

Le nouvel Orient Express : la création face à la légende

par

■ **Maxime d'Angeac** ■

Architecte

En bref

Prouesse technique et quintessence du luxe, l'Orient Express a forgé sa légende dans la littérature, le cinéma et l'histoire. Un siècle et demi plus tard, la légende revit. Un train complet de treize voitures retrouvées en Biélorussie, un architecte consulté pour quelques dessins qui s'engage à corps perdu dans une recreation, un propriétaire, le groupe Accor, qui se décide à lancer le projet en découvrant son travail... Maxime d'Angeac, habitué aux projets d'exception de type "moutons à cinq pattes", s'est mis dans la peau des concepteurs originaux pour concevoir le nouvel Orient Express. Avec l'aide d'une équipe restreinte et des meilleurs artisans, il a dessiné à la main, prototypé et réalisé les mille et un détails du train, tout en acceptant un défi encore plus colossal, celui de concevoir un paquebot à voile Orient Express, dans lequel il s'agissait de conserver le contrôle vis-à-vis des innombrables contraintes techniques et de la pression temporelle imposées par les Chantiers de l'Atlantique...

Compte rendu rédigé par Ève Mascarau

Séminaire animé par Thomas Paris

L'École de Paris du management organise des débats et en diffuse les comptes rendus, les idées restant de la seule responsabilité de leurs auteurs. Elle peut également diffuser les commentaires que suscitent ces documents.

Parrains & partenaires de l'École de Paris du management :

Algoé¹ • Chaîre etilab • Chaîre Mines urbaines • Chaîre Phénix – Grandes entreprises d'avenir • ENGIE • Groupe BPCE • Holding 6-24 • IdVectoR² • L'Oréal • La Fabrique de l'industrie • Mines Paris – PSL • NaTran • RATP • UIMM • Université Mohammed VI Polytechnique

1. pour le séminaire Vie des affaires / 2. pour le séminaire Management de l'innovation

J'ai travaillé sur l'Orient Express à la faveur d'un demi-échec. J'avais remporté deux fois un concours pour un projet d'hôtel de luxe Orient Express qui, en raison de désaccords répétés avec le propriétaire, n'a pas abouti. Grâce à ce concours, Sébastien Bazin, président-directeur général du groupe Accor, m'a logiquement proposé d'imaginer ce que pourrait être le nouveau train. Je vous avoue que cela m'a d'abord paru insensé : comment créer des images d'un produit avant tout technique ?

L'intégration technique avant tout

Le train

Pour ne pas soumettre un projet simplement décoratif, mais l'inscrire dans l'ADN de la marque Orient Express, j'ai pris six mois pour me balader dans les entrepôts et voir les trains en maintenance, observer la concurrence, me renseigner sur les industries ferroviaires de l'époque et celles capables d'assurer, aujourd'hui, la restructuration de trains historiques. La production de trains de luxe et de croisière ayant quasiment disparu d'Europe depuis près d'un siècle, peu d'entreprises disposent encore du savoir-faire capable de porter une telle ambition. Or, je sais, par ma formation d'architecte DPLG¹ et l'expérience de projets techniques, combien l'intégration de certains éléments de confort moderne (climatisation, wifi, isolation phonique et thermique, eau courante, accès à la maintenance, etc.) peut massacrer un projet !

La viabilité du nouvel Orient Express supposait donc une conception technique irréprochable. Je me suis assuré la collaboration d'un spécialiste disposant d'une solide expérience acquise dans l'aéronautique, notamment chez Dassault, où il avait participé à la rénovation de près de 300 appareils. Je voulais intégrer au projet une société compétente, capable de protéger le design et de faire en sorte qu'il soit compris par les industriels. En effet, la phase d'exécution, souvent négligée par les parties prenantes, est pourtant essentielle, car elle conditionne la qualité du résultat final. Sans une attention forte portée à cette étape, l'ensemble risque d'être dénaturé par les contraintes industrielles, qui conduisent souvent à des simplifications, ou fragilisé par le retrait du concepteur, devenu incapable de préserver sa proposition. Il est donc indispensable d'être très précis, dès l'origine, pour garantir une réalisation fidèle.

À cet égard, un train qui mobilise des technologies industrielles de pointe est un objet particulièrement complexe. Dans une cabine de 1,98 mètre de large, chaque centimètre compte. Il faut, par exemple, être attentif aux isolations latérales qui, mal pensées, font perdre de l'espace, du confort et, finalement, la valeur ajoutée pour laquelle on avait précisément fait appel à vous. De la même manière, une voiture de 21 mètres de long présente des distorsions qui modifient par endroits les cotes de quelques centimètres, ce qui demande des ajustements constants et finalement, un travail de haute-couture ! Il faut ensuite poursuivre avec le choix des matériaux, chacun devant être homologué, parfois par différents bureaux, les pays par lesquels passe le train ayant tous leurs propres règles et contraintes. Nous avons donc fait des essais, des crash tests ; précisé des épaisseurs ; sélectionné des vernis, des formats, des panneaux de bois, des cuirs, des joints spécifiques ; imaginé comment utiliser des marbres, etc.

Le bateau

Comme j'avais l'air de m'en sortir, Sébastien Bazin m'a de nouveau sollicité pour donner suite à un projet industriel de développement d'un bateau à voiles en carbone porté par Accor et les Chantiers de l'Atlantique. Tous lui avaient recommandé de recruter un spécialiste, et comme je n'avais jamais fait de bateau, que je n'avais pas le pied marin et que j'avais le mal de mer, j'ai été choisi ! Je me suis donc retrouvé, en septembre 2022,

1. Diplômé par le Gouvernement.

dans le port de Monaco à visiter des yachts. Nous n'avions ni plan, ni contrat, ni projet, mais seulement une poignée de main entre Sébastien Bazin et Laurent Castaing (directeur général des Chantiers de l'Atlantique) pour un *slot*² à remplir entre avril 2024 et avril 2026. Notre ambition de créer un navire respectueux de la tradition, de l'image et de l'histoire de l'Orient Express a pourtant paru rapidement peu compatible avec le fonctionnement d'un chantier naval, qui repose sur des modes opératoires et des plannings stricts, au-delà desquels des coûts faramineux de retard sont appelés. L'ensemble des collaborateurs industriels semblaient donc assez sceptiques, voire pessimistes, et je dois avouer, quand j'y repense, que je ne sais ni ce qui nous a pris ni comment nous avons réussi.

Pour mener ce projet, nous nous sommes appuyés sur la Compagnie générale maritime. Comme la Compagnie internationale des wagons-lits, elle accorde une importance aux savoir-faire français, au confort et à l'innovation. En effet, ses paquebots livrés dans les années 1920, avec des fleurons comme *L'Île-de-France* (ou "la rue de la Paix flottante") et le *Normandie*, avaient vocation à représenter l'excellence, le confort et l'art de vivre français. Nous avons également, non sans mal, étoffé l'équipe en provenance de Dassault et rapidement proposé un projet précis qui, ici encore, spécifiait dès le départ l'épaisseur des portes, la taille des poignées, les prix de l'isolation acoustique et phonique des cabines ou les matériaux que nous comptions utiliser. Nous avions huit mois pour tout préciser et valider, faute de quoi nos propositions seraient jugées incompatibles avec le projet.

Restait à penser l'architecture du bateau et de ses espaces. Il m'a fallu apprendre à dialoguer avec un vocabulaire nouveau (les poutres devenant des épontilles, les murs des vaigrages, etc.) pour inventer ce navire qui, avec ses 220 mètres de long et son mât inclinable qui culmine à 100 mètres de haut, impose des volumes et une architecture intérieure totalement différents des paquebots classiques. Pour arriver à nos 54 cabines, nous avons innové sur les hauteurs, les ouvertures de colonnes d'escalier, les compartiments, la proue, les calepinages de pont, etc. Il fallait, ici encore, anticiper un maximum de questions (par exemple pour le dessin des ascenseurs, fait en amont de l'assemblage des 14 compartiments du navire), tout en se laissant des espaces d'adaptation en cas de problème de développement du chantier. Nous avons ainsi pu inventer un escalier inspiré des liners – prouesse technique en matière de structure –, intégrer la climatisation, l'électricité, une piscine à deux couloirs de nage de 16,5 mètres de long, etc. Peu à peu, j'ai vu les équipes des Chantiers de l'Atlantique nous regarder d'un œil neuf : nous avions l'air de travailler sérieusement. C'est toute cette dimension du projet, aussi exigeante que contraignante, qui a garanti la qualité du résultat final. Finalement, le décor et le style, c'est la cerise sur le gâteau !

« Cent ans d'art déco »

En janvier 2025, apprenant que nous travaillions sur l'Orient Express alors qu'ils préparaient eux-mêmes une exposition monographique anniversaire sur la marque, les conservateurs du musée des Arts décoratifs sont venus à notre rencontre. La singularité de notre approche, à la croisée de la création, de l'exigence industrielle et du travail décoratif, les a convaincus que nous nous inscrivions dans le prolongement direct de l'univers développé par la Compagnie des wagons-lits. Ils nous ont proposé d'assurer la production d'un projet nouveau et baptisé « 1925-2025 : cent ans d'art déco ». Cet exemple, parmi tant d'autres, de grandes structures et de marques spontanément venues à nous témoigne de l'identité unique qu'a su forger cette maison emblématique. Au-delà de l'ambition d'excellence technique portée par l'Orient Express, nous tenions, en effet, à être à la hauteur de son héritage décoratif.

Pour le train, nous avons pu travailler à partir de voitures existantes, préservées grâce à leur pedigree et à la numérotation des châssis. Si nous n'avons, hélas, pas pu utiliser le magnifique logo de la Compagnie des wagons-lits, j'ai tenu à ce que nous conservions la couleur bleu azur historique des voitures. Cela nous a conduits à mener des recherches spécifiques, notamment du côté des peintures aéronautiques, pour obtenir des matériaux aptes à résister aux intempéries tout en atteignant la tonalité exacte de bleu recherchée.

2. Emplacement pour la construction d'un bateau.