

# TOO BIG TO FAIL?

SOM + ASSAR

publié le 28.03.2018 | texte Sven Sterken  
ESPACE PUBLIC , PUBLIEKE RUIMTE



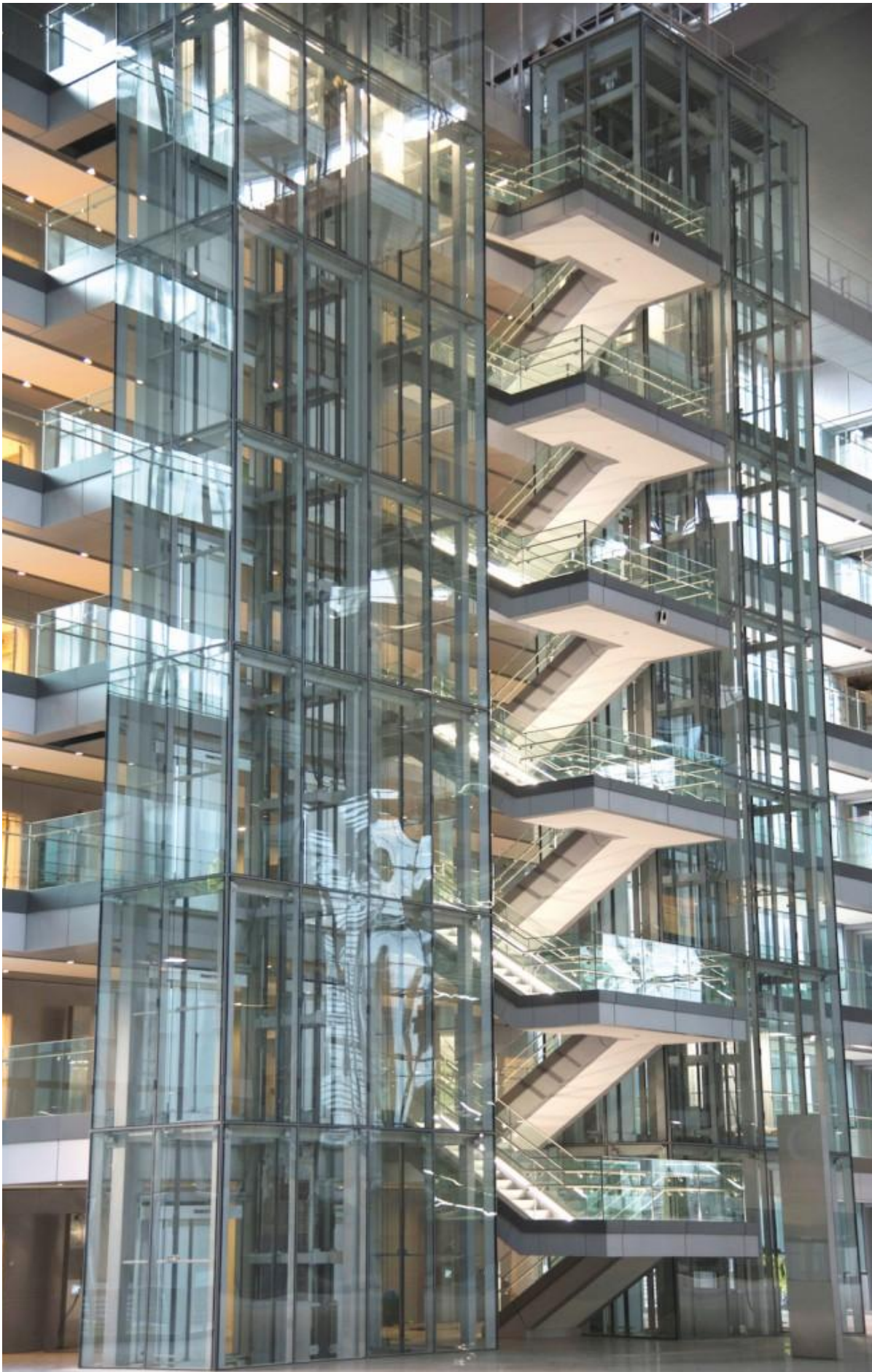
Vue aérienne du nouveau site de l'Otan à Bruxelles. © SOM – ASSAR

**Dans son essai *Bigness*<sup>1</sup>, Rem Koolhaas émet l'idée qu'à partir d'une certaine taille, les bâtiments semblent échapper aux règles de l'architecture. Autrement dit : quel est le maximum que l'architecture puisse atteindre ? Un bâtiment tel que le nouveau siège social de l'Otan à Evere peut-il encore être jugé d'après des normes et valeurs connues ?**

Fort de ses 250.000 m<sup>2</sup> au sol, le nouveau siège de l'Organisation du traité Atlantique Nord (Otan) à Evere, qui sera bientôt mis en service, est le plus grand bâtiment (de bureaux) de Belgique – il a même son propre code postal ! Inutile de préciser qu'il fait l'objet d'attentes extrêmement élevées.

La demande de construction d'un nouveau siège remonte au sommet de l'Otan de Washington en 1999. Après dix années de crise identitaire (la chute du Rideau de Fer ayant mis l'organisation au chômage), l'alliance s'était trouvée une nouvelle mission, et s'était en outre enrichie de membres de l'ancien bloc de l'Est. Quoi de mieux, du coup, qu'un concours d'architecture pour un tout nouveau siège prestigieux pour symboliser cette victoire sur l'histoire? Mais comment concevoir, sans interrompre le travail des quatre mille membres du personnel, un bâtiment extensible censé être plus sécurisé que la Maison-Blanche mais devant accueillir quotidiennement cinq cents visiteurs en provenance du monde entier, vitrine d'une des organisations supranationales les plus puissantes de la planète, dans le no-man's-land entre la ville et l'aéroport ?

**Ouverture et transparence ?**



L'idée de transparence est présente dans l'ensemble du bâtiment. © NAVO

À première vue, le projet gagnant – une collaboration entre la branche londonienne de SOM et le bureau belge ASSAR – semble contredire l'idée que l'architecture ne serait pas à la hauteur d'autant d'ambitions et



d'attentes. Pour Rem Koolhaas, un bâtiment d'une telle ampleur ne peut plus être dominé par un geste architectural, de sorte que les règles classiques d'échelle, de composition, de proportions et de détails ne sont plus de mise. Rien de tout cela n'a effrayé SOM et ASSAR. Dans la plus pure tradition des beaux-arts, ils ont aligné les trois principaux éléments du programme sur un axe central unique au beau milieu du terrain : un entrepôt, un centre de sport et de détente pour le personnel, et le bâtiment principal. L'organisation de l'ensemble, en termes de forme et d'espace, repose sur une seule image : des mains jointes. Les huit doigts (extensibles à dix), qui accueillent les bureaux des délégations nationales, symbolisent la collaboration, la protection et l'unité. Entre les doigts se trouvent de plus petits volumes abritant des salles de réunion, des espaces de presse, des cantines et une bibliothèque. Tous ces éléments donnent sur un immense atrium (appelé *agora* en langage Otan) de 250 m de long et 32 m de haut, que le personnel et les visiteurs doivent parcourir pour accéder aux bureaux, aux salles de réunion ou au restaurant. Paradoxalement, cette intervention poussée à l'extrême a pour but de stimuler les rencontres et les discussions informelles.

Chez les Grecs, l'*agora* n'était pas un espace de passage, mais un *lieu*. Les discussions n'avaient pas tant lieu sur la place elle-même qu'à l'abri des galeries à colonnades qui la bordaient. En l'occurrence, il n'est ici pas vraiment question d'*espaces intermédiaires* ; Otan 2.0 se veut en effet une organisation ouverte. Avec pour corollaire l'autre métaphore dominante, à savoir celle de la transparence : tout, jusqu'aux ascenseurs, doit être visible. Mais quelle est encore la force d'une telle métaphore lorsque quasi toutes les entreprises de taille moyenne, dans leurs relations publiques, utilisent ce concept à tire-larigot ? Par ailleurs, *l'ouverture* n'est-elle pas en contradiction avec l'indispensable confidentialité requise au sein d'une alliance militaire ? Et enfin, est-il bien sensé de traduire cette transparence par du verre, alors que le bâtiment est une cible rêvée pour les attentats terroristes ?

Entrée principale du nouveau siège de l'Otan. © SOM – ASSAR

## Grand écart

Comme Rem Koolhaas l'avance, à cette échelle, l'intérieur et l'enveloppe extérieure deviennent souvent deux projets distincts: l'un axé sur le fait de contenir l'instabilité intrinsèque du programme, l'autre sur la création d'un bâtiment d'apparence apaisante dans le domaine public. C'est également le cas ici : le foisonnement et l'intensité des activités au sein du bâtiment de l'Otan (qui, outre des bureaux et des salles de réunion, compte également quelques magasins et même une filiale Starbucks) ne se retrouvent pas dans l'architecture du bâtiment. Au-delà de la toiture cintrée, l'immeuble est principalement dominé par le rythme des innombrables fenêtres de bureaux ; l'association courante entre démocratie internationale et bureaucratie en est confortée.

La grande batterie de salles high-tech où se dérouleront près de cinq mille réunions par an, et qui constituent en réalité le cœur du bâtiment (ainsi que de l'Otan en tant qu'organisation), sont dissimulées dans un volume compact entre deux *doigts*. Ils ne se distinguent que peu des centres de congrès habituels et expriment un certain conformisme au marché et une ambiance générique correcte qui contraste avec l'esthétique de l'architecture à l'extérieur. Cette opposition illustre à quel point ce bâtiment semble être en permanence dans l'ambivalence : il prétend être une maison de verre alors qu'il est en réalité un bunker fortifié ; il se doit d'être une icône architecturale, mais en dehors de la ville ; il se veut un monument, mais à l'abri des curieux. Tout cela reflète également l'ambiguïté intrinsèque de l'organisation qu'est l'Otan : alliance militaire, il y a un intérêt évident à une certaine confidentialité ; en tant que plateforme politique, un visage sur le domaine public s'impose. Comment l'architecture peut-elle pallier ce grand écart ? Ces schémas de pensée binaires sont-ils trop simples pour cette stratosphère de la politique internationale, qui génère et entretient sa propre réalité ? Rem Koolhaas aurait-il finalement raison : ces programmes dépassent-ils l'architecture ?

À cet égard, un petit coup d'œil sur le coût astronomique du bâtiment (1,1 milliard d'euros au total) est révélateur: le montant des honoraires du poste architecture, développement et gestion de la qualité est déjà plus petit que le budget prévu pour l'ICT et l'électronique ensemble. Cette situation n'est pas

exceptionnelle dans de tels bâtiments complexes et soulève le paradoxe dans lequel se retrouve l'architecte : il ou elle est bel et bien le metteur en scène de la forme générale, tandis que son contenu est défini par une armée d'experts, d'ingénieurs et de techniciens. Le nouveau bâtiment de l'Otan illustre à merveille que dans un contexte de *bigness*, le concepteur n'est plus ce héros moderniste qui impose sa vision au monde, mais un *storyteller* qui, par son bâtiment, raconte une histoire utile. Les concepteurs l'ont ici parfaitement compris: par la métaphore des doigts joints, ils ont donné de la crédibilité architecturale à cette machine à réunions ultraperformante et hyper-sécurisée, et procuré à l'Otan un pitch parfait pour ses futures campagnes de relations publiques.

<sup>1</sup> Publié dans S, M, L, XL en 1995.

[DOWNLOAD PDF](#)

SOM + ASSAR

Brussel | 2018

A+269

[pages](#) 8-9-10-11-12

---

## VOUS POURRIEZ AUSSI ÊTRE INTÉRESSÉ PAR

### LUIFEL

Er breidt zich langzaam maar zeker een witte pixelwolk uit over het land. Een ludieke studie van de openbare ruimte, BXL 100, (> A+213) resulteert sinds 2011 in een aantal ingrepen in de openbare ruimte. Ze duiken op in het Brusselse Sint-Gillis en worden ontwikkeld in het Gentse Ledeborg. In Mechelen siert een luifel sinds kort het nieuw aangelegde Pasbrugplein.

### BELVÉDÈRE DES COTEAUX DE LA CITADELLE DE LIÈGE

En porte-à-faux, la plate-forme triangulaire de 60 m<sup>2</sup> culmine sur le versant sud des Coteaux de la Citadelle. Le belvédère, imaginé par le bureau d'études paysage du Service de l'Aménagement des espaces publics de la Ville de Liège, a été conçu et réalisé par le Bureau d'études Greisch. Il fait partie du réaménagement complet des [...]

