut Émile Biasini.

Je voudrais pour ma part évoquer l'homme tel que je l'ai intimement connu, l'ami fidèle, le grand frère qu'il a toujours été pour moi, avec ces yeux pétillants et ce large sourire qui soudain, au milieu d'une phrase, éclairait son visage.

Sortis de la même école, nous nous sommes connus en 1955 en Guinée, alors française.

Un mouvement de hauts fonctionnaires avait amené à Conakry le gouverneur Bonfils, dont il dirigeait le cabinet. Laissé en arrière-garde par le gouverneur précédent, en ma qualité de chef de cabinet, je devais rester sur place pendant deux mois pour faciliter la transition avec la nouvelle équipe, avant de rejoindre la circonscription de brousse où j'avais été affecté.

C'est dans ces conditions que je fus amené à travailler directement avec Émile Biasini. Je découvris alors un homme exceptionnellement bienveillant et généreux, suscitant d'emblée la sympathie, amateur de rugby et de bonne

chère, et privilégiant avant tout les rapports humains. Et ma collaboration avec lui s'établit sur des bases telles que, les deux mois écoulés, il n'était plus pour moi question de partir.

Voilà comment se noua une relation, administrative et personnelle, qui devait durer cinquante-six ans ; cinquante-six ans pendant lesquels nos carrières ont parfois divergé, puis se sont rejointes, croisées, superposées, sans que jamais notre amitié ne soit assombrie par le plus léger nuage.

Deux ans après, par le hasard des affectations administratives, j'ai été nommé à la tête de la circonscription d'Adjohon, au Dahomey (aujourd'hui le Bénin), où il avait laissé de nombreuses traces de son passage, et notamment – initiative rare pour l'époque et le lieu mais sans doute prémonitoire – un centre culturel dont la bibliothèque, largement pourvue de livres, était assidûment fréquentée dans cette région où près de 90 % des enfants étaient scolarisés.

En 1961, j'ai répondu à son appel alors qu'il s'apprêtait à prendre la responsabilité de la nouvelle direction du Théâtre, de la Musique et de l'Action culturelle, à laquelle le renfort de nos camarades de la France d'outre-mer permit de donner l'impulsion nécessaire au lancement de la politique de décentralisation culturelle voulue par André Malraux. Groupés autour d'Émile Biasini, véritable chef de bande, nous travaillions alors avec l'enthousiasme des commencements et dans la plus totale solidarité.

Et je ne puis évoquer cet « âge d'or » sans parler de ce restaurant de l'avenue de la Tour-Maubourg où il aimait traiter les affaires importantes, et qui fut le théâtre de quelques déjeuners hauts en couleur.

Un peu plus d'un an après son départ, je l'ai rejoint à la télévision, où il avait conçu une politique dont je pense qu'elle aurait donné un nouveau visage à cette institution si elle n'avait été brusquement remise en cause après les turbulences de Mai 68, ce qui provoqua d'ailleurs notre double démission.

En 1970, alors qu'il devenait président de la Mission interministérielle pour l'aménagement de la côte aquitaine, j'ai été nommé à la direction du théâtre où, avec des compétences quelque peu modifiées mais avec l'essentiel de ses anciennes attributions, le théâtre et les maisons de la culture, j'ai eu pendant neuf ans le sentiment, et la constante volonté, de poursuivre l'œuvre qu'il avait entreprise quelques années auparavant.

Et lorsque j'ai quitté la Cour des comptes, c'est tout naturellement qu'il m'a accueilli à son cabinet de secrétaire d'État, où il m'avait réservé un poste de conseiller spécial. Je l'ai retrouvé alors tel qu'en lui-même, déterminé, persuasif, toujours amical et optimiste, et j'ai eu à diverses reprises l'occasion de constater, alors qu'il avait quitté l'Aquitaine depuis plusieurs années, la profondeur de l'empreinte qu'il avait laissée dans cette région et la qualité des

rapports qu'il avait su nouer avec les responsables locaux, qui continuaient à solliciter ses conseils ou son arbitrage.

Quand en 1993 notre collaboration administrative prit fin, nos rapports amicaux n'en furent, cela allait de soi, nullement affectés. Ils se renforcèrent même au fil des années, toujours ponctués par nos traditionnels déjeuners, et par notre participation commune aux réunions du conseil d'administration de la Maison des cultures du monde dont il assurait la présidence.

Je l'ai vu pour la dernière fois, quelques jours avant sa mort, à l'hôpital du Val-de-Grâce. Affaibli par la maladie, il avait de grandes difficultés à s'exprimer. Mais, au moment où je partais, il m'a pris le bras et, au prix d'un effort visible, il a réussi à articuler : « Nous en avons fait des choses, ensemble ! »

À ce moment, j'ai senti remonter en moi les souvenirs de plus d'un demi-siècle d'active complicité, de réussites ou d'épreuves partagées, et surtout de plus d'un demi-siècle d'amitié.

### Maryvonne de Saint Pulgent

La parole est à Agnès Callu pour nous présenter le point de vue de l'historien sur l'action d'Émile Biasini en ce qui concerne les maisons de la culture.

## Émile Biasini : bâtir des maisons de la culture

*Agnès Callu*

Lorsque je m'engageai en 2005 dans l'académisme d'une thèse sur Gaëtan Picon<sup>1</sup>, mon intuition me guida d'emblée jusqu'à la rue Duroc chez Émile Biasini que j'avais croisé, quelques mois plus tôt, à La Rochelle à l'occasion d'un colloque<sup>2</sup>. Impressionnée par sa carrière, inquiète devant la perspective d'un tempérament que j'imaginai éruptif et sans partage, je craignais, en début de projet, de l'agacer par la naïveté de mes propos ou le contresens de questions dénuées de fondements. Il m'accueillit dans un vaste bureau, non sans auparavant m'avoir montré les cimaises d'un salon lumineux sur lesquelles brillaient en sombre des œuvres de Soulages ou de Zao Wou-Ki. Puis, face à face, séparés par la seule barrière d'un enregistreur, confortés par la présence d'archives personnelles sur la validité desquelles il entendait bien m'éclairer, à l'ombre d'une bibliothèque, témoin d'une curiosité littéraire et artistique où l'éclectisme contemporain dominait, nous nous engageâmes, plusieurs semaines durant, dans une conversation aux allures biographiques : je la voulais ainsi car elle seule me semblait pouvoir objectiver la narration personnelle que j'attendais sur Gaëtan Picon.

Je ne sais s'il me dit tout alors. Il avait déjà écrit<sup>3</sup>, s'était exprimé<sup>4</sup>, beaucoup, mais il me confia : « Vous savez, je compte bien tout déballer, me "mettre à table", il est temps. J'ai le sentiment que vous allez m'entendre puisque vous comprenez Gaëtan Picon et que moi aussi, à un point que vous n'imaginez sans doute pas<sup>5</sup>. »

1. Agnès Callu, *Gaëtan Picon. Esthétique et culture*, préface de Jean-François Sirinelli et postface d'Yves Bonnefoy, Paris, Honoré Champion, 2011, prix Chaix d'Est Ange.

2. Guy Matinière (sous la dir. de), *Gaëtan Picon, de l'aventure littéraire à l'action culturelle*, Paris, Les Indes Savantes, 2007.

3. Émile Biasini, *Grands travaux. De l'Afrique au Louvre*, Paris, Odile Jacob, 1995.

4. « Témoignage enregistré d'Émile Biasini », dans *D'un art à l'autre, l'œil double de Gaëtan Picon*, Paris, IMEC/La Maison d'à côté, 2011.

5. Entretien d'Émile Biasini avec Agnès Callu, 21 avril 2005.

Dans un premier mouvement, refusant le cadre d'entretien proposé, il parla, sans fard, dans la brusquerie, la provocation aussi, me testant pour évaluer mes supposées barrières et prétendues connaissances. L'essai achevé : deux heures de phrases directes et elliptiques plus tard qui me laissèrent exsangue autant qu'inquiète, il me dit, amusé : « Vous tenez le choc, c'est bien : revenez mercredi prochain<sup>6</sup>. » Cette fois-là, nous discutâmes vraiment et les souvenirs, dix heures durant, surgirent dans une sincérité que jamais je n'aurais osé espérer.

Enfant du Sud, il raconta sa famille et ses études à Aix, le choix de faire « colo », l'Afrique du Dahomey, de la Guinée ou du Tchad qui firent de lui cet « administrateur de la brousse » qui, au début, séduisit tant Malraux<sup>7</sup>. Appelé au ministère des Affaires culturelles en construction, il y déploya sa force colossale de grand commis de l'État au service des théâtres, de la musique et de l'action culturelle, changeant les rites, bâtissant, surtout, les maisons de la culture.

Ces années ministérielles (1959-1960-1966) de *work in progress*, il faut les relire, ce soir, en pensant à un attelage qui loin de diminuer ou de brouiller la stature d'Émile Biasini, l'éclaire et l'humanise : Émile Biasini/Gaëtan Picon, Gaëtan Picon/Émile Biasini fonctionnant tel un *De amicitia*, à la manière d'un : « Parce que c'était lui, parce que c'était moi. »

Pour accomplir leur grand dessein, celui d'une action culturelle concrète et partagée entre tous les Français, le duo eut à gérer les héritages, à inventer la culture contemporaine (y compris dans ses bases techno-financières) et à faire surgir de terre les maisons de la culture.

### Gérer les héritages

À exprimer des formules rapides fatalement réductrices, trois types d'héritages attendaient d'être surmontés, voire surplombés : le symbolique, l'humain et le fonctionnel. L'enjeu consistait effectivement à imposer la révolution copernicienne imaginée par Malraux en ménageant les incarnations du mythe de la IV<sup>e</sup> République. Il y avait à supporter « l'ancienne équipe » incarnée par Jeanne Laurent, peu désireuse de laisser la place, à contourner un Jacques Jaujard « demeuré envahissant », à composer avec les « hommes du cabinet », jaloux du lien privilégié parce qu'amical (en son commencement au moins) entretenu avec Malraux, enfin, surtout sans doute, à faire face à la direction générale des Arts et Lettres, la DGAL, terre d'élection de la réforme

6. Entretien d'Émile Biasini avec Agnès Callu, 21 avril 2005.

7. Voir Marie-Ange Rauch, *le Bonheur d'entreprendre : les administrateurs de la France d'outre-mer et la création du ministère des Affaires culturelles*, Paris, La Documentation française, 1998.

à entreprendre, « qui constituait une administration routinière et sclérosée dont la médiocratisation était générale », comme Émile Biasini en fait le constat brutal dès son arrivée aux affaires<sup>8</sup>.

### Inventer la culture contemporaine

Un tel défi réclamait d'une part, la mise en place d'un mode opératoire ; de l'autre, sur cette base, une délimitation projective des périmètres d'intervention : celui de l'expert, celui du décideur<sup>9</sup>.

Le modèle décisionnel du tandem s'impose de lui-même. Gaëtan Picon se sait pétri d'abstraction. Il se trouve donc dans l'absolue nécessité de s'adosser à un bâtisseur pour concrétiser ses visions conceptualisées, sinon sans doute demeurées purement cérébrales. Aussi bien accueille-t-il à bras ouverts Émile Biasini, envoyé par Malraux « pour lui donner un coup de main », dans la gestion d'un immense travail de terrain dont il pressent les enjeux mais dont il ignore en totalité les pratiques et les usages.

Il faut le reconnaître, de prime abord, Jean Lacouture le souligne, l'attelage paraît improbable entre « le Bordelais surgi d'une toile de Balthus et le Vauclusien qui semble sortir des vestiaires après un match de rugby<sup>10</sup> ».

Cependant, c'est à l'écart du conflit, et tout au contraire sur le registre de l'empathie, de l'intime et rare connivence aux courbes harmoniques, fusionnelles même que l'exceptionnel compagnonnage se met à fonctionner.

Émile Biasini le résume en synthèse :

Je fus son Vendredi. Sept années durant, Gaëtan Picon et moi, nous vécûmes la plus insolite des aventures en contact quotidien, nos bureaux mitoyens, en permanente prise directe jusqu'à devenir comme les doigts d'une seule main. Qui faisait quoi ? [...] Ensemble, nous faisons, Gaëtan pensait, je faisais<sup>11</sup>.

C'est pourquoi, le binôme Biasini/Picon – vite détesté car envié : les jaloux y voient la force de proposition qu'il incarne, soit l'alliance entre invention et pratique, idéologie et tactique, théorie et usages, et, dans l'imposante stature d'Émile Biasini une « botte de Nevers » heureusement trouvée par Gaëtan Picon pour éviter l'étrillage que sa seule cérébralité lui réserve – est

8. Archives nationales, archives de la DGAL, DGAL 105, « Étude de réorganisation de la DGAL établie par Émile Biasini », avril-septembre 1960. Voir son état définitif, en une synthèse de 15 p., reprographié et diffusé à l'automne 1962, voir Émile Biasini, « Action culturelle An I, 1961-1962 », Paris, ministère des Affaires culturelles, octobre 1962.

9. Voir A. Callu, *Gaëtan Picon ou la naissance d'un expert culturel*, à paraître.

10. Jean Lacouture, « L'œil multiple de Gaëtan Picon », dans G. Martinière (sous la dir. de), *Gaëtan Picon, de l'aventure littéraire à l'action culturelle*, op. cit., p. 74.

11. É. Biasini, *Grands Travaux. De l'Afrique au Louvre*, op. cit., p. 135 et entretien d'Émile Biasini avec Agnès Callu, 6 juin 2005.

plus que solide, il est solidaire. Au-delà d'août 1966 et de la démission commune, par-delà l'univers feutré de la rue Saint-Dominique, les deux hommes demeurent intellectuellement unis dans l'action par l'admiration réciproque de compétences d'emblée ressenties complémentaires.

L'organisation des périmètres est évidente puisque, intelligente, elle intègre et capitalise la puissance de chacun.

Picon, de son côté, « pense la culture ». Et Malraux, l'invitant à le rejoindre à la tête de la DGAL en 1959, sait exactement ce qu'il fait, puisque, depuis la fin des années 1930, il est le témoin oculaire privilégié de la construction du concept culturel de Picon autour de la triangulation notionnelle ardue que ce dernier dessine entre culture, connaissance et civilisation dès 1937, mue éclairée par Nietzsche. En 1959, Malraux sait donc que son ami philosophe va donner du souffle et de la perspective à la mise en œuvre d'une culture à la fois refondée autour de l'héritage historique et espérée par eux deux, en propre, contemporaine. Et il ne se trompe pas car c'est ce que fait Picon, esthéticien, lorsqu'il théorise la culture : en 1960, à Béthune, il pose les prodromes de son grand dessein en avançant l'intrication des liens entre « la culture et l'État » ; en 1962, au Havre, sous les mots d'un discours intitulé « Culture et création », il précise l'articulation bi-conceptuelle du titre, pour lui déterminante ; en 1966, à Amiens, il échafaude, « en dur » et sur le temps long, « l'invention d'une politique culturelle<sup>12</sup> ».

Émile Biasini, en toute logique, est mis aux commandes des réformes infrastructurelles. Et, très clairement, la paternité de la mise en chantier des réformes de la DGAL lui revient. Bien sûr, le soir, dans l'ombre de la rue Saint-Dominique, à l'heure du dîner ou encore dans les allées du Palais Royal, sous l'œil de Malraux qui les observe depuis sa terrasse, Picon, en confiance, partage avec Émile Biasini ses idées, trace des orientations, envisage les contours d'une politique culturelle. Mais il déverse l'ensemble, à sa manière, dans l'abstraction de ses visions et par un langage qui, toujours conceptuel, puisant aux sources philosophiques, ignore le passage au concret et toute matérialité.

Que fait Émile Biasini ? Il convertit.

Il modifie donc les cadres. Alors qu'il reviendra à Pierre Moinot, devenu directeur de la DGAL en remplacement de Gaëtan Picon en octobre 1966, de rendre en décembre 1967 un rapport sur la réorganisation de la direction générale et que cette dernière sera supprimée très officiellement en 1969, Émile Biasini bataille, dès janvier 1960, en faveur d'une structuration des services de ladite direction. Il milite essentiellement pour la création d'une plate-forme administrative sous-tendant « l'action culturelle ». C'est dire qu'il

12. Philippe Urfalino, *L'invention de la politique culturelle*, Paris, Hachette Littératures, 2004.

souhaite voir organisé par l'État « le rapprochement des citoyens avec la création et la recherche contemporaine », qui soit incarné par les « maisons de la culture », et qu'à ce grand projet de Malraux et Picon, il veuille assortir des budgets supplémentaires autant qu'une augmentation durable en personnel.

Émile Biasini se bat donc, sans discontinuer, pour l'obtention de plus de moyens et une clarification des organigrammes ; il parvient, à partir de 1962, à la mise en place de la nouvelle organisation « titanesque-biasiniesque<sup>13</sup> » (*sic*) : la DGAL fonctionne, mieux, moins mal au moins, sur une architecture désormais à quatre étages pilotés par une direction du Théâtre, de la Musique et de l'Action culturelle, les services de la Création artistique, les services de l'Enseignement artistique, la direction des Musées de France.

Mais par-delà les réformes de l'administration centrale<sup>14</sup>, Émile Biasini exhorte Picon à « tenter le terrain » avec lui, sur le modèle protohistorique dernièrement imaginé à Fort-Lamy en accord avec Le Corbusier. Et Picon se prête au jeu, suivant avec passion et admiration les réalisations de son « double » qui, bâtisseur inspiré, commence à construire, partout en France, les fondations d'une politique inventée ensemble. De sorte que tandis que l'un, dans le cerne obscur de ses pensées philosophiques, échafaude les conditions intellectuelles d'un ordre culturel hanté par la création et matérialisé par les maisons de la culture, l'autre, appliquant « la bonne vieille méthode de brousse : la tournée, le contact, la palabre<sup>15</sup> », s'emploie à traduire, au réel, les jaillissantes idées du premier, veillant, dans le « faire », à ne jamais altérer l'idéal d'excellence postulé aux fondements.

Entre 1960-1961 et 1966, alors même que le socle nécessaire à un « après », structuré et raisonné, est déjà fermement élaboré et qu'en 1965, l'inspecteur des Finances Robert Lion avait rendu un rapport très positif sur les maisons de la culture, la visibilité de l'Action culturelle – reçue comme « anarchique » – est cependant quasi nulle. Effectivement, le projet « Action culturelle » demeure presque enfermé dans les seules emprises de la rue de Valois jusqu'au double départ de Picon et d'Émile Biasini. Les deux hommes, surtout depuis le début de l'année 1966, sont comme maintenus en lisière et les relations se sont considérablement envenimées entre eux et Malraux depuis que s'amorce « l'affaire Landowski ». Il n'est donc pas à l'ordre du jour, pour le cabinet, de leur faire, sinon de la publicité, au moins de leur offrir une surface d'exposition valorisante du côté des « décideurs » de Matignon et, *a fortiori*, de ceux de l'Élysée.

13. Entretien d'Émile Biasini avec Agnès Callu, 12 mai 2005.

14. Voir Bernard Beaulieu et Michèle Dardy, *Histoire administrative du ministère de la Culture, 1959-2002*, Paris, La Documentation Française, 2002.

15. É. Biasini, *Grands Travaux. De l'Afrique au Louvre, op. cit.*, p. 141.

Dans les faits, la transmission de l'information matricielle vers « le sommet », celle qui autorise le changement de cap décisif, prend la trajectoire suivante<sup>16</sup>. En janvier 1966, Malraux, compilant les initiatives et résultats de la politique signée Picon-Biasini, produit une note de synthèse intitulée « Une politique de la culture » qui remonte à la présidence de la République. Elle est d'abord étudiée par le secrétariat général de l'Élysée, « réactif » au dossier « Culture » en la très efficace personne de Jean Maheu, puis, un an plus tard, début 1967, elle est portée directement à la connaissance du général de Gaulle qui écrit :

J'ai lu de près la note de M. Malraux et le commentaire de notre secrétariat général au sujet d'une politique de la culture. J'ajoute que le moment vient où il faudra que notre régime marque la culture française à tous égards, [...] les maisons de la culture, devant avoir, à mon avis, la priorité.

En sorte que, s'il est communément admis que les rénovations d'amplitude nationale datent de 1967, il n'en est pas moins vrai que la théorisation de l'impulsion et l'impulsion elle-même – la première : originelle et originale – sont à inscrire dans la période temporelle antérieure. C'est pourquoi la protohistoire des maisons de la culture, celle des années 1961-1966, mérite d'être immédiatement portée au crédit du tandem Picon-Biasini. Ce dernier rapporte que *Les Lettres françaises*, sous une plume communiste, le décrivait alors comme « le promoteur immobilier » des maisons quand Gaëtan Picon en était « l'architecte-concepteur<sup>17</sup> ».

En mars 1966, Émile Biasini, dans un rapport-bilan – testamentaire faudrait-il dire ? – à son ministère de tutelle, expose un état de situation fidèle de ce que lui et Gaëtan Picon sont parvenus à mettre en œuvre depuis la « charte » dite de Béthune<sup>18</sup>. En liminaire, il rappelle la base, soit le projet esthétique piconien, façonné autour de la notion d'œuvre d'art, présente, héroïque presque.

Ensuite, il souligne la double « déconcentration » nécessaire à opérer : celle « géographique » pour « réduire le privilège absolu de Paris » et obtenir que « les biens de la culture se rapprochent physiquement des Français là où ils se trouvent » ; celle « sociale » pour que lesdits biens « deviennent accessibles à tous ».

Il définit ensuite la fonction humaniste des maisons de la culture :

16. Voir A. Callu, *Gaëtan Picon : esthétique et culture*, op. cit., p. 411-420.

17. Voir É. Biasini, *Grand travaux. De l'Afrique au Louvre*, op. cit., p. 152 et entretien d'Émile Biasini avec Agnès Callu, 12 mai 2005.

18. Archives nationales, archives des services de la présidence de la République, 1959-1969, « Affaires culturelles », 5 AG 1 [Élysée] 90, note d'Émile Biasini, 14 mars 1966 [transmise à l'Élysée, en copie, en octobre 1966].

La maison de la culture consiste dans le rassemblement architecturalement harmonieux des moyens techniques propres à assurer dans tous les ordres culturels les possibilités de création et de diffusion au bénéfice du plus grand nombre ; elle propose, d'un ordre culturel à l'autre, une tentation spontanée suscitant de nouvelles motivations d'intérêt.

Devant la pertinence de la pionnière maison du Havre, Émile Biasini avait souligné, dès 1965, dans une note connexe élaborée, main dans la main avec Gaëtan Picon, l'excellence prometteuse du modèle berruyer. En effet, la maison de la culture de Bourges, ouverte en octobre 1963, inaugurée solennellement par Malraux en avril 1964, fonctionne avec l'aide de l'État qui finance à 50 % la construction du bâtiment et participe pour 50 % au fonctionnement de la structure. Pendant la saison 1963-1964, plus de 50 300 spectateurs ont assisté à cent manifestations présentées au rythme de dix par mois (non compris les expositions). Émile Biasini se montre très satisfait d'une organisation qui réussit le challenge de la polyvalence.

[...] La caractéristique essentielle de la maison de la culture de Bourges est d'être constamment vivante, comme un carrefour d'idées et d'échanges. Pour la première fois, les divers ordres culturels sont ainsi associés dans une permanente confrontation et mêlés aux éléments du bien-être quotidien. La première des vertus que les usagers lui reconnaissent, c'est de s'y trouver *chez eux*. Mais ils y rencontrent aussi Molière, Braque, Debussy...

Émile Biasini dresse en mars 1966 un tableau au final très encourageant. Fonctionnent d'ores et déjà – portées par des hommes de théâtre, comédiens, metteurs en scène et/ou scénographes –, en plus de Bourges (avec Gabriel Monnet) et du Havre (emmené par Marc Netter), les maisons de la culture de Caen (autour de Jo Tréhard) et d'Amiens (dirigée par Philippe Tiry) ainsi que le Théâtre de l'Est parisien (TEP) incarné par la Guilde de Ménilmontant (conduite par Guy Rétoré). Thonon et Firminy, « de type plus réduit et de vocation locale », sont sur le point d'être ouvertes. En chantier, s'inscrivent Saint-Étienne, Rennes, Nevers et Reims et sont programmés, sur le court terme, Angers et Grenoble. Figurent encore, au titre de l'étude, les sites de Besançon, Bordeaux, Brest, Chalon-sur-Saône, Chambéry, Clermont-Ferrand, Longwy, Lyon, Marseille, Metz, Nanterre-Créteil, Nantes, Pau, Strasbourg et Valenciennes.

Dans sa conclusion, en très dynamique directeur, Émile Biasini se montre donc confiant pour l'avenir des maisons de la culture qu'il voit soutenues par la politique et les crédits du V<sup>e</sup> Plan :

L'implantation doit être parfaite de façon à assurer la couverture de l'ensemble du territoire, avec un nombre prévu de dix établissements à rayonnement national, vingt-cinq à rayonnement régional, à quoi s'ajoutera un certain

nombre de maisons de la culture à rayonnement local, intermédiaires entre les grands centres de rayonnement et les maisons des jeunes et autres établissements socioculturels.

De fait, malgré l'échec semi-relatif, en longue durée, des maisons de la culture, les « Biasini-Picon », comme un temps on les surnomma, ont relevé le gant et remporté la manche. Avec eux et épaulés par les premières implantations issues de « la génération Jeanne Laurent », à l'écart des prototypes proche de l'éducation populaire surgis en 1934-1936, se concrétise un modèle d'exception culturelle « à la française », fondé sur les valeurs d'une démocratisation « nouvelle vague ». Il est original dans ses postulats créatifs visant l'excellence ; inventif, il s'affirme de surcroît sensible à la redistribution équitable des richesses de « la culture des cultures » quand il se propose d'irriguer l'ensemble de l'Hexagone pour toucher tous les Français.

L'épopée duelle s'arrête cependant à l'été 1966 car Émile Biasini et Picon « sautent » – beaucoup de ceux qui témoignent utilisent ce terme. Pourquoi ? Comment ? L'affaire Landowski/Boulez, évidemment. Mais l'enracinement du conflit est plus ancien. C'est vrai, autant ensemble que pris séparément, les deux amis sont au ministère dans « l'œil du cyclone ». On l'a vu, le tandem, au début, « sous le règne » de Georges Loubet, puis, après « l'interlude Holleaux », de façon très accrue, avec le cabinet Antoine Bernard, n'a pas la faveur des puissants. Tandis que tous deux impriment la marque d'une action culturelle offensive, ils sont mis à l'index, objets d'une jalousie sans limite. Aussi bien, « l'affaire Boulez » a-t-elle tout d'un compte à régler et tombe à point pour, d'un coup, se débarrasser de deux fâcheux.

Dans l'épreuve, les deux hommes, dans un premier mouvement, ne subissent pas le même sort. Picon, sans avocat, est abandonné par Malraux. Émile Biasini, lui, conserve des appuis. En effet, Jean Maheu est désireux de sauver le directeur de l'Action culturelle, « malgré Picon » :

M. Biasini a eu une conduite maladroite au moment de la mise en place du nouveau service de la Musique et son hostilité à la nomination de M. Landowski a pu légitimement irriter le ministre. Il reste que M. Biasini est un administrateur remarquable qui, dans un ministère où cette qualité n'est pas courante, a su, en cinq ans à peine, mettre en place de toutes pièces les éléments d'une nouvelle dimension de l'action de l'État dans le domaine culturel, c'est-à-dire l'Action culturelle.

Quoi qu'il en soit, la messe est dite et, un soir d'août 1966, se ferment, pour Gaëtan Picon et Émile Biasini, sept années aux Affaires culturelles. Picon est la victime désignée d'une farce tragicomique consistant, au ministère, à éliminer d'abord le très intelligent Biasini, jugé « caïdal » et, « plus haut », à faire définitivement taire les frémissantes envies de novations de la

part d'un Malraux, toujours suspecté de croire aux bienfaits d'un élitisme culturel exigeant, postulat partagé dans la constance avec Gaëtan Picon. Mais pour un temps, avant l'arrivée prédominante de Georges Pompidou aux affaires, un pas différent est désormais prescrit : il consiste, utile mais plus conventionnel, à préconiser l'extension d'une culture populaire. Dès lors, le rassurant et bon pédagogue Pierre Moinot est désigné d'office<sup>19</sup>.

« Grillé » (*sic*), Émile Biasini le dit de lui-même, il retourne aux Finances, puis à l'ORTF, en Aquitaine, où avec l'ami bordelais Picon, toujours, il tente en 1973 – sans succès hélas ! – une « villa Médicis » au sein de laquelle les amis communs, de Jean-Louis Barrault à Boulez, pourraient « créer ». La seconde moitié des années 1980 et la confiance de François Mitterrand lui assurent des chantiers, hors d'échelle mais à sa mesure. Les années 2000 l'inscrivent encore au sommet de la Maison des cultures du monde.

Cette trajectoire de haut fonctionnaire, Émile Biasini accepta de la parcourir devant moi, avec moi, jamais à la manière d'une réussite sociale, ni, ailleurs, sur le registre de l'amertume. Il raconta, me lut ses lettres, celles des autres, se souvint, pour moi, d'un instant, d'une couleur, d'un échange, d'une émotion. Notre amitié – j'ose la nommer ainsi – se poursuit bien au-delà de 2005. En avril dernier, je lui demandais pourquoi il m'avait tendu la main et ne cessait de le faire. Il me répondit : « J'ai toujours aimé la compagnie de Gaëtan Picon et j'ai rêvé avec lui des maisons de la culture. À travers vous, je l'ai revu, relu, compris une dernière fois<sup>20</sup>. »

Sa confiance ne cesse de m'honorer.

19. A. Callu, *Gaëtan Picon : esthétique et culture, op. cit.*, p. 489-496.

20. Entretien d'Émile Biasini avec Agnès Callu, 6 juin 2005.

### Maryvonne de Saint Pulgent

Nous allons maintenant donner la parole aux témoins qui se trouvent à cette table, d'abord à Catherine Tasca, que je remercie d'être une fois encore aux côtés du Comité d'histoire. Elle est une fidèle de notre Comité et de ses manifestations. Il n'est pas besoin de vous la présenter. Elle siège actuellement au Sénat, elle a été ministre de la Culture et de la Communication, et elle fut le témoin direct de cette époque, lorsqu'elle a commencé sa carrière au ministère de la Culture, en tant que chef du bureau des Maisons de la culture, puis directrice de la maison de la culture de Grenoble.

Nous écouterons ensuite Arlette Téphany, metteur en scène et comédienne, présidente de l'Union des artistes, collaboratrice de Guy Rétoré au Théâtre de l'Est parisien. Elle est aussi coordonnatrice du Centre dramatique du Limousin. Et enfin un autre témoin d'une autre facette de la carrière d'Émile Biasini, lié à cette première partie, Chérif Khaznadar qui a été directeur, puis président de la Maison des cultures du monde et qui a donc travaillé avec Émile Biasini.

### Catherine Tasca

Permettez-moi d'abord d'associer à cet hommage deux personnes qui auraient tant voulu participer à l'hommage rendu à Émile Biasini. Leur santé ne leur a pas permis d'être parmi nous.

Il s'agit de Didier Béraud, premier directeur de la maison de la culture de Grenoble qui se souvient d'avoir bénéficié d'un soutien sans faille d'Émile Biasini, et de Philippe Tiry, premier directeur de la maison de la culture d'Amiens qui a noué avec Émile Biasini une grande et longue amitié à un moment où le lancement d'une maison de la culture était une belle aventure. Tous deux gardent un souvenir très vif de leur relation avec Émile Biasini.

Nombreux sont ceux qui ont partagé ce rêve des maisons de la culture. Certains sont présents ici et je les salue : Pierre Debauche, Georges Goubert, Henri Massadau, Antoine Bourseiller, Marcel Maréchal.

J'en viens à celui qui nous réunit. Je voudrais évoquer Émile Biasini l'Africain. Quand il a choisi l'École de la France d'outre-mer, alors que nul ne prévoyait encore les indépendances, il l'a fait avec un enthousiasme et un appétit de découverte qui ne s'est jamais démenti. Longtemps après il parlait encore de sa première expérience au Dahomey, de l'Afrique et des Africains avec passion et chaleur.

Pour avoir fait ses premières armes d'administrateur sur le continent noir, il en a gardé un esprit de pionnier, de bâtisseur et d'aménageur qui l'habitera tout au long de sa carrière. Il y a aussi formé son sens des responsabilités, ses capacités de commandement et un engagement profond au service de l'État, toutes qualités qui seront bien utiles dans ce ministère.

La fin de la FOM l'a ramené en 1960 à Paris où le ministère de la Culture naissant se cherchait des cadres dans un assemblage improbable d'énarques des grands corps, de fonctionnaires de l'Éducation nationale et d'administrateurs de la FOM, assemblage finalement fructueux. Pendant cinq ans, de 1961 à 1966, Émile Biasini a été le directeur du Théâtre, de la Musique et de l'Action culturelle, la direction que je choisis d'intégrer à la sortie de l'ÉNA. Pour la débutante que j'étais, ce personnage fort, compétent et inventif, dans un paysage administratif que je craignais monotone, m'a beaucoup impressionnée et même fascinée. Je l'avais rencontré une première fois en 1965 à Bourges où j'effectuais un stage en préfecture alors qu'il venait préparer la venue du général de Gaulle et du ministre Malraux pour l'inauguration de la maison de la culture. J'ai regretté qu'il ait quitté le ministère peu avant mon arrivée. Il a marqué fortement son empreinte et a laissé sa direction dans de bonnes mains.

Dans ces années de lancement du programme des maisons de la culture, l'énergie et la force de conviction d'Émile Biasini ont été bien utiles pour faire accepter par des élus souvent dubitatifs cette nouvelle politique conçue d'en haut, il faut bien le dire, et à laquelle on leur demandait d'adhérer. L'autorité et les talents de persuasion d'Émile Biasini ont fait merveille.

Émile Biasini tranchait par sa haute stature au sens propre et figuré mais aussi par sa liberté de ton et de pensée. Il avait le goût de l'action et n'hésitait pas à se mettre en conflit avec ses autorités. Il donnait toujours le sentiment de s'engager personnellement, pas du tout en technocrate. C'est ce qui lui a valu une carrière à péripéties. Et c'est certainement aussi ce qui lui a valu d'être choisi par François Mitterrand comme interlocuteur privilégié pour les Grands Travaux, dans une relation personnelle et très directe que tous deux affectionnaient.

Pour conclure ce témoignage personnel, ce qui m'a frappée à travers son parcours très divers, c'est la clarté de son engagement pour l'action publique, la fermeté de son jugement pour accepter ou refuser une mission, son efficacité dans des entreprises risquées. Mais ce que je retiens surtout, à l'épreuve du temps, c'est sa fidélité en amitié. J'ai été heureuse et honorée d'en bénéficier.

## Arlette Téphany

Je vais parler essentiellement de notre amitié, qui, fidèle, complice, fut, malgré de longs moments de silence, toujours intacte, « toujours recommencée » jusqu'à sa disparition.

Relations de pure amitié.

Dès nos premières rencontres, je sais que j'ai été écoutée, entendue, accompagnée par Émile Biasini – aussi bien que par son équipe : Guy Brajot, notamment, que je salue ici de toute ma reconnaissance.

Émile Biasini est donc le fondateur du Théâtre de l'Est parisien-maison de la culture, dirigé par Guy Rétoré.

Quelques précisions quant à ce TEP.

Après quelques années de galère avec la Guilde, puis le théâtre de Ménilmontant, comme nous en avons tous vécu en ces temps, rehaussées par une certaine reconnaissance artistique (même les brechtiens de la revue *Théâtre populaire* avaient salué notre travail, et nous avons gagné le prix du concours des Jeunes Compagnies), après avoir épuisé deux patronages, nous nous trouvions sans feu ni lieu. La volonté de Guy Rétoré, lui-même enfant de Ménilmontant, de faire du théâtre dans cet Est parisien, quartier défavorisé, comme on dirait aujourd'hui, était devenue pour nous tous, petite troupe itinérante, une obsession.

Nous savions ce que nous voulions, mais comment y arriver ?

Il fut si facile de convaincre Émile Biasini que j'en suis encore étonnée. Je crois bien que notre énergie, notre sincérité l'ébranlèrent mais aussi qu'il fut séduit par l'idée d'une maison de la culture tournée vers les banlieues. L'État acheta le cinéma le Zénith, tout près de la place Gambetta (le théâtre national de la Colline est actuellement à ce même emplacement. Ne pas confondre avec le nouveau TEP où vient de s'installer le Tarmac, qui abandonne, hélas, ce sigle historique). Une salle de 800 places, avec une scène de 15 m d'ouverture, fut aménagée. Le TEP-maison de la culture ouvrit ses portes en octobre 1963 (avec Georges Brassens). L'inauguration officielle par André Malraux eut lieu en janvier 1964.

C'était après la maison de la culture du Havre, en même temps que Bourges, un peu avant Caen.

Notre situation était pourtant bien atypique : il n'y avait pas alors de mairie à Paris, donc pas de parité possible quant aux financements.

Mais je sais qu'Émile Biasini a fait avec nous le pari de cette nouvelle maison et qu'il nous a apporté son total soutien politique, social, intellectuel et économique (je pense qu'il s'est engagé auprès de nos banquiers pour cette première saison). Je le revois dans un petit bureau du TEP flambant neuf nous

dire : « Allez, on fonce. Je suis d'accord avec votre projet, votre programmation. Il faut s'en sortir. »

Programmation pluridisciplinaire donc. C'est bien la seule chose qui était « maison de la culture » (la Guilde, troupe permanente et le TEP, toujours association 1901) ! Programmation à dominante théâtre certes, mais aussi concerts mensuels classiques, jazz, variétés ; cinéma d'art et d'essai hebdomadaire ; danse (nous sommes la première structure à avoir présenté Merce Cunningham en France) ; *TEP magazine*, revue d'actualités littéraires, artistique ; deux expositions sur la scène du théâtre ; visite Picasso au Grand Palais...

Débordés par le succès, à la fin de la première saison, nous avons besoin d'une subvention deux fois plus élevée pour assurer la saison suivante. Encore une fois, notre directeur du théâtre s'engage à nous l'assurer.

C'est Émile Biasini encore qui nous fait jouer *Macbeth* à Amiens le soir de l'inauguration de la maison de la culture, devant Malraux... Quelle émotion !

Vingt-cinq ans plus tard, en 1988, « Pat », comme nous l'appelions dans l'intimité – il est alors depuis peu secrétaire d'état chargé des Grands Travaux – vient encore une fois et tout naturellement à mon secours. Par un coup de fil, il persuade Louis Longequeue, maire de Limoges, d'acheter l'Union des coopérateurs, vaste complexe désaffecté, patrimoine de la mémoire collective limougeaude, pour l'aménager en théâtre. En novembre 1989, Jack Lang inaugure la Limousine, centre dramatique national du Limousin, et Pat, accompagné de son épouse, nous rend une visite officieuse quelque temps après. À l'issue d'une représentation de *la Vie de Galilée*, après la visite du théâtre, des ateliers décors, peinture, costumes, il nous confie, à Pierre Meyrand et à moi-même, sa fierté de nous avoir suivis, aidés.

« Pat, notre géomètre », au sens giralducien du terme...

Je ne veux pas empiéter sur la suite de cette rencontre, les historiens et les architectes vont s'en charger et mieux que moi.

François Mitterrand avait bien décelé en Émile Biasini le bâtisseur que nous avons fréquenté. J'ai été plusieurs fois la confidente de la profonde amitié qui le liait à Pei.

Il est à remarquer que ce grand commis de l'État, ainsi que nous le reconnaissons tous, a consacré sa vie, sa carrière au service de la nation, sans se servir lui-même.

Je veux porter ce témoignage qu'Émile Biasini, au soir de sa vie, souffrait avant tout, justement, de ne plus servir...

### Chérif Khazdanar

Ce témoignage sera très personnel. Catherine et Arlette ont parlé de l'amitié et de la fidélité d'Émile Biasini. Je voudrais ajouter la reconnaissance que j'ai pour lui. Sans d'Émile Biasini, je ne serais pas là ce soir. Je lui dois tout. Je rappellerai cela en trois petits moments, très rapidement.

J'ai connu Émile Biasini en décembre 1965. Il était venu avec son épouse, Marité, passer quelques jours de vacances en Tunisie, au centre culturel international de Hammamet, qu'à l'époque je dirigeais avec mon épouse Françoise. Le courant a passé très vite entre nous et nous passions des soirées au cours desquelles Pat me lisait des passages d'un texte, d'un rapport qu'il était en train d'écrire, probablement celui qu'a mentionné Agnès Callu, et qui me faisait découvrir tout un monde que j'ignorais totalement, la vie culturelle en France, les maisons de la culture... Et j'écoutais avec attention cette description passionnée de ce qu'il était en train de créer et qui allait bouleverser la vie culturelle en France. Il m'a également transmis la passion des romans policiers. Il m'a ôté le complexe de lire des romans policiers, en me disant que c'était très bien, que lui-même aimait beaucoup ça.

Au bout d'une dizaine de jours, en quittant Hammamet, il m'a dit une phrase qui aura marqué toute ma vie : « Voyez, ce sont des hommes comme vous que j'aimerais avoir à la tête des maisons de la culture que nous sommes en train de créer. » Je ne l'ai pas oubliée et un an plus tard, au terme d'une mission que m'avait confiée Pierre Schaeffer au service de la Recherche de l'ORTF, je suis allé voir Émile Biasini qui était devenu, entre-temps, directeur de la télévision. Il m'a immédiatement reçu et m'a dit : « À la télévision, je vais confier à Étiemble la culture japonaise et à vous la culture arabe. Donc, vous allez commencer et en attendant je vous mets au service des Dramatiques. » Et il m'a nommé le 1<sup>er</sup> mai 1968 à l'ORTF.

Quelques jours plus tard, je l'ai revu alors qu'il partait. Il m'a dit : « Ne vous inquiétez pas, je m'en vais, mais Guy Brajot est là et il reste là, et si vous avez le moindre problème, allez le voir. »

Je n'ai pas dérangé Guy Brajot pendant cinq ans, et cinq ans plus tard je suis allé le voir en lui disant : « J'aimerais quitter l'ORTF et rejoindre la vie culturelle sur le terrain. » Il m'a répondu : « Déposez votre candidature à la maison de la culture de Rennes. » À l'époque, il y avait un appel à candidature. Ce que j'ai fait et ce qui m'a valu huit ans de maison de la culture de Rennes qui ont enchaîné avec la création de la Maison des cultures du monde.

Avant-dernier souvenir. Pendant toute cette période, bien sûr, Pat, Marité et moi-même, nous avons continué à nous rencontrer. Pendant une de mes visites – il était alors secrétaire aux Grands Travaux –, en sortant sur le balcon

d'où l'on pouvait voir le théâtre Renaud-Barrault, il a eu cette intuition : « C'est un lieu comme celui-là qu'il vous faudrait pour la Maison des cultures. »

Et plus tard, en 2000, lorsque, après une complicité de vingt ans, Jean Duvignaud, qui était le président de la Maison des cultures du monde, a décidé de quitter Paris pour s'installer à La Rochelle, nous devions trouver un président pour la Maison des cultures du monde. J'ai pensé à Émile Biasini et je suis allé voir la ministre de l'époque, Catherine Tasca : « Pour la succession de Jean Duvignaud, que diriez-vous d'Émile Biasini ? » Elle a eu une réaction plus qu'enthousiaste et elle m'a dit : « Absolument, c'est absolument lui ! » Je crois même, Catherine, que tu as pris ton téléphone et que tu l'as appelé immédiatement. Et voilà comment nous avons passé ensuite sept années ensemble, à échanger, je ne dirais pas quotidiennement, mais au moins une ou deux fois par semaine.

Il m'a permis de découvrir tant de choses... Voilà pourquoi je peux dire que, personnellement, je dois tout à Émile Biasini. Et je salue sa mémoire.

### Maryvonne de Saint Pulgent

Je suis heureuse d'accueillir Monsieur le Ministre Jack Lang.

## Jack Lang

Madame la Présidente, il m'est très délicat d'intervenir, parce que je n'ai malheureusement pas pu me joindre à vous plus tôt et j'ignore ce qui a pu être dit précédemment.

Émile Biasini est mort voici quelques mois. J'ai été assez choqué par le quasi-silence d'une grande partie de la presse, à l'exception d'une ou deux gazettes peut-être... J'en ai parlé avec Frédéric Mitterrand, je lui ai fait part de mon sentiment, qui rejoignait le sien, et lui ai suggéré qu'à un moment ou à un autre, une réunion d'hommage à Émile Biasini puisse se tenir pour évoquer l'œuvre et l'action d'un homme qui aura été un très grand serviteur de l'État.

Je suis donc très heureux, pour tous ceux qui l'ont connu, qui ont travaillé à ses côtés, qui se passionnent pour les arts et la culture, que Monsieur le Ministre Frédéric Mitterrand ait accepté d'organiser avec vous cette réunion.

Que pourrais-je ajouter à ce qui a déjà été dit ? Deux sujets étaient, je crois, évoqués cet après-midi. L'un, et je pense que Catherine Tasca s'est exprimée avec brio, concernait les maisons de la culture.

J'ai été moi-même enthousiaste, comme beaucoup d'autres en ce temps-là – Guy Brajot, notamment, est ici comme pour continuer à porter le flambeau – et j'étais de ceux qui considéraient que cette idée avait donné alors une vraie force au discours culturel. J'ai d'ailleurs consacré une partie de ma thèse à ce sujet, et dans ce livre j'ai longuement parlé d'Émile Biasini, de sa pensée, de sa vision, de la façon dont il a progressivement mis en place les maisons de la culture.

Les maisons de la culture ont joué un rôle historique extrêmement important dans la pensée, dans la vision de la culture. Comme par ailleurs André Malraux annonçait qu'il y en aurait une par département, on avait le sentiment d'une transformation très profonde du territoire national et la portée symbolique n'était pas mince. À cette époque, j'avais été frappé – on n'est pas obligé d'être bien-pensant dans une réunion de ce genre – qu'un autre personnage important qui a servi cette maison, Jeanne Laurent, m'eût dit à plusieurs reprises qu'elle était opposée à ce projet. Je ne comprenais pas sa position : « Je n'accepte pas cette idée de superstructure imposée d'en haut », affirmait-elle. Elle était restée attachée à la vision de l'après-guerre : un théâtre, une troupe, des acteurs en chair et en os, et non pas des superstructures de ce type. Elle pressentait le risque de bureaucratisation ou de sclérose.

Certes, ici et là, certaines dérives ont pu se produire. Et puisque Catherine Tasca est ici, et s'est exprimée sur les maisons de la culture en des termes que

je n'ai malheureusement pas pu écouter, j'espère qu'elle me permettra de dire qu'elle est une illustration de la réussite de cette belle entreprise, notamment à Grenoble, dont elle a dirigé les destinées, mais en même temps des limites nées d'une espèce de déviation. Nous nous sommes trouvés confrontés à Nanterre, avec notre maison de la culture, à un système dans lequel les choses s'étaient empoussiérées. Et lorsque nous avons décidé, sur proposition de Patrice Chéreau et de Catherine Tasca, de transformer profondément la maison de la culture de Nanterre en un lieu de théâtre vivant, il s'est produit une métamorphose, un changement de ligne et un changement d'orientation.

J'en reste là. Je reste convaincu que les maisons de la culture demeurent dans l'histoire de la politique de la culture un moment fort, même si quelques déviations se sont produites ultérieurement.

Les centres d'action culturelle, inventés ensuite par Jacques Duhamel et ses équipes, n'auraient pu voir le jour sans cette base première des maisons de la culture, et lorsque nous avons, un peu plus tard, créé ce que l'on appelle « scène nationale », c'était une autre façon de rendre indirectement hommage à l'œuvre fondatrice d'Émile Biasini. Mais les choses sont, je crois, extrêmement complexes, et ont connu des étapes et des métamorphoses multiples.

Mes obligations m'obligent à vous quitter rapidement, aussi vais-je me permettre d'intervenir sur la seconde partie de la soirée, c'est-à-dire sur les Grands Travaux. Nous avons le profond sentiment, avec François Mitterrand, qu'il était impensable, si nous voulions réussir, de faire surgir ces projets qui étaient les nôtres dans un temps relativement limité, sachant que, inévitablement, les échéances politiques se rappelleraient à notre bon souvenir.

Il n'était pas pensable de confier au ministère de la Culture, à un autre ministère ou à une administration la gestion de ces projets, sous peine d'être prisonniers de procédures, de lenteurs multiples, d'immobilisme qui les auraient voués à l'échec, fussent-ils brillants, intelligents ou nouveaux. D'ailleurs, j'en vois la triste démonstration dans le projet de palais du Cinéma qui devait voir le jour au palais de Tokyo. J'ai commis la très grande erreur d'accepter l'argumentation du directeur du Centre national du cinéma, qui m'affirmait être en mesure de mener à terme ce projet. Finalement, celui-ci n'a pas abouti : j'aurais dû imposer là comme ailleurs un établissement public autonome, un chef de projet qui aurait consacré tout son temps et toute son énergie à faire réussir cet autre grand projet.

Lorsqu'en 1981, j'ai suggéré à François Mitterrand toute une série de projets, j'avais demandé, je l'ai écrit dans plusieurs livres, de soumettre des listes, dont certaines sont devenues réalités, d'autres pas. Et parmi les premières propositions figurait l'idée du Grand Louvre, l'idée d'affecter simplement la totalité du palais du Louvre au musée. Il avait répondu, avec sa jolie écriture, c'était en juillet 1981 : « Bonne idée, mais difficile à réaliser comme toutes

les bonnes idées. » Et comme je le connaissais assez bien, j'avais interprété cette réponse comme signifiant : « Oui, on va le faire, mais on va se bagarrer et ce sera dur. »

Et nous avons réalisé – mais je ne vais pas raconter dans le détail, ce serait trop long – la Défense, plus tard le ministère des Finances, l'Opéra Bastille, la Cité de la musique, et il nous fallait, pour chaque projet, trouver la femme ou l'homme qui pourrait le mener à bon port.

Je crois me souvenir que c'est Robert Lion et moi-même qui avons soumis le nom d'Émile Biasini à François Mitterrand. Et pour dire la vérité, dans un premier temps, il était réticent. Pourquoi ? Je ne le sais pas. Peut-être pour des raisons de préjugés, liées aux configurations politiques du moment...

Mais il a fini par accepter, et quelques mois plus tard, Biasini est devenu président d'une association de préfiguration, convertie ensuite en établissement public. Et la confiance est née entre Émile Biasini et François Mitterrand, une confiance qui s'est construite grâce au temps, à l'action et aux immenses qualités de Biasini.

Pour le qualifier, François Mitterrand utilisait une formule qui peut paraître péjorative. En réalité, c'était un vrai compliment. Il disait souvent : « Laissez-le foncer, c'est un bulldozer. » Et d'une certaine manière, c'était définir la force d'énergie qui était la sienne, sa capacité à soulever les talents, les énergies, et surtout à lutter contre les multiples réticences qui apparaissaient ici ou là dans les administrations, dans la vie publique ou dans les médias.

Je peux porter témoignage que c'était un homme exceptionnel, ce type de serviteur de l'État qui doit sans doute exister encore aujourd'hui – je l'espère pour la République –, qui incarnent le sens de la nation, le sens des responsabilités, le sens de l'action. Il y avait aussi dans notre paysage du moment quelqu'un qui a joué un rôle important pour un autre grand projet et qui appartenait un peu à cette école, c'était Paul Delouvrier. Nous l'avons maintenu et confirmé à la tête du musée des Sciences où il a fait merveille, grâce à son expérience, son autorité, sa capacité à faire avancer les choses.

Je ne veux pas en dire davantage, ce serait beaucoup trop long et j'abuserais de votre patience, mais je suis heureux d'être là. Il y aura certainement d'autres rencontres. Le Comité d'histoire va probablement accélérer ses travaux pour que sur tous ces sujets, on puisse avoir un jour la plénitude des informations, la plénitude des contributions des uns et des autres. En tout cas, merci à Frédéric Mitterrand, merci à vous tous d'avoir permis cet hommage concret qui ne vise pas à embaumer Émile Biasini, mais à le montrer dans sa force, dans sa vérité, dans sa puissance d'action.

### Maryvonne de Saint Pulgent

Merci beaucoup, Monsieur le Ministre, de cette contribution tout à fait déterminante pour l'évocation de la double figure d'Émile Biasini que nous souhaitons évoquer ce soir.

Dans un premier temps, Pascal Ory évoquera Émile Biasini, l'homme des Grands Travaux.

Nous entendrons ensuite des témoins et des acteurs des Grands Travaux : Michel Macary, qui a travaillé avec Ieoh Ming Pei sur le Louvre ; Michel Laclotte, qui a conduit avec Émile Biasini le projet du Grand Louvre et celui d'Orsay ; enfin Dominique Jamet qui a conduit le projet de Bibliothèque nationale de France et Dominique Perrault qui en a assuré la réalisation architecturale.

## Les travaux d'Émile. Contribution au portrait d'un grand commis

*Pascal Ory*

Mon intervention se fera ici à un double titre : celui d'historien des politiques culturelles, ce qui m'avait conduit dès ce moment – on est au début des années 1970, avant même la création du Comité d'histoire du ministère – à prendre conscience du rôle joué dans cette histoire, aux côtés d'André Malraux, par un certain Émile Biasini, et, d'autre part, celui de membre du cabinet d'Émile Biasini une vingtaine d'années plus tard, précisément de 1990 à 1993, en charge, au départ et principalement, du dossier de la Bibliothèque nationale de France<sup>1</sup>. Cette identité double explique – et, je l'espère excusera – qu'il puisse entrer dans ce que je dirai ici une part d'investissement personnel assez élevée et, sans doute, du coup, un peu de sentimentalité, d'autant plus qu'Émile et moi avons découvert que nous étions nés le même jour, à vingt-six ans de distance : un hasard, bien sûr, mais aussi l'assurance d'une sorte de rapport filial, que je ne nierai pas.

Parler d'Émile Biasini comme de « l'homme des Grands Travaux », comme on me l'a proposé, n'est nullement réducteur, au sens où il le serait devenu le jour de 1982 où, taillant ses rosiers à Latche, François Mitterrand lui aurait confié la responsabilité du Grand Louvre, sa cinquième vie de grand commis de l'État après l'homme de l'Afrique, de la rue de Valois, de la télévision et du littoral aquitain. Non, ce n'est pas réducteur, c'est amplificateur. Car il suffit de considérer l'ensemble de sa carrière – et sans doute de sa vie – pour se rendre compte que l'homme fut celui des grandes entreprises, saisies à bras-le-corps et menées à leur terme avec une résolution farouche : dans l'Afrique de la « France d'outre-mer », en transition entre l'Empire et l'indé-

---

1. Puis, progressivement, de quelques autres, dont celui du pavillon français de l'Exposition universelle de Séville (1992). Cette mission auprès du secrétaire d'État, je l'ai exercée tout en continuant, à ma demande, à exercer la totalité de mes activités d'universitaire et de chercheur – et, de ce fait, entre autres, de lecteur assidu de la vieille « BN »... J'avais été, au reste, choisi par le ministre pour cette situation proprement intermédiaire, entre le monde des chercheurs, usagers de ladite Bibliothèque, et celui de l'administration publique.

pendance des années 1960, au ministère des Affaires culturelles, en transition entre les Beaux-arts et la Culture, en Aquitaine, en transition entre le mode d'aménagement à la languedocienne – qu'il choisit comme anti-modèle – et un nouveau mode, plus soucieux de « qualité environnementale ». C'est, au reste, le sens du titre et du sous-titre de son livre de mémoires : *Grands Travaux. De l'Afrique au Louvre*<sup>2</sup>. Reste que son rôle historique majeur et le couronnement de cette carrière de constructeur, ce furent bien ces « Grands Travaux » dont il fut officiellement – pour la première, et, à la date d'aujourd'hui, dernière fois dans l'histoire française – le titulaire ministériel, ses chantiers les plus remarquables mais, pour commencer, les plus remarquables, dans tous les sens du mot. C'est donc à ces travaux-là que je vais me consacrer maintenant, tout en demandant qu'on garde bien à l'esprit cette cohérence avec l'amont.

### Figure du grand commis

J'ai déjà prononcé la formule, redoutable, de « grand commis de l'État ». Jusqu'à ce que je rencontre « mon » ministre, c'était pour moi une formule toute faite, d'usage historique commode (de Jean-Baptiste Colbert à Paul Delouvrier, disons) et discutable. À partir de 1990 et jusqu'à sa mort, j'ai eu le plaisir de fréquenter un homme qui l'incarnait. Posons-la comme celle d'un administrateur public, ici au service de l'État central (on peut imaginer des « grands commis » de région ou de commune), dont toute l'éthique tient dans l'exécution rigoureuse d'une feuille de route décidée en plus haut lieu. Ni un « bureaucrate » ni même un « technocrate » : ceux qui ont connu Émile Biasini savent qu'il était l'exact opposé de ces deux figures puisque son expertise était généraliste (breveté de l'École nationale de la France d'outre-mer), sa méthode, pragmatique et son scepticisme sur les procédures formalisées, absolu. Sa vision était toujours globale et sa pratique individuelle : il édifiait des institutions, des bâtiments et, pour quelques-unes, des monuments avec de l'homme, en chair et en os. En termes fonctionnels il s'agissait pour lui de tenir d'une main ferme deux instruments : la confiance du décideur ; la mobilisation des acteurs. Le décideur est, au sens plein du terme, l'initiateur du projet ; les acteurs sont, de manière plus large, à la fois les maîtres d'œuvre et les usagers. La première instance est, fondamentalement, politique ; la seconde, sociale.

Le grand commis se situe sans état d'âme dans une conception clairement hiérarchique de la prise de décision politique. Les décideurs initiaux doivent être clairement identifiés : André Malraux pour l'Action culturelle, Jacques

2. Émile Biasini, *Grands Travaux. De l'Afrique au Louvre*, Paris, Odile Jacob, 1995.

Chaban-Delmas pour la Mission interministérielle pour l'aménagement de la côte aquitaine, François Mitterrand pour le Grand Louvre puis les Grands Travaux. Cette confiance, le président de la République la lui manifeste bien à sa manière en le prévenant dès le matin du deuxième jour suivant sa réélection de 1988, soit le mardi 10 mai (*sic*), de ce que lui, haut fonctionnaire, jamais élu et n'appartenant à aucun parti politique, allait faire partie du nouveau gouvernement, dont le Premier ministre, supposé le nommer, n'était pas encore officiellement désigné... Le fait que le Premier ministre s'appelât Michel Rocard ne faisait que rendre encore plus net le signe de la prérogative présidentielle. Notons tout de suite que les deux fois où le fil de la confiance sera rompu – avec Malraux en 1966, avec Georges Pompidou en 1968 – Émile Biasini en prendra acte en partant, suivant, au reste, deux modes différents de rupture (révocation forcée et démission), sanctionnant deux modes de rapports ; bref, un certain type d'homme<sup>3</sup>.

De cette confiance sortait une feuille de route, qui se caractérisait toujours par au moins deux constantes : une grande ambition (« Grand Louvre », « Grands Travaux », « Très Grande Bibliothèque » : « La France ne peut être la France sans la grandeur »...) et des échéances courtes, de l'ordre du septennat, voire moins. Cette feuille de route, le grand commis la suit d'autant plus à la lettre qu'il en est parfois, qu'il en devient souvent l'un des rédacteurs. Dans le cas du Louvre, c'est une chose de « faire » le Grand Louvre – entendons par là le projet général, et dans son état 1982 – ; c'en est une autre de faire celui de Ieoh Ming Pei. La signature du grand commis est là, dans ce paradoxe : c'est parce qu'il aura rendu possible le projet Pei qu'il laissera sa marque. Son effacement est sa victoire.

La mobilisation des acteurs, quant à elle, est fondée sur une rencontre. Elle se fait en quelque sorte sur le terrain, avec tous les individus et tous les groupes concernés : les élus municipaux comme les directeurs des maisons de la culture, les élus municipaux, départementaux et régionaux d'Aquitaine. Dans le cas des Grands Travaux, le terrain, ce seront les usagers des établissements en chantier : les conservateurs du Louvre, les chercheurs et les muséographes pour le Musée national des techniques, les bibliothécaires et les chercheurs pour la BNF, etc. Rien de plus efficace, sur la durée, que d'obtenir la

3. L'homme qui, en conclusion d'un entretien avec un journaliste de *Sud-Ouest* sur son expérience à la Mission interministérielle pour l'aménagement de la côte aquitaine (Miaca), tient à déclarer ceci, en réponse à la dernière question : « – Une vie exceptionnelle ? – Une vie extraordinaire. Mais ce dont je suis le plus fier aujourd'hui, c'est d'avoir toujours été fidèle au service public républicain. Je n'ai jamais été un mercenaire, à une époque où il était facile d'avoir au moins une maison sur la côte en occupant les fonctions qui étaient les miennes... Je ne possède rien que deux mètres carrés au cimetière Montparnasse, où ma femme m'attend. » (Site de l'Adala : « Presse divers. Le littoral sous pression » ; posté le 14 janvier 2006).

participation des personnels, d'autant plus mobilisables qu'Émile Biasini était un père Noël qui venait leur parler non d'économies et de restrictions mais d'agrandissement, d'embellissement, de recrutements... Bien entendu, cette mobilisation était aussi un levier pour orienter un projet, si le grand commis, lui, souhaitait aller dans une certaine direction : le projet Pei, par exemple.

J'ai d'autant moins d'hésitation à décrire ce schéma qu'Émile Biasini était très conscient de sa méthode, comme en témoignent ses mémoires et les entretiens qu'il accordera à l'heure de la retraite morose de l'hyperactif désinvesti de toute autorité. Jusqu'à la fin de sa vie, il se sera fait gloire d'avoir pris son bâton de pèlerin pour rencontrer les acteurs les plus contradictoires, quitte à faire très vite la part des adversaires inconditionnels et des autres (ce que je pus vérifier pour la BNF, lors d'entretiens formels ou informels avec plusieurs universitaires de renom). À ce stade, il me disait souvent – il l'écrira par la suite – qu'il avait beaucoup appris de la « palabre » africaine. Au fond, il se voyait assez bien en vieux sage réunissant les porteurs d'intérêts contradictoires dans la Grande Case de la Palabre, dont on ne sortirait qu'avec des décisions claires, fondées, au besoin, sur des concessions réciproques. Vision idyllique, évidemment, qui se heurtait au moins à deux obstacles : la violence de certains clivages (sur les deux questions du Grand Louvre puis de la BNF, par exemple) et la rigueur toute politique de certains calendriers (la BNF à inaugurer avant la fin du second septennat, par exemple). Pour le reste, c'était affaire de style. Le style Biasini, l'intéressé le définit très bien quand il évoque, dans ses mémoires, la délicate question de sa concertation avec le ministère de la Culture à propos du Grand Louvre, projet qui, comme tous les autres, échappait, en tant que préfiguration, à la tutelle de la Rue de Valois ou de la Rue de Grenelle, invitées à en prendre le contrôle et la responsabilité seulement une fois l'établissement construit.

Je reconnais n'avoir pas fait montre d'une souplesse excessive dans cet exercice, mais il m'a paru toujours préférable de se tenir ferme sur ses lisères, si l'on veut éviter de se perdre dans les querelles de détail<sup>4</sup>.

Au-delà du fond, on aura reconnu là le style du général de Gaulle – à moins que ce fût celui de Chateaubriand ou de Saint-Simon...

### La méthode pure et simple

Considérons maintenant les deux temps des Grands Travaux biasiniens – qu'on ne saurait confondre avec les Grands Travaux mitterrandiens puisque

4. É. Biasini, *Grands Travaux. De l'Afrique au Louvre*, op. cit., p. 245.

le ministre n'a aucunement la main sur ceux du premier septennat. Parce que son constructeur peut s'y consacrer exclusivement, parce qu'il disposera de la durée, le Grand Louvre restera certainement son chef-d'œuvre. Et d'autant plus qu'il n'a joué aucun rôle dans la décision initiale, partageable entre les divers conseils de François Mitterrand en la matière, Louis-Gabriel Clayeux, l'ami galeriste, Jack Lang, auteur de la première note en ce sens, en date du 27 juillet 1981, Robert Lion, Paul Guimard... Biasini, choisi personnellement par le président dès le 12 mars 1982, n'entre officiellement en scène qu'un an après la conférence de presse du 24 septembre 1981 au cours de laquelle la parole présidentielle avait lancé le projet ; mais dès qu'il tient les rênes il ne les lâche plus, jusqu'à la victoire finale, dont les données se résument à un calendrier en deux temps : irréversibilité avant les élections de 1988, inauguration de l'« aile Richelieu » pour le bicentenaire de la création révolutionnaire du Muséum central des arts, soit 1993<sup>5</sup>. Chemin faisant, il rencontrera trois adversaires : le ministère des Finances, juge et parti du projet – tout comme le Conseil d'État le sera des « colonnes de Buren » –, dont certains responsables tiennent à conserver le symbole du Louvre, les conservateurs culturels, qui refusent la Pyramide de Pei, apparue dans le projet et dans le débat en novembre 1983 – le sommet de la conflictualité est atteint lors de la réunion de la Commission supérieure des Monuments historiques, le 24 janvier 1984 –, enfin une partie de l'opposition politique, nationale et, plus encore, locale. Certaines personnalités font la synthèse de deux ou trois de ces oppositions, comme Michel Guy, qui prend la présidence d'une association d'opposants au projet et parle de la Pyramide comme d'une « agression », ce qui peut étonner de la part d'un ministre dont l'image reste attachée à la promotion d'une certaine modernité-

Assurément la chance a servi Biasini, en lui permettant de jouer sur le temps – les conservateurs des Finances ne partent à l'attaque qu'au moment de l'alternance, alors que l'essentiel du projet a atteint le seuil de l'irréversible – et de bénéficier de la réélection de 1988, pour solder définitivement cette dimension du dossier. Mais c'est que, justement, sa tactique avait été de rallier progressivement les décideurs seconds. Le ralliement, capital, des conservateurs du Louvre – *via* ici le rôle stratégique joué par Michel Laclotte, *primus inter pares* – est exemplaire de la méthode, le séminaire d'Arcachon jouant, quelques jours après la houleuse réunion de la Commission supérieure, le rôle de la palabre entre « sages », d'où sortira la rédaction du communiqué des conservateurs du Louvre, publié dans le journal *Le Monde* en date du

5. Signalons au passage que l'inauguration, sous l'égide de David, dudit Muséum avait été de même fixée au 10 août, premier anniversaire de la chute de la monarchie.

3 février. Au bloc constitué par les usagers du premier cercle – comme pour la Tour Eiffel, le plébiscite du second cercle, celui du public, ne pourra être mesuré qu’à partir de l’ouverture du lieu – répondra la division du front des opposants politiques puisqu’au printemps 1985, Jacques Chirac, dont on n’oubliera pas qu’il est à l’époque à la fois maire de Paris et chef de l’opposition nationale, finira, contre l’avis de plusieurs de ses proches, par se prononcer en faveur de la Pyramide. Que Biasini eût été de 1960 à 1981 un haut fonctionnaire travaillant sous l’égide de grandes personnalités gaullistes a pu peser dans la balance, autant que les contradictions internes à la droite de l’époque, partagée entre chiraquiens et giscardiens<sup>6</sup>.

À partir de là, tout peut se dérouler comme lui et son mandant le souhaitent, puisque, par ailleurs, du côté de celui-ci, le grand commis est assuré de disposer des moyens financiers adéquats, à savoir une dotation budgétaire à la fois autonome par rapport au budget des ministères concernés et, autant que faire se peut, sanctuarisée lors des arbitrages. Derrière ce double privilège : la présidence. La conjoncture particulière à la présidence Mitterrand situe de surcroît le président de l’établissement public du Grand Louvre (la fonction officielle, à partir de 1983, de celui qui n’était encore, en septembre 1982 que chef de la Mission de proposition et de coordination en charge de ce projet) au sein d’un dispositif particulièrement porteur, voire protecteur, délimité par la Mission interministérielle de coordination des grandes opérations d’architecture et d’urbanisme, créée par décret en janvier 1986 et présidée par Yves Dauge. L’activisme de Jack Lang sous François Mitterrand s’éclaire par le lien étroit établi avec le président de la République ; celui d’Émile Biasini s’adosse de même au soutien à toute épreuve d’un chef d’État dont on connaît l’importance qu’il accordait aux relations d’homme à homme. Cette relation avait, au reste, déjà clairement fonctionné en aval de la crise de 1984, quand, en 1982, Biasini avait fait entrer dans le circuit Ieoh Ming Pei. Car c’est, d’une part, bien lui qui avance le nom de cet architecte, qu’il admire de longue date et qu’il approche par l’intermédiaire de son ami le peintre Zao Wou-Ki, et, de l’autre, lui aussi qui réussit à convaincre Pei, échaudé par une première expérience française à La Défense, de surmonter ses réticences à reprendre le chemin de Paris.

6. Le choix de Jacques Chirac n’en est pas moins remarquable si l’on considère que certains services culturels de la Ville de Paris étaient devenus à la même époque le lieu de l’involution antimoderniste, à l’origine, entre autres, du mouvement de réhabilitation des peintres dits « académiques » (cf. Pascal Ory, « “Comme si de rien ne fût” ou la gloire des pompiers. Contribution à l’histoire du goût », *Revue d’histoire moderne et contemporaine*, janvier-mars 1992, repris dans P. Ory, *la Culture comme aventure*, Paris, Complexe, 2008, pp. 245-274.)

En aval, la méthode Biasini prouve qu’elle ne s’apparente aucunement à un autoritarisme aveugle puisque si le projet du Grand Louvre ne lui doit rien et si le choix de Pei part de lui c’est de Pei seul, en revanche, que vient, après un an de réflexion, l’idée de la pyramide. À ce stade, le rôle du grand commis n’est pas d’infléchir sur le fond le projet du maître d’œuvre dans un sens ou dans un autre, mais de vérifier à la fois sa concordance avec les objectifs visés – ici la régulation des flux de visiteurs – et la fermeté des intentions de l’artiste. À partir de là, sa mission est double. D’une part, il s’agit de faire avaliser ce projet, dont il n’est donc pas l’« auteur » au sens commun mais bien l’*auctor* au sens étymologique, par toutes les instances décisionnelles, à commencer par le président – qui se laisse convaincre d’autant plus aisément que le président de l’établissement public a su rallier au projet Pei 2 la garde rapprochée du président en ce domaine. De l’autre, il flanque l’architecte américain de deux Français représentant respectivement la continuité avec le Patrimoine (Georges Duval, architecte général du Louvre) et la proximité avec lui-même (Michel Macary, bras droit architectural de Biasini en Aquitaine).

### Du particulier au général

À la lumière de ce qui précède, le Biasini en charge de l’ensemble des Grands Travaux présidentiels, le Biasini ministre – celui que j’ai connu, conseillé et aimé – m’apparaît comme à la fois doté de plus larges pouvoirs et malgré tout – ou par là même – plus entravé. Son statut ministériel dit beaucoup sur ces deux points. D’un côté, le secrétaire d’État nommé officiellement le 13 mai 1988 va rester en place, et à la même place (« chargé des Grands Travaux »), jusqu’à la fin du quinquennat parlementaire, autrement dit jusqu’au changement de majorité, le 29 mars 1993, au travers de pas moins de quatre gouvernements : Rocard 1, Rocard 2, Édith Cresson, Pierre Bérégovoy. De l’autre, on n’a peut-être pas remarqué que dans le premier gouvernement Rocard, il est rattaché au ministre d’État, chargé de l’Équipement et du Logement, qui est, en l’espèce, Maurice Faure – un vieux camarade de François Mitterrand, un homme âgé qui n’est pas là pour lui faire de l’ombre –, alors qu’un mois et une élection législative plus tard, dans le second gouvernement Rocard, constitué le 23 juin 1988, si Maurice Faure est toujours au même poste, Émile Biasini, lui, est désormais rattaché au ministre de la Culture. Au passage on notera que la troisième solution envisageable, le rattachement direct au Premier ministre, n’a pas été testée. On doit y voir une volonté de Jack Lang de retrouver, à travers cette tutelle, une capacité d’intervention sur ce terrain – alors même que tous les projets en cours ne ressortissent pas de son secteur, la rénovation du Muséum et, bien-

tôt, celle du Musée national des techniques, par exemple, concernant des établissements sous tutelle de l'Éducation nationale.

Comme on peut bien s'en douter d'après tout ce qui précède, ce rattachement à la Rue de Valois n'ira jamais de soi. Sur le fond comme dans la forme, le secrétaire d'État considérera toujours qu'il n'a de comptes à rendre qu'au président. Cette posture, qui est aussi un postulat, me paraît fondée sur au moins trois déterminations. Au départ, l'ancien collaborateur d'André Malraux était bien placé pour avoir observé que sous la présidence Pompidou, c'était à l'Élysée que s'était située l'initiative du prototype des Grands Travaux présidentiels, le Centre national d'art et de culture du plateau Beaubourg ; le collaborateur de François Mitterrand l'était encore mieux pour repérer la source tout élyséenne des projets suivants, depuis ceux de la présidence Giscard d'Estaing. Plus au fond, on peut penser que la culture politique du ministre, nourrie de volontarisme gaulliste, aimait à rattacher la source de son action au sommet de la souveraineté nationale. Au reste, Biasini n'est pas le seul à qui François Mitterrand ait ménagé sous son second septennat – ou, plus exactement quinquennat – un espace ministériel *ad hoc* – c'est en particulier le cas de Jean-Noël Jeanneney, pour le Bicentenaire de la Révolution française. Enfin il n'est pas exclu de faire entrer en ligne de compte des considérations d'un ordre associant, comme souvent, le psychologique et le philosophique : résumons-les en avançant l'hypothèse que la vision du monde d'Émile Biasini excluait les fidélités multiples. À cet égard le cas de figure est d'autant plus intéressant pour l'observateur que, par ailleurs, on peut voir en Jack Lang l'un des ministres les plus fidèlement attachés à François Mitterrand qu'on puisse imaginer.

À partir de là, il importe de distinguer deux types d'opérations dont le nouveau ministre a la charge. Non pas celles dont il hérite et celles dont il prend l'initiative puisque, par principe, il ne prend pas d'initiative mais exécute tout. Mais celles trop avancées pour qu'on puisse y discerner nettement sa marque, sauf sur des points de détail – l'Opéra de la Bastille, la Grande Arche, le Conservatoire de La Villette... – et celles qu'il reçoit assez en amont – à l'instar du Grand Louvre – pour en maîtriser l'essentiel : citons la Grande Galerie de l'évolution du Muséum, le Musée national des techniques, la rénovation du Collège de France, le Centre archéologique européen du Mont-Beuvray, le centre Jean-Marie-Tjibaou et, surtout, la Bibliothèque nationale de France.

Appliquée au dernier grand projet culturel de la présidence Mitterrand – assorti de la même contrainte de calendrier que pour le Louvre : inaugurer avant la fin du second septennat, soit 1995 –, la méthode Biasini confirmera son efficacité. Le lien direct avec l'Élysée lui permet de disposer des respon-

sables en qui il a confiance aux deux postes clés : Serge Goldberg, repéré sur le chantier de La Villette, à la Direction générale, Jean Gattégno, ancien directeur du Livre, à la tête de la Délégation scientifique. La fonction, plus représentative, de président de l'association de préfiguration puis de l'établissement public est du ressort de la présidence de la République. Le choix de Dominique Jamet est celui d'un intellectuel classé initialement à droite mais récemment rallié au président : on observera qu'on a affaire ici à une figure symétrique inverse de celle de l'administrateur de la Bibliothèque nationale, un ancien intellectuel de gauche, jadis proche de François Mitterrand, devenu l'un de ses plus farouches critiques, y compris sous pseudonyme. Comme pour le Grand Louvre, la polémique, d'abord centrée sur le périmètre de la bibliothèque, question posée (la « césure » en 1945, ou pas) puis réglée – dans les deux cas hors Biasini – dès 1989, s'est ensuite essentiellement portée sur l'œuvre de Dominique Perrault, avec des arguments, par-delà les apparences techniques, analogues : folie des grandeurs du maître d'ouvrage et radicalisme des partis adoptés par le maître d'œuvre – moins les fameuses quatre tours d'angle que le grand vide central, là où l'orthodoxie de l'architecture des bibliothèques appelait un plein compact. Cette fois encore le débat est surdéterminé par le rapport des forces politiques, le choix final de l'architecte ayant été confié, comme pour le Louvre, au chef de l'État. Notons, à ce stade, que le jury qui sélectionna les quatre projets soumis au président était présidé par Ieoh Ming Pei.

Une fois de plus la mission de Biasini est de faire sortir de terre dans les délais et dans les budgets impartis l'objet architectural qui permet de transformer le projet politique en organisme vivant. C'est ce qu'il advint, grâce, une fois de plus, à, en interne, une petite phalange de collaborateurs sûrs -je citerai en tête Jean-Claude Moreno – et, à l'extérieur, à la mobilisation des personnels concernés, en plusieurs étapes à partir du rapport Cahart/Melot de novembre 1989. À ce stade, Jacqueline Sanson, alors directrice du département des Imprimés et future directrice générale de la BNF, jouera le rôle de Michel Laclotte pour le Grand Louvre, conservateur en chef du département des Peintures et futur président directeur. La dimension tactique tint dans le ralliement des experts du Conseil supérieur des bibliothèques, créé au même moment (décret du 27 octobre) et placé sous la présidence d'André Miquel, chercheur reconnu et doublement légitime puisque cet ancien administrateur de la Bibliothèque nationale est aussi professeur au Collège de France, dont il va devenir, là aussi, administrateur – son institution bénéficiant, simultanément, de la manne des Grands Travaux. Créé pour relativiser le poids de la BNF dans le paysage professionnel, le CSB contribua, tout autant, à l'asseoir. Avec une telle configuration le temps – à la fois long dans

sa durée et rapide dans son mouvement –, qui aurait pu travailler contre le projet, avec la perspective d'un nouveau changement de majorité électorale en 1993, devenait, au contraire, le meilleur allié du ministre puisque la crédibilité augmentait régulièrement, par un mélange subtil de réajustements de détail et de ralliements sur le fond. L'efficacité de l'association du déminage de terrain et de l'avancée à marche forcée était, une fois de plus, vérifiée. 1993 ne se traduira donc par aucune réorientation fondamentale – Jacques Toubon parlera d'une « planification inexorable » –, et le président pourra inaugurer « sa » bibliothèque en 1995, quelques jours avant son inauguration du Centre du Mont-Beuvray, quelques semaines avant la fin de sa présidence, moins de dix mois avant sa mort.

### D'Émile Biasini comme type

Au sens où l'entendait l'ancien art dramatique, Émile Biasini était un « type », le type achevé du grand exécutant, entièrement investi dans la venue à bonne fin d'une tâche à l'initiative de laquelle il n'était pas. Et, dans le même temps, l'analyse – même rapide, comme ici – de l'exécution de la tâche montre qu'il ne s'agit aucunement d'une fonction passive de reproduction de l'ordre initial. Tout au contraire. L'instance du politique dessine un objectif, en deux dimensions, en quelque sorte, auquel une maîtrise d'œuvre, en ajoutant sa troisième dimension, donnera consistance. La maîtrise d'ouvrage est évidemment à l'interface, mais pas au seul sens où elle permet à ladite œuvre de se concrétiser. Elle ne se situe pas dans l'entre-deux fonctionnel mais bien au stade de l'achèvement. Le maître d'ouvrage est, en fait, celui qui, réellement, bâtit, au sens où il rend possible la réalisation concrète, par l'ajout d'une quatrième dimension, sans laquelle l'idée du politique et l'objet de l'architecte (ou de l'urbaniste, ou de l'aménageur) resteraient tous deux au stade du virtuel, ce stade où en sont restés dans l'histoire des peuples pas mal de mirifiques « grands projets » pourtant portés par de solennels « décideurs ». Cette quatrième dimension, on l'a déjà nommée : elle s'appelle le temps. On pardonnera peut-être à un historien d'y être particulièrement sensible.

### Michel Laclotte

On ne m'en voudra pas si ce bref témoignage prend un ton personnel. J'étais fortement lié d'amitié avec Émile Biasini et je l'ai vu constamment jusqu'à ses derniers mois.

Je l'avais à peine croisé lorsqu'il était chez Malraux, mais nous avions des amis communs, Soulagès, Zao Wou-Ki, Gaëtan Picon, par exemple.

Après la disparition brutale de Gaëtan Picon en 1976, j'ai continué à voir Geneviève Picon, qui dirigeait la bibliothèque des Arts décoratifs. C'est elle qui m'a fait rencontrer Émile Biasini en février 1983, au cours d'un dîner chez elle.

Si je cite cet épisode prandial, qui paraît sans intérêt, c'est que Biasini a toujours aimé ce type de rencontres, dans une de ses cantines (d'excellents restaurants, jamais chics, mais toujours bons) ou justement chez Geneviève Picon.

Il appréciait cette manière de nouer des relations avec de nouveaux partenaires ; de parler avec eux, de les faire se parler entre eux et finalement de les sonder... : souvenirs de ses palabres africaines ? En tout cas, plus librement et chaleureusement que dans le cadre de réunions administratives bien codées. Nombre de discussions entre nous ont ainsi été tranchées, entre la poire et le fromage.

Il voulait donc savoir s'il pourrait compter sur moi pour l'opération Grand Louvre, que lui avait confiée le président Mitterrand en 1982.

L'ayant assuré de mon engagement total, je lui ai ensuite souvent servi de « cobaye ». Ainsi pour le choix de Pei. Il m'a cité plusieurs noms d'architectes avant de citer celui d'Ieoh Ming. J'avais profondément admiré l'East Wing de la National Gallery de Washington. « Ah, si nous avions Pei... », ai-je dit. « Vous l'avez », m'a-t-il répondu.

De même pour la pyramide, dont je ne savais encore rien. Il m'a conduit chez Michel Macary devant la maquette, avec la pyramide. J'ai été ébahi, puis conquis.

En fait, il voulait, à travers mes réactions, jauger celle des conservateurs.

J'étais alors l'un des sept chefs de départements du Louvre. Aux côtés d'Hubert Landais et de Pierre Quoniam, j'avais fait partie du jury du concours de programmation, qu'il présidait, et qui désigna Jérôme Dourdin.

Devenu enfin, en novembre 1983, président de l'établissement public du Grand Louvre (ÉPGL), il a voulu mieux connaître les six autres chefs de départements du Louvre pour travailler en connivence avec eux.

Aussitôt après la publication du projet de Pei et la violente polémique qui a tout de suite enflammé les médias, il nous a tous réunis, fin janvier 1984,

pour trois jours de séminaire – il y a trente ans, ce n'était pas une pratique courante – à Arcachon, qui se sont terminés, évidemment, à Saint-Émilion...

Souvenir légendaire pour nous tous, conservateurs, programmeurs, architectes, administrateurs. Ce fut notre Yalta.

Bien des décisions capitales sur la répartition des collections dans les nouveaux espaces ont été prises là. Chaque département, en fait, s'étendait en gagnant du terrain sur trois niveaux, dans Richelieu, tandis que le département des Sculptures françaises s'y transportait intégralement.

C'est à Arcachon que la destinée des trois cours de Richelieu fut tranchée grâce aux discussions entre conservateurs (notamment, Jean-René Gaborit) et architectes sous l'autorité de Biasini.

Il nous avait conquis.

Si bien, que dès le 2 février 1984, les sept conservateurs en chef du Louvre adressaient au directeur des Musées de France, Hubert Landais, une lettre destinée évidemment à être publiée, pour affirmer leur accord sur l'ensemble du projet de Pei, y compris la pyramide.

Inutile de dire qu'il s'est trouvé des « amis » pour dire que nous avons été manipulés ou que nous craignons pour notre carrière. Ce qui est bien mal connaître les conservateurs.

Les conservateurs participèrent évidemment à la création de l'Association pour le Grand Louvre, en juin 1987 – la bataille d'opinion était loin d'être gagnée. Ils étaient aux côtés de ceux qu'Émile Biasini avait déjà réunis autour de lui en 1982 ou qui les avaient rejoints, personnalités du monde administratif ou culturel, mais aussi amis de toujours : Pierre Boulez, Balthus, Soulages, Zao Wou-Ki, Pierre Bourdieu, Jean-Pierre Changeux, Georges Duby, François Jacob ou Jean Lacouture, pour ne citer que quelques noms.

Par la suite, nous n'avons cessé de travailler en parfaite connivence avec lui et ses équipes dirigées par Jean Lebrat, avec Pei et les architectes de son équipe, avec Michel Macary, Jean-Michel Wilmotte, Italo Rota ou Richard Peduzzi.

Pour tous, ce fut une période d'intense activité, et pour chacun, un des moments forts de toute sa carrière, jusqu'aux ouvertures successives des nouveaux espaces : en octobre 1988, le passage Richelieu (pour Biasini, élément essentiel, littéralement clé de toute l'opération : le « couloir de Dantzig ») et la cour Napoléon, la Pyramide en mars 1989, les salles de peinture française au deuxième étage de la Cour carrée en décembre 1992, et enfin l'aile Richelieu le 18 novembre 1993, jour anniversaire de l'ouverture du musée, deux cents ans plus tôt.

Émile Biasini avait tenu son pari.

Entre-temps, il était parti à la retraite en juillet 1987. Occasion pour les conservateurs de lui offrir une grande *Pyramide* de Piranese.

Mais il ne nous avait pas quittés. Il revint comme secrétaire d'État aux Grands Travaux en mai 1988.

Après Pierre-Yves Ligen, Jean Lebrat, son fidèle directeur depuis les débuts, devenait président de l'ÉPGL en 1989. Tout était en ordre.

Pour affirmer l'autonomie administrative du Louvre, Olivier Chevrillon, le directeur des Musées de France qui avait succédé à Hubert Landais, et lui, demandèrent au ministre François Léotard, qui avait fortement soutenu le projet en période d'alternance, de me confier la direction du musée, qui deviendra établissement public en 1993. On sait que Pierre Rosenberg me succédera en 1994.

Pour terminer, j'aimerais rapidement évoquer la personne d'Émile Biasini, tel que je l'ai connu.

Le président Mitterrand l'a qualifié de bulldozer, ce que son physique robuste et son énergie de fonceur, de gagnant, pouvaient justifier.

Mais derrière cette vigoureuse apparence, et aussi ces appétits de bon vivant, il y avait chez lui de prodigieuses finesses, les subtilités d'un grand politique sachant, avant d'agir, analyser et mesurer l'obstacle ou les enjeux stratégiques de l'adversaire et juger les limites ou la fidélité des alliés.

Une vraie culture aussi, qu'on apprécie par exemple dans sa façon de s'exprimer ou d'écrire.

À propos d'écriture, une anecdote pour finir. Gaëtan Picon, grand critique littéraire, avait reconnu ce talent d'écrivain. Il lui dit un jour : « Vous devriez vous lancer dans l'écriture. » Biasini lui demanda : « Oui, mais comment commencer ? – C'est bien simple, lui répondit Picon, vous faites comme Proust, vous prenez une feuille blanche, et vous écrivez : "Longtemps je me suis couché de bonne heure", le reste viendra tout seul... » En me racontant cela, Émile Biasini riait de lui-même. Il était incapable de la moindre arrogance intellectuelle.

### Michel Macary

J'ai connu Émile Biasini, homme d'action au service de grandes idées culturelles et de grands projets publics, en 1978, dans le cadre de l'aménagement de la côte Aquitaine dont il avait la responsabilité. Le projet n'était pas de faire des stations touristiques de plus, après celles du Languedoc, mais de faire autrement, dans un nouveau rapport à la nature – la forêt des Landes – maîtrisé et mesuré.

En 1982, le président de la République a nommé Émile Biasini en charge du réaménagement complet du musée du Louvre. Émile Biasini a été le grand maître d'ouvrage de ce projet d'une ambition exceptionnelle qui remontait aux années 1950 mais qui n'avait jamais commencé à être réalisé.

François Mitterrand était conscient de la difficulté de mener à bien ce projet qui devait emporter l'adhésion de tant de hautes personnalités plus ou moins directement concernées.

La force de caractère d'Émile Biasini, son énergie et son efficacité étaient connues. Ce fut à l'évidence une des raisons de sa désignation. Nous l'admirions pour cela, mais une autre facette de sa personnalité nous est apparue, à Ieoh Ming Pei et moi-même, dès le début du projet, c'était sa volonté de partager et de faire siennes les options architecturales que nous lui propositions. Sa sensibilité, sa culture en faisaient un partenaire majeur dans le débat architectural.

En découvrant pour la première fois à New York la maquette du projet avec la pyramide, Émile Biasini dit à Ieoh Ming Pei que s'il considérait cette proposition architecturale comme essentielle et emblématique du « nouveau Louvre », il lui donnait son accord pour la proposer au président de la République... « Mais pour autant, ce ne sera pas facile à réaliser : il faudra se battre. » Tel un rugbyman, il se voyait déjà dans la mêlée ! Pour cela, il avait constitué auprès de lui une équipe de confiance, véritable commando.

Le séminaire d'Arcachon, qu'il organisa dès le début du projet entre conservateurs du musée et architectes, permit de se connaître, de débattre ensemble des sujets difficiles, et finalement, de souder les principaux acteurs concernés.

L'intronisation de Ieoh Ming Pei dans la jurade de Saint-Émilion a été le point d'orgue cocasse digne d'un scénario de Gérard Oury, qui transforma la semaine de travail en une belle aventure partagée.

Pour nous, les architectes, nous avons bien senti qu'il aimait passionnément le projet architectural et que s'il en voyait bien les difficultés et les risques, il sentait intuitivement et malgré la polémique, l'ampleur et le retentissement historique qui en découlerait pour le Louvre, Paris et la France.

Les batailles culturelles ne sont-elles pas les seuls enjeux qui vailent la peine d'être vécus... et l'architecture dans sa pérennité sereine, le témoignage le plus éclatant de l'art d'une société et d'une époque ?

Nous sommes redevables à Émile Biasini d'avoir conduit à son terme ce grand dessein voulu par François Mitterrand, et reconnaissants d'avoir eu la chance d'en être les compagnons de route actifs.

Le Louvre a depuis ces travaux doublé le nombre de ses visiteurs et la Pyramide est devenue un symbole architectural d'une modernité assumée.

### Dominique Jamet

S'il ne s'était lui-même, à l'occasion, gentiment qualifié de « pachyderme », j'aurais craint que ne fût considérée comme une impertinence mal venue une telle comparaison et j'aurais reculé devant un rapprochement qui n'a pourtant rien que d'honorable. De l'éléphant, d'un vieil et vénérable éléphant, Émile Biasini, lorsque je l'ai connu, en 1988, secrétaire d'État aux Grands Travaux, avait nombre de traits : la force tranquille, la ténacité, l'apparente placidité, la démarche lente, le petit œil plissé, le cuir épais, la sagesse, la malice et aussi la mémoire que donne l'expérience.

C'est que, chargé par le président de la République de veiller à l'exécution des grands projets de celui-ci, parmi lesquels celui d'une nouvelle et novatrice Bibliothèque nationale, il ne s'étonnait pas, fût-ce dans une configuration inédite, de retrouver sur sa route les mêmes critiques, les mêmes oppositions, les mêmes embûches qu'il avait rencontrées lors d'épisodes précédents de sa vie, et notamment à l'occasion de la modernisation du Louvre et de l'érection de la « scandaleuse » pyramide de Yeoh Ming Pei. Aussi bien affrontait-il avec le flegme d'un capitaine au long cours les orages parfois violents et les tempêtes souvent dérisoires qui jalonnèrent la naissance et les débuts de la Bibliothèque François-Mitterrand et lui donnaient le sentiment de vivre le *remake* d'un film déjà connu.

Outre l'hostilité prévisible de l'opposition politique du moment, l'hostilité attendue de médias également enclins à s'élever contre toute nouveauté et prompts à s'incliner devant le fait accompli, et l'hostilité rituelle de l'administration des Finances, le ministre devait convaincre ceux-là mêmes, bibliothécaires, universitaires, chercheurs, dont il aurait pu attendre l'appui et le soutien, mais dont certains, jusque dans le sein du gouvernement, attisaient et envenimaient la cabale. Il y avait ceux qui jugeaient la Bibliothèque démesurément grande, et ceux qui la trouvaient déjà trop petite ; pour les uns, elle était trop moderne et selon d'autres déjà dépassée ; certains se

seraient bien vus en dirigeant la construction et d'autres s'élevaient contre le principe même de cette construction. D'innombrables oiseaux de mauvais augure prédisaient des catastrophes telles que le châtement par l'eau, le feu ou le vent d'une entreprise insensée...

Émile Biasini laissait dire, et allait son chemin, impavide. Sans être indifférent à des honneurs dont il n'était pas la dupe, il ne s'attachait pas aux apparences et son absence d'ego était l'un de ses plus forts atouts. Attentif à ne rien casser dans le magasin de porcelaine, il aimait mieux louvoyer que passer en force, il préférait un compromis, même partiellement insatisfaisant, à une bonne guerre, il se plaisait à faire la bête pour mieux donner à ses adversaires les plus passionnés l'impression, voire l'illusion, qu'ils étaient plus intelligents que lui et qu'ils lui avaient imposé des modifications mineures qu'il acceptait volontiers pourvu qu'elles ne portassent pas atteinte à l'essentiel.

Tout ce qui lui importait était en effet d'honorer la commande qui lui avait été faite, de tenir les délais et de ne pas en alourdir le coût. C'est qu'il avait une sorte de sixième sens, peu commun aujourd'hui, le sens de l'intérêt public, le sens de l'État. Écarté, comme le veut une loi qui remonte à Moïse et qui est plus souvent respectée que ses Tables, de l'inauguration d'un bâtiment et d'une institution née et grandie dans le tumulte de la polémique, il n'en conçut point d'amertume. Il connaissait trop la musique pour s'étonner de cette dissonance. Il avait fait ce qu'il devait faire, et au-delà des vicissitudes de la vie, il savait que ce qui compte, c'est ce qu'on laisse derrière soi, et qui reste.

### Dominique Perrault

Donc, je suis toujours le plus jeune, ça passera, c'est ce que je me dis, mais ça tarde...

Je voudrais apporter le témoignage d'une rencontre avec un homme qui ne m'a pas construit, mais qui m'a fondé, ce qui pour un architecte est évidemment plus profond au sens propre, comme au figuré.

Je dois dire que j'ai souvent pensé, longtemps après, que s'il n'y avait pas eu Émile Biasini, peut-être que l'intuition, la volonté de François Mitterrand de choisir le projet d'un très jeune architecte n'aurait peut-être pas eu lieu. C'est-à-dire, c'est ce que j'ai lu d'ailleurs ici, il faut remporter le concours, certes, mais ensuite il faut réaliser le projet, et c'est une autre partie de l'aventure, une autre partie du récit qui est plus ardue et plus longue. Et je dois dire qu'il y a eu beaucoup de personnes, et Dominique Jamet en a cité déjà un certain nombre, qui m'ont entouré, qui m'ont accompagné, et qui ont permis que cette œuvre prenne sa carnation et qu'elle devienne physique.

Je voudrais en citer deux. Une nouvelle fois Serge Goldberg, car il a vraiment été l'homme qui a organisé l'outil de la maîtrise d'ouvrage. Il faut rappeler qu'à cette époque, nous sommes au cours du second mandat de François Mitterrand ; la France a développé pendant des décennies une maîtrise d'ouvrages publics d'une excellente qualité, et même d'une exceptionnelle qualité ; ces hommes viennent vraiment de cette dimension, je dirais incomparable de ce qu'est la carnation du service public, de sa réalisation et l'inscription des œuvres sur le territoire, et c'est cette dimension, ce savoir, cette expérience qui m'ont permis d'aller jusqu'au bout. Je voudrais évidemment leur en rendre hommage.

Je voudrais également citer quelqu'un qui nous a quittés, Joseph Belmont, grand architecte, qui a été très souvent un conseiller éclairé, fidèle et loyal vis-à-vis de ces grands commanditaires publics.

Cette dimension de la seconde période, si je puis dire, de François Mitterrand est pour moi caractéristique et spécifique d'hommes qui ont déjà leur vie derrière eux. Le contenu, le contenant, le lieu, tout ceci Émile Biasini l'a vécu, l'a construit, l'a réalisé. Il est passé par différentes étapes, différentes périodes pour lui-même, de l'un à l'autre, etc.

Cette dimension qui a inscrit en fait le projet dans le réel arrive presque à son point, plus que de maturité, de merveilleux, de juste. Cette relation justement entre le territoire et le temps est quelque chose qui, pour nous architectes, nous touche au quotidien. Et il faut souligner la proximité, l'amitié, l'affection qu'Émile Biasini avait pour les architectes, Chemetov qui était là tout à l'heure, Francis Solern, Michel Macary et d'autres.

Il y avait donc une relation qui était liée à la réalisation de l'œuvre, et évidemment cette dimension qui était de la faire ensemble, de la bâtir ensemble, et de créer, selon un mot qu'il utilisait souvent, l'« irréversibilité ». Ce qui montre bien que le temps était son démon, certainement, il est le nôtre aussi bien sûr, mais que cette irréversibilité était formée d'une espèce de cran d'arrêt qui faisait que ce qui avait été pensé et commencé ne puisse pas se refermer et vienne à terme, ou tout au moins puisse se développer vers un futur.

Cette relation avec le temps était fondatrice, mais aussi la relation avec le territoire. Et je voudrais évoquer aussi cette connivence, peut-être un peu étrange, mais extrêmement fine et là aussi assez juste, entre la gestion de la ville de Paris, à l'époque avec Jacques Chirac, maire de la ville, et François Mitterrand, président de la République.

Il y a pour réaliser le projet de la Bibliothèque de France, et cela ne peut se faire que dans le second mandat, un développement en fait qui va au-delà du bâtiment lui-même. C'est-à-dire qu'il y a une vision de la transformation de la capitale, au sens de la transformation de la substance urbaine. Tous les

autres grands projets de François Mitterrand sont inscrits sur des situations historiques : le Louvre évidemment, l'Opéra, le grand axe même pour l'Arche, etc.

La Bibliothèque en fait apparaît comme un objet un peu inconnu, plus abstrait, qui va aller conquérir ou tout au moins identifier, spécifier des territoires qui sont à l'abandon, voire en déshérence puisqu'à l'époque, il faut s'en souvenir, ce sont deux kilomètres de bord de Seine, à peu près du boulevard périphérique jusqu'à Austerlitz, complètement inoccupés, ce qui paraît aujourd'hui presque inimaginable.

La Bibliothèque va donner sens à ces territoires à l'abandon, elle va leur donner racine. Il y a là, je ne peux m'empêcher d'y penser, une connivence voulue ou pas, peu importe, mais réelle entre Jacques Chirac et François Mitterrand. L'un donne le terrain, l'autre offre un monument, un lieu qui va permettre le développement que vous connaissez aujourd'hui de ce quartier.

Il était assez extraordinaire que ces hommes, avec lesquels j'avais plusieurs décennies d'écart, s'intéressent finalement à une architecture relativement abstraite. Car quelle idée étrange que celle de construire un vide au milieu d'un vide ! Territoire, friche urbaine à l'abandon, et objet architectural qui, non seulement, va proposer évidemment un contenu et un contenant, mais qui va surtout inscrire un lieu public, une place ouverte, un monument sans murs, un dispositif d'ouverture et de transformation, je dirais citoyenne, comme on peut le comprendre aujourd'hui à l'évidence avec un grand projet.

C'est cet homme qui m'a accompagné, et au-delà de la Bibliothèque, puisqu'ensuite on a construit le vélodrome et la piscine olympique à Berlin. Son exemple a aidé également le *Land* de Berlin à mettre en œuvre ce grand projet, lui-même est venu, etc. Il y a donc dans ma carrière, mais ça n'est pas vraiment une carrière, c'est plutôt un parcours, un fondement absolument incontournable pour moi, et qui est finalement un grand moment de bonheur, car même s'il y avait, comme vous l'avez décrit, de grandes difficultés, il y a eu justement, grâce ou à cause de ces difficultés, une affection absolument dense, soudée, intense et surtout permanente.

Des hommes comme celui-ci, et je dirais des hommes de cette génération, on aimerait aujourd'hui en retrouver, de façon à ce que l'excellence française de la commande publique persiste, persiste et persiste.

## Interventions de la salle

### Marcel Maréchal

Je voulais simplement dire que j'ai beaucoup aimé Pat (Émile Biasini), parce que c'était quelqu'un qui écoutait les artistes ; je crois que maintenant, malheureusement, on ne les écoute plus. Il avait une grande humilité vis-à-vis des artistes et en même temps, aucune complaisance. À l'heure actuelle, quand on est au ministère de la Culture, on sait comment il faut mettre en scène, comment il faut jouer la comédie, comment il faut peindre, comment il faut écrire... À cette époque-là, celle de Gaëtan Picon, on écoutait les gens, c'était la belle époque. Et surtout, il y avait cet homme merveilleux, Guy Brajot, auquel je voudrais rendre hommage, qui a été le premier directeur du Théâtre et des Spectacles.

### Charles-Louis Foulon

Parmi les fiertés que possédait Émile Biasini, il y avait une lettre autographe d'André Malraux qu'il aimait à montrer, c'était une lettre à propos du TEP, où il disait : « Je sais tout ce que le TEP vous doit. »

On sait que la relation Malraux-Biasini s'est ensuite dégradée, notamment avec l'affaire Landowski. Je rappelle toutefois que Landowski a été nommé responsable de la Musique par le cabinet, alors que Malraux était au repos à Marly. C'est le cabinet qui a forcé Gaëtan Picon à démissionner et qui a obligé Biasini à partir. Il y a un courrier de neuf pages où Biasini écrit au ministre pour lui dire : « Je ne veux pas vous voir parce que l'entrevue se passerait mal, et donc je préfère vous écrire. On m'a promis que vous auriez ma lettre. » Cette lettre est évidemment aux archives. Je crois que de toute façon la séparation entre les deux vient aussi du succès qu'avait eu le dîner offert à Gaëtan Picon au moment de son départ. Et la façon dont la presse a relaté tout cela, plus la polémique avec Boulez a effectivement abouti à ce qu'il y ait une espèce de haine de Malraux contre Biasini, puisqu'il y a une note qui est passée à Moinot disant : « Je vous rends le dossier Biasini pour classement ou corbeille. » Et Malraux souligne férocelement le mot corbeille.

Je me réjouis que les papiers de Biasini ne soient pas passés à la corbeille, et qu'aujourd'hui on ait bien vu qu'il avait été, dans ce domaine des maisons de la culture, tout à fait essentiel.

### André Miquel

De tous les innombrables moments, rencontres et déjeuners qui ont jalonné une relation, puis une amitié, jusqu'à ce dernier moment au Val-de-Grâce où je fus le seul à parler cette fois, je retiendrai un moment, non pas parce qu'il intéresse ma vie, mais parce que je crois qu'il peut apporter une petite touche supplémentaire dans la biographie d'Émile Biasini.

Je venais d'être élu et nommé à la direction du Collège de France et je voulais savoir si Émile Biasini était d'accord pour discuter d'un projet du Collège de France à inscrire dans les Grands Travaux du président de la République. Émile me demanda de lui présenter le Collège de France et je lui expliquai que, remontant aux sources, il avait commencé par la nomination de sept, si ma mémoire est bonne, lecteurs royaux, pour les mathématiques, le latin et l'hébreu, directement attachés à la personne du roi et par conséquent libres, à la fois, d'enseigner en français et non pas en latin, et libres d'enseigner tout simplement par rapport à la Sorbonne qui gérait l'Université de ce temps.

J'ai pensé qu'il fallait une formule. Je lui ai dit : « Voyez, Monsieur le Ministre, le Collège de France fut la première institution culturelle d'État. » Et j'allais continuer quand Émile m'a arrêté et m'a dit : « N'allez pas plus loin, vous m'avez convaincu, on y va. » Il y est allé.

### Hélène Waysborg

J'ai participé aux Grands Travaux dans différentes responsabilités et j'ai aussi été très proche d'Émile Biasini jusqu'à la fin.

Je dois dire qu'il était très reconnaissant envers François Mitterrand, après un parcours, plutôt qu'une carrière, où il avait eu des hauts et des bas, de lui offrir ces responsabilités magnifiques à l'âge qui était le sien. Et réciproquement, la confiance de François Mitterrand, une fois qu'il la lui avait accordée, était immense envers ce conducteur.

Je voudrais parler ici d'un projet que j'ai suivi de moins près que la Bibliothèque de France, qui est le Grand Louvre. Et raconter une anecdote qui montre le prix que le président attachait à la collaboration d'Émile Biasini.

C'était peu avant l'alternance politique ; François Mitterrand avait eu l'occasion de venir en Normandie, et comme souvent lors de ses visites, avait déjeuné à la maison. Il est resté avec Jean Glavany et quelques membres de son équipe, et je lui ai dit, puisque je travaillais avec Émile Biasini, à quel point il y avait des craintes qu'Édouard Balladur, si c'était lui qui s'installait

au pouvoir, fasse réinstaller les bureaux du ministère des Finances dans leurs locaux. François Mitterrand a ordonné immédiatement à Jean Glavany : « Dès demain, vous abattez les cloisons. » Ce qui n'a rien empêché, puisque de toute façon, les cloisons ont été reconstruites. Monsieur Balladur s'est réinstallé et les travaux se sont poursuivis de nuit avec des coûts énormes. C'est un exemple du prix de ce joyau qu'étaient les Grands Projets et de la confiance très grande qui unissait les deux hommes.

### José Valverde (homme de théâtre)

Avec toute la compassion due à la famille, aux amis, aux proches, je tenais à intervenir sur un ton un peu différent. J'ai été et je demeure un ennemi farouche de l'idée de maisons de la culture qu'Émile Biasini a portée et défendue.

Je trouve qu'il s'agissait d'une idée bismarckienne, tout à fait indigne de la démocratie. Je continue à défendre cette position. Je sais que ce consensus mou autour de ce qu'on appelle la culture fait que je suis un peu isolé dans mon point de vue, mais il me paraît normal, par respect pour l'importance d'Émile Biasini, que je témoigne de cette opposition à son combat pour les maisons de la culture.

### Grégoire Biasini (fils d'Émile Biasini)

Juste un mot très rapide. Au nom de la famille d'Émile qui est ici, je voulais d'abord excuser deux grands témoins de ces deux périodes que vous avez évoquées. Ils nous ont dit leur regret de ne pas pouvoir venir : Pierre Boulez pour la première, et Pei pour la seconde. Il est évident qu'ils avaient ici une présence qui allait bien au-delà de leur absence.

Ce très bel hommage était émouvant, je n'ai pas besoin de dire pourquoi, et passionnant parce que nous avons été les témoins de tout ce qui a été dit, et c'est extraordinaire de pouvoir saisir un regard affectueux souvent, mais parfois plus distancié, plus objectif sur ce qu'a été l'œuvre d'Émile Biasini.

Nous tenons à remercier les organisateurs, les intervenants et les participants pour cette très belle cérémonie d'hommage.

## Pascal Ory

En tant qu'historien – mais je pense me faire le porte-parole de toutes les personnes présentes –, j'espère qu'il restera des traces de cette soirée, et notamment des traces écrites. Ce serait souhaitable puisque Émile Biasini a été l'homme des traces et qu'il faut les poursuivre. Merci.

## Annexes

### Intervenants aux tables rondes

**Guy Brajot**, membre du Comité d'histoire, ancien collaborateur d'Émile Biasini au ministère des Affaires culturelles et au secrétariat d'État aux Grands Travaux, a été directeur du Théâtre, des Maisons de la culture et des Lettres.

**Agnès Callu**, conservateur du patrimoine, docteur en histoire contemporaine, est l'auteur d'un ouvrage récent sur Gaëtan Picon.

**Dominique Jamet**, journaliste et écrivain, a été président de l'établissement public de la Bibliothèque de France (1990-1994).

**Chérif Khaznadar**, président de la commission culture de la commission française pour l'Unesco, a été directeur de la maison de la culture de Rennes, puis directeur et président de la Maison des cultures du monde.

**Michel Laclotte**, conservateur général honoraire du patrimoine, membre du Comité d'histoire, a été conservateur en chef du département des Peintures, puis directeur du musée du Louvre (1987-1992).

**Jack Lang**, député, ancien ministre de la Culture et de la Communication, des Grands Travaux et du Bicentenaire.

**Michel Macary**, architecte et urbaniste, a été architecte du Grand Louvre associé à Ieoh Ming Pei.

**Pascal Ory**, professeur d'histoire contemporaine à l'université de Paris-I Panthéon-Sorbonne, auteur de nombreux ouvrages sur l'histoire culturelle et sur l'histoire politique, a été chargé de mission au cabinet d'Émile Biasini, secrétaire d'État aux Grands Travaux (1991-1993).

**Dominique Perrault**, architecte et urbaniste, a remporté le concours de la Bibliothèque nationale de France.

**Maryvonne de Saint Pulgent**, conseiller d'État, présidente du Comité d'histoire, présidente de la Maison de l'histoire de France.

**Catherine Tasca**, sénatrice, ancienne ministre de la Culture et de la Communication, a été chef du bureau des Maisons de la culture (1967-1972) puis directrice de la maison de la culture de Grenoble (1973-1977).

**Ariette Tephany**, metteur en scène et comédienne, présidente de l'Union des artistes, a été la collaboratrice de Guy Rétoré au Théâtre de l'Est Parisien (TEP) et coordinatrice du Centre dramatique national du Limousin.

## Extraits d'une interview de Jacques Rigaud sur la personnalité d'Émile Biasini

### « La ville souterraine »

Personnalité attachante, originale, Émile Biasini est très représentatif d'une catégorie de fonctionnaires, les administrateurs de la FOM, qui ont beaucoup contribué à la mise en place de la politique culturelle.

C'est dans la réflexion sur le Grand Louvre – j'ai fait partie de l'Association de préfiguration – que j'ai eu l'occasion de travailler avec Émile Biasini. J'ai pu remarquer son esprit imaginatif, notamment en ce qui concerne l'aménagement de la périphérie du musée : l'esplanade et « la ville souterraine ».

Émile Biasini a joué un rôle décisif pour tout ce qui est en sous-sol : en rendant l'accès au musée commode par le métro et par le parking, en plus de l'accès principal par la Pyramide ; en pensant très vite à la cohabitation du musée avec des commerces qui n'ont rien de vulgaire et des lieux de culture (studio-théâtre de la Comédie-Française, auditorium, librairie).

Il a fait du sous-sol un endroit vivant où se côtoient naturellement le public qui va au musée et le public qui fréquente les commerces.

C'est une réussite. Je ne connais pas d'autre exemple au monde où le musée soit accompagné d'un espace aussi convivial avec une offre très variée.

Auparavant en Aquitaine, dans un cadre très différent, Émile Biasini avait montré ses qualités d'aménageur, imaginant ce qui était compatible avec l'esprit du lieu afin de concilier préservation de la nature et développement.

Le 1<sup>er</sup> mars 2012

## Témoignage envoyé par Robert Lion\*

Nos relations débutèrent curieusement. Chargé de pourfendre le directeur qu'il était, je rendis un rapport qui louait ses mérites !

C'était en 1965. Il se passait beaucoup de choses rue de Valois. André Malraux secouait « une forêt de cocotiers ». Depuis quatre ans, il n'avait cessé d'innover. Par exemple, dans le champ bouillonnant de la décentralisation dramatique : le mouvement lancé quinze ans plus tôt par Jeanne Laurent, étoilé par l'aura montante d'Avignon, incarné par Planchon et Dasté, Monnet, Vitez, Tréhard et autres compagnons ou enfants de Jean Vilar, donnait de soudaines couleurs culturelles à cette « province » qui, vue de la capitale, avait encore le pâle profil du désert français. Mais oui, Jack Lang venait à peine d'arriver à Nancy, Frédéric Mitterrand n'était pas encore à l'Entrepôt, on ne parlait point d'Amandiers à Nanterre ni de Cartoucherie à Vincennes, mais déjà la France du spectacle avait cessé de se résumer aux tournées Karsenty et au TNP. Ça bougeait à Bourges – qui l'eût cru ! –, à Toulouse et à Villeurbanne, à Caen, à Saint-Étienne et même à Firminy, Chalon-sur-Saône ou Thonon-les-Bains...

Le grand ministre avait voulu cadrer, je n'ose dire encadrer, ce foisonnement non prévu au programme de la toute fraîche V<sup>e</sup> République, un programme, pour dire le mot, pas vraiment gaulliste.

Malraux avait officialisé les maisons de la culture, et même déclaré un jour que parmi ses entreprises, rien ne les surpassait en importance. Il les avait dotées, comme on disait déjà, d'une tutelle. Émile Biasini commandait depuis quatre ans la jeune direction du Théâtre, de la Musique et de l'Action culturelle.

Vaste programme, cette action culturelle, entendue par Malraux ! Ainsi s'exprimait-il à leur sujet : dénonçant les possesseurs d'« usines de rêves [... parce qu'ils] font appel aux instincts primordiaux [...], les anciens domaines sinistres, qui s'appelaient démoniaques, car c'est le domaine du sexe et le domaine du sang », il déclarait que la religion ne faisant plus office de rempart contre le déchaînement de ces « instincts primordiaux », il fallait désormais convoquer la culture : « Ce qui arriverait s'il n'y avait pas d'action culturelle, disait Malraux, c'est très simplement qu'en cinquante ans cette civilisation deviendrait, dans le domaine de l'âme, l'une des civilisations les plus organiques que le monde ait jamais connue. »

\* Inspecteur des Finances honoraire, directeur du cabinet du Premier ministre Pierre Mauroy, il a particulièrement suivi le projet de l'Arche de la Défense.

Cinquante ans, nous y sommes juste ! Ce temps de mémoire n'est pas aux commentaires, et je reviens à l'ami Émile. Notre directeur, qui n'était même pas énarque (!), avait choisi de conduire lui-même sa maison et ses paroisiens. Rendre compte au cabinet ? Pas le genre de Biasini ! Seul le ministre d'État lui semblait un interlocuteur convenable.

Tout cela posait problème. D'autant que, par ailleurs, Thierry Maulnier, dans les colonnes du *Figaro*, faisait campagne contre le « gauchisme » des maisons de la culture. Alors on avait appelé, pour bousculer Biasini, l'inspection des Finances. Ce fut pour moi un joli moment : la « brigade » qu'on me confia était en charge de débusquer les errements et les complaisances du directeur indiscipliné !

Pas de chance pour ces messieurs du cabinet : notre longue investigation tourna à l'avantage de la cible désignée. Au fond des provinces, avions-nous observé, on aimait son soutien farouche et tolérant aux créateurs courageux ; le « progressisme » de l'aventure ne nous était pas apparu outrancier. Du fond de son bureau, il avait su piloter à grandes guides l'éclosion des maisons de la culture. Nous avions, très jeunes inspecteurs soucieux du bien public, aimé particulièrement l'acharnement que mettait Biasini à faire des nouveaux lieux et des centres dramatiques des outils de lutte contre ce qu'il nommait les « discriminations sociales » et le « théâtre de salon ». Enfin, décevant les commanditaires, notre mission n'avait relevé aucune incartade financière ! Elle blanchissait l'accusé. Émile Biasini, dans son livre sur les Grands Travaux, a dit, sur un mode méridional, qu'un jeune inspecteur des Finances avait « sauvé l'action culturelle ».

En janvier 1966, double sourire pour Émile : l'inspection des Finances l'avait donc conforté ; André Malraux le saluait dans le discours enflammé par lequel il ouvrait, à Amiens, la maison de la culture.

L'heure du contrôle passée, Émile et moi fûmes amis. Je le côtoyai en 1968 quand, à l'ORTF, après avoir lancé *Les Shadoks*, il tenait la barre d'une télévision d'État prise dans la tourmente, sous l'œil fâché d'Alain Peyrefitte. Le maelström l'emporta, et il fut au placard.

Sautons une bonne décennie. Quand vint l'alternance, Émile Biasini se morfondait en Aquitaine. J'avais la chance d'épauler François Mitterrand sur les grands projets. Nous cherchions un patron pour le Louvre. Personne ne connaissait Émile Biasini. Je lui proposai de monter à Paris. Le contact fut bon à l'Élysée et rue de Valois.

À projet exceptionnel, procédure hors du commun : Émile proposa qu'en s'écartant des procédures suivies pour Tête Défense ou La Villette, pour la Bastille ou Bercy, il n'y eût pas de concours, mais une désignation de l'architecte « par le roi ». Un temps on songea à Barragan. « Mais que penseriez-

vous de Ieoh Ming Pei ? » dit Biasini... Nous fûmes quelques-uns à saluer la belle idée. Et ce fut Pei ! Et bientôt vit le jour le plus controversé et, chacun ici sans doute en convient, le plus heureux projet de cette heureuse époque.

On mesura sur ce chantier l'art du maître d'ouvrage, puis celui du ministre. Émile fut un conducteur ferme pour une opération compliquée, suivie sur un mode sourcilieux par le chef de l'État. Il constitua autour de Ieoh Ming Pei une maîtrise d'œuvre à la hauteur du défi, autour de Michel Macary. Il opposa une face placide à la « folle bronca » qui accompagna, dans les dîners et les médias, la montée de la Pyramide.

Aux heures délicates de la cohabitation, quand Édouard Balladur vint réinstaller les Finances à Rivoli, quand, heureusement, Jacques Toubon sut tempérer les ardeurs meurtrières des Finances et du Budget, Émile Biasini n'accepta qu'un seul patron, le président de la République. « Monsieur le Président, le ministre d'État trouve que nos grues crissent ! » rapporta-t-il un jour, sourire en coin, à qui de droit. « Que ça crisse ! » lui fut-il répondu. Cela voulait dire : « Continuez Biasini ! Je compte sur vous. » François Mitterrand avait raison.

Aujourd'hui le visage de Paris, aussi bien que l'histoire de France, de même que, chaque année, trente millions de visiteurs, vous doivent une haute reconnaissance. Merci d'avoir mené vos barques *nec mergitur*, avec l'art du gondolier, la passion de l'ouvrier, l'humour du Parisien et la tendresse du géniteur. Avec aussi, derrière les canulars et les carapaces, un lot merveilleux de tendresse et d'amour.

20 mars 2012

### Témoignage envoyé par Yves Dauge\*

C'est Robert Lion qui m'a fait connaître Émile Biasini.

Nous lançons les grands projets de François Mitterrand, dont j'étais le responsable. Nous avons créé ce « groupe des quatre » dont le président s'était entouré pour le conseiller. Ce groupe était constitué de Paul Guimard, de Jack Lang, de Roger Quillot et Robert Lion. Nous devons renommer ou nommer les responsables de chaque projet : Paul Delouvrier à la Villette, Jacques Rigaud à Orsay et pour le Grand Louvre, un président pour ce nouvel établissement public. C'est donc Robert Lion qui proposa Émile Biasini, qu'il connaissait de longue date. J'avais moi-même apprécié le travail qu'il avait fait à la Mission interministérielle pour l'aménagement de la côte aquitaine (MIACA), avec l'architecte Michel Macary. Après discussion et avis du groupe des quatre, cette proposition fut faite par note de Robert Lion au président qui l'accepta.

Chacun sait le rôle d'Émile pour mener à bien ce défi. Défi architectural avec Pei qu'il contribua à choisir et avec Michel Macary, il fit une équipe incontournable. Je me souviens d'un fameux séminaire à Saint-Émilion avec les conservateurs, l'architecte en chef Duval où nous avons, avec Émile, convaincu et mieux encore fait adhérer à ce projet exceptionnel tous ces responsables du Louvre. Ce jour-là, les propriétaires des châteaux du Cheval Blanc et Ausone étaient à nos côtés et eux aussi très convaincants ! Ieoh Ming Pei fut intronisé dans l'ordre des jurats. C'est là que nous annonçâmes aux conservateurs la décision du président de la République de lancer un projet dans le projet, celui des fouilles de la Cour carrée et de la restauration des façades.

Et puis ce fut ce formidable engagement d'Émile pour tenir le défi que le président nous imposait face aux polémiques, aux risques d'une probable cohabitation attendue. Il fallait atteindre le point de non-retour des travaux. Ce fut la bataille du Grand Louvre, bataille gagnée.

Merci Émile.

le 23 mars 2012

\* Ancien président de la mission interministérielle des Grands Projets.

### Discours prononcé par Michel Macary à la cérémonie des funérailles d'Émile Biasini dans la cour des Invalides le 7 juillet 2011

Mon hommage à Émile Biasini est un hommage à son courage et à sa force de caractère au service de ses idées, à sa foi dans l'universalité de la culture avec la beauté comme valeur transcendante, et à sa passion de l'amitié qui fonde le charisme de l'homme.

L'amitié est une seconde nature pour lui. Elle était l'univers dans lequel il avait le goût de vivre.

Ce besoin d'amitié, issu peut-être de son enfance, était exigeant dans la constance et absolu dans son engagement. Le monde est difficile, rugueux, hostile parfois. Il fallait être soudé comme dans une mêlée de rugby, sport qu'il aimait tant, avec sa solidarité et son engagement physique où chacun donne le meilleur de soi-même.

L'amitié n'est pas de tout repos. Le bonheur est de la préserver pendant et après les batailles de la vie.

Je pense en particulier au Louvre, pour lequel Émile Biasini a su constituer une équipe dès le début du projet décidé par le président de la République.

Je pense à Ieoh Ming Pei, qui aurait tant voulu être avec nous, à Jean Lebrat, Michel Laclotte et d'autres encore : commando prêt pour réussir ce challenge contre vents et marées avec un projet d'une ambition architecturale digne de l'enjeu culturel et historique.

Le séminaire d'Arcachon, organisé par Émile, reste un haut fait de cet art du maître d'ouvrage de conduire un dialogue dès l'esquisse du projet en mêlant débat franc, solidarité collective assumée, amitié et chaleur humaine en plus.

Ah ! L'intronisation de Ieoh Ming Pei à la Jurade de Saint-Émilion, quel scénario, digne de Gérard Oury...

L'architecture n'est pas la démarche héroïque d'un architecte, fût-il Le Corbusier qu'Émile a bien connu, mais la rencontre humaine entre un commanditaire d'un grand ouvrage – François Mitterrand – avec Émile Biasini et d'une architecture fruit d'un talent qui peut s'appuyer et s'élever au plus haut niveau grâce à cette complicité de l'esprit, à cette confiance sans faille.

La polémique n'a pas « cassé » la Pyramide mais Pei n'aurait pu la construire sans l'accord initial courageux et le soutien actif et permanent d'Émile Biasini.

C'est ce caractère trempé, entier, sans concession, allié à une expérience culturelle développée très tôt, dès l'Afrique de ses premiers postes, jusqu'au près de Malraux et Gaëtan Picon, qui, je crois, ont été décisifs dans sa nomination à la tête du Grand Louvre.

Homme d'action au service de grandes idées, de grands projets, j'ai connu Émile en 1978 dans le cadre de l'aménagement de la côte Aquitaine, dont il avait la responsabilité. Le grand projet n'était pas de faire des nouvelles stations touristiques en plus de celles du Languedoc, mais de faire autrement, dans un rapport à la nature – la forêt des Landes – maîtrisé et mesuré.

Informé la population locale, exposer les projets, écouter les réactions. Quelle ambition ! Quel respect de l'autre !

Au Canada, on a écrit un livre pour faire connaître ce nouveau processus d'aménagement. Émile en était très fier. À la suite de Joseph Belmont, j'ai assuré pleinement ce challenge.

Après le Louvre, Émile a été nommé secrétaire d'État aux Grands Travaux par François Mitterrand. Il a mené à bien, avec la même énergie, la réalisation de nombreux grands projets à Paris et en province, notamment la Bibliothèque de France, le centre culturel Jean-Marie-Tjibaou en Nouvelle-Calédonie et bien d'autres.

Pour moi, qui ai présidé une association, Architecture et maître d'ouvrage, créée par Jean-Pierre Dupont, alors directeur de l'Architecture, dont le but est de promouvoir la qualité architecturale par une culture partagée entre architecte et maîtres d'ouvrage, j'ai toujours cité Émile Biasini comme le meilleur maître d'ouvrage que j'aie jamais connu dans ma carrière déjà longue.

L'intelligence des enjeux culturels et humains pour passer la « bonne commande », le courage de prendre des décisions majeures au bon moment, un dialogue privilégié avec l'architecte et le partage des choix avec celui-ci pour aboutir à un projet totalement partagé. Nous avions, Ieoh Ming Pei et moi, la même éthique. C'est ainsi qu'il fut fait... et bien fait.

Et puis, il y avait une fraternité à fleur de peau qui émanait de lui, sous-jacente à toute son action.

Pourquoi penser que la culture et la beauté appartiennent à tous et font partie de leur vie, justifiant que l'on aide la création et sa diffusion universelle, si l'on ne pense pas que nous sommes tous frères et égaux devant l'art et la beauté, malgré les innombrables différences, difficultés et obstacles de ce monde !

Je déforme peut-être sa pensée en la simplifiant. Qu'il me pardonne. Ce fond sincère de générosité m'a toujours fasciné.

Dans ces temps difficiles et incertains, heureusement, il y a des hommes comme toi, qui montrent le chemin, l'éclairent de leur aura pour que nous gardions confiance dans le futur de notre humanité.

J'ajouterai pour terminer une pensée émue pour Marité, sa femme, dont il ne s'est jamais consolé du décès. Et aussi dire mon amitié très affectueuse et chaleureuse à ses enfants Anne et Grégoire, et leurs familles qui se sont tant occupés de lui, si bien, et avec une telle affection.