

Un « trou de mémoire » aux Chartrons

PATRICE GODIER

En début des années 1980, lorsque fut annoncé officiellement aux Bordelais, après des années de réflexion, le projet d'une Cité mondiale des vins et spiritueux (CMVS), ce dernier présentait toutes les caractéristiques d'une belle histoire. On y trouvait à la fois l'ambition de la municipalité de créer un lieu culturel et commercial à dimension internationale autour du vin (affirmer la place de Bordeaux comme capitale mondiale du vin) et le prestige qu'évoque le quartier des Chartrons, incarnant l'histoire du négoce viticole. Pourtant l'édifice, à peine inauguré, la dimension commerciale du projet tourne au fiasco. L'expérience est alors vécue comme un véritable ratage et ressentie comme un affront par les professionnels du vin. L'opération représente encore aujourd'hui un cas d'école pour les spécialistes qui étudient les échecs en matière de gestion d'entreprise¹. Il faudra vingt ans pour retrouver un projet collaboratif de cette ampleur entre le milieu politique et celui du vin avec la création de la Cité du Vin à Bacalan.

Le maire, l'architecte et le promoteur

Lancée en 1989, la CMVS s'expose alors comme un projet moderniste largement inspiré des *marts* à l'américaine, ces marchés permanents

typiques de l'époque. S'inscrivant dans la lignée de Vinexpo, salon international consacré aux vins et spiritueux créé en 1981, la Cité doit renforcer la place de leader mondial qu'occupe Bordeaux dans le secteur du vin et lui permettre d'affermir son statut de « grande ville européenne ». La liste des acteurs mobilisés est à la hauteur de l'enjeu que représente ce projet pour Bordeaux, après des années de léthargie en matière d'urbanisme. On y trouve le maire Jacques Chaban-Delmas et sa municipalité à la recherche d'un nouvel élan de moder-

« Lancée en 1989 [...], la Cité doit renforcer la place de leader mondial qu'occupe Bordeaux dans le secteur du vin et lui permettre d'affermir son statut de « grande ville européenne ». »

nit, un architecte-urbaniste local de renom (Michel Pétauud-Létang) et un promoteur national (SARI-SEERI, opérateur de la Défense) qui investit 91,5 millions d'euros dans l'opération. Le projet s'affiche à travers une double composante. La première est commerciale, en direction des professionnels du vin originaires du monde entier autour d'espaces privés loués à l'année pour accueillir leurs clients. L'autre est architecturale avec un bâtiment de verre « monumental » de 30 000 m² enserré dans le bâti historique du quartier des Chartrons. Les premières esquisses prévoient un accès à la Cité par une ruelle couverte

par un porche de verre porté par des colonnes de marbre à la manière des cités antiques. Le tout surmonté d'une flèche en matériau composite de 70 m de haut, œuvrant comme un signal fort sur la ville. Une passerelle traversante est également prévue pour permettre la liaison entre la façade et la Garonne, reliant la Cité à un bateau hôtel. Cependant, malgré leur côté spectaculaire, ces éléments du projet présentés par l'architecte comme relevant d'un décor de théâtre, ne verront pas le jour, à la demande même des élus. Restera un imposant immeuble en forme de fer à cheval enserrant un vaste parvis ouvrant sur les quais par un passage étroit.

Le patrimoine et le cheval de Troie

Durant les premières années de fonctionnement (1992-1995), les deux volets architectural et commercial du projet vont être, à des niveaux différents, remis en cause et soumis à polémique. Le volet architectural va permettre d'ouvrir un débat cher aux Bordelais sur la question du patrimoine et de sa protection. Il concerne le sort de quatre immeubles situés en façade qui, ébranlés par des travaux entrepris par la construction des accès au parking souterrain, se trouvent frappés de péril imminent par la mairie et menacés de démolition. L'architecte des bâtiments de France, non consulté dans un premier temps, prendra position contre leur

1 | J. Cusin, J. Passebois-Ducros, « L'apprentissage émotionnel à distance de l'échec. Le cas de la cité mondiale des vins et spiritueux », *Revue française de gestion*, 2015.



Chantier de la construction de la Cité mondiale, en avril 1991. © Sud Ouest, Michel Lacroix.

disparition. L'incident a pour effet de mobiliser un comité de quartier et de diviser l'opinion. En témoignent les déclarations recueillies par le journal *Sud Ouest*, dont certaines insistent de manière grandiloquente sur « le paysage bordelais façonné par les générations et les siècles (qui) n'appartient pas à une société aussi quasi anonyme que provisoire mais à la communauté humaine de cette ville ». Alors que d'autres déplorent que « ce bijou reste dans un coffre » et se veulent réservés sur l'avenir de la Cité si elle ne se donne pas à voir : « Le vin à Bordeaux ne doit pas souffrir de camouflage. Comment s'ouvrir à l'univers si elle (la Cité) ne s'ouvre pas d'abord sur la Garonne¹ ? »

Surtout, plus que les débats autour de son audace architecturale, ce qui va marquer les premières années de

l'opération, c'est l'échec de son volet commercial. La principale cible de la Cité, les professionnels de la filière viti-vinicole locale (producteurs, négociants, courtiers bordelais) ne vont pas adhérer au projet dans lequel ils voient un véritable cheval de Troie menaçant leurs activités. Devant le peu d'enthousiasme des locaux, les marchands étrangers délaisseront à leur tour le projet, relevant pour eux d'un concept hasardeux sans légitimité apparente pour la filière. En effet, les professionnels bordelais préférèrent présenter leurs produits dans le contexte des terroirs et des châteaux qui les incarnent. L'échec est donc patent (35 % seulement de locaux loués), renforcé selon les experts par la longueur du processus de gestation (10 ans) qui a provoqué beaucoup d'incertitudes sur les chances d'aboutissement du projet.

Le souvenir alors récent de l'abandon du projet Bofill sur la rive droite de la Garonne a certainement ajouté à la défiance vis-à-vis de la capacité des pouvoirs publics à accompagner ce type d'opération.

Ainsi, boudé par le négoce et les producteurs bordelais, le concept de marché permanent est définitivement abandonné en 1995. Le rêve de Cité mondiale des vins et spiritueux s'achève donc deux ans seulement après son inauguration. Entre-temps, le groupe Générale des Eaux, qui en avait hérité après la déchéance judiciaire du PDG de la SARI, empereur de la promotion immobilière des années 1980, était même allé jusqu'à menacer de fermer l'édifice. La Cité est néanmoins sauvée grâce au soutien du Conseil régional et du président Valade

1 | *Sud Ouest*, 1/01/1994.



La cité mondiale vue de la rive droite avant le réaménagement des quais en 1994. © a'urba, Denys Carrère.

qui fut en son temps à l'initiative de l'opération CMVS. En accueillant les agences de la région et certains de ses services extérieurs, la Cité a pu trouver une forte activité tertiaire et devenir ainsi un complexe classique de bureaux.

Un « coup de Paris » pour les Girondins

Le site rebaptisé dorénavant Cité mondiale regroupe aujourd'hui services, restaurants, hôtels, salle de congrès, etc. Il a su profiter dans les années 1990 d'une extension associant l'ancien et le neuf pour accueillir durant quelques années une des premières sociétés de jeux vidéo (Kalisto) qui marquera l'histoire locale de l'économie numérique. Depuis, la Cité joue pleinement sa fonction d'animation dans le renouvellement urbain du quartier et bénéficie d'une image positive et reconnue,

étant désormais inscrite au titre des œuvres importantes de l'architecte Pétuaud-Létang.

Plus globalement, l'histoire de ce projet devenu Cité mondiale et du « trou de mémoire » dont il fait l'objet aujourd'hui concernant sa vocation première de vitrine des marchés du vin et des spiritueux, pose la question de la place et de l'enrôlement des acteurs locaux dans le processus même de conception d'un projet. Faute d'avoir été suffisamment associés en amont (là où le Comité interprofessionnel des vins de Bordeaux ne voyait déjà qu'un concept), beaucoup de professionnels du vin ont eu le sentiment d'une opération immobilière « venue d'en haut », orchestrée par Paris. Une impression d'ingérence qui, de manière prémonitoire, était déjà apparue lors de l'inauguration de la Cité en 1992

à travers les propos ambigus, voire provocateurs tenus par le président de l'association des résidents de la Cité : « Bordeaux a toujours eu besoin d'envahisseurs pacifiques. Ceux qui ont construit cette Cité appartiennent à cette race d'envahisseurs et face aux difficultés économiques actuelles, à la hargne des lobbies antialcooliques, nous devons nous serrer les coudes et inaugurer cette Cité dans la joie et l'espérance¹. » Cependant, en déniait aux envahisseurs du vin et des spiritueux du monde entier la possibilité de profiter à leurs dépens d'une vitrine sur le quai des Chartrons et en se cantonnant dans leurs châteaux, les professionnels du vignoble bordelais ont apporté une réponse sans équivoque aux souhaits du président. —

1 | *Sud Ouest*, 28/01/1992.