

# TRACCE di FUTURO

Dieci voci più una raccontano  
l'avventura della futura  
linea ferroviaria Torino-Lione

Dix voix plus une racontent  
l'aventure de la future  
ligne ferroviaire Lyon-Turin

# TRACES du FUTUR



**« Pour ce qui est de l'avenir,  
il ne s'agit pas de le prévoir,  
mais de le rendre possible ».**

Antoine de Saint-Exupéry

*Volume edito da / Volume publié par*  
TELT  
Chemin de La Cassine 455 – Chambéry, France  
Via Nizza 40 – Torino, Italia

*Testi e traduzione delle interviste a cura di / Textes et traduction des entretiens par*  
Agenzia Nazionale Stampa Associata - ANSA  
FACTSTORY, AFP Groupe  
TELT

*Progetto a cura di TELT / Projet réalisé par TELT*  
Silvia Cerrati  
Hervé de Lacotte  
Davide Fuschi  
Sara Settembrino

*Coordinamento editoriale ANSA / Coordination éditoriale ANSA*  
Monica Paternes

*Interviste raccolta da / Entretiens recueillis par*  
Marco Assab  
Sébastien Thème

*Produzione e selezione immagini / Production et sélection d'images*  
TELT

*Progetto grafico e impaginazione / Conception graphique et mise en page*  
blossom.it

*Stampa / Impression*  
Squillari

*Finito di stampare / Achevé d'imprimer*  
12.2025

**PUBBLICAZIONE NON DESTINATA ALLA VENDITA**

Copyright © TELT 2025  
Tutti i diritti sono riservati

*La presente pubblicazione non può essere riprodotta,  
neanche parzialmente, in qualsiasi forma e con qualsiasi  
mezzo, o altrimenti utilizzata senza la preventiva  
autorizzazione dell'editore.*

*I diritti di traduzione, riproduzione e adattamento dei  
testi e delle fotografie contenute nel presente volume sono  
riservati per tutti i Paesi.*

**PUBLICATION NON DESTINÉE À LA VENTE**

Copyright © TELT 2025  
Tous droits réservés

*La présente publication ne peut être reproduite, même  
partiellement, sous quelque forme et par quelque  
moyen que ce soit, ni utilisée sans l'autorisation préalable  
de l'éditeur.*

*Tous droits de traduction, de reproduction et d'adaptation  
des textes et des photographies contenus dans cet ouvrage  
sont réservés pour tous pays.*

# TRACCE di FUTURO

Dieci voci più una raccontano  
l'avventura della futura  
linea ferroviaria Torino-Lione

Dix voix plus une racontent  
l'aventure de la future  
ligne ferroviaire Lyon-Turin

# TRACES du FUTUR

Interviste a cura di

**ANSA**

Interviews réalisées par

 **FACTSTORY**





# *Indice*

## Sommaire

---

10

**Daniel BURSAUX**  
**Maurizio BUFALINI**

*Dare forma ad una visione*  
Donner forme à une vision

16

**Christian MASSET**

*Sogno*  
Rêve

52

**Vera FIORANI**

*Governance*  
Gouvernance

64

**Louis BESSON**

*Perseveranza*  
Persévérance

100

**Paolo FOIETTA**

*Dialogo*  
Dialogue

112

**Giuseppe PETRONZI**

*Responsabilità*  
Responsabilité

28

**Mario MONTI**

*Credibilità*  
Crédibilité

40

**Hubert DU MESNIL**

*Cooperazione*  
Coopération

76

**Josiane BEAUD**

*Equilibrio*  
Equilibre

88

**Marie-Pierre CORDIER**

*Sfida*  
Défi

124

**Marco IMARISIO**

*Comprensione*  
Compréhension

136

**Laurens Jan BRINKHORST**

*Unità*  
Unité





# *Dare forma ad una visione*

- IT Nel 2025 TELT celebra i suoi primi dieci anni di attività. Anni cruciali, durante i quali la sezione transfrontaliera della Torino-Lione è passata da essere un progetto ambizioso a diventare uno dei maggiori cantieri attivi in Europa.

Tuttavia, la Torino-Lione non è solo un'infrastruttura ferroviaria di ultima generazione, è un progetto che attraversando le Alpi, mette in dialogo le idee, le storie e le volontà di due Paesi. Realizzare una grande opera significa intrecciare capacità tecniche, volontà politiche, obiettivi economici, trasformazioni sociali ma anche aspirazioni dei territori, visioni del futuro e, non ultimo, una somma inaspettata di contributi individuali. La storia della Torino-Lione, infatti, non è stata, e non è, un percorso lineare: è un tracciato tortuoso, fatto di curve e ostacoli, ma anche di risalite e accelerazioni inedite. È questa capacità di rialzarsi, insistere e credere nella cooperazione che ha permesso al progetto di evolvere e raggiungere il punto a cui è oggi.

Questo libro nasce per fissare nella memoria questa trasformazione e aiutarci a costruire il futuro con maggiore consapevolezza della nostra missione collettiva. Le voci raccolte sono il ritratto corale di una visione. Diplomazia, governo, tecnica, sicurezza, diritto, informazione: ciascun protagonista ha contribuito, in modo unico, al cammino dell'opera. Attraverso il loro sguardo ritroviamo i valori che hanno guidato TELT e quanti, negli anni, si sono messi in gioco.

# Donner forme à une vision

**FR** En 2025, TELT célèbre ses dix premières années d'activité. Années cruciales, au cours desquelles la section transfrontalière du Lyon-Turin est passée d'un projet ambitieux à l'un des plus grands chantiers actifs d'Europe.

Pourtant, le Lyon-Turin n'est pas seulement une infrastructure ferroviaire de nouvelle génération, c'est un projet qui, en traversant les Alpes, met en dialogue les idées, les histoires et les volontés de deux pays. Réaliser un grand ouvrage signifie associer compétences techniques, volontés politiques, objectifs économiques, transformations sociales, ainsi qu'aspirations des territoires, visions d'avenir et surtout une somme inattendue d'engagements individuels. L'histoire du Lyon-Turin, en effet, n'a jamais été et n'est pas un parcours linéaire : c'est un tracé sinueux, fait de virages et d'obstacles, mais aussi de remontées et d'accélération inédites. C'est cette capacité à se relever, à persister et à croire en la coopération qui a permis au projet d'évoluer et d'atteindre l'étape où il se trouve aujourd'hui.

Ce livre est né pour fixer dans la mémoire cette transformation et nous aider à construire l'avenir en pleine conscience de la mission collective qui est la nôtre. Les voix rassemblées ici composent le portrait choral d'une vision. Diplomatie, gouvernement, technique, sécurité, droit, information : chaque protagoniste a contribué, de manière unique, au parcours de l'ouvrage. À travers leurs regards, nous retrouvons les valeurs qui ont guidé TELT et tous ceux qui, au fil des années, se sont engagés.

**IT** Possiamo così seguire il racconto delle fasi decisive di un percorso che si dipana tra Italia e Francia, al cui fianco cammina, sempre, l'Europa.

Nel 2025 siamo giunti a una tappa fondamentale di questa grande avventura. Dopo anni di studi, negoziati e decisioni condivise, ciò che un tempo era tracciato sulla carta oggi avanza nella roccia. Il tunnel ferroviario più lungo del mondo è in costruzione, tutti i cantieri delle opere civili sono assegnati e operativi, con operai, tecnici, ingegneri che lavorano fianco a fianco sui due versanti delle Alpi. Non esiste un "cantiere italiano" e un "cantiere francese": esiste un'unica opera binazionale, come unico è il committente pubblico che la guida, TELT.

Tra qualche anno questo tunnel sarà completato e attrezzato, le nuove stazioni internazionali di Susa e Saint-Jean-de-Maurienne entreranno in servizio e la parte centrale del Corridoio Mediterraneo della rete TEN-T sarà pienamente operativa. Nulla di tutto questo sarebbe stato e sarà possibile senza l'impegno di migliaia di persone. Pensiamo alle donne e agli uomini di TELT, e prima ancora di LTF; alle grandi imprese internazionali e alle aziende del Piemonte e della Savoia che lavorano in sinergia; ai cittadini, ai sindaci, agli amministratori locali e regionali che condividono con noi questo cammino; infine, ai governi di Italia e Francia, fino ai rappresentanti dell'Unione Europea che hanno sempre sostenuto la Torino-Lione.

Questo mosaico di voci è un patrimonio prezioso che dimostra come le infrastrutture non siano solo opere materiali. Racconta ciò che spesso non si vede: la trama umana che regge ogni avventura. È grazie a questa trama, fatta di fiducia, perseveranza e competenze, che il sogno europeo della Torino-Lione continua a prendere forma, ogni giorno, metro dopo metro.

**Daniel BURSAUX**  
Presidente TELT

**Maurizio BUFALINI**  
Direttore generale TELT

**FR** Nous pouvons ainsi suivre le récit des phases décisives d'un chemin qui se déploie entre la France et l'Italie, toujours accompagné par l'Europe.

En 2025, nous avons franchi une étape fondamentale de cette grande aventure. Après des années d'études, de négociations et de décisions partagées, ce qui autrefois n'était tracé que sur le papier avance désormais dans la roche. Le plus long tunnel ferroviaire du monde est en construction, tous les chantiers de génie civil sont attribués et opérationnels, avec des ouvriers, des techniciens et des ingénieurs travaillent côte à côte sur les deux versants des Alpes. Il n'existe pas un « chantier italien » et un « chantier français » : il existe un seul ouvrage binational, tout comme TELT est un maître d'ouvrage public unique.

Dans quelques années, ce tunnel sera achevé et équipé, les nouvelles gares internationales de Suse et de Saint-Jean-de-Maurienne seront mises en service et la section centrale du Corridor Méditerranéen du réseau RTE-T sera pleinement opérationnelle. Rien de tout cela n'aurait été et ne sera possible sans l'engagement de milliers de personnes. Nous pensons aux femmes et aux hommes de TELT, et auparavant de LTF ; aux grandes entreprises internationales ainsi qu'aux entreprises de Savoie et du Piémont qui travaillent en synergie ; aux riverains, aux élus locaux et régionaux qui partagent ce chemin avec nous ; aux autorités administratives ; enfin aux gouvernements de la France et de l'Italie ainsi qu'aux décideurs de l'Union européenne qui ont toujours soutenu le Lyon-Turin.

Cette mosaïque de voix constitue un patrimoine précieux qui montre que les infrastructures ne sont pas seulement des ouvrages matériels. Elle raconte ce que l'on ne voit pas toujours : la trame humaine qui soutient chaque grande aventure. C'est grâce à cette trame – faite de confiance, de persévérance et de compétences – que le rêve européen du Lyon-Turin continue de prendre forme, chaque jour, mètre après mètre.

**Daniel BURSAUX**  
Président TELT

**Maurizio BUFALINI**  
Directeur général TELT





# Sogno

IT La Torino-Lione non è semplicemente una ferrovia, è un sogno europeo scavato nella roccia. Per Christian Masset, ambasciatore di Francia a Roma tra il 2017 e il 2023, questa infrastruttura è un punto di contatto tra culture, storie e visioni, un gesto di fiducia tra due Paesi, di cui ogni decisione riflette la volontà di costruire insieme. TELT ne è il cuore binazionale, che incarna stabilità e cooperazione. Nel ricordo di Mario Virano, architetto tenace e visionario di questa relazione, il diplomatico vede l'anima silenziosa dell'impresa, di un'infrastruttura che si fa Europa in azione per unire territori attraverso le Alpi.

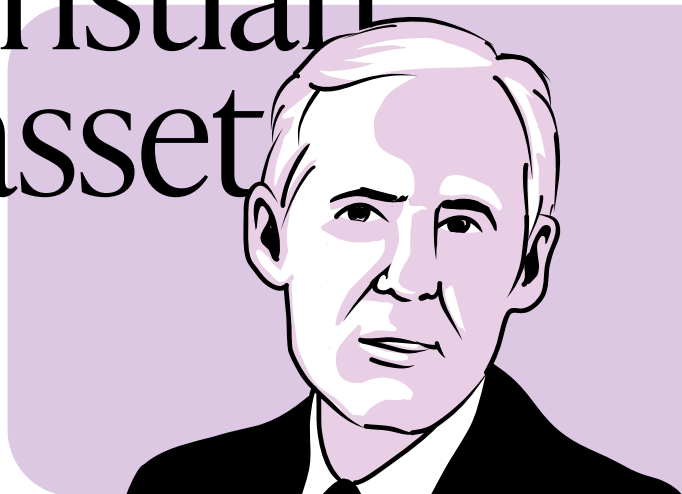
# Rêve

FR Le Lyon-Turin n'est pas simplement une ligne ferroviaire, c'est un rêve européen creusé dans la roche. Pour Christian Masset, ambassadeur de France à Rome entre 2017 et 2023, cette infrastructure est un point de rencontre entre cultures, histoires et visions, un geste de confiance entre deux pays, dont chaque décision reflète la volonté de construire ensemble. TELT en est le cœur binational, incarnant stabilité et coopération. Dans le souvenir de Mario Virano, architecte tenace et visionnaire de cette relation, le diplomate voit l'âme silencieuse de l'entreprise, d'une infrastructure qui devient une Europe en action, pour unir les territoires à travers les Alpes.

**IT** Christian Masset è nato a Sète nel 1957. Laureato all'Institut d'études politiques di Parigi, all'ESSEC e all'École nationale d'administration (classe Louise Michel), entra a far parte del Ministero degli Affari esteri nel 1984. Intraprende la carriera diplomatica con incarichi di alto livello: consigliere a Londra e Pretoria, vice rappresentante permanente presso l'Unione europea a Bruxelles, poi

direttore generale presso la Direzione Generale Mondializzazione al Quai d'Orsay. Ambasciatore di Francia in Giappone dal 2011 al 2014, diventa Segretario generale del Ministero dell'Europa e degli Affari Esteri (2015-2017), prima di essere nominato Ambasciatore di Francia in Italia dal 2017 al 2023. Dal 2023 al 2025, è consulente senior della Corte dei conti.

# Christian Masset



**FR** Christian Masset est né à Sète en 1957. Diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris, de l'ESSEC et de l'École nationale d'administration (promotion Louise Michel), il entre au ministère des Affaires étrangères en 1984. Il y entame une carrière diplomatique marquée par de hautes responsabilités : conseiller à Londres et Pretoria, représentant permanent adjoint auprès de l'Union

européenne à Bruxelles, puis directeur général de la Mondialisation au Quai d'Orsay. Ambassadeur de France au Japon de 2011 à 2014, il devient secrétaire général du ministère de l'Europe et des Affaires étrangères (2015-2017), avant d'être nommé ambassadeur de France en Italie de 2017 à 2023. De 2023 à 2025, il est conseiller maître à la Cour des comptes.

## IT Un tunnel, una visione

Ai suoi occhi, il progetto della Torino-Lione non è solo un cantiere. È un'idea di Europa, un collegamento attraverso le Alpi, un filo che si estende tra due Paesi che crediamo vicini ma che ancora faticano a capirsi. Per Christian Masset, ex ambasciatore francese a Roma, questo progetto incarna un'ambizione collettiva: connettere, oltrepassare e costruire. “Il progetto Torino-Lione va oltre la logica delle infrastrutture: è un ponte tra storie, culture e volontà politiche”, insiste. Si tratta di un test su larga scala della cooperazione europea, in cui ogni decisione ha una risonanza politica e umana.

Quando assume l'incarico in Italia, il progetto è già datato, spesso contestato e talvolta frainteso. I dossier si accumulano, la posta in gioco politica si moltiplica e la pressione dei media pesa su ogni decisione. Christian Masset arriva consapevole della delicatezza del progetto, ma determinato a dargli nuova linfa. Vede subito il tunnel come un collegamento strategico tra territori, ma anche tra narrazioni e volontà diverse.

## FR Un tunnel, une vision

À ses yeux, le Lyon-Turin n'est pas un simple chantier. C'est une idée de l'Europe, un trait d'union à travers les Alpes, un fil tendu entre deux pays qu'on croit proches mais qui peinent encore à se comprendre. Pour Christian Masset, ancien ambassadeur de France à Rome, ce projet incarne l'ambition collective : relier, dépasser, construire. « Le Lyon-Turin dépasse la logique d'infrastructure : c'est un pont entre les histoires, les cultures et les volontés politiques », insiste-t-il. Il s'agit d'un test grandeur nature de la coopération européenne, où chaque décision prend une résonance politique et humaine.

Lorsqu'il prend ses fonctions en Italie, le projet est déjà ancien, souvent contesté, parfois mal compris. Les dossiers s'accumulent, les enjeux politiques se multiplient, et la pression médiatique pèse sur chaque décision. Christian Masset arrive avec la conscience d'un terrain délicat, mais déterminé à lui redonner son souffle. Le tunnel, il le voit immédiatement comme un trait d'union stratégique – entre les territoires, mais aussi entre les récits et les volontés divergentes.

Ogni visita in cantiere, ogni riunione ministeriale diventa per lui un'occasione per difendere non solo un'infrastruttura, ma una visione: quella di un'Europa che sa agire insieme. Della sua prima visita al cantiere sul versante italiano, ricorda una strana sensazione: il rombo delle macchine, gli elmetti scintillanti e, al centro di tutto, la certezza che non si stanno costruendo solo gallerie, ma ponti tra persone e generazioni. “Ho sentito subito che questo era un progetto in cui avremmo potuto imparare a fidarci l'uno dell'altro”, confida.

### IT **TELT, la perseveranza al servizio dell'azione**

In questa avventura, TELT emerge come un'organizzazione rara: binazionale, solida, resiliente, capace di assorbire le crisi e di andare avanti nonostante i venti contrari. Per Masset, TELT rappresenta un modello di cooperazione franco-italiana basato sull'eccellenza tecnica e sulla lealtà politica.

“Ciò che colpisce di TELT è la sua capacità di incarnare una visione a lungo termine in un mondo soggetto alla volatilità dei governi”, spiega.

Chaque visite de chantier, chaque réunion ministérielle devient pour lui l'occasion de défendre non seulement une infrastructure, mais une vision : celle d'une Europe qui sait agir ensemble. Lors de sa première visite sur le chantier côté italien, il se souvient de cette sensation étrange : le grondement des machines, les casques qui luisent, et au milieu de tout cela, la certitude qu'on ne construit pas seulement des tunnels, mais des ponts entre des hommes et des générations. « J'ai senti tout de suite que c'était un projet où l'on pouvait apprendre à faire confiance », confie-t-il.

### FR **TELT, la permanence au service du mouvement**

Dans cette aventure, TELT apparaît comme un organisme rare : binational, solide, résilient, capable d'absorber les crises et de progresser malgré les vents contraires. Pour Christian Masset, TELT représente un modèle de coopération franco-italienne fondé sur l'exigence technique et la fidélité politique.

« Ce qui frappe chez TELT, c'est la capacité à incarner le temps long dans un monde soumis à la volatilité des gouvernements », explique-t-il.

Nel 2019, con le tensioni politiche in Italia che minacciano di rallentare il progetto, è TELT che trova il modo di andare avanti lanciando i bandi di gara sul versante francese. Una decisione strategica sostenuta dal direttore generale Mario Virano, che Masset ricorda ancora con emozione. Questa stabilità, insiste, è “una sorta di anima silenziosa del progetto, invisibile ma essenziale”.

Parla anche della meticolosità dei team: gli ingegneri che progettano ogni galleria, i responsabili dell’ambiente che controllano ogni minimo granello di roccia e i tecnici che garantiscono la sicurezza nei tunnel. “Vedere uomini e donne che lavorano insieme, nonostante le complessità amministrative e talvolta le critiche, è ciò che mi ha colpito di più”, afferma. TELT non è solo una struttura, è una comunità unita dall’ambizione e dalla pazienza.

**Lavorare con Mario Virano voleva dire imparare ogni giorno il significato di responsabilità condivisa.**

**Travailler avec Mario Virano, c’était apprendre chaque jour ce que signifiait la responsabilité partagée.**

En 2019, alors que les tensions politiques italiennes menacent de ralentir le projet, c’est TELT qui fait avancer le projet en lançant les appels d’offres côté français. Une décision stratégique portée par le directeur général Mario Virano, que Christian Masset salue encore avec émotion. Cette stabilité, insiste-t-il, est « une sorte d’âme silencieuse du projet, invisible mais essentielle ».

Il évoque aussi la minutie des équipes : ingénieurs qui ajustent chaque tunnel, responsables environnementaux qui suivent la moindre poussière de roche, et techniciens qui assurent la sécurité dans les galeries. « Voir des hommes et des femmes travailler ensemble malgré la complexité administrative, parfois les critiques, c’est ce qui m’a le plus impressionné », raconte-t-il. TELT n’est pas seulement une structure, c’est une communauté soudée par l’ambition et la patience.

## IT **Mario Virano, l'anima del progetto**

Mario Virano, architetto e visionario, che è stato direttore generale di TELT fino alla sua morte nel 2023, torna spesso ai suoi ricordi. Per Masset, Virano è più di un semplice partner: è una fonte d'ispirazione capace di guidare un progetto enorme senza mai perdere di vista il suo scopo umano. Insieme, condividono visite sul campo, questioni complesse e battaglie politiche. Masset ricorda un momento particolare: Virano, già malato, percorre le gallerie del cantiere con lo stesso sguardo determinato. "Ho visto quest'uomo andare avanti nonostante la fatica e ho capito cosa significasse la tenacia silenziosa", confida. Questo ricordo racconta da solo la forza della sua leadership discreta, ostinata e visionaria.

Rievoca anche i pranzi improvvisati negli uffici di TELT, dove i due uomini discutevano di decisioni tecniche e strategiche, a volte fino a notte fonda. Questi momenti, fatti di risate, disaccordi e profonda ammirazione reciproca, hanno segnato il suo mandato: "Lavorare con Virano voleva dire imparare ogni giorno il significato di responsabilità condivisa".

## FR **Mario Virano, l'âme du projet**

Mario Virano, architecte et visionnaire italien, directeur général de TELT jusqu'à sa mort en 2023, revient souvent dans ses souvenirs. Pour Christian Masset, Virano n'est pas seulement un partenaire : c'est une figure inspirante capable de porter un projet immense sans jamais perdre de vue sa finalité humaine. Ensemble, ils partagent visites de terrain, dossiers complexes et combats politiques. Christian Masset se rappelle un moment particulier : Virano, déjà malade, arpente les galeries du chantier avec le même regard déterminé. « J'ai vu cet homme continuer malgré la fatigue, et j'ai compris ce que signifiait la ténacité silencieuse », confie-t-il. Ce souvenir illustre à lui seul la force d'un leadership discret, obstiné et visionnaire.

Il se remémore aussi des déjeuners improvisés dans les bureaux de TELT, où les deux hommes débattaient des décisions techniques et stratégiques, parfois jusqu'au soir. Ces moments, faits de rires, de désaccords et d'une profonde admiration mutuelle, ont marqué son mandat. « Travailler avec Virano, c'était apprendre chaque jour ce que signifiait la responsabilité partagée », explique-t-il.

## IT **Torino-Lione, l'Europa in azione**

Dietro la retorica istituzionale, Christian Masset vede nel progetto Torino-Lione un vero e proprio test per l'Europa, un test di coerenza. Il progetto non si limita alle infrastrutture locali: fa parte di un corridoio che collega la Spagna all'Ucraina e simboleggia la promessa di un'Europa connessa, sostenibile e di reciproco sostegno.

Ricorda gli incontri a Bruxelles, i negoziati serrati per mantenere i finanziamenti, gli aggiustamenti del cronoprogramma imposti dalla realtà politica. In ogni fase, TELT dimostra agilità e integrità. «È la migliore versione possibile della cooperazione franco-italiana», dice, quella in cui sappiamo sognare insieme senza mai dimenticare il rigore.

**Investire nella Torino-Lione è un  
investimento nell'Europa che vogliamo  
lasciare ai nostri figli.**

**Investir dans le Lyon-Turin, c'est  
investir dans l'Europe que nous  
voulons laisser à nos enfants.**

## FR **Le Lyon-Turin, ou l'Europe en action**

Derrière les discours institutionnels, Christian Masset voit dans le Lyon-Turin un véritable test pour l'Europe, une épreuve de cohérence. Le projet ne se limite pas à une infrastructure locale : il s'inscrit dans un corridor reliant l'Espagne à l'Ukraine et symbolise la promesse d'une Europe connectée, durable et solidaire.

Il se remémore les rendez-vous à Bruxelles, les négociations serrées pour conserver les financements, les ajustements de calendrier imposés par les réalités politiques. À chaque étape, TELT démontre agilité et intégrité. « C'est la meilleure version possible de la coopération franco-italienne », dit-il, celle où l'on sait rêver ensemble sans jamais trahir la rigueur.

L'ex ambasciatore francese in Italia racconta un altro aneddoto: durante un incontro delicato, un rappresentante europeo era preoccupato per l'aumento dei costi. Virano rispose con calma: "Investire nella Torino-Lione non è solo una questione di numeri, è un investimento nell'Europa che vogliamo lasciare ai nostri figli". La frase è rimasta impressa e la discussione ha assunto un'altra dimensione: quella del lungo termine e del bene comune.

## IT Le Alpi e la visione

Due immagini lo perseguitano ancora: le vecchie incisioni dei trafori del XIX secolo, esposte nella sede di TELT, che raccontano la follia di pochi uomini che sfidarono la montagna; e le valli alpine asfissiate da camion, rumore e aria viziata. Per Christian Masset, la Torino-Lione offre una risposta concreta a questo inquinamento: un modo per conciliare progresso e paesaggio, trasporto e silenzio.

Ricorda un'escursione nelle valli alpine: i camion rumorosi, i villaggi nascosti dalla polvere e la convinzione che ogni nuova galleria avrebbe liberato l'aria e rasserenato il paesaggio.

L'ancien ambassadeur de France en Italie raconte encore une anecdote : lors d'une réunion délicate, un représentant européen s'inquiétait de l'augmentation des coûts. Mario Virano a alors répondu calmement : « Investir dans le Lyon-Turin, ce n'est pas seulement une question de chiffres, c'est investir dans l'Europe que nous voulons laisser à nos enfants ». La phrase a marqué les esprits, et la discussion a pris une autre dimension : celle du long terme et du bien commun.

## FR Les Alpes et la vision

Deux images le hantent encore : les gravures anciennes des percées de tunnels au XIX<sup>e</sup> siècle, exposées au siège de TELT, racontant la folie de quelques hommes défiant la montagne ; et les vallées alpines asphyxiées par les camions, le bruit et l'air vicié. Pour Christian Masset, le Lyon-Turin offre une réponse concrète à cette pollution : une manière de réconcilier progrès et paysage, transport et silence.

Il se souvient d'une randonnée dans les vallées alpines : les camions bruyants, les villages figés dans la poussière, et cette conviction que chaque tunnel percé allait libérer l'air et apaiser les paysages.

“Più camion o più isolamento?”, s’interroga. La sua risposta è chiara: il treno, il futuro, l’Europa. Per lui ogni decisione tecnica ha una dimensione etica: ciò che costruiamo attraverso le generazioni, deve avere un senso.

### IT **Cosa gli ha insegnato questo progetto**

In questa avventura, Christian Masset ha confermato una convinzione maturata negli anni: la diplomazia funziona quando si confronta con la realtà. Lavorare tra due Paesi significa anche lavorare tra due modi di decidere, pensare e andare avanti. Sorride mentre parla delle incomprensioni franco-italiane. Troppo vicini per guardarsi, troppo diversi per fondersi. Sostiene la necessità di imparare l’uno dall’altro, di conoscere la lentezza, la flessibilità e la cultura negoziale dell’altro.

“Non si impara la diplomazia solo a Parigi o a Roma”, dice. “È qualcosa che si impara sul lavoro: ascoltare, capire e sostenere”. Ed è proprio questo che il progetto della Torino-Lione gli ha insegnato: pazienza, umiltà e la convinzione che un progetto collettivo, per quanto complesso, è sempre possibile quando è guidato da uomini e donne appassionati.

« Plus de camions ou plus d’isolement ? » s’interroge-t-il. Sa réponse est claire : le rail, l’avenir, l’Europe. Chaque décision technique prend pour lui une dimension éthique : ce que l’on construit traverse les générations, il faut que cela ait du sens.

### FR **Ce que ce projet lui a appris**

Dans cette aventure, Christian Masset a confirmé une conviction forgée au fil des ans : la diplomatie fonctionne lorsqu’elle se frotte au réel. Travailler entre deux pays, c’est aussi travailler entre deux manières de décider, de penser, d’avancer. Il sourit en évoquant les malentendus franco-italiens. Trop proches pour se regarder, trop différents pour se fondre. Il plaide pour un apprentissage mutuel, pour connaître l’autre dans ses lenteurs, ses souplesses et sa culture de la négociation.

« La diplomatie ne s’apprend pas seulement à Paris ou à Rome », dit-il. « Elle s’apprend sur le terrain, à écouter, comprendre, accompagner ». Et c’est précisément ce que lui a enseigné le Lyon-Turin : la patience, l’humilité, et la conviction qu’un projet collectif, même complexe, est toujours possible quand il est porté par des hommes et des femmes dévoués.

## IT Un patrimonio europeo

Oggi, a distanza di molti anni, parla ancora della Torino-Lione con la stessa convinzione del primo giorno. La vede come una risposta alle sfide contemporanee: ecologia, lavoro, coesione regionale. E dietro i chilometri di tunnel si nasconde una visione del bene comune. E se dovesse riassumere TELT in una frase? Christian Masset risponde senza esitazione: “La capacità di trasformare i sogni in realtà.”

Per lui, la Torino-Lione non è solo un tunnel: è il simbolo di un’Europa capace di costruire un percorso comune, paziente e sostenibile, nonostante le sue differenze. Ogni galleria scavata, ogni decisione presa, ogni ostacolo superato incarna ciò che ama della diplomazia: la capacità di trasformare le idee in azione e i sogni in realtà.

## FR Un héritage européen

Aujourd’hui, bien des années plus tard, il parle encore du Lyon-Turin avec la conviction du premier jour. Il y voit une réponse aux défis contemporains : écologie, emploi, cohésion des territoires. Et derrière les kilomètres de tunnel se cache une vision du bien commun. Et s’il fallait résumer TELT en une phrase ? Christian Masset répond sans hésiter : « La capacité de transformer des rêves en réalité ».

Pour lui, le Lyon-Turin n’est pas seulement un tunnel : c’est un symbole d’Europe capable de construire, malgré les divergences, une route commune, patiente et durable. Chaque galerie percée, chaque décision prise, chaque obstacle surmonté incarne ce qu’il aime dans la diplomatie : la possibilité de transformer des idées en actes, et des rêves en réalité concrète.





# Credibilità

IT Nel cuore della crisi del 2011, l'Italia sceglie l'autorevolezza di un governo di emergenza guidato da Mario Monti, tra i timori di un collasso finanziario e la sfida di restituire credibilità al Paese. La Torino-Lione diventa il simbolo dell'impegno verso l'Europa e un modello di crescita sostenibile, nel tentativo di frenare oltre le spinte nazionaliste che rischiano d'interrompere il processo di unificazione. Tra opposizioni e dialogo, il progetto incarna la sfida di guardare lontano, con coraggio e responsabilità, per costruire un futuro in cui economia e ambiente viaggiano insieme, in cui l'Italia fa la propria parte.

# Crédibilité

FR Au cœur de la crise de 2011, l'Italie s'est tournée vers l'autorité d'un gouvernement d'urgence dirigé par Mario Monti, dans un climat de crainte d'un effondrement financier et de défi lié à la restauration de la crédibilité du pays. Le Lyon-Turin est devenu un symbole de l'engagement de l'Italie envers l'Europe et un modèle de croissance durable, un effort pour résister aux forces nationalistes qui menaçaient de perturber le processus d'unification. Entre opposition et dialogue, le projet incarne le défi de regarder vers l'avenir avec courage et responsabilité, afin de construire un futur où économie et environnement avancent de concert, et où l'Italie joue pleinement son rôle.

**IT** Classe 1943, economista di formazione. Tra il 1995 e il 2004 Commissario europeo prima per il Mercato interno poi per la Concorrenza. Dal 2011 al 2013 presidente del Consiglio dei ministri della Repubblica italiana, in un momento di grave crisi economica e finanziaria per l'Italia e l'Eurozona. Il governo

Monti ha introdotto riforme strutturali e misure di consolidamento fiscale, sostenendo al contempo le grandi opere cofinanziate dall'Unione europea, su tutte la Torino-Lione. Nel 2012 il suo governo ha firmato accordi bilaterali italo-francesi che hanno dato ulteriore impulso alla realizzazione dell'opera.

# Mario Monti



**FR** Né en 1943, économiste de formation. Entre 1995 et 2004, il a été commissaire européen, d'abord chargé du Marché intérieur, puis de la Concurrence. De 2011 à 2013, il a été président du Conseil des ministres de la République italienne, durant une période de grave crise économique et financière, tant pour l'Italie que pour la zone euro. Le gouvernement Monti a

introduit des réformes structurelles et des mesures de consolidation budgétaire, tout en soutenant de grands projets d'infrastructures cofinancés par l'Union européenne, parmi lesquels le Lyon-Turin. En 2012, son gouvernement a signé les accords bilatéraux franco-italiens qui ont donné un nouvel élan à la mise en œuvre du projet.

## IT Un governo di emergenza, un impegno da mantenere

Novembre 2011, la crisi dei debiti sovrani investe l'Italia. Lo *spread* schizza a livelli mai visti. Lo spettro del *default* spaventa Roma e i mercati. Occorre agire in fretta. Mario Monti viene scelto per guidare un governo tecnico di unità nazionale. Gli occhi del mondo sono puntati sull'Italia. Il timore è che si verifichi una seconda Grecia, con conseguenze però "molto più grandi" vista la dimensione economica del Paese, racconta oggi Monti. Dall'altra parte dell'Atlantico anche gli Stati Uniti sono inquieti. Il presidente Barak Obama è impegnato a far girare al meglio la macchina economica a stelle e strisce. Si prepara, al contempo, alla campagna elettorale per la riconferma alla Casa Bianca. "Non poteva permettersi che dall'Italia e dall'Europa potesse accendersi un focolaio capace di attraversare l'intera economia mondiale". C'è un imperativo per il nuovo esecutivo: restituire credibilità all'Italia di fronte al mondo, all'Unione europea e ai mercati finanziari. La credibilità, inevitabilmente, passa per le azioni concrete.

## FR Un gouvernement d'urgence, un engagement à tenir

Novembre 2011. La crise de la dette souveraine frappe l'Italie. Le *spread* atteint des niveaux sans précédent. Le spectre du défaut de paiement inquiète Rome autant que les marchés. Il faut agir vite. Mario Monti est choisi pour diriger un gouvernement technique d'unité nationale. Les yeux du monde entier sont tournés vers l'Italie. La crainte, se souvient-il aujourd'hui, était que le pays ne devienne une seconde Grèce, avec des conséquences « bien plus graves » compte tenu de la taille de son économie. De l'autre côté de l'Atlantique, les États-Unis étaient eux aussi inquiets. Le président Barack Obama s'efforçait de maintenir l'économie américaine sur les rails tout en préparant sa campagne de réélection. « Il ne pouvait se permettre une flambée de la crise partant d'Italie et d'Europe qui risquait de contaminer l'ensemble de l'économie mondiale ». Pour le nouveau cabinet, l'impératif était clair : restaurer la crédibilité de l'Italie aux yeux du monde, de l'Union européenne et des marchés financiers. Cette crédibilité dépendait inévitablement d'actions concrètes.

Bisogna tenere stretta l'Italia all'Europa, non solo ricostituendo la fiducia dell'Ue verso Roma, ma anche con atti pratici “come, ad esempio, la Torino-Lione. Abbandonarla avrebbe significato allentare un legame che, invece, si voleva rafforzare tra Roma e Bruxelles”.

## IT **L'importanza di pesare ogni scelta**

Tra i dossier più delicati sulla scrivania del nuovo presidente del Consiglio c'è quello delle grandi opere. “Perché fosse credibile la stabilizzazione del Paese bisognava dare anche l'aspettativa che la crescita economica riprendesse nel breve-medio periodo”. Ma le scelte sulle infrastrutture, in un contesto di contenimento della spesa pubblica, devono necessariamente essere “attente”. C'è, ad esempio, l'annosa questione del Ponte sullo Stretto di Messina. L'opera non è tra le priorità europee e il progetto messo a punto in quel momento non convince l'esecutivo, che si tiene ben lontano da forme di “improvvisazione” e dalla tentazione di “ricevere applausi subito, approvando grandissimi progetti senza però preoccuparsi delle future conseguenze finanziarie”.

L'Italie devait demeurer fermement arrimée à l'Europe, non seulement en regagnant la confiance de Bruxelles, mais aussi par des mesures tangibles « comme, par exemple, le Lyon-Turin. L'abandonner aurait signifié relâcher un lien que nous étions au contraire déterminés à renforcer entre Rome et Bruxelles ».

## FR **L'importance de peser chaque décision**

Parmi les dossiers les plus délicats sur le bureau du nouveau président du Conseil figurait celui des grandes infrastructures. « Pour que la stabilisation du pays soit crédible, il fallait également susciter l'espoir que la croissance économique reprendrait à court ou moyen terme ». Dans un contexte de rigueur budgétaire, les décisions relatives aux infrastructures devaient être « mûrement réfléchies ». Il y avait, par exemple, la question très débattue du pont sur le détroit de Messine. Ce projet ne figurait pas parmi les priorités de l'Union européenne, et la version alors envisagée ne convainquait pas le gouvernement, qui se tenait à l'écart de toute forme « d'improvisation » et de la tentation « de rechercher des applaudissements immédiats en approuvant de vastes projets sans en mesurer les conséquences financières futures ».

Ma nel progetto per la costruzione della linea Torino-Lione c'è invece “una importante questione di credibilità”, tanto verso l'Europa quanto verso l'opinione pubblica francese. L'infrastruttura è da tempo dichiarata come di prioritario interesse europeo e l'Italia intende mantenere gli impegni assunti. Volontà a cui viene dato “ulteriore impulso” con l'accordo bilaterale concluso a Lione il 20 dicembre del 2012.

#### IT **Allargare la visione del tempo e dello spazio**

C'è un elemento essenziale, secondo Monti, nella crisi delle politiche che si percepisce in tutti i paesi del mondo: “Lo *short term*, lo sguardo breve”, sia nella dimensione del tempo sia in quella dello spazio.

**Nel progetto Torino-Lione c'è «una importante» questione di credibilità, tanto verso l'Europa quanto verso l'opinione pubblica francese.**

**Le projet Lyon–Turin suscitait « une importante » question de crédibilité, tant vis-à-vis de l'Europe que de l'opinion publique française.**

Le Lyon–Turin, en revanche, suscitait « une importante question de crédibilité », tant vis-à-vis de l'Europe que de l'opinion publique française. L'infrastructure était depuis longtemps reconnue comme un projet d'intérêt européen prioritaire, et l'Italie entendait honorer ses engagements. Une détermination à laquelle l'accord bilatéral signé à Lyon le 20 décembre 2012 avait donné « un nouvel élan ».

#### FR **Élargir la vision du temps et de l'espace**

Selon Mario Monti, un élément essentiel se trouve au cœur de la crise des politiques publiques observables dans le monde entier : « le *short-termism*, le regard étroit », à la fois dans le temps et dans l'espace.

Le forze politiche sembrano tendere alle soluzioni di breve periodo per assecondare i sondaggi e non perdere terreno alle prossime, imminenti, elezioni. Ricette rapide per risultati immediati, non di rado facendo leva su nazionalismi e localismi. L'azione pubblica richiede, al contrario, soluzioni di lungo periodo e sempre più spesso concertate a livello continentale o mondiale. Da questo punto di vista la Torino-Lione «è un magnifico esempio per un seminario di *policy making*». L'opera «intercetta tutte e due le dimensioni più rilevanti: tempo e spazio» e se la politica restringe sempre di più i suoi orizzonti infrastrutture come questa non potranno avere compimento.

### IT La capacità di precorrere i tempi

«Il *trade off* tra ambiente e crescita economica è diventato un argomento cruciale a livello politico». Non si tratta del «tic nervoso di una élite globalista» ma della «stretta necessità» di puntare su sostenibilità e decarbonizzazione.

Les forces politiques tendent à privilégier des solutions à court terme pour satisfaire les sondages et éviter de perdre du terrain à l'approche des prochaines élections, toujours imminentes. Des solutions rapides pour des résultats immédiats, exploitant souvent le nationalisme et le localisme. L'action publique, au contraire, exige des solutions à long terme, de plus en plus coordonnées à l'échelle continentale, voire mondiale. Dans cette perspective, le Lyon-Turin « est un magnifique exemple pour un séminaire de *policy-making* ». L'ouvrage, explique-t-il, « englobe les deux dimensions les plus déterminantes : le temps et l'espace », et si la politique continue de réduire ses horizons, des infrastructures comme celle-ci ne verront jamais le jour.

### FR La capacité d'anticiper le temps

« Le *trade-off* entre environnement et croissance économique est devenu un thème crucial au niveau politique ». Ce n'est pas, ajoute Mario Monti, « le tic nerveux de l'élite globaliste », mais bien « la nécessité pressante » de concentrer les efforts sur la durabilité et la décarbonation.

La Torino-Lione, pensata decenni fa, ha percorso i tempi da questo punto di vista. Si tratta, quindi, ancora oggi di una infrastruttura strategica, capace di offrire al Paese “il beneficio di essere maggiormente inserito nei circuiti economico-produttivi europei”, facendo viaggiare però le merci su ferro e non su asfalto e gomma, non andando così a privilegiare la crescita economica a discapito dell’ambiente. La necessità di reti transnazionali sarà un tema sempre più urgente, al pari di una riflessione sulla struttura dell’economia e del commercio internazionale. “Lo vediamo quotidianamente - osserva Monti - i pezzetti del nostro smartphone viaggiano più volte attraverso il mondo prima di finire nelle nostre mani. Quindi serve una riflessione su come plasmare i sistemi produttivi così da evitare paesi *unfriendly*, blocco delle forniture e problemi sul fronte ecologico”.

Conçu il y a plusieurs décennies, le Lyon-Turin était en avance sur son temps à cet égard. Il demeure aujourd’hui une infrastructure stratégique, capable d’offrir à l’Italie « l’avantage d’une intégration plus profonde dans les réseaux économiques et industriels européens », tout en favorisant le transport de marchandises par rail plutôt que par route, évitant ainsi l’erreur de privilégier la croissance économique au détriment de l’environnement. Le besoin de réseaux transnationaux, poursuit-il, deviendra de plus en plus urgent, tout comme la réflexion sur la structure de l’économie et du commerce mondiaux. « Nous le voyons chaque jour, » observe-t-il. « Les composants de nos smartphones font plusieurs fois le tour du monde avant d’arriver entre nos mains. Nous devons donc réfléchir à la manière de structurer les systèmes de production pour éviter les pays hostiles, les ruptures d’approvisionnement et les problèmes écologiques ».

## IT Fermezza e dialogo

Nel corso degli anni 2000 gli ostacoli alla realizzazione della Torino-Lione non sono soltanto di ordine burocratico, finanziario o politico. Il progetto incontra, a partire dalla metà del decennio, un clima di forte opposizione sociale. La scorciatoia più semplice sarebbe quella di sospendere i lavori. “Avremmo potuto toglierci questa spina locale, avevamo già abbastanza impopolarità dopo la luna di miele iniziale”, ma una simile retromarcia “sarebbe stata contraria ai nostri convincimenti”. La via da seguire, quindi, è duplice: fermezza e dialogo. Nel governo c’è grande unità e coesione con l’intento, dichiarato, di contrastare ogni forma di illegalità e violenza. La strada del dialogo, invece, vede dal 2006 Mario Virano impegnato come commissario straordinario e passa dal lavoro dell’Osservatorio. “Aveva un compito difficilissimo che ha svolto in modo impeccabile”. In quella fase l’obiettivo di Palazzo Chigi è consentirgli di lavorare con il massimo sostegno possibile: “Volevamo che potesse sentirsi ben coperto dal governo”.

## FR Résolution et dialogue

Dans les années 2000, les obstacles à la réalisation du Lyon-Turin n’étaient pas seulement d’ordre bureaucratique, financier ou politique. À partir du milieu de la décennie, le projet s’est heurté à un climat de forte opposition sociale. Le raccourci le plus simple aurait été d’en suspendre les travaux. « Nous aurions pu nous débarrasser de cette épine locale. Nous avons déjà suffisamment d’impopularité après la lune de miel initiale » se souvient Mario Monti, « mais un tel revirement aurait été contraire à nos convictions ». La voie à suivre était donc double : fermeté et dialogue. Au sein du gouvernement régnaient une forte unité et une grande cohésion, avec la volonté claire de combattre toute forme d’illégalité et de violence. La voie du dialogue, quant à elle, avait débuté en 2006 avec la nomination de Mario Virano comme commissaire spécial et s’était construite grâce au travail de l’Observatoire. « Il avait une tâche extrêmement difficile, qu’il a menée de manière irréprochable ». À ce stade, l’objectif du Palazzo Chigi était de lui garantir un soutien institutionnel maximal. « Nous voulions qu’il se sente pleinement soutenu par le gouvernement ».

## IT **Imparare facendo**

Un'opera così ambiziosa e complessa, la cui realizzazione richiede decenni passando per più livelli politici e amministrativi, non può non presentare imprevisti, ostacoli non messi in conto. “È stato un *learning by doing...* tra l'altro *cross-border*”. Al di là delle Alpi c'è un esempio che fa scuola. In Francia, per le opere pubbliche, si usano i *Débat public*, una forma giuridicamente statuita che consente il massimo coinvolgimento possibile dei territori.

In Italia, per la Torino-Lione, si va in questa direzione a cavallo tra gli anni 2000 e 2010, anche grazie al lavoro dell'Osservatorio. Arriva, per la prima volta, una analisi costi-benefici, vera e approfondita, dell'opera.

**È stato un *learning by doing...*  
tra l'altro *cross-border*.**

**C'était un processus de *learning by doing...* et transfrontalier, de *surcroît*.**

## FR **Apprendre en agissant**

Un ouvrage aussi ambitieux et complexe, dont la réalisation s'étend sur plusieurs décennies et à travers différents niveaux politiques et administratifs, ne pouvait qu'affronter des obstacles imprévus. « C'était un processus de *learning by doing...* et transfrontalier, de *surcroît* ». De l'autre côté des Alpes se trouve un modèle digne d'étude. En France, les travaux publics sont précédés d'un *Débat public*, procédure légale garantissant une participation maximale des communautés locales.

En Italie, pour le Lyon-Turin, une démarche analogue a commencé à se dessiner entre 2000 et 2010, en partie grâce au travail de l'Osservatorio. Pour la première fois, une véritable analyse coûts-avantages du projet a été menée en profondeur.

L'approccio decisionale alla realizzazione del progetto quindi cambia, con la chiamata in causa di autorità, forze sociali e società civile a livello locale. D'altronde, osserva l'ex presidente del Consiglio, "per chi protesta e fa opposizione alle opere sul territorio non c'è argomento più forte, per propagare la propria visione contraria, di dire che il governo non si è mai rivolto a loro, non li ha mai considerati. Se ci si sente particolarmente trascurati si diventa particolarmente cattivi". Alla linea della fermezza e del dialogo fa da sfondo la convinzione "che stessimo facendo la cosa giusta". "Vede - conclude Monti - è molto difficile in una attività di governo capire qual è la cosa giusta, non è sempre ovvio. Ma se si riesce a capirlo, senza avere dubbi, si anche più sereni nel ricevere critiche e nell'affrontare ogni difficoltà".

L'approche décisionnelle en matière d'infrastructures a ainsi évolué, impliquant les autorités, les forces sociales et la société civile au niveau local. Comme l'observe l'ancien président du Conseil : « Pour ceux qui protestent et s'opposent à des travaux publics sur leur territoire, il n'existe pas d'argument plus fort, pour diffuser leur opposition, que de dire que le gouvernement ne les a jamais consultés, qu'il ne les a jamais pris en considération. Lorsque les citoyens se sentent particulièrement négligés, ils deviennent particulièrement hostiles ». Derrière la double ligne de fermeté et de dialogue se trouvait la conviction « que nous faisions ce qu'il fallait ». « Vous savez, » conclut-il, « au gouvernement, il est très difficile de savoir ce qui est juste, ce n'est pas toujours évident. Mais lorsque vous parvenez à le comprendre, sans l'ombre d'un doute, alors vous êtes aussi plus en paix face à la critique et à chaque difficulté ».





# Cooperazione

IT Dietro il progetto Torino-Lione, non ci sono solo carte e calcoli, ma persone: ingegneri, operai, diplomatici, ognuno con la propria visione e fatica. Hubert du Mesnil è convinto che il percorso dell'opera non sarebbe stato lo stesso senza le persone che gli hanno camminato accanto. È un viaggio fatto di ascolto, scontri, mani che costruiscono insieme, oltre le frontiere. Du Mesnil crede nel dialogo, nella pazienza, nell'onestà. È questa rete umana, viva, imperfetta ma tenace, che trasforma un tunnel in un simbolo: un'epopea silenziosa di uomini che, insieme, rendono la visione del futuro realtà.

# Coopération

FR Derrière le projet Lyon-Turin, il n'y a pas seulement des dossiers et des calculs, mais des personnes : ingénieurs, ouvriers, diplomates, chacun avec sa propre vision et son propre labeur. Hubert du Mesnil est convaincu que le parcours de l'ouvrage n'aurait pas été le même sans les personnes qui ont marché à ses côtés. C'est un voyage fait d'écoute, de confrontations, de mains qui construisent ensemble, au-delà des frontières. Hubert du Mesnil croit au dialogue, à la patience, à l'honnêteté. C'est ce réseau humain, vivant, imparfait mais tenace, qui transforme un tunnel en symbole : une épopée silencieuse d'hommes qui, ensemble, rendent la vision du futur réelle.

**IT** Hubert du Mesnil, nato a Bayonne il 24 settembre 1950, è ingegnere civile e si è laureato all'Ecole Polytechnique e all'Ecole Nationale des Ponts et Chaussées. Ha gestito numerosi importanti progetti infrastrutturali francesi, tra cui il porto autonomo di Dunkerque, Aéroports de Paris e Réseau ferré de France. Nel 2013, è diventato presidente di Lyon-Turin Ferroviaire (LTF), e poi di

Tunnel Euralpin Lyon-Turin (TELT) nel 2015, la società franco-italiana responsabile del collegamento ferroviario transalpino. Sotto la sua guida, TELT incarna un modello di cooperazione europea, combinando il rigore tecnico con un dialogo costante tra le nazioni. Il suo impegno è stato decisivo per il progetto Torino-Lione, simbolo di un'Europa unita nelle infrastrutture.

# Hubert du Mesnil



**FR** Hubert du Mesnil, né le 24 septembre 1950 à Bayonne, est ingénieur général des ponts et chaussées, diplômé de l'Ecole polytechnique et de l'Ecole nationale des ponts et chaussées. Il a dirigé plusieurs grandes infrastructures françaises, dont le port autonome de Dunkerque, Aéroports de Paris et Réseau ferré de France. En 2013, il prend la présidence de Lyon-Turin Ferroviaire

(LTF), puis celle de Tunnel Euralpin Lyon-Turin (TELT) en 2015, société franco-italienne chargée de la liaison ferroviaire transalpine. Sous sa direction, TELT incarne un modèle de coopération européenne, alliant rigueur technique et dialogue constant entre les nations. Son engagement a été déterminant pour le projet Lyon-Turin, symbole d'une Europe unie dans ses infrastructures.

## IT **Un impulso politico decisivo**

È stato in un piccolo ufficio di Chambéry che tutto è cambiato. Una mattina del 2014, Manuel Valls, allora primo ministro, apre la porta, accompagnato da Louis Besson, rappresentante politico della Savoia e fervente sostenitore del progetto Torino-Lione. Il protocollo è minimo, l'atmosfera è tesa e concentrata. Valls vuole capire. Si siede. Ascolta.

Di fronte a lui, Hubert du Mesnil srotola le mappe, i tracciati e i temi. In poche frasi, ripercorre quindici anni di studi, trattati ed esitazioni. Illustra il tracciato del tunnel, le varianti studiate e le soluzioni tecniche ideate per tutelare l'ambiente e migliorare il flusso del traffico. Poi, dopo un'ora di scambio, pronuncia la frase storica: "Bene, iniziamo". Non l'ennesimo piccolo passo, non un ulteriore rinvio, no: un vero e proprio via libera.

Quel giorno, per la prima volta, un politico francese ha preso un impegno chiaro. E negli occhi di Hubert du Mesnil, un ingegnere governativo addestrato alla pazienza amministrativa, si accende una fiamma: il progetto diventa reale.

## FR **Une impulsion politique décisive**

C'est dans un petit bureau de Chambéry que tout a basculé. Un matin de 2014, Manuel Valls, alors Premier ministre, pousse la porte, accompagné de Louis Besson, représentant politique de la Savoie et fervent défenseur du projet Lyon-Turin. Le protocole est minimal, l'atmosphère, tendue de concentration. Valls veut comprendre. Il s'assoit. Il écoute.

En face de lui, Hubert du Mesnil déroule les cartes, les tracés, les enjeux. En quelques phrases, il retrace quinze années d'études, de traités, d'hésitations. Il montre le tracé du tunnel, les variantes étudiées, les solutions techniques imaginées pour respecter l'environnement et fluidifier le transport. Puis, après une heure d'échange, une phrase claqué : « Bon, on y va ». Pas un petit pas de plus, pas un énième report, non : un vrai feu vert.

Ce jour-là, pour la première fois, un responsable politique français s'engage clairement. Et dans le regard d'Hubert du Mesnil, ingénieur de l'État formé à la patience administrative, une flamme s'allume : le projet devient réel.

“In quel momento ho sentito che tutto ciò che avevamo pianificato per anni si sarebbe finalmente realizzato”, confida. Non è solo una decisione politica: è l’inizio di una straordinaria avventura umana e tecnica.

## IT Un viaggio attraverso le grandi infrastrutture

Hubert du Mesnil è un uomo delle infrastrutture. Strade, porti, aeroporti, ferrovie: tutta la sua carriera è stata costruita intorno ai grandi progetti infrastrutturali della République. Direttore dei Trasporti terrestri alla fine degli anni '90, si è trovato ad affrontare uno degli eventi più drammatici della sua carriera: l'incendio del tunnel del Monte Bianco nel 1999. Trentacinque morti, uno shock nazionale.

“Quell’evento ha cambiato tutto”, dice. “Ci siamo resi conto che il traffico stradale attraverso le Alpi era diventato insostenibile”. Da quel momento in poi, il progetto Torino-Lione ha assunto una dimensione completamente nuova. Non è più solo il sogno dell’alta velocità per i passeggeri, ma una necessità ambientale: portare i camion sulle rotaie, decongestionare le valli alpine, salvare il clima e proteggere le persone.

« J’ai senti à ce moment que tout ce que nous avions préparé pendant des années allait enfin pouvoir se concrétiser », confie-t-il. Ce n’est pas seulement une décision politique : c’est le début d’une aventure humaine et technique hors norme.

## FR Un parcours au cœur des grandes infrastructures

Hubert du Mesnil est un homme de l’infrastructure. Routes, ports, aéroports, chemins de fer : toute sa carrière s’écrit au rythme des grands équipements de la République. Directeur des Transports terrestres à la fin des années 1990, il est confronté à l’un des drames les plus marquants de son parcours : l’incendie du tunnel du Mont-Blanc en 1999. Trente-cinq morts, un choc national.

« Cet événement a tout changé », raconte-t-il. « On a réalisé que le trafic routier à travers les Alpes était devenu insoutenable ». Dès lors, le projet Lyon-Turin prend une autre dimension. Ce n’est plus un simple rêve de grande vitesse pour passagers, mais une nécessité environnementale : faire passer les camions sur les rails, désengorger les vallées alpines, sauver le climat et protéger les hommes.

Ricorda i primi studi sulla sicurezza in galleria, le simulazioni e i piani di emergenza. Ogni decisione tecnica divenne una questione di vita o di morte. E ogni successo rafforzava la sua convinzione: “Questo progetto deve andare oltre le idee e diventare uno strumento reale per il futuro”.

### **IT La nascita di TELT: dall'idea all'azione**

La creazione del Promotore pubblico nel 2015 segna una svolta. Nei giorni successivi all'assemblea generale costitutiva, TELT presenta a Bruxelles la richiesta di finanziamento. Per la prima volta, il progetto non è più un'ambizione diplomatica di confronto politico, o un oggetto di negoziazione: è un'entità giuridica, tecnica e umana.

**Questo progetto deve andare oltre  
le idee e diventare uno strumento reale  
per il futuro.**

**Il faut que ce projet dépasse les  
idées et devienne un véritable outil  
pour l'avenir.**

Il se souvient des premières études sur la sécurité des tunnels, des simulations et des plans d'urgence. Chaque décision technique devenait un enjeu de vie ou de mort. Et chaque succès renforçait sa conviction : « Il faut que ce projet dépasse les idées et devienne un véritable outil pour l'avenir ».

### **FR La naissance de TELT : de l'idée à l'action**

La création du Promoteur public en 2015 marque un tournant. Dans les jours qui suivent l'assemblée générale constitutive, TELT dépose la demande de subvention à Bruxelles. Pour la première fois, le projet n'est plus une ambition diplomatique de confrontation politique, ou un objet : c'est une entité juridique, technique, humaine.

Hubert du Mesnil assume la carica di presidente per la parte francese, in coppia con il direttore generale Mario Virano. Insieme, incarnano quella strana alchimia franco-italiana, fatta di complementarità, a volte di incomprensioni, ma soprattutto di un dialogo costante ed esigente. “Praticavamo l’Europa nel quotidiano, non solo a parole”, ricorda. Questo binomio è l’incarnazione stessa della cooperazione europea: tecnica, pragmatica, ma profondamente umana.

### IT **Cooperazione e dialogo: una dinamica binazionale**

Il binomio è diventato rapidamente un modello. Non solo in termini istituzionali, ma anche in termini umani. In TELT, la binazionalità non è qualcosa che si decide di avere: è qualcosa che si vive. Nelle riunioni, nei cantieri, negli arbitrati. Si sta costruendo una cultura comune, senza mai cancellare le differenze.

Hubert du Mesnil scopre nei suoi colleghi italiani una finezza, una pazienza e una capacità di compromesso che arricchiscono il suo approccio alla gestione della cosa pubblica. I dibattiti sono talvolta accesi, le incomprensioni frequenti, ma sempre produttivi.

Hubert du Mesnil en prend la présidence, en tandem avec le directeur général italien Mario Virano. Ensemble, ils incarnent cette étrange alchimie franco-italienne, faite de complémentarités, de malentendus parfois, mais surtout d’un dialogue constant et exigeant. « On pratiquait l’Europe au quotidien, pas seulement dans les discours », rappelle-t-il. Ce tandem est l’incarnation même de la coopération européenne : technique, pragmatique, mais profondément humaine.

### FR **Coopération et dialogue : une dynamique binationale**

Ce tandem devient vite un modèle. Pas seulement sur le plan institutionnel, mais humain. Chez TELT, la binationalité ne se décrète pas : elle se vit. Dans les réunions, sur les chantiers, dans les arbitrages. Une culture commune se construit, sans jamais gommer les différences.

Hubert du Mesnil découvre chez ses collègues italiens une finesse, une compétence, une aptitude au compromis qui enrichissent son propre rapport au management public. Les débats sont parfois vifs, les malentendus fréquents, mais toujours productifs.

Il risultato è un team affiatato, guidato da una visione condivisa e da un comune senso del servizio pubblico. “Lavorare con i colleghi italiani mi ha insegnato che la diplomazia tecnica può essere tanto impegnativa quanto quella politica”, sottolinea.

### IT **Tensioni politiche e battaglie di opinione**

Non è stato tutto rose e fiori. In Francia l'opposizione politica frena il progetto. I Verdi, inizialmente favorevoli a questa alternativa ecologica al trasporto su strada, cambiano posizione, preferendo difendere le infrastrutture esistenti. Una svolta ideologica che Du Mesnil ritiene incoerente e che complica la legittimità del progetto agli occhi dell'opinione pubblica. Eppure, i sondaggi parlano chiaro: anche gli elettori dei Verdi sono all'80% a favore della costruzione del tunnel.

In Italia la resistenza è più localizzata, concentrata in alcune valli alpine. In questo caso, è stato portato avanti un lungo processo pedagogico, in particolare dall'Osservatorio, in cui Mario Virano ha giocato un ruolo determinante, che è riuscito a ridurre l'opposizione a una minoranza radicalizzata.

De cette collaboration naît une équipe soudée, animée par une vision commune et un sens partagé du service public. « Travailler avec des collègues italiens m'a appris que la diplomatie technique pouvait être tout aussi exigeante que la diplomatie politique », souligne-t-il.

### FR **Tensions politiques et batailles d'opinion**

Tout ne fut pas simple. En France, les oppositions politiques freinent le projet. Les Verts, d'abord favorables à cette alternative écologique au transport routier, retournent leur position, préférant défendre les infrastructures existantes. Un virage idéologique qu'Hubert du Mesnil juge incohérent, et qui complique la légitimité du projet dans l'opinion. Pourtant, les sondages sont clairs : même les électeurs des Verts soutiennent à 80 % la construction du tunnel.

En Italie, les résistances sont plus localisées, concentrées dans certaines vallées alpines. Là, un long travail de pédagogie est mené, notamment par l'Observatoire, dans lequel Mario Virano a joué un rôle déterminant, qui finit par réduire l'opposition à une minorité radicalisée.

Ogni incontro diventa un esercizio di ascolto e di diplomazia, ogni visita sul campo una dimostrazione concreta dell'utilità del progetto. Hubert du Mesnil insiste: "La competenza e l'educazione sono le nostre armi migliori".

### IT **TELT, un punto di riferimento europeo**

Nel corso degli anni, TELT è diventato molto più di un operatore: è diventato un simbolo. Quello del meglio che l'Europa può produrre quando gli Stati cooperano, quando i progetti sono pensati a lungo termine, quando la tecnologia viene messa al servizio del bene comune. Nelle riunioni a Bruxelles TELT ispira rispetto. Perché i conti sono trasparenti, perché il calendario è rispettato, perché le difficoltà sono condivise in modo equo.

Hubert du Mesnil rivendica questo metodo: dire la verità, riconoscere i ritardi, spiegare le criticità e lavorare insieme per trovare soluzioni. "L'Europa funziona quando gli uomini e le donne che la servono restano leali", afferma.

Chaque réunion devient un exercice d'écoute et de diplomatie, chaque visite sur le terrain une démonstration concrète de l'utilité du projet. Hubert du Mesnil insiste : « La compétence et la pédagogie sont nos meilleures armes ».

### FR **TELT, une référence européenne**

Au fil des années, TELT devient bien plus qu'un opérateur : un symbole. Celui de ce que l'Europe peut produire de meilleur quand les États coopèrent, quand les projets sont pensés sur le long terme, quand la technique se met au service du bien commun. Dans les réunions à Bruxelles, TELT inspire le respect. Parce que les comptes sont transparents, parce que le calendrier est tenu, parce que les obstacles sont partagés avec loyauté.

Hubert du Mesnil revendique cette méthode : dire la vérité, reconnaître les retards, expliquer les blocages et chercher ensemble des solutions. « L'Europe fonctionne quand les hommes et les femmes qui la servent ne trichent pas », dit-il.

## IT **Resistere al dubbio, comunicare la visione**

Ci saranno momenti di dubbio, istanti di angoscia. Quando alcuni ministeri francesi sperano - a mezza bocca - che il progetto fallisca. Quando si studiano gli scenari di abbandono. “Sarebbe un fallimento epocale, un terribile spreco”, afferma. Eppure, resiste. Sa che il progetto è solido, maturato in quindici anni di studi, e fa parte di una coerenza tecnica e geopolitica che va oltre gli interessi del momento.

Ogni ostacolo che attraversa rafforza la sua convinzione che la Torino-Lione è molto più di un tunnel: è uno strumento di civiltà, un mezzo per collegare le persone e proteggere l'ambiente. “La perseveranza è ciò che trasforma un'idea in realtà”, spiega.

**La perseveranza è ciò che  
trasforma un'idea in realtà.**

**La persévérance, c'est ce qui  
transforme une idée en réalité.**

## FR **Résister au doute, porter la vision**

Il y aura des moments de doute, des instants d'angoisse. Lorsque certains au sein des ministères français espèrent — à demi-mot — que le projet échoue. Lorsque des scénarios d'abandon sont étudiés. « Ce serait un échec monumental, un gaspillage terrible », se dit-il. Et pourtant, il tient bon. Il sait que le projet est solide, mûri pendant quinze ans d'études, inscrit dans une cohérence technique et géopolitique dépassant les intérêts du moment.

Chaque obstacle franchi renforce sa conviction que le Lyon-Turin est bien plus qu'un tunnel : c'est un outil de civilisation, un moyen de relier les peuples et de protéger l'environnement. « La persévérance, c'est ce qui transforme une idée en réalité », explique-t-il.

## IT L'uomo e l'eredità

A livello personale, questa avventura è senza dubbio la più lunga e memorabile della sua carriera. Vent'anni di impegno, ben oltre i cicli e le nomine politiche. Vent'anni per difendere una visione. Ancora oggi, non dubita nemmeno per un secondo che si realizzerà. "Più passa il tempo, più il contesto conferma che si tratta di un buon progetto", afferma sereno.

Quando si tratta di fare un bilancio, Hubert du Mesnil non minimizza l'opposizione, gli errori o la violenza che talvolta ha subito. Ma insiste sull'essenziale: una squadra, una visione, la lealtà al servizio dell'interesse generale. "Quello che abbiamo vissuto con Mario Virano e con l'intera squadra di TELT è raro. È un'avventura umana, tecnica e politica. Un'avventura europea".

Per lui, la Torino-Lione non è solo un tunnel: è un ponte tra nazioni, simbolo di un'Europa capace di costruire un'eredità duratura per le generazioni future, nonostante le differenze, con pazienza e rigore.

## FR L'homme et l'héritage

À titre personnel, cette aventure est sans doute la plus longue et la plus marquante de sa carrière. Vingt ans d'engagement, bien au-delà des cycles politiques et des nominations. Vingt ans à défendre une vision. Aujourd'hui encore, il ne doute pas une seconde de son aboutissement. « Plus le temps passe, plus le contexte confirme que c'est un bon projet », dit-il avec sérénité.

À l'heure du bilan, Hubert du Mesnil ne minimise ni les oppositions, ni les erreurs, ni les violences parfois subies. Mais il insiste sur l'essentiel : une équipe, une vision, une fidélité, au service de l'intérêt général. « Ce que nous avons vécu avec Mario Virano et toute l'équipe de TELT, c'est rare. C'est une aventure humaine, technique, politique. Une aventure européenne ».

Pour lui, le Lyon-Turin n'est pas seulement un tunnel : c'est un pont entre les nations, un symbole d'Europe capable de construire malgré les divergences, avec patience et rigueur, un héritage durable pour les générations futures.





# Governance

IT Con lo sguardo di chi ha vissuto decenni di sfide e trasformazioni, Vera Fiorani racconta un percorso complesso, dove sostenibilità sociale e *soft skill* diventano chiavi imprescindibili. In un contesto segnato da ostilità e tensioni, la forza delle persone giuste e il dialogo hanno reso possibile un modello di governance binazionale, capace di armonizzare differenze geografiche e culturali. È grazie a queste persone, al loro lavoro silenzioso e determinato, che oggi questa infrastruttura ferroviaria si prepara a legare nazioni, comunità e persone.

# Gouvernance

FR Avec la perspective de celle qui a traversé des décennies de défis et de transformations, Vera Fiorani raconte un parcours complexe où la durabilité sociale et les compétences humaines se sont révélées des clés essentielles. Dans un contexte marqué par l'hostilité et la tension, la force des bonnes personnes et le pouvoir du dialogue ont permis de créer un modèle de gouvernance binationale capable d'harmoniser les différences géographiques et culturelles. C'est grâce à ces femmes et ces hommes — à leur travail discret et déterminé — que cette infrastructure ferroviaire est aujourd'hui prête à relier des nations, des communautés et des individus.

**IT** Dirigente nel settore ferroviario, entra nel 1995 in Tav, la società incaricata di realizzare le linee ad alta velocità in Italia. Si occupa, come responsabile della pianificazione e controllo del progetto, dell'asse Torino-Milano-Napoli e della Milano-Venezia, ricoprendo successivamente incarichi di maggiore responsabilità. All'inizio del 2001 passa a Ferrovie dello Stato come responsabile budget e controllo degli investimenti per

poi entrare, nell'ottobre dello stesso anno, nella neonata Rete Ferroviaria Italiana (RFI). Dal dicembre 2020 al maggio 2023 è amministratrice delegata e direttrice generale di RFI. Nel 2021 viene nominata commissaria straordinaria di governo per la realizzazione di nove opere ferroviarie strategiche. Nell'ambito della Torino-Lione, Fiorani è stata membro del consiglio di amministrazione di LTF (Lyon Turin Ferroviare).

# Vera Fiorani



**FR** Cadre dirigeante du secteur ferroviaire, Vera Fiorani a rejoint TAV — la société chargée de construire le réseau à grande vitesse italien — en 1995. En tant que cheffe de la programmation et le contrôle du projet, elle a supervisé les lignes Turin-Milan-Naples et Milan-Venise, avant d'assumer des fonctions de plus grande responsabilité. Au début de l'année 2001, elle a intégré Ferrovie dello Stato, où elle était responsable de la planification budgétaire et du contrôle

des investissements, puis, en octobre de la même année, elle a rejoint la toute nouvelle Rete Ferroviaria Italiana (RFI). De décembre 2020 à mai 2023, elle a occupé le poste de directrice générale et directrice exécutive de RFI. En 2021, elle est nommée commissaire extraordinaire du gouvernement pour la réalisation de neuf projets ferroviaires stratégiques. Dans le cadre de l'initiative Lyon-Turin, Vera Fiorani a siégé au conseil d'administration de LTF (Lyon Turin Ferroviare).

## IT La combinazione vincente

Sostenibilità sociale e *soft skill*. Sono queste le due chiavi di volta per la riuscita di una grande opera come la Torino-Lione. Vera Fiorani ne riassume la complessità con lo sguardo privilegiato di chi ha vissuto, in prima persona, trent'anni di storia ferroviaria. Una infrastruttura di questa portata “deve essere accettata, discussa, condivisa”, perché bisogna consentire al territorio di accoglierla. Per fare questo, però, servono anche “le persone giuste nei ruoli giusti”, perché le competenze gestionali, relazionali, comunicative, fluidificano e rendono meno accidentato il percorso. La Torino-Lione può considerarsi un primo esempio di come si possa lavorare su queste direttrici.

### Un contesto diverso, un percorso in salita

Fiorani entra nel mondo ferroviario nel 1995. È un'epoca di grandi trasformazioni strutturali e organizzative. Quattro anni prima, nel 1991, è nata la Tav, società incaricata di pianificare, progettare e realizzare le linee ferroviarie ad alta velocità in Italia. È qui che Fiorani inizia il percorso lungo il quale incontra la Torino-Lione.

## FR Une combinaison gagnante

La durabilité sociale et les *soft skills*. Voilà les deux ingrédients clés du succès d'un grand projet d'infrastructure comme le Lyon-Turin. Vera Fiorani en résume la complexité avec le regard privilégié de celle qui a été témoin de trente ans d'histoire ferroviaire. Une infrastructure d'une telle ampleur, explique-t-elle, « doit être acceptée, débattue et partagée », car le territoire doit être prêt à l'accueillir. Pour y parvenir, toutefois, « il faut aussi les bonnes personnes aux bons postes », car les compétences managériales, relationnelles et de communication contribuent à faciliter le processus et à en atténuer les aspérités. Le Lyon-Turin peut être considéré comme l'un des premiers exemples d'application réussie de ces principes.

### Un contexte différent, un parcours ardu

Vera Fiorani est entrée dans le monde ferroviaire en 1995. Une période de profondes transformations structurelles et organisationnelles. Quatre ans plus tôt, en 1991, TAV avait été fondée pour planifier, concevoir et construire les lignes à grande vitesse italiennes. C'est là qu'elle a pris part pour la première fois au projet Lyon-Turin.

Ne ripercorre gli albori evidenziando subito una peculiarità: un contesto con caratteristiche nettamente diverse rispetto alle altre opere ferroviarie italiane. Le ostilità locali che si sviluppano verso il progetto in Val di Susa, per intensità e dimensioni, rappresentano “una novità nel panorama nazionale e transnazionale. Un esempio? Il tunnel di base del Brennero affrontava temi progettuali analoghi, ma lì questo tipo di reazione non si è assolutamente verificata”. L’impatto è forte.

### IT Tra scelte e decisioni difficili

Una situazione inaspettata, nuova, richiede approcci diversi e la forza di compiere passi difficili, anche con “scelte che nel Cda di LFT mai avremmo voluto percorrere”. In un clima sempre più pesante, dove le minacce talvolta sfociano in aggressioni, lo sblocco di risorse per la messa in sicurezza del cantiere è una scelta obbligata. Ma la garanzia di sicurezza per gli uomini e le donne che lavorano alla Torino-Lione non basta, da sola, a gestire il dissenso. La svolta, nel rapporto con il territorio, arriva con la costituzione e il lavoro, preziosissimo, dell’Osservatorio.

Elle évoque ces débuts en soulignant une distinction essentielle : un contexte aux caractéristiques très différentes des autres projets ferroviaires italiens. L’opposition locale en Val di Susa, tant par son ampleur que par son intensité, fut « quelque chose de totalement inédit sur la scène nationale et transnationale. Par exemple, le tunnel de base du Brenner a rencontré des problèmes de conception similaires, mais une telle réaction ne s’y est jamais produite ». L’impact, dit-elle, fut considérable.

### FR Des choix et des décisions difficiles

Cette situation inattendue et sans précédent exigeait de nouvelles approches et le courage de prendre des décisions difficiles, voire « des choix qu’au sein du conseil d’administration de LFT nous n’aurions jamais voulu faire ». Dans un climat de plus en plus tendu, où les menaces se transformaient parfois en actes de violence, le déblocage des fonds pour sécuriser les chantiers est devenu une étape nécessaire. Cependant, garantir la sécurité des hommes et des femmes travaillant sur le Lyon-Turin ne suffisait pas à gérer la contestation. Le véritable tournant dans les relations avec la communauté locale est venu avec la création et le travail inestimable de l’Observatoire.

Un merito che va a Mario Virano, per la sua capacità “di studiare soluzioni, ascoltare senza risparmiarsi durante le tante sessioni di discussione del progetto”. Se oggi, in Italia, appare chiaro come questo modo di porsi sia centrale rispetto alla realizzazione di una grande opera, è proprio perché l’esperienza della Torino-Lione ha percorso i tempi ed è diventata un modello.

#### IT **Un’opera ancora strategica?**

“Senza dubbio”, risponde Fiorani alla domanda sull’utilità presente e futura dell’opera. Per capirlo meglio è necessario allargare, prima di tutto, lo sguardo all’Europa. Ormai si pensa in termini di infrastrutture e mobilità a livello europeo, non solamente nazionale e l’utilizzo del treno cresce in tutto il continente.

**Con la costituzione di TELT, si presenta un’altra sfida: dare vita a una governance forte con organismi apicali solidi e ben strutturati.**

**Avec la création de TELT un nouveau défi s’est présenté : bâtir une gouvernance solide, avec des organes de direction stables et bien structurés.**

Vera Fiorani en attribue le mérite à Mario Virano, qui présidait alors l’Observatoire et était reconnu pour sa capacité « à étudier des solutions et à écouter sans relâche au fil des nombreuses séances de discussion sur le projet ». Si, aujourd’hui, il est largement admis en Italie que cette approche est indispensable à la réalisation de grands projets d’infrastructure, c’est précisément parce que l’expérience du Lyon-Turin fut en avance sur son temps et est devenue un modèle à suivre.

#### FR **Un projet toujours stratégique ?**

« Sans aucun doute », répond Fiorani lorsqu’on l’interroge sur l’importance actuelle et future du projet. Pour comprendre pourquoi, dit-elle, il faut d’abord considérer la perspective européenne. Les infrastructures et la mobilité sont désormais envisagées à l’échelle européenne, et non plus uniquement nationale et l’utilisation du train augmente sur tout le continent.

L'alta velocità Torino-Lione è parte integrante del corridoio mediterraneo sostenuto dall'Ue. L'evoluzione delle interconnessioni, con la mutata sensibilità sugli impatti climatici, ha privilegiato il treno come mezzo di trasporto. Sia sul fronte passeggeri sia su quello delle merci. «A Parigi adesso si può andare in Frecciarossa», osserva, ma a ben vedere è la mobilità delle merci che rappresenta «l'ossatura di un continente», ed è questa la vocazione della Torino-Lione. Proprio per questa ragione Bruxelles sceglie di finanziare il progetto in maniera importante e la quantità di risorse messe a disposizione, nel corso degli anni, diventa «uno stimolo a essere rapidi ed efficienti sulle scelte».

## IT **Costruire una governance forte**

Procedendo lungo il filo dei ricordi Fiorani arriva alla fase realizzativa dell'opera. Qui si sofferma con particolare dovizia di particolari. Con la costituzione di TELT, nel 2015, si presenta un'altra sfida: dare vita a una governance forte con «organismi apicali solidi e ben strutturati».

La ligne à grande vitesse Lyon-Turin constitue une partie intégrante du corridor méditerranéen soutenu par l'Union européenne. L'évolution des interconnexions, conjuguée à une prise de conscience accrue de l'impact climatique, a placé le train au centre d'une mobilité durable — tant pour les passagers que pour les marchandises. « On peut désormais aller à Paris en Frecciarossa », note-t-elle, mais c'est le transport de marchandises qui forme véritablement « la colonne vertébrale du continent », et c'est là, souligne-t-elle, la mission essentielle du projet Lyon-Turin. C'est précisément pour cette raison que Bruxelles choisit de financer le projet de manière significative, et la quantité de ressources mises à disposition au fil des années devient « un encouragement à être rapides et efficaces dans les décisions ».

## FR **Construire une gouvernance solide**

En suivant le fil de ses souvenirs, Vera Fiorani en vient à la phase de mise en œuvre des travaux, qu'elle décrit avec précision. Avec la création de TELT en 2015 s'est présentée une nouvelle difficulté : bâtir une gouvernance solide, avec « des organes de direction stables et bien structurés ».

Operazioni di questo tipo non sono mai semplici. Secondo Fiorani, prima di tutto, serve il tempo necessario ad elaborare un sistema condiviso, attraverso una fase di confronto e dialogo tra le parti, senza forzature. Queste sono le condizioni preliminari che dovranno, in seguito, portare alla creazione delle due “gambe” della governance. Una dovrà essere “tecnica”, mentre l’altra “politica”, con la seconda capace di dettare alla prima i criteri da seguire. L’Italia, da questo punto di vista, vanta una storia di buone relazioni tra le due gambe nell’ambito delle infrastrutture ferroviarie e stradali. Impossibile, in questa fase, non puntare sul fattore umano, perché “con le persone giuste a presidio dei vari processi si ottengono rapidità di esecuzione e assunzione delle decisioni”. Questo si rende ancora più necessario per un’opera come la Torino-Lione, la cui esecuzione coinvolge due Stati, organismi sovranazionali, enti locali, aziende pubbliche e private.

Des opérations de ce type ne sont jamais simples. Selon elle, il faut avant tout le temps nécessaire pour élaborer un système partagé, à travers une phase de dialogue et de concertation entre les parties, sans aucune contrainte. Ce sont les conditions préalables qui devront ensuite conduire à la création des deux « piliers » de la gouvernance. L’un devra être « technique », tandis que l’autre « politique », ce dernier étant capable d’indiquer au premier les critères à suivre. À cet égard, l’Italie dispose d’une solide tradition de coopération entre les sphères technique et politique, tant dans les infrastructures ferroviaires que routières. À cette étape, le facteur humain s’est révélé crucial : « Avec les bonnes personnes à la tête de chaque processus, on obtient une exécution plus rapide et une action plus décisive ». Cela devient d’autant plus nécessaire pour un projet comme le Lyon-Turin, dont la réalisation implique deux États, des organismes supranationaux, des collectivités locales, ainsi que des entreprises publiques et privées.

## IT Una società binazionale

La governance da costruire però è quella di una società binazionale. Con il passaggio da LTF, che aveva come azionisti al 50% i due gestori dell'infrastruttura ferroviaria nazionale, a TELT, lo stato francese manifesta la volontà di entrare direttamente come azionista, attraverso il ministero delle Infrastrutture e quello dell'Economia. “La scelta di dare una identità binazionale alla società, con questo azionariato, fu una volontà netta della Francia”, ricorda. L'Italia deve quindi trovare un modo per adeguarsi e raggiungere con Parigi un punto di equilibrio. Lo fa attraverso l'ingresso del Gruppo Ferrovie dello Stato, quindi una holding, nell'azionariato della nuova società.

## Due sistemi da armonizzare

Società binazionale significa dover armonizzare due sistemi giuridici diversi. Un passaggio articolato ma indispensabile.

## FR Une entreprise binationale

La gouvernance évoquée concernait toutefois une entreprise binationale. Avec la transition de LTF — détenue conjointement (50/50) par les deux gestionnaires nationaux d'infrastructures ferroviaires — à TELT, l'État français a choisi de participer directement à l'actionnariat par l'intermédiaire de son ministère des Infrastructures et de son ministère de l'Économie. « La décision de donner à l'entreprise une identité binationale, à travers cette structure de propriété, fut un choix délibéré de la France », se souvient Vera Fiorani. L'Italie a alors dû trouver un moyen de s'adapter et de rétablir un équilibre avec Paris. Ce qu'elle a fait en intégrant Gruppo Ferrovie dello Stato, société holding, dans la structure actionnariale de TELT.

## Construire l'harmonie entre deux systèmes

Une entreprise binationale suppose également l'harmonisation de deux systèmes juridiques différents, un processus complexe mais essentiel.

Fiorani cita come esempio l'applicazione nei cantieri italiani dei protocolli antimafia, tema assolutamente rilevante in Italia ma anomalo, anzi quasi sconosciuto, in Francia. «È stata la parte più complessa», ammette, perché l'interlocuzione tra due ordinamenti diversi serve a costruire quel sistema di relazioni e comprensione reciproca che mancando avrebbe comportato difficoltà nella gestione del progetto. Pur rimanendo la necessità di un rapporto «dialettico» l'operazione riesce, la relazione franco-italiana espressa in TELT trova «una via armoniosa».

#### **IT Un progetto per il futuro**

Il progetto Torino-Lione, in un certo senso, ha precorso i tempi rispetto alla necessità di mettere il treno al centro di un sistema di trasporti sostenibile sotto tutti i punti di vista.

**Il treno è una risorsa strategica,  
usiamola bene.**

**Le rail est une ressource stratégique,  
il faut en faire bon usage.**

Vera Fiorani cite, par exemple, l'application des protocoles antimafia sur les chantiers italiens : un enjeu crucial en Italie, mais inhabituel et presque inconnu en France. « C'était la partie la plus difficile », admet-elle, car instaurer un dialogue entre deux cadres juridiques était la clé pour bâtir une compréhension mutuelle et un système de relations partagées. Sans cela, la gestion du projet aurait été bien plus ardue. Malgré la nécessité d'un « rapport dialectique » entre les deux parties, l'effort a porté ses fruits, et le partenariat franco-italien au sein de TELT a finalement trouvé « une voie harmonieuse ».

#### **FR Un projet tourné vers l'avenir**

À bien des égards, le Lyon-Turin a anticipé l'attention croissante portée aujourd'hui à la place centrale du rail dans un système de mobilité pleinement durable.

Ora, però occorre spostare lo sguardo verso un futuro che Fiorani definisce “roseo”, mettendo al contempo in guardia sulla necessità di fare investimenti. L'Italia parte da una posizione di forza, con una rete molto allargata e tecnologicamente altrettanto avanzata. Ma dal momento che l'infrastruttura ferroviaria è “un oggetto molto complesso” a cui ogni giorno, da Nord a Sud, si dedicano migliaia di persone, non mancano le complessità e talvolta le criticità. Servono quindi soluzioni organizzative, tecniche, che consentano di non diminuire il numero di treni in circolazione. “Il treno è una risorsa strategica, usiamola bene”.

### IT L'importanza delle interconnessioni

Dunque, guardando a come migliorare i trasporti, qual è la priorità e la leva su cui spingere tra velocità, sostenibilità e capillarità? Fiorani non sembra avere dubbi e sottolinea, prima di tutto, l'importanza dell'interconnessione “per poter arrivare ovunque, senza però rinunciare del tutto alla velocità”. Perché quando si parla di trasporto ferroviario “non c'è mai una soluzione che esclude l'altra e gli investimenti in questo settore si fanno sforzandosi di guardare ai prossimi dieci o vent'anni”.

Désormais, toutefois, il faut se tourner vers un avenir que Vera Fiorani décrit comme « prometteur », tout en soulignant qu'un investissement continu restera indispensable. L'Italie part d'une position de force, avec un réseau étendu et technologiquement avancé. Néanmoins, puisque l'infrastructure ferroviaire est « un système extrêmement complexe » mobilisant chaque jour des milliers de personnes dans tout le pays, les difficultés et les points critiques sont inévitables. Ce qu'il faut, par conséquent, ce sont des solutions organisationnelles et techniques permettant de garantir que le nombre de trains en circulation ne diminue pas. « Le rail est une ressource stratégique, il faut en faire bon usage ».

### FR L'importance des interconnexions

Alors, en se concentrant sur l'amélioration des transports, quelle doit être la priorité : la vitesse, la durabilité ou la capillarité ? Vera Fiorani ne semble pas hésiter : la clé réside dans l'interconnexion — « la capacité d'atteindre partout, sans pour autant renoncer entièrement à la vitesse ». Car, conclut-elle, lorsqu'il s'agit de transport ferroviaire, « il n'existe jamais de solution unique. Les investissements dans ce secteur exigent l'effort de se projeter dix ou vingt ans en avant ».





# Perseveranza

IT Oltre il tunnel, Louis Besson scorge l'ambizione di un'Europa unita. Dalle prime intuizioni alla concreta cooperazione italo-francese, celebra i legami umani costruiti, fondamentali per superare resistenze e dubbi. Per lui questo progetto, che coniuga rigore tecnico ed etica, incarna la perseveranza e la fratellanza, aprendo la strada a una mobilità sostenibile e condivisa. La Torino-Lione è la speranza di un'alleanza solida, nel rispetto delle Alpi e delle generazioni future.

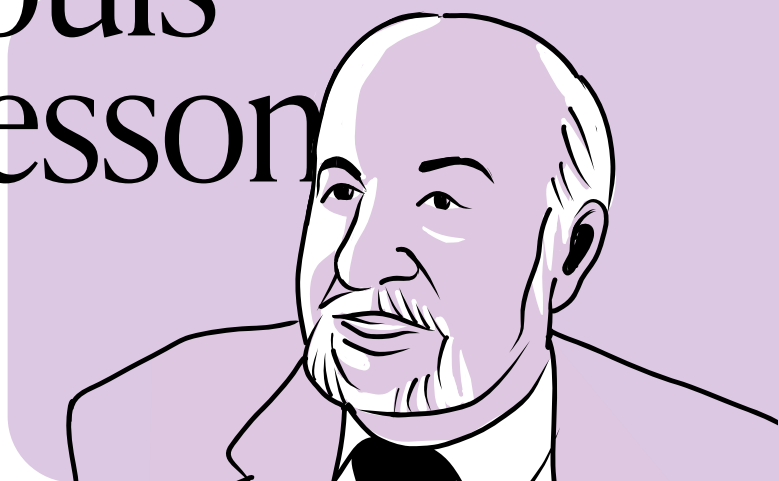
# Persévérance

FR Au-delà du tunnel, Louis Besson entrevoit l'ambition d'une Europe unie. Des premières intuitions à la coopération concrète entre l'Italie et la France, il célèbre les liens humains tissés, essentiels pour surmonter résistances et doutes. Pour lui, ce projet, qui allie rigueur technique et éthique, incarne la persévérance et la fraternité, ouvrant la voie à une mobilité durable et partagée. Le Lyon-Turin représente l'espoir d'une alliance solide, dans le respect des Alpes et des générations futures.

**IT** Louis Besson è nato a Barby, un villaggio della Savoia di cui è stato sindaco per 24 anni, dal 1965 al 1989. Laureato all'Institut d'études politiques di Grenoble, è stato funzionario dell'amministrazione universitaria prima di dirigere la Maison de la promotion sociale di Chambéry. È stato eletto per la prima volta come Consigliere generale nel 1970, per poi entrare in Parlamento tre anni dopo. Ha quindi iniziato una lunga carriera nella politica nazionale, ricoprendo numerosi

incarichi di prestigio: deputato (1973-1989), consigliere regionale del Rhône-Alpes (1986-1998), ministro dell'Edilizia abitativa (1989-1990), ministro delle Infrastrutture, dell'Edilizia abitativa, dei Trasporti e del Mare (1990-1991) e infine segretario di Stato per l'Edilizia abitativa (1997-2001) presso il ministro delle Infrastrutture, dei Trasporti e del Mare. Tra il 2001 e il 2020, Besson ha guidato la delegazione francese della Commissione intergovernativa (CIG) della Torino-Lione.

# Louis Besson



**FR** Louis Besson est né à Barby, un village de la Savoie dont il a été maire pendant 24 ans, de 1965 à 1989. Diplômé de l'Institut d'études politiques de Grenoble, il a été fonctionnaire au sein de l'administration universitaire avant de diriger la Maison de la promotion sociale de Chambéry. Il obtient un premier mandat de conseiller général en 1970, avant de faire son entrée au Parlement trois ans plus tard. Il commence alors une longue carrière

politique nationale en exerçant plusieurs fonctions importantes : député (1973-1989), conseiller régional de Rhône-Alpes (1986-1998), ministre du Logement (1989-1990), ministre des Infrastructures, du Logement, des Transports et de la Mer (1990-1991) et enfin secrétaire d'État au Logement (1997-2001) auprès du ministre de l'Équipement, des Transports et de la Mer. Entre 2001 et 2020, Besson est à la tête de la délégation française de la CIG du Lyon-Turin.

## IT Primi segnali di consapevolezza

Louis Besson ricorda chiaramente le sue prime idee sul progetto Torino-Lione. Come cittadino di Chambéry, ha osservato l'esplosione del traffico stradale attraverso i tunnel del Fréjus e del Monte Bianco e ha capito l'importanza strategica del progetto. "Era chiaro che si trattasse di un progetto di peso internazionale", afferma. Molto presto si rese conto che la Torino-Lione non si sarebbe limitata a una questione regionale: era un'ambizione che avrebbe collegato due nazioni e, in futuro, avrebbe contribuito all'integrazione europea.

Nel corso degli anni, ha visto evolvere la percezione dei decisori francesi e italiani: da progetto ferroviario atteso con scetticismo a obiettivo riconosciuto e sostenuto. La consapevolezza collettiva della necessità del tunnel è stata graduale, ma decisiva, perché ogni grande progetto ha bisogno dell'approvazione dell'opinione pubblica e del sostegno dei leader politici.

## FR Les premières prises de conscience

Louis Besson se souvient très clairement de ses premières intuitions sur le Lyon-Turin. Citoyen de Chambéry, il observait l'explosion du trafic routier à travers les tunnels du du Fréjus et du Mont-Blanc et percevait déjà l'importance stratégique du projet. « Il était manifeste qu'il s'agissait d'un projet d'envergure internationale », raconte-t-il. Très tôt, il a compris que le Lyon-Turin ne se limiterait pas à un enjeu régional : il s'agissait d'une ambition qui relierait deux nations et, à terme, contribuerait à l'intégration européenne.

Au fil des années, il a vu l'évolution de la perception des décideurs français et italiens : d'un projet ferroviaire attendu avec scepticisme à un objectif reconnu et soutenu. La prise de conscience collective de la nécessité du tunnel a été progressive, mais déterminante, car tout grand projet a besoin de l'adhésion de l'opinion publique et de l'appui des dirigeants politiques.

## IT La genesi della cooperazione franco-italiana

Louis Besson ricorda i primi incontri con gli stakeholder italiani, in particolare con Sergio Pininfarina, imprenditore e primo presidente della Commissione intergovernativa della Torino-Lione. Questi scambi hanno fatto nascere amicizie e comprensione reciproca che hanno portato a una cooperazione solida e duratura. A suo avviso, questa dimensione umana era importante almeno quanto i negoziati tecnici.

Fin dall'inizio il progetto non è stato consensuale, soprattutto da parte italiana. Ma, grazie alla rapida mobilitazione degli attori economici e alla qualità delle relazioni personali, è stato possibile superare le resistenze iniziali. Gli attori economici hanno rapidamente colto l'interesse comune in questo progetto e il loro impegno ha contribuito a convincere le autorità politiche.

## FR La genèse d'une coopération franco-italienne

Louis Besson se remémore les premières rencontres avec les acteurs italiens, notamment avec Sergio Pininfarina, entrepreneur italien et premier président de la commission intergouvernementale du Lyon-Turin. De ces échanges sont nées des amitiés et une compréhension mutuelle qui ont permis d'établir une coopération solide et durable. Selon lui, cette dimension humaine a été au moins aussi importante que les négociations techniques.

Dès le départ, le projet n'était pas consensuel, particulièrement côté italien. Mais grâce à la mobilisation rapide des acteurs économiques et à la qualité des relations personnelles, il a été possible de surmonter les premières résistances. Les acteurs économiques ont saisi rapidement l'intérêt partagé de ce projet, et leur engagement a contribué à convaincre les instances politiques.

## IT Le fasi istituzionali

Per Louis Besson, la trasformazione di LTF in TELT nel 2015, che ha dato vita a una struttura più istituzionalizzata, ha rappresentato la conferma dell'impegno di entrambi i Paesi. Le questioni iniziali relative alla fattibilità, al finanziamento e al coordinamento transfrontaliero sono diventate gradualmente più nitide. Con il tempo è diventato chiaro che il progetto Torino-Lione si sarebbe realizzato.

Per Louis Besson, ogni ostacolo superato è stato un'opportunità per svolgere un ruolo pedagogico, spiegando la necessità e l'urgenza del progetto alla popolazione locale e agli organi amministrativi. Da parte italiana c'è stata una maggiore riluttanza, ma la qualità degli interlocutori coinvolti ci ha permesso di superare queste difficoltà.

## IT La resistenza e il suo superamento

Nonostante il sostegno degli attori economici, il progetto ha incontrato una certa resistenza, soprattutto in Italia.

## FR Les étapes institutionnelles

La transformation de LTF en TELT en 2015, donnant naissance à une structure plus institutionnalisée, a représenté pour Louis Besson une confirmation de l'engagement des deux pays. Les interrogations initiales concernant la faisabilité, le financement et la coordination transfrontalière se sont progressivement clarifiées. Avec le temps, il est devenu évident que le Lyon-Turin aboutirait.

Pour Louis Besson, chaque obstacle surmonté était l'occasion d'exercer un rôle de pédagogie, expliquant la nécessité et l'urgence du projet aux populations et aux instances administratives. Côté italien, les réticences étaient plus nombreuses, mais la qualité des interlocuteurs a permis de surmonter ces difficultés.

## FR Les résistances et leur dépassement

Malgré l'adhésion des acteurs économiques, certaines résistances ont marqué le projet, surtout en Italie.

Secondo Louis Besson, il successo delle manifestazioni contro il progetto potrebbe sorprendere un osservatore francese e savoiardo, consapevole dell'importanza strategica delle Alpi e del loro traffico. Tuttavia, la chiarezza dell'impegno positivo dimostrato dai leader italiani ha permesso presto di intravedere come superare questi ostacoli.

Louis Besson reitera l'importanza di figure chiave come Sergio Pininfarina, la cui francofilia, influenza e credibilità hanno contribuito a garantire le relazioni e a stabilire un'indispensabile fiducia reciproca.

### **Pietre miliari diplomatiche e cooperazione sostenibile**

Per Louis Besson, non c'è stato un singolo incontro a permettere di portare avanti il progetto, ma una serie di incontri coerenti tra i due Paesi. La costanza e la chiarezza degli impegni ci hanno permesso di progredire senza grandi interruzioni. Al di là degli aspetti tecnici e finanziari, sono stati i rapporti umani a consolidare il progetto, sia con i leader politici che con gli operatori economici, francesi o italiani.

Selon Louis Besson, le succès des initiatives de manifestation contre le projet pouvait surprendre un observateur français et savoyard, conscient de l'importance stratégique des Alpes et des trafics qu'elles supportent. Pourtant, la lisibilité de l'engagement positif des dirigeants italiens a rapidement laissé entrevoir la possibilité de dépasser ces obstacles.

Louis Besson réitère l'importance de personnalités clés, comme Sergio Pininfarina, dont la francophilie, le rayonnement et la crédibilité ont contribué à sécuriser les relations et à établir une confiance mutuelle indispensable.

### **Jalons diplomatiques et coopération durable**

Pour Louis Besson, il n'y a pas un seul rendez-vous décisif qui a permis l'avancement du projet, mais une série de rencontres cohérentes entre les deux pays. La constance et la clarté des engagements ont permis de progresser sans interruption majeure. Au-delà des aspects techniques et financiers, ce sont les relations humaines qui ont consolidé le projet, qu'il s'agisse de dirigeants politiques ou d'acteurs économiques, français ou italiens.

Sottolinea inoltre che il progetto Torino- Lione rappresenta un modello di cooperazione europea, che fornisce ispirazione per altre iniziative transfrontaliere. Il metodo utilizzato (una combinazione di dialogo, pedagogia e impegno personale) è, a suo avviso, un esempio di successo diplomatico e umano.

### IT **Esperienza e lezioni umane**

Attraverso questa avventura, Louis Besson ha imparato che le qualità umane degli attori sono essenziali. La loro credibilità e il loro impegno hanno determinato la velocità e la fluidità del progetto. Da parte francese, la riluttanza proveniva soprattutto dagli alti funzionari, mentre le autorità politiche svolgevano un ruolo di rassicurazione e stabilizzazione.

Ogni difficoltà superata, ogni opposizione conquistata, ha rafforzato il progetto e costruito la fiducia tra le parti.

**Al di là degli aspetti tecnici e finanziari, sono stati i rapporti umani a consolidare il progetto.**

**Au-delà des aspects techniques et financiers, ce sont les relations humaines qui ont consolidé le projet.**

Il souligne également que le projet Lyon-Turin représente un modèle de coopération européenne, inspirant pour d'autres initiatives transfrontalières. La méthode mise en œuvre – alliance de dialogue, pédagogie et engagement personnel – est selon lui un exemple de réussite diplomatique et humaine.

### FR **Expériences et leçons humaines**

À travers cette aventure, Louis Besson a appris que les qualités humaines des acteurs sont essentielles. Leur crédibilité et leur engagement ont déterminé la vitesse et la fluidité du projet. Du côté français, les réticences provenaient surtout de la haute fonction publique, tandis que les autorités politiques ont joué un rôle rassurant et stabilisateur.

Chaque difficulté surmontée, chaque opposition levée a permis de renforcer le projet et d'asseoir la confiance entre les parties.

Per lui l'esperienza della Torino-Lione è soprattutto una lezione sull'importanza delle relazioni umane e della diplomazia personale nella gestione di grandi progetti.

### IT **Impegni etici e tecnici**

Louis Besson sottolinea anche il ruolo della trasparenza e del rigore nell'attuazione del progetto, in particolare attraverso l'introduzione di misure antimafia. Le resistenze iniziali a queste misure sono state superate grazie alla probità e alla determinazione degli attori italiani responsabili di questo dossier. Evidenzia inoltre il ruolo decisivo di questi impegni etici per la credibilità e il successo del progetto.

### **Il lungo cammino della convinzione**

Per Louis Besson, il progetto della Torino-Lione è innanzitutto una questione di costanza. Nulla si costruisce in un giorno. «La persuasione si è consolidata nel tempo», afferma, ricordando come la pazienza e la pedagogia siano state le virtù cardinali di questa avventura. A suo avviso, ogni resistenza incontrata - sia essa tecnica, politica o culturale - è stata un'opportunità per rafforzare la convinzione che tale progetto andasse oltre gli interessi locali.

Pour lui, l'expérience du Lyon-Turin est avant tout une leçon sur l'importance des relations humaines et de la diplomatie personnelle dans la conduite de grands projets.

### FR **Engagements éthiques et techniques**

Louis Besson rappelle également le rôle de la transparence et de la rigueur dans la mise en œuvre du projet, notamment à travers l'introduction de dispositifs anti-mafia. Les résistances initiales face à ces mesures ont été surmontées grâce à la probité et à la détermination des acteurs italiens chargés de ce dossier. Il insiste sur le rôle décisif de ces engagements éthiques pour la crédibilité et la réussite du projet.

### **Le temps long des convictions**

Pour Louis Besson, le Lyon-Turin est d'abord une affaire de constance. Rien ne s'est fait en un jour. « La persuasion s'est construite dans le temps », dit-il, rappelant combien la patience et la pédagogie ont été les vertus cardinales de cette aventure. À ses yeux, chaque résistance rencontrée — technique, politique ou culturelle — fut l'occasion d'affirmer la conviction qu'un tel projet dépassait les intérêts locaux.

“Non si può imporre un progetto di questa portata senza spiegare perché è necessario e urgente”, aggiunge. La lenta maturazione del progetto della Torino-Lione non è un segno di debolezza: al contrario, testimonia la solidità di un impegno collettivo, basato sul confronto, sulla trasparenza e sul rispetto dei partner.

### IT **Il ruolo decisivo delle personalità**

Nei suoi ricordi, Louis Besson ritorna spesso su una manciata di personaggi che per lui sono essenziali. In prima fila Sergio Pininfarina, imprenditore e presidente di Confindustria, che ricorda con affetto. “Era un uomo illuminato e impegnato”, confida. La loro amicizia franco-italiana, nata intorno al progetto, ha avuto un effetto profondo sulla sua visione della cooperazione. “Non si può costruire un tunnel senza fiducia”, riassume con disarmante semplicità.

**Proteggere le Alpi e allo stesso tempo  
collegarle è il miglior equilibrio che  
possiamo raggiungere.**

**Protéger les Alpes tout en les  
reliant, c'est le plus bel équilibre  
que l'on puisse atteindre.**

« On ne peut pas imposer un projet de cette envergure sans en expliquer la nécessité et l'urgence », ajoute-t-il. La lente maturation du Lyon-Turin n'est pas un signe de faiblesse : elle témoigne au contraire de la solidité d'un engagement collectif, fondé sur la discussion, la transparence et le respect des partenaires.

### FR **Le rôle décisif des personnalités**

Dans ses souvenirs, Louis Besson revient souvent à une poignée de figures humaines, essentielles à ses yeux. Au premier rang, Sergio Pininfarina, entrepreneur et président de la Confindustria, dont il garde un souvenir ému. « C'était un homme de rayonnement et d'engagement », confie-t-il. Leur amitié franco-italienne, née autour du projet, a profondément marqué sa vision de la coopération. « On ne construit pas un tunnel sans confiance », résume-t-il avec une simplicité désarmante.

A suo avviso, il successo del progetto della Torino-Lione deve molto a queste persone, capaci di convincere grazie alla loro sincerità e integrità. È grazie a loro, dice, che ogni dubbio sulla correttezza o sulla fattibilità è stato fugato. Il dialogo tra leader politici e attori economici è stato spesso più decisivo degli incontri ufficiali. “I grandi progetti dipendono da persone che ispirano fiducia”, ripete.

## IT Le montagne come orizzonte comune

Louis Besson parla delle Alpi con un'emozione quasi geografica. Nato e radicato in questa regione, sa cosa rappresentano queste montagne: una zona di bellezza, ma anche un passaggio vitale per le persone. Spesso si riferisce alla “più grande catena montuosa d'Europa” come a una frontiera naturale che deve essere attraversata con rispetto. Per lui, il tunnel non è uno strappo nella montagna: è un collegamento. Ai suoi occhi, i treni che domani attraverseranno la Torino-Lione saranno molto più che convogli: incarna la possibilità di una mobilità sostenibile, un legame tra i popoli e un'Europa che non si accontenta delle parole. “Proteggere le Alpi e allo stesso tempo collegarle è il miglior equilibrio che possiamo raggiungere”, afferma.

Pour lui, la réussite du Lyon-Turin doit beaucoup à ces personnalités capables de convaincre par leur sincérité et leur intégrité. C'est grâce à elles, dit-il, que les doutes sur la probité ou la faisabilité ont pu être dissipés. Le dialogue entre responsables politiques et acteurs économiques a souvent été plus décisif que les réunions officielles. « Les grands projets reposent sur des hommes qui inspirent confiance », répète-t-il.

## FR Des montagnes comme horizon commun

Louis Besson parle des Alpes avec une émotion presque géographique. Né et enraciné dans ce territoire, il sait ce que ces montagnes représentent : un espace de beauté, mais aussi un passage vital pour les peuples. Il évoque souvent « le plus grand massif d'Europe » comme une frontière naturelle qu'il faut apprendre à franchir avec respect. Le tunnel, pour lui, n'est pas une déchirure dans la montagne : c'est un trait d'union. Dans son regard, les trains qui circuleront demain à travers le Lyon-Turin seront bien plus que des convois : ils incarneront la possibilité d'une mobilité durable, d'un lien entre les peuples et d'une Europe qui ne se contente pas de discours. « Protéger les Alpes tout en les reliant, c'est le plus bel équilibre que l'on puisse atteindre », confie-t-il.





# Equilibrio

IT Nel progetto Torino-Lione, Josiane Beaud incarna una visione rara: quella della concordia prima della tecnica. Calma e determinata, lavora per riequilibrare il dialogo italo-francese con pazienza e rispetto. Per lei, ogni incontro è un'occasione di cooperazione, ogni gesto – come il battesimo di una fresa o la firma di un accordo – diventa simbolo di legami autentici. Il progetto, dice, non è contro i territori ma per le persone, per l'ambiente, per il futuro. Ai suoi occhi, la Torino-Lione è un simbolo europeo di interconnessione, dove il progresso nasce dall'accordo delle volontà.

# Equilibre

FR Dans le projet Lyon-Turin, Josiane Beaud incarne une vision rare : celle de la concorde avant la technique. Calme et déterminée, elle œuvre avec patience et respect pour rééquilibrer le dialogue franco-italien. Pour elle, chaque rencontre est une occasion de coopération, chaque geste – comme le baptême d'un tunnelier ou la signature d'un accord – devient le symbole de liens authentiques. Le projet, dit-elle, n'est pas contre les territoires, mais pour les personnes, pour l'environnement, pour l'avenir. À ses yeux, le Lyon-Turin est un symbole européen d'interconnexion, où le progrès naît de l'accord des volontés.

**IT** Josiane Beaud, originaria della Savoia, è un'alta funzionaria francese specializzata in trasporti. Laureata in giurisprudenza, inizia la sua carriera presso la prefettura della Savoia prima di entrare in SNCF, dove nel 2009 diventa la prima donna a dirigere la divisione regionale Rhône-Alpes. Impegnata nelle infrastrutture ferroviarie,

nel 2020 è nominata capo della delegazione francese alla Commissione intergovernativa (CIG) della Torino-Lione. Il suo operato si distingue per la ricerca dell'intesa e dell'armonizzazione franco-italiana, coniugando rigore tecnico, dialogo e cooperazione, rendendo così la Torino-Lione un simbolo concreto dell'Europa unita.

# Josiane Beaud



**FR** Josiane Beaud, originaire de Savoie, est une haute fonctionnaire française spécialisée dans les transports. Diplômée en droit, elle débute sa carrière à la préfecture de la Savoie avant de rejoindre la SNCF, où elle devient en 2009 la première femme à diriger la direction régionale Rhône-Alpes. Engagée dans les infrastructures

ferroviaires, elle est nommée en 2020 cheffe de la délégation française à la Commission Intergouvernementale (CIG) du Lyon-Turin. Son action se distingue par la recherche de concorde et l'harmonisation franco-italienne, conciliant rigueur technique, dialogue et coopération, faisant du Lyon-Turin un symbole concret d'Europe unie.

## IT **L'arte della concordia prima della tecnica**

Josiane Beaud ha un modo calmo e sicuro di entrare nella complessità senza mai appesantirla. Quando parla del progetto Torino-Lione, non inizia con date o chilometri di tunnel, ma con un'idea: la concordia. Questa parola ricorre spesso, quasi come un mantra. Per questa funzionaria combattiva, che ha lavorato per alcune delle più grandi realtà del settore dei trasporti francesi, la chiave di un progetto di questa portata non è primariamente tecnica. È l'accordo tra volontà.

## **Riequilibrare il dialogo franco-italiano**

Quando nel 2020 è entrata a far parte della Commissione intergovernativa (CIG) per la Torino-Lione in rappresentanza della Francia, il progetto era già ben avviato, ma gli squilibri erano evidenti: mentre l'Italia aveva preso l'iniziativa per gli accessi tra Torino e la sezione transfrontaliera, la Francia tardava a impegnarsi sui propri accessi.

**Non si può andare avanti da soli, anche  
se l'altro è in ritardo. O andiamo avanti  
insieme o non andiamo avanti affatto.**

**On n'avance pas tout seul, même  
si l'autre est en retard. On avance  
ensemble ou pas du tout.**

## FR **L'art de la concorde avant la technique**

Il y a chez Josiane Beaud une manière calme et assurée d'entrer dans la complexité sans jamais la faire peser. Quand elle prend la parole sur le projet Lyon-Turin, elle ne commence pas par des dates ou des kilomètres de tunnel, mais par une idée : la concorde. Le mot revient souvent, presque comme un mantra. Car pour cette haute fonctionnaire aguerrie, passée par les plus grandes structures de transport en France, ce qui fait tenir un projet de cette ampleur, ce n'est pas d'abord la technique. C'est l'accord entre les volontés.

## **Rééquilibrer un dialogue franco-italien**

Lorsqu'elle rejoint la Commission Intergouvernementale (CIG) pour le Lyon-Turin en 2020 afin d'y représenter la France, le chantier est déjà bien lancé, mais les déséquilibres sont manifestes. L'Italie a pris de l'avance sur les accès entre Turin et la section transfrontalière, alors que la France tarde à engager ses propres accès.

Josiane Beaud inizia osservando e analizzando, poi entra gradualmente nelle danze. Non cerca mai di imporre. Il suo obiettivo è quello di riportare i due Paesi sullo stesso passo, evitando tensioni. “Non si può andare avanti da soli, anche se l’altro è in ritardo. O andiamo avanti insieme o non andiamo avanti affatto”, dice con calma.

### IT **Dialogo, rispetto e costruzione reciproca**

È qui che eccelle. Ascoltando attentamente e prestando molta attenzione agli equilibri, individua le aree di attrito e cerca soluzioni accettabili per entrambe le parti. In Paolo Foietta, il suo omologo italiano, trova un partner solido. Non sempre condividono la stessa visione, ma si rispettano a vicenda, si scambiano idee e fanno progressi. Insiste: “Siamo andati avanti in un clima costruttivo, non di scontro”.

### **Affrontare questioni delicate senza tensioni**

Josiane Beaud non si sottrae agli argomenti delicati. Parla con franchezza dei lenti progressi della Francia in materia di accessi, delle divergenze di opinione sull’Autostrada Ferroviaria Alpina (AFA) e delle discussioni tecniche sul riutilizzo dei materiali estratti dal tunnel.

Josiane Beaud commence par observer, analyser, puis entre progressivement dans la danse. À aucun moment elle ne cherche à imposer. Ce qu’elle veut, c’est remettre les deux pays au même rythme, en évitant les tensions. « On n’avance pas tout seul, même si l’autre est en retard. On avance ensemble ou pas du tout », dit-elle, posément.

### FR **Dialogue, respect et construction mutuelle**

C’est dans cette posture qu’elle excelle. Avec une écoute fine et une réelle attention aux équilibres, elle repère les points de friction et cherche des solutions acceptables des deux côtés. En Paolo Foietta, son homologue italien, elle trouve un partenaire solide. Ils ne partagent pas toujours la même vision, mais ils se respectent, ils échantent, et ils progressent. Elle insiste : « Nous avons avancé dans un climat constructif, pas dans la confrontation ».

### **Traiter les sujets sensibles sans crispation**

Josiane Beaud ne fuit pas les sujets sensibles. Elle évoque sans détour la lenteur française sur les accès, les divergences de vues sur l’Autoroute Ferroviaire Alpine (AFA), ou encore les discussions techniques liées à la réutilisation des matériaux extraits du tunnel.

Ma non li tratta mai come questioni controverse. Per lei si tratta di occasioni di cooperazione, di opportunità per far convergere gli interessi. Lontano da rigide posizioni amministrative, adotta un metodo diretto: parlare chiaro, cercare l'interesse comune, rispettare i tempi politici senza mai perdere di vista l'obiettivo.

### IT **Momenti significativi sul campo**

Nella sua narrazione, sono spesso le scene sul campo ad assumere il maggior significato. Ricorda con emozione il battesimo della fresa Viviana a Saint-Martin-la-Porte, un istante sospeso tra operai, ingegneri, rappresentanti eletti e diplomatici. Il nome non è stato scelto a caso: Viviana è il nome di battesimo della moglie di Mario Virano, ex direttore generale di TELT, ora scomparso, e figura chiave della cooperazione franco-italiana sul progetto Torino-Lione. Per lei questa cerimonia, intima e solenne, incarna la forza dei legami umani in un progetto di questa portata.

Ricorda anche la firma a Modane dell'accordo franco-italiano sulla possibilità di riutilizzo, da entrambi i lati del confine, dei materiali estratti durante lo scavo del tunnel.

Mais elle ne les traite jamais comme des dossiers litigieux. Ce sont pour elle des enjeux de coopération, des occasions de faire converger les intérêts. Loin des postures administratives rigides, elle adopte une méthode directe : parler vrai, chercher l'intérêt commun, respecter les temporalités politiques sans jamais perdre de vue l'objectif.

### FR **Des moments de terrain porteurs de sens**

Dans son récit, ce sont souvent les scènes de terrain qui prennent le plus de relief. Elle évoque avec émotion le baptême du tunnelier Viviana à Saint-Martin-la-Porte, un moment suspendu entre ouvriers, ingénieurs, élus et diplomates. Le nom de l'engin n'a pas été choisi au hasard : Viviana est le prénom de l'épouse de Mario Virano, ancien directeur général de TELT, aujourd'hui décédé, et figure centrale de la coopération franco-italienne sur le Lyon-Turin. Cette cérémonie, intime et solennelle, incarne pour elle la force des liens humains dans un projet de cette envergure.

Elle se souvient aussi de la signature à Modane de l'accord franco-italien sur la possibilité de traiter réciproquement de part et d'autre de la frontière les matériaux excavés lors du creusement du tunnel.

L'accordo è stato firmato in una piccola stanza, senza sfarzo, ma con un'intensità palpabile, perché il momento era storico, un primato in Europa. Tre bandiere - Francia, Italia, Europa - lo stesso desiderio e un accordo a lungo negoziato. Sono questi momenti concreti che, ai suoi occhi, incarnano la vera portata del progetto.

## IT Rispondere alle critiche, ridare un senso

Josiane Beaud non si sottrae alle critiche. Capisce che alcune persone sono diffidenti nei confronti del progetto della Torino-Lione nel suo complesso. Tuttavia, insiste: questo non è un progetto contro i territori, è un progetto per loro. Per decongestionare le strade, preservare l'aria nelle valli alpine, garantire la sicurezza dei trasporti e rilanciare un trasporto merci ferroviario efficiente. “È un progetto ecologico pragmatico”, afferma con convinzione. Ciò che rimpiange profondamente è la mancanza di comunicazione politica in Francia. A suo avviso, il progetto è stato troppo spesso frainteso, ridotto a un simbolo distante e tecnocratico. “Ma per seguire tali ambizioni, dobbiamo spiegare le basi, i benefici e gli impegni presi. Dobbiamo dargli un senso, al di là del percorso tra Lione e Torino”.

Un accord signé dans une petite salle sans faste, mais avec une intensité palpable car le moment est historique puisque c'est une première en Europe. Trois drapeaux — France, Italie, Europe —, une même volonté, et un accord longuement négocié. Ce sont ces instants concrets qui incarnent, à ses yeux, la portée réelle du projet.

## FR Répondre aux critiques, redonner du sens

Josiane Beaud ne se dérobe pas face aux critiques. Elle comprend que certains se méfient du projet Lyon-Turin dans sa globalité. Mais elle insiste : ce n'est pas un projet contre les territoires, c'est un projet pour eux. Pour désaturer les routes, pour préserver l'air des vallées alpines, pour garantir la sécurité des transports et relancer un fret ferroviaire performant. « C'est un projet d'écologie pragmatique », dit-elle avec conviction. Ce qu'elle regrette profondément, c'est le manque de communication politique en France. Le projet, selon elle, a trop souvent été mal compris, réduit à un symbole technocratique et lointain. « Or, pour porter une telle ambition, il faut en expliquer les fondements, les bénéfices, les engagements pris. Il faut lui donner un sens, au-delà du tracé entre Lyon et Turin ».

## IT Un progetto per il futuro

A chi descrive il progetto della Torino-Lione come “un progetto vecchio del secolo scorso”, risponde con calma che è esattamente il contrario. Per lei si tratta di un’infrastruttura pienamente in sintonia con il XXI secolo: interoperabile, ecologica e strategica. Un progetto che non è solo un’impresa ingegneristica, ma anche un atto geopolitico e un impegno di servizio pubblico.

## Il simbolo del nodo europeo

E quando le si chiede un’immagine che riassume la sua esperienza, non cita né un tunnel né un binario. Parla di un nodo. Un nodo nel senso vitale del termine: quel punto di interconnessione senza il quale non circola nulla -né idee, né persone, né merci. In questo nodo vede un simbolo profondamente europeo: imperfetto, a volte lento, ma necessario.

**In un progetto binazionale, l’interesse comune è sempre superiore all’interesse di una sola parte.**

**Dans un projet binational, l’intérêt commun est toujours supérieur à l’intérêt d’un seul côté.**

## FR Un projet tourné vers l’avenir

À celles et ceux qui qualifient le Lyon-Turin de « vieux projet du siècle passé », elle répond avec calme que c’est précisément l’inverse. Pour elle, il s’agit d’une infrastructure pleinement inscrite dans le XXI<sup>e</sup> siècle : interoperable, écologique, stratégique. Un projet qui n’est pas seulement une prouesse d’ingénierie, mais aussi un acte géopolitique et un engagement de service public.

## Le symbole du nœud européen

Et quand on lui demande une image pour résumer son expérience, elle ne parle ni de tunnel, ni de rail. Elle parle d’un nœud. Un nœud au sens vital du terme : ce point d’interconnexion sans lequel rien ne circule — ni les idées, ni les hommes, ni les biens. Dans ce nœud, elle voit un symbole profondément européen : imparfait, lent parfois, mais nécessaire.

## IT **Trovare l'armonia nell'azione**

Ciò che colpisce di Josiane Beaud è anche il modo in cui la concordia, a cui spesso fa riferimento come ideale, diventa per lei un metodo di azione. Non parla di armonia astratta, ma della ricerca concreta di un equilibrio tra interessi divergenti. Nei negoziati tra Francia e Italia, ha spesso dovuto accettare che la verità degli accordi richiedesse delle concessioni.

“In un progetto binazionale, l’interesse comune è sempre superiore all’interesse di una sola parte”, afferma la funzionaria. È una frase che pronuncia con calma, ma che riassume la filosofia del servizio pubblico europeo: umiltà e fermezza insieme.

### **Imparare dagli altri**

La sua visione dell’Italia è intrisa di sincero rispetto. Ammette prontamente che i suoi partner transalpini sono stati talvolta più rapidi, pragmatici e chiari nelle loro decisioni. “Gli italiani vanno dritti al punto”, osserva. “Non si perdono nelle procedure. Hanno un piano, hanno i fondi e si stanno impegnando”.

## FR **Trouver la concorde dans l'action**

Ce qui frappe aussi, chez Josiane Beaud, c’est la manière dont la concorde, qu’elle évoque souvent comme un idéal, devient chez elle une méthode d’action. Elle ne parle pas d’harmonie abstraite, mais de la recherche concrète d’un équilibre entre des intérêts divergents. Dans les négociations entre la France et l’Italie, elle a souvent dû accepter que la vérité du partenariat passe par la concession.

« Dans un projet binational, l’intérêt commun est toujours supérieur à l’intérêt d’un seul côté », dit-elle. C’est une phrase qu’elle prononce calmement, mais qui résume une philosophie du service public européen, faite d’humilité et de fermeté mêlées.

### **Apprendre de l'autre**

Son regard sur l’Italie est empreint d’un respect sincère. Elle reconnaît sans détour que ses partenaires transalpins ont parfois été plus rapides, plus pragmatiques, plus clairs dans leurs décisions. « Les Italiens vont droit au but », observe-t-elle. « Ils ne se perdent pas dans les procédures. Ils ont un plan, un financement, et ils y vont ».

Non c'è rancore nelle sue parole, ma piuttosto una forma di lucida ammirazione e la convinzione che la Francia possa imparare da questa efficienza. Questo riconoscimento reciproco è il cuore di quella che lei chiama “vera concordia”: non è appiattimento né rivalità, ma ricerca di un ritmo comune.

### IT **L'urgenza di raccontare una storia migliore**

In questo lavoro a lungo termine, ha anche scoperto l'importanza della pedagogia. Il progetto della Torino-Lione, dice, “è stato raccontato male”. Troppo tecnico, troppo astratto, troppo politicizzato. Vorrebbe che il pubblico vedesse il significato collettivo di quest'opera: un progetto per il futuro, non una reliquia del passato. “Questa nuova linea ferroviaria non è per gli ingegneri, ma per le persone.

Per le valli che stanno soffocando, per i camion che non vogliamo più vedere passare, per le generazioni che chiedono aria e treni”. Nelle sue stesse parole, ciò suona come una dichiarazione di intenti, quasi militante. Parla di “ecologia pragmatica”, un'ecologia basata sui fatti, non sugli slogan.

Pas de rancune dans ses mots, plutôt une forme d'admiration lucide, et la conviction que la France peut apprendre de cette efficacité. Cette reconnaissance mutuelle est au cœur de ce qu'elle appelle « la concorde véritable » : ni effacement, ni rivalité, mais la recherche d'un rythme commun.

### FR **L'urgence de mieux raconter**

Dans ce travail au long cours, elle a découvert aussi l'importance de la pédagogie. Le Lyon-Turin, dit-elle, « a été mal raconté ». Trop technique, trop abstrait, trop politisé. Elle voudrait que les citoyens perçoivent le sens collectif de ce chantier : un projet d'avenir, pas un vestige du passé. « Cette nouvelle ligne ferroviaire, ce n'est pas pour les ingénieurs, c'est pour les gens.

Pour les vallées qui suffoquent, pour les camions qu'on ne veut plus voir passer, pour les générations qui demandent de l'air et du rail ». Dans sa bouche, ces mots sonnent comme une déclaration d'intention, presque militante. Elle parle d'« écologie pragmatique », une écologie qui s'appuie sur des faits, pas sur des slogans.

## IT L'Europa in pratica

Attraverso la sua esperienza personale, Josiane Beaud dipinge il ritratto di un'Europa concreta, fatta di tunnel, binari, firme e compromessi, lontana dalla retorica astratta di Bruxelles. Un'Europa fondata sulla pazienza e sulla fiducia. Quando parla del progetto della Torino-Lione, non parla di un cantiere, ma di un intreccio: un legame tra due Paesi, tra due modi di fare, tra due visioni del progresso. Questo intreccio, dice, “richiede tempo, rigore e rispetto”.

E forse, aggiunge con un sorriso, “un po' di testardaggine, ma testardaggine buona”. Dietro il tecnico si nasconde una donna profondamente legata all'idea di progresso collettivo, dove la ferrovia diventa più di un mezzo di trasporto: diventa un simbolo del legame tra i popoli.

## FR L'Europe concrète

À travers son expérience, Josiane Beaud trace en creux le portrait d'une Europe concrète, celle des tunnels, des rails, des signatures, des compromis, loin des discours abstraits de Bruxelles. Une Europe qui se construit dans la patience et dans la confiance. Quand elle parle du Lyon-Turin, elle ne parle pas d'un chantier, mais d'un tissage : celui d'un lien entre deux pays, entre deux manières de faire, entre deux visions du progrès. Ce tissage, dit-elle, « demande du temps, de la rigueur et du respect ».

Et peut-être aussi, ajoute-t-elle avec un sourire, « un peu d'entêtement, mais du bon ». Car derrière la technicienne se devine une femme profondément attachée à l'idée d'un progrès collectif, où le rail devient plus qu'un moyen de transport : un symbole de lien entre les peuples.





# Sfida

IT Dall'eleganza del diritto alla forza visionaria della cooperazione europea, Marie Pierre Cordier intreccia competenza giuridica e sensibilità internazionale. Nel 2015, la scelta di lasciare Parigi per Torino e dare il suo contributo diretto alla realizzazione della grande opera tra Italia e Francia. Si lancia con passione e rigore in questa nuova sfida: integrare due sistemi giuridici diversi, tessere ponti tra culture e ordinamenti. Alla guida di un team binazionale, innova partecipando alla definizione di un regolamento antimafia inedito. Il suo percorso è un manifesto per le future generazioni: il diritto non basta, servono anche visione, fiducia e coraggio.

# Défi

FR De l'élégance du droit à la force visionnaire de la coopération européenne, Marie-Pierre Cordier conjugue compétence juridique et sensibilité internationale. En 2015, elle fait le choix de quitter Paris pour Turin et apporter sa contribution directe à la réalisation de ce grand projet entre la France et l'Italie. Elle se lance avec passion et rigueur dans ce nouveau défi : intégrer deux systèmes juridiques différents, bâtir des ponts entre cultures et ordres juridiques. À la tête d'une équipe binationale, elle innove en participant à l'élaboration d'un règlement antimafia inédit. Son parcours est un manifeste pour les générations futures : le droit ne suffit pas, il faut aussi de la vision, de la confiance et du courage.

**IT** Primo avvocato generale della Corte dei conti francese, di cui è membro dal 1992, è la prima donna a ricoprire questa carica. È stata anche vicedirettrice a Roma del dipartimento di revisione contabile esterna della FAO e del World Food Program. Tra il 2001 e il 2003 ha collaborato con il Collegio dei revisori dei conti delle

Nazioni Unite prima di diventare membro dell'International Public Sector Accounting Standards Board dal 2007 al 2012. Nominata direttrice giuridica di TELT da maggio 2015 a maggio 2022, insieme all'ex prefetta di Torino, Paola Basilone, ha progettato la struttura di controllo binazionale delle verifiche antimafia per la Torino-Lione.

# Marie-Pierre Cordier



**FR** Première avocate générale de la Cour des comptes française dont elle est membre depuis 1992, elle est la première femme à occuper ce poste. Elle a par ailleurs été directrice adjointe à Rome de l'audit externe de la FAO et du programme alimentaire mondial. Entre 2001 et 2003, elle a travaillé avec les commissaires aux

comptes des Nations Unies avant de devenir membre du Conseil international des normes comptables du secteur public, de 2007 à 2012. Nommée directrice juridique de TELT de mai 2015 à mai 2022, elle conçoit avec l'ancienne préfet de Turin, Paola Basilone, la structure binationale des contrôles antimafia du Lyon-Turin.

## IT **Un impegno nei confronti dello Stato e della legge**

Marie-Pierre Cordier ha costruito la sua carriera su una combinazione di rigore giuridico e curiosità internazionale. Come prima avvocatessa generale della Corte dei conti, si è subito resa conto che il suo ruolo andava oltre la semplice applicazione della legge: doveva garantire la trasparenza e la correttezza delle finanze pubbliche e contribuire al funzionamento esemplare delle istituzioni francesi. «È stato un lavoro impegnativo ma entusiasmante», racconta. Per la Procura generale controlla la qualità del lavoro della Corte, analizza le pratiche dei ministeri e garantisce che il denaro pubblico sia utilizzato nell'interesse generale. Per lei il successo si basa sull'intelligenza collettiva: «È vero che sono stata la prima donna a ricoprire questo ruolo, ma la cosa più importante è stato lavorare insieme, contribuire con la mia esperienza e difendere il rigore della pubblica amministrazione».

Il suo percorso accademico è anch'esso emblematico della sua visione internazionale: dopo aver studiato a Madrid, prosegue gli studi a Sciences Po e poi entra all'ENA, prima di entrare a far parte della Corte dei conti.

## FR **Un engagement au service de l'État et du droit**

Marie-Pierre Cordier a construit sa carrière en combinant rigueur juridique et curiosité internationale. Première avocate générale à la Cour des comptes, son rôle dépassait la simple application du droit : il s'agissait d'assurer la transparence et la probité des finances publiques, et de contribuer au fonctionnement exemplaire des institutions françaises. « C'était un poste exigeant, mais passionnant », raconte-t-elle. Au sein du parquet général, elle contrôle la qualité des travaux de la Cour, analyse les pratiques des ministères et veille à ce que l'argent public soit utilisé conformément à l'intérêt général. Pour elle, le succès repose sur l'intelligence collective : « j'étais la première femme nommée à ce poste, c'est vrai mais l'essentiel était de collaborer, d'apporter une expertise et de défendre la rigueur de l'administration publique ».

Son parcours académique est lui aussi emblématique de sa vision internationale : après des études à Madrid, elle poursuit à Sciences-Po Paris et intègre l'ENA, avant de rejoindre la Cour des comptes.

I suoi incarichi la portano a Roma, presso la FAO, poi alle Nazioni Unite a Ginevra, prima di tornare a Parigi per supervisionare i ministeri delle Finanze e dell'Educazione nazionale. Queste esperienze le hanno permesso di acquisire una conoscenza approfondita delle questioni legali e istituzionali, forgiando al contempo la sua capacità di muoversi in ambienti multiculturali e internazionali.

### IT **La scelta di Torino e l'impegno ferroviario**

Nel 2015, quando è stato firmato il trattato franco-italiano sulla ferrovia Torino-Lione, Marie-Pierre Cordier prende una decisione cruciale: lasciare Parigi per Torino per entrare in TELT come direttrice giuridica. Questa scelta non è solo professionale, ma anche profondamente personale. Essendo cresciuta a Briançon, nel cuore delle Alpi, è sempre stata consapevole dell'impatto del traffico stradale sulle valli alpine e appassionata delle soluzioni ferroviarie. "Fin da piccola ho sempre desiderato che i treni collegassero i Paesi riducendo l'impatto sulle strade e sull'ambiente", spiega.

Ses missions l'emmènent à Rome, à la FAO, puis à Genève au sein des Nations Unies, avant de revenir en France où elle contrôle en particulier les ministères des Finances et de l'Éducation nationale. Ces expériences lui donnent une connaissance approfondie des enjeux juridiques et institutionnels, tout en forgeant sa capacité à naviguer dans des environnements multiculturels et internationaux.

### FR **Le choix de Turin et l'engagement ferroviaire**

En 2015, lorsque le traité franco-italien sur le Lyon-Turin est signé, Marie-Pierre Cordier prend une décision cruciale : quitter Paris pour Turin afin de rejoindre TELT comme directrice juridique. Ce choix n'est pas seulement professionnel ; il est profondément personnel. Ayant grandi à Briançon, au cœur des Alpes, elle a toujours été consciente de l'impact du trafic routier sur les vallées alpines et passionnée par les solutions ferroviaires. « Depuis mon enfance, je voulais que le train relie les pays et réduise la pression sur les routes et l'environnement », explique-t-elle.

Il suo ruolo in TELT va ben oltre la tradizionale gestione legale: si tratta di costruire una direzione giuridica franco-italiana capace nello specifico di applicare il diritto francese a tutti gli appalti pubblici legati alla costruzione dell'opera, inclusi quelli realizzati in territorio italiano. Quando arriva a Torino nel maggio 2015, è da sola. Assume gradualmente nuovi collaboratori, sia in Italia sia in Francia, per formare un team affiatato e competente. "Ogni membro del team è un pilastro del progetto: senza di loro, nulla sarebbe stato possibile", insiste. La squadra diventa il cuore del sistema, garantendo conformità, sicurezza giuridica e trasparenza delle decisioni in un progetto industriale complesso ed esposto a forti pressioni economiche e politiche.

**Inizialmente, la parola 'antimafia' nelle prime bozze del regolamento non esisteva neanche. È una prima mondiale.**

**Au départ le mot 'anti-mafia' n'était même pas inscrit dans le règlement. C'est une première mondiale.**

Son rôle chez TELT dépasse largement la gestion juridique classique : il s'agit de construire une direction juridique franco-italienne, capable en particulier d'appliquer le droit français à tous marchés publics liés à la construction de l'ouvrage, y compris ceux exécutés en territoire italien, et de dialoguer avec la culture juridique italienne. À son arrivée en mai 2015, elle est seule à Turin. Elle recrute progressivement des collaborateurs, côté italien et côté français à Chambéry, constituant une équipe soudée et compétente. « Chaque membre de l'équipe est un pilier du projet ; sans eux, rien n'aurait été possible », insiste-t-elle. Cette équipe devient le cœur du dispositif, garantissant la conformité, la sécurité juridique et la transparence des décisions dans un projet industriel complexe et exposé à de fortes pressions économiques et politiques.

## IT L'innovazione di regolamento antimafia

L'unicità del suo ruolo si cristallizza intorno al regolamento antimafia, previsto dal trattato italo-francese del 2015, relativo all'impegno comune contro le infiltrazioni mafiose negli appalti pubblici. Ispirato in particolare al codice antimafia italiano, questo regolamento si applica per la prima volta in entrambi i Paesi. «Inizialmente, la parola 'antimafia' nelle prime bozze del regolamento non esisteva neanche», ricorda Marie-Pierre Cordier. Alcuni in Francia temevano che questo sistema sarebbe stato utilizzato per escludere arbitrariamente le aziende francesi, mentre altri dubitavano della sua compatibilità con il diritto europeo.

Per superare questi ostacoli, Marie-Pierre Cordier partecipa alla creazione di un gruppo di lavoro congiunto franco-italiano, che riunisce esperti di alto livello, prefetti e consiglieri di Stato. Si reca a Bruxelles per ottenere un parere informale della Commissione che certificasse la conformità della legislazione antimafia italiana alle direttive europee sugli appalti pubblici.

## FR L'innovation du règlement antimafia

Une des singularités de son rôle se cristallise autour du règlement antimafia, prévu par le traité franco-italien de 2015 relatif à « l'engagement commun contre les infiltrations mafieuses » dans les marchés publics. Inspiré en particulier du code italien anti-mafia, ce règlement s'applique pour la première fois en Italie et en France. « Au départ, le mot 'anti-mafia' n'était même pas inscrit dans les premières esquisses de règlement », se souvient Marie-Pierre Cordier. Certaines voix en France craignaient que ce dispositif permette d'exclure arbitrairement des entreprises françaises, tandis que d'autres doutaient de sa compatibilité avec le droit européen.

Pour surmonter ces obstacles, elle participe à la constitution d'un groupe de travail mixte franco-italien, réunissant des experts de haut niveau, des préfets et conseiller d'État. Elle se rend à Bruxelles pour obtenir un avis informel de la Commission certifiant que la législation italienne antimafia est conforme aux directives européennes sur les marchés publics.

Il dispositivo implementato diventa così uno strumento giuridico senza precedenti, applicabile oltre i confini italiani, in grado di tenere al sicuro dai tentativi d'infiltrazione mafiosa gli appalti per la costruzione dell'opera. "È una prima mondiale", sottolinea. "Se altri Paesi vogliono applicare questo tipo di legislazione, possono ispirarsi al modello della Torino-Lione".

#### IT **Un approccio umano e culturale**

Oltre agli aspetti tecnici e legali, Marie-Pierre Cordier attribuisce un'importanza fondamentale alle relazioni umane e alla cultura. Il suo trasferimento a Torino non è stato casuale: voleva avvicinare il team francese a quello italiano, facilitare la comunicazione e sviluppare una comprensione reciproca delle pratiche legali e professionali.

**Non basta conoscere la legge, bisogna capire le culture, parlare le lingue e lavorare in gruppo.**

**Il ne suffit pas de connaître le droit ;  
il faut comprendre les cultures, parler  
les langues et travailler en équipe.**

Le dispositif mis en place devient alors un outil juridique inédit, applicable au-delà des frontières italiennes, capable de sécuriser les marchés publics de la construction de l'ouvrage face aux tentatives d'infiltrations mafieuses, « C'est une première mondiale », souligne-t-elle. « Si d'autres pays veulent appliquer ce type de législation, ils pourront s'inspirer du modèle du Lyon-Turin ».

#### FR **Une approche humaine et culturelle**

Au-delà de la technique et du droit, Marie-Pierre Cordier attache une importance capitale aux relations humaines et à la culture. Son installation à Turin n'est pas un hasard : elle voulait rapprocher les équipes française et italienne, faciliter la communication et développer une compréhension mutuelle des pratiques juridiques et professionnelles.

Questo approccio immersivo le ha permesso di stringere solidi legami con figure chiave come la Prefetta di Torino, Paola Basilone, e il Prefetto Bruno Frattini a Roma, e di ancorare il progetto a uno spirito di collaborazione duraturo.

Sottolinea l'importanza dei momenti di scambio, dove ogni interazione diventa un'opportunità per imparare e rafforzare la collaborazione. Gestione dei contratti, supervisione delle misure antimafia, supporto alle squadre nei cantieri: ogni gesto contribuisce al successo del progetto e alla creazione di una cultura comune franco-italiana.

Per Marie-Pierre Cordier, la Torino-Lione non è solo un progetto ferroviario ma un laboratorio giuridico e culturale, un modello di cooperazione binazionale. Spera che la sua esperienza possa essere utile alle future generazioni di giuristi e responsabili di progetti europei. "Non basta conoscere la legge, bisogna capire le culture, parlare le lingue e lavorare in gruppo", spiega. Sottolinea il ruolo dei modelli binazionali: imparare a dialogare, a condividere, a costruire un'infrastruttura comune con integrità e rigore.

Cette immersion lui permet de tisser des liens solides avec des figures clés, comme la préfète de Turin, Paola Basilone, ou le préfet Bruno Frattini à Rome, et d'ancrer durablement le projet dans un esprit de coopération.

Elle insiste sur l'importance des échanges, où chaque interaction devient une occasion d'apprendre et de renforcer la collaboration. La gestion des contrats, la supervision des mesures antimafia, l'accompagnement des équipes sur les sites de construction : chaque geste contribue à la réussite du projet et à l'instauration d'une culture commune franco-italienne.

Pour Marie-Pierre Cordier, le Lyon-Turin n'est pas seulement un chantier ferroviaire : c'est un laboratoire juridique et culturel, un modèle de coopération binationale. Elle espère que son expérience servira aux générations futures de juristes et de responsables de projets européens. « Il ne suffit pas de connaître le droit ; il faut comprendre les cultures, parler les langues et travailler en équipe », explique-t-elle. Elle insiste sur le rôle des modèles bi-nationaux : apprendre à dialoguer, à partager, à bâtir une infrastructure commune avec intégrité et rigueur.

Con il suo impegno, ha mostrato che è possibile conciliare requisiti legali, innovazione e rispetto delle differenze culturali. La sua eredità va oltre il quadro strettamente giuridico: “La cosa più importante non è solo ciò che abbiamo costruito dal punto di vista legale, ma la fiducia e la collaborazione che si è instaurata tra i due Paesi”, conclude.

### IT **Orgoglio e realizzazione**

Marie-Pierre Cordier è particolarmente orgogliosa di due risultati: la creazione di un team legale binazionale solido e l’attuazione del regolamento antimafia. Questi due risultati sono inscindibili: senza un team affiatato e competente, la cooperazione e il rigore delle altre persone interessate, il regolamento non sarebbe potuto diventare operativo e credibile.

**Lavorare su un progetto europeo  
significa accettare di uscire dalla propria  
zona di comfort.**

**Travailler sur un projet européen,  
c’est accepter de sortir de sa zone  
de confort.**

À travers son engagement, elle a montré qu’il est possible de concilier exigence juridique, innovation et respect des différences culturelles. Son héritage dépasse le cadre strictement légal : « Le plus important n’est pas seulement ce que nous avons construit juridiquement, mais la confiance et la collaboration instaurées entre deux pays », conclut-elle.

### FR **Fierté et accomplissement**

Marie-Pierre Cordier se dit particulièrement fière de deux réalisations : la constitution d’une équipe juridique binationale solide et la mise en œuvre du règlement antimafia. Ces deux accomplissements sont indissociables : sans une équipe soudée et compétente et sans la coopération et la rigueur des autres personnes concernées, le règlement n’aurait pu devenir opérationnel et crédible.

“È grazie a questo team che siamo riusciti a procedere rapidamente, a risolvere situazioni complesse e creare un modello che può essere utilizzato in altre parti del mondo”, afferma.

Ora guarda il progetto Torino-Lione avanzare e lo considera un progetto giuridicamente complesso ma ben radicato, strategico e umanamente ricco. Spera che il suo percorso possa ispirare le nuove generazioni: “Lavorare a un progetto europeo significa accettare di uscire dalla propria zona di comfort, capire gli altri e cercare sempre l’interesse comune”.

## IT Eredità e trasmissione

Marie-Pierre Cordier vede la Torino-Lione come un progetto pionieristico: tecnico, politico e profondamente umano. Spera che questo modello lascerà alle generazioni future un modo di guardare alla cooperazione europea dal punto di vista delle persone e farla vivere in un contesto culturale e umano”.

« C’est grâce à cette équipe que nous avons pu avancer rapidement, résoudre des situations complexes et créer un modèle qui pourra servir ailleurs dans le monde », affirme-t-elle.

Elle observe désormais le Lyon-Turin avancer et le considère comme un projet juridiquement complexe mais bien ancré, humainement riche et stratégiquement indispensable. Elle espère que son parcours inspirera les nouvelles générations : « Travailler sur un projet européen, c’est accepter de sortir de sa zone de confort, de comprendre l’autre, et de toujours chercher l’intérêt commun ».

## FR Héritage et transmission

Marie-Pierre Cordier regarde le Lyon-Turin comme un projet pionnier : à la fois technique, politique, et profondément humain. Elle espère que ce modèle laissera pour les générations futures une façon d’envisager la coopération européenne à l’échelle humaine et de faire vivre le droit dans un contexte culturel et humain.





# Dialogo

IT Conflitti e dialogo, momenti di coesione e di rottura, ostilità e gesti di fraternità: per venticinque anni Paolo Foietta ha camminato sul filo di relazioni complesse, anche quando sembrava impossibile, con una passione che non si è mai spenta. Tra grandi sfide, scontri e riconciliazioni, Foietta ha continuato a tenere vivi i legami tra comunità, governi e Europa. Dopo le violenze del 2005 in Italia, ha visto la sfiducia trasformarsi in partecipazione grazie ad una nuova rotta, fatta anzitutto di ascolto. Oggi, resta una certezza: nulla cambia davvero, se non si ha il coraggio di mettersi in gioco.

# Dialogue

FR Conflit et dialogue, moments d'unité et de fracture, hostilité et gestes de solidarité : depuis vingt-cinq ans, Paolo Foietta avance sur une ligne de crête entre relations complexes et équilibres fragiles, poussé par une passion jamais démentie. À travers les épreuves, les affrontements et les réconciliations, il a maintenu vivants les liens entre communautés, gouvernements et Europe. Après les violences de 2005 en Italie, il a vu la défiance se transformer en participation grâce à un nouveau cap, fondé avant tout sur l'écoute. Aujourd'hui, une vérité demeure : rien ne change vraiment si nous n'avons pas le courage de participer.

**IT** Architetto, torinese, classe 1956, Paolo Foietta si occupa della Torino-Lione da un quarto di secolo. Nel 2000 diventa direttore dell'Area territorio e trasporti della Provincia di Torino e dal 2005 è coordinatore della segreteria tecnica della Commissione ministeriale per l'opera. Nel 2006 l'impegno nell'Osservatorio tecnico sulla Torino-Lione di cui diviene,

nel 2013, vicepresidente. Nel 2015, con la costituzione di TELT, la nomina a Commissario straordinario del governo, incarico che ricopre fino al 2019. Dal 2015 a oggi è capo della delegazione italiana nella Commissione intergovernativa italo-francese per la realizzazione della nuova linea ferroviaria tra Italia e Francia.

# Paolo Foietta



**FR** Architecte, né à Turin en 1956, Paolo Foietta est impliqué dans le projet Lyon-Turin depuis un quart de siècle. En 2000, il devient directeur du département du Territoire et des Transports de la province de Turin, et, depuis 2005, il coordonne le secrétariat technique de la commission ministérielle pour la nouvelle ligne. En 2006, il rejoint l'Observatoire technique sur le Lyon-

Turin, dont il devient vice-président en 2013. En 2015, avec la création de TELT, il est nommé commissaire extraordinaire du gouvernement italien, fonction qu'il exerce jusqu'en 2019. Depuis 2015, il dirige la délégation italienne au sein de la Commission intergouvernementale franco-italienne pour la construction de la nouvelle infrastructure entre la France et l'Italie.

## IT Un percorso lungo venticinque anni

“Non mi sono mai piaciute le cose facili”. Paolo Foietta è ben consapevole che occuparsi di Torino-Lione vuole dire sfide continue, ma in oltre vent’anni di lavoro su questo dossier l’escalation di ostacoli non lo ha mai spaventato. Per lui la chiave di tutto si chiama “progettazione partecipata”. Foietta non ha dubbi. Nemmeno sul fatto che la Torino-Lione sia “l’unica grande esperienza” di questo tipo in Italia. Ma agli albori del progetto questo principio non è stato percepito in tutta la sua importanza. Con conseguenze evidenti.

## Un bivio e una sterzata decisiva

Che qualcosa davvero non va, nel rapporto con il territorio, si capisce chiaramente il 31 ottobre 2005, quando la contrarietà all’opera esplode in forme mai viste prima. Seghino è una tranquilla località montana in Val di Susa, nel comune di Mompantero, meta di escursionisti e amanti della natura. Diventa il teatro di una vera e propria “battaglia” notturna tra manifestanti e forze dell’ordine con migliaia di persone che occupano i terreni destinati al nuovo cantiere.

## FR Un parcours de vingt-cinq ans

« Je n’ai jamais aimé les choses faciles ». Paolo Foietta sait bien que travailler sur le Lyon-Turin signifie relever sans cesse de nouveaux défis. Mais, au fil de plus de vingt années consacrées à ce dossier, l’accumulation des obstacles ne l’a jamais effrayé. Pour lui, la clé de tout réside dans la « planification participative ». Foietta n’en doute pas : le Lyon-Turin est « la seule grande expérience de ce genre » en Italie. Pourtant, aux débuts du projet, ce principe n’avait pas été compris à sa juste importance, avec des conséquences évidentes.

## Un tournant et un changement décisif

Il est devenu évident que quelque chose en profondeur n’allait pas dans la relation avec le territoire local lorsque, le 31 octobre 2005, l’opposition au projet a éclaté sous des formes inédites. Seghino, un paisible hameau de montagne sur la commune de Mompantero, prisé des randonneurs et des amoureux de la nature, s’est transformé en théâtre d’une véritable « bataille » nocturne entre manifestants et forces de l’ordre, des milliers de personnes occupant le terrain destiné au nouveau chantier.

Una “notte complicatissima”, tra i momenti “più critici”, uno spartiacque che, insieme allo sgombero del presidio di Venaus in dicembre, segna l’inizio di grandi difficoltà per riconquistare la fiducia degli abitanti della Valle. “Da allora fu chiaro che serviva una nuova progettazione, più rispettosa dell’ambiente e del territorio”. Serve dare una sterzata, cambiare rotta, perché ignorare la voce degli enti locali, per un’opera simile, non è un’opzione percorribile.

## IT Riconquistare la fiducia dei cittadini

Se la “battaglia del Seghino” costituisce il bivio, la nascita dell’Osservatorio, il 1° marzo 2006, è la conseguente sterzata. Occorre recuperare la fiducia dei cittadini e, per farlo, servono “consenso, discussione e partecipazione al progetto”. Questo è il ‘verbo’ dell’architetto Mario Virano, chiamato a presiedere il nuovo organo. Da qui la sua storia professionale prende a scorrere parallelamente a quella di Paolo Foietta. Dal primo incontro a Palazzo Chigi c’è un’intesa, un sodalizio fruttuoso “un lavoro spalla a spalla in trincea”. Foietta in questo arco di tempo diventa anche vicepresidente dell’Osservatorio.

Ce fut « une nuit extrêmement compliquée », l’un des moments « les plus critiques », un tournant qui, avec l’évacuation du site de protestation de Venaus en décembre, a marqué le début d’une période de grandes difficultés pour regagner la confiance des habitants de la vallée. « À partir de là, il est devenu clair qu’il fallait un nouveau projet, plus respectueux de l’environnement et du territoire ». Un changement de cap s’imposait : ignorer la voix des autorités locales n’était pas une option pour un projet d’une telle envergure.

## FR Regagner la confiance des citoyens

Si la « bataille de Seghino » a constitué le tournant, la création de l’Observatoire, le 1er mars 2006, a représenté le changement décisif qui s’ensuivit. Il était essentiel de reconstruire la confiance des citoyens, ce qui exigeait « consensus, discussion et participation au projet ». C’était le ‘credo’ de l’architecte Mario Virano, nommé président de cette nouvelle instance. C’est à ce moment que le parcours professionnel de Paolo Foietta a commencé à se lier au sien. Dès leur première rencontre au Palais Chigi (NDLR : siège du gouvernement italien), une entente immédiate s’est installée — un partenariat fécond, « épaulé contre épaulé, dans les tranchées ». Pendant cette période, il est également devenu vice-président de l’Observatoire.

La risposta al messaggio diffuso dal movimento No Tav, contrario alla realizzazione della Torino-Lione, passa soprattutto attraverso dati e analisi puntuali, fino all'elaborazione, nel 2011, di un nuovo progetto completamente diverso. Ma è un lavoro di rincorsa. Le narrazioni non sono state simmetriche. I contrari hanno anticipato sul tempo le ragioni dell'opera con una comunicazione "efficace e pervicace, basata su alcuni elementi oggettivi derivanti da carenze progettuali". Si è imposta quindi, nell'immaginario collettivo, l'idea di un'opera inutile, costosa e dannosa. Insomma "i vantaggi e le necessità sono stati elencati all'opinione pubblica solo dopo, quando i buoi erano già scappati dalla stalla". Bisogna rincorrere quindi.

### IT Dialogare con gli enti locali

Con la costituzione di TELT nel 2015 l'architetto Mario Virano viene chiamato alla direzione generale e Fioletta, prende il suo posto come Commissario straordinario.

W

## **Le dialogue à plusieurs niveaux ne concernait pas seulement l'Italie : il fallait aussi frapper à la porte de l'Europe.**

La réponse au récit véhiculé par le mouvement No Tav, opposé au Lyon-Turin, résidait avant tout dans les données précises et les analyses rigoureuses, qui ont abouti, en 2011, à l'élaboration d'un projet entièrement nouveau. Mais c'était une course contre la montre. Les récits n'étaient pas symétriques. Les opposants avaient pris de l'avance sur les défenseurs du projet, communiquant « de manière efficace et persistante, en s'appuyant sur certains éléments objectifs issus des lacunes du premier dessin ». Ainsi, l'imaginaire collectif s'est trouvé dominé par l'idée d'un projet inutile, coûteux et nuisible. « Les avantages et la nécessité de l'ouvrage n'ont été présentés au public que plus tard, lorsque le cheval s'était déjà enfui de l'écurie ». Ce fut un effort constant pour rattraper le terrain perdu.

### FR Dialogue avec les autorités locales

Avec la création de TELT en 2015, Mario Virano est devenu directeur général, et Paolo Fioletta lui a succédé en tant que commissaire extraordinaire.

Responsabilità più grandi, sfide più difficili. “La colpa”, dice Foietta concedendosi un po’ di ironia, “di tutta questa vicenda che, per molti anni, ha segnato la mia vita è proprio di TELT. Perché tutto scatta proprio con la sua costituzione”.

La missione, questa volta, è recuperare il rapporto con gli enti locali, cercando il punto di equilibrio tra esigenze locali e di strategia nazionale. Inizia quindi un confronto “utile e fatto di stima” anche con i rappresentanti dei territori più ostili all’opera con, al contempo, massima cura per le relazioni con il governo.

### IT **Uno sguardo all’Europa e alla Francia**

Il dialogo a più livelli non riguarda però solo l’Italia e le sue dinamiche interne. C’è da bussare anche alle porte dell’Europa. Serve un sostegno concreto all’opera, servono le risorse. “Mario lavorava sul fronte europeo per ottenere il primo grande finanziamento”, il *Grant agreement* necessario per avviare davvero la realizzazione dell’infrastruttura. “Seppur con grande fatica” i fondi arrivano nel 2017. Poi c’è la relazione con la Francia.

De plus grandes responsabilités, de nouveaux défis. « La faute, » dit-il avec une pointe d’ironie, « de toute cette affaire qui a marqué tant d’années de ma vie, revient précisément à TELT. Parce que tout a commencé avec sa création ».

Sa mission consistait désormais à rétablir le dialogue avec les autorités locales, en recherchant un équilibre entre les besoins territoriaux et la stratégie nationale. Un « dialogue utile et respectueux » a pu s’engager, y compris avec les représentants des territoires les plus opposés au projet, tout en maintenant une extrême rigueur dans les relations avec le gouvernement.

### FR **Un regard tourné vers l’Europe et la France**

Le dialogue à plusieurs niveaux ne concernait pas seulement l’Italie : il fallait aussi frapper à la porte de l’Europe. Un soutien concret était nécessaire : il fallait obtenir des financements. « Mario a œuvré sur le front européen pour décrocher les premiers grands financements », l’accord de subvention indispensable au véritable lancement de la construction de l’infrastrucure. « Après de grands efforts » les fonds sont arrivés en 2017. Restait la relation avec la France.

Nel 2015 Foietta è chiamato a capo della delegazione italiana nella Commissione intergovernativa. Anche qui è tutto un lavoro fatto di ascolto e dialogo. Laddove gli equilibri internazionali scricchiolano e i rapporti tra i ministeri si fanno difficili, talvolta per le fisiologiche spinte politiche, la commissione agisce per facilitare le procedure.

Una sorta di ‘porto franco’ dove il confronto ruota attorno al merito delle cose, lasciando da parte le differenze ideologiche e politiche. A giocare di sponda ha aiutato anche l’asimmetria nelle posizioni di Italia e Francia sulla Torino-Lione: quando un paese manifestava dubbi sul progetto l’altro era convinto di andare avanti. La mancanza di “ostilità concomitanti” ha reso possibile l’avanzamento dell’opera.

### IT **Lo scenario alternativo**

L’abbandono del progetto non era una scelta realmente praticabile oltre a essere “molto costosa” considerando l’interruzione dei lavori, i contratti da onorare e il ripristino delle gallerie scavate.

En 2015, Paolo Foietta a été nommé chef de la délégation italienne à la Commission intergouvernementale. Là encore, tout reposait sur l’écoute et le dialogue. Chaque fois que les équilibres internationaux vacillaient et que les relations entre ministères se tendaient — parfois sous l’effet de pressions politiques ordinaires —, la Commission travaillait à faciliter les procédures.

C’était une sorte de ‘port franc’, où la discussion se concentrait sur le fond, en mettant de côté les différences idéologiques et politiques. La coopération a également été facilitée par l’asymétrie entre les positions française et italienne sur le Lyon-Turin : lorsque l’un des deux pays exprimait des doutes sur le projet, l’autre restait déterminé à avancer. Cette absence d’« hostilité simultanée » a permis au chantier de progresser.

### FR **Le scénario alternatif**

Abandonner le projet n’a jamais été une option réellement envisageable ; cela aurait en outre coûté « très cher », compte tenu de l’interruption des travaux, des contrats à honorer et de la remise en état des tunnels déjà creusés.

Ma c'è altro: senza la Torino-Lione l'Italia sarebbe stato l'unico paese a non essere agganciato alla rete di trasporto trans-europea TEN-T, con conseguenze penalizzanti in termini di business e credibilità.

“Un danno per l'Italia ma anche per il Piemonte”. Una scelta difficilmente comprensibile in Europa. C'è poi un altro elemento, giudicato fondamentale, la Torino-Lione, di fatto, sta sostituendo una linea del 1871: “Le infrastrutture hanno un ciclo di vita limitato e il tunnel storico, come molti dei tunnel sotto le Alpi, non è più adeguato agli standard di traffico e di sicurezza attuali”. Questo concetto, nel caso della Torino-Lione, non è stato subito compreso dall'opinione pubblica a differenza degli altri cantieri alpini, dal Gottardo al Brennero. Insomma “mentre si procedeva, tra gli applausi anche degli ambientalisti, alla sostituzione degli altri tunnel delle Alpi, la Torino-Lione veniva considerata un caso a sé stante, senza capire perché”.

### IT I quarantamila di Piazza Castello

Trascorrono gli anni. Il lavoro dell'Osservatorio è costante, così come il dialogo con i territori. Finché arriva un momento in cui qualcosa sembra cambiare.

Mais il y avait plus : sans le Lyon-Turin, l'Italie aurait été le seul pays non connecté au réseau transeuropéen de transport (RTE-T), une situation préjudiciable tant sur le plan économique qu'en termes de crédibilité.

« Cela aurait été une perte pour l'Italie, mais aussi pour le Piémont ». Une telle décision, ajoute-t-il, aurait été « difficilement compréhensible en Europe ». Autre élément essentiel : le Lyon-Turin remplace en réalité une ligne datant de 1871. « Les infrastructures ont une durée de vie limitée et le tunnel historique, comme beaucoup de tunnels sous les Alpes, n'est plus adapté aux contraintes de trafic et de sécurité d'aujourd'hui ». Ce concept, dans le cas du Lyon-Turin, n'a pas été immédiatement compris du public — contrairement à ce qui s'est passé pour d'autres ouvrages alpins, du Gothard au Brenner. « Alors qu'ailleurs les travaux avançaient — sous les applaudissements même des écologistes — pour remplacer les autres tunnels alpins, le Lyon-Turin a été traité comme un cas à part, sans que personne ne comprenne vraiment pourquoi ».

### FR Les quarante mille de la Piazza Castello

Les années ont passé. Le travail de l'Observatoire s'est poursuivi, tout comme le dialogue avec les communautés locales. Puis, un jour, quelque chose a semblé changer.

I semi sparsi danno i primi frutti. È il 30 novembre del 2018 quando Piazza Castello, cuore di Torino, si riempie di manifestanti in risposta alle intenzioni di bloccare l'opera ventilate dal nuovo governo gialloverde. Sono oltre quarantamila secondo gli organizzatori. Lo slogan, questa volta, è di tenore nettamente opposto alle grandi dimostrazioni degli anni passati: "Sì Tav". La percezione è cambiata. "Quello fu un punto di svolta", tra il 2018 e il 2019 "ci siamo accorti che il lavoro per ricostruire credibilità, autorevolezza e consenso verso lo Stato, aveva avuto successo".

#### **IT Un dibattito a bassa intensità**

Il dibattito pubblico sulla Torino-Lione prosegue, ma a bassa intensità. In questi venticinque anni è cambiato qualcosa nella sensibilità dell'opinione pubblica sui temi ambientali. "Questa infrastruttura è considerata strategica non da Italia o Francia, ma dalla Commissione europea".

**Ci siamo accorti che il lavoro per ricostruire credibilità, autorevolezza e consenso verso lo Stato aveva avuto successo.**

**Nous avons compris que l'effort pour reconstruire la crédibilité, l'autorité et la confiance envers l'État avait porté ses fruits.**

Les graines semées ont commencé à porter leurs fruits. Le 30 novembre 2018, la Piazza Castello, au cœur de Turin, s'est remplie de manifestants répondant à l'appel lancé contre l'éventuelle suspension du projet par le nouveau gouvernement jaune-vert. Selon les organisateurs, plus de quarante mille personnes ont pris part à la manifestation. Cette fois, le slogan allait dans le sens inverse des grandes démonstrations du passé : « Oui à la TAV ». La perception publique avait évolué. « Ce fut un tournant, » se souvient Fioletta. Entre 2018 et 2019, « nous avons compris que l'effort pour reconstruire la crédibilité, l'autorité et la confiance envers l'État avait porté ses fruits ».

#### **FR Un débat de faible intensité**

Le débat public sur le Lyon-Turin se poursuit, mais avec une intensité moindre. Au cours de ces vingt-cinq années, la sensibilité collective aux questions environnementales a évolué. « Cette infrastructure est considérée comme stratégique non pas par la France ou par l'Italie, mais par la Commission européenne ».

La risposta agli oppositori che, nel tempo, hanno spostato l'attacco dalla Torino-Lione a tutta la rete TEN-T, sostenendo l'inutilità di un potenziamento della rete ferroviaria, secondo Foietta, sta nel cambio di paradigma sulla sostenibilità. "Le ferrovie sono diventate il sistema di infrastruttura strategica e ambientale più rilevante che si possa costruire".

### IT Solo facendo si sbaglia

Venticinque anni sono costellati di ricordi. Belli e un po' meno. Dal varo della prima talpa, prima grande soddisfazione, fino all'insediamento del governo gialloverde nel 2018, con un mutato clima a Palazzo Chigi e, in mezzo, tanti imprevisti. La riflessione che non può mancare dopo oltre due decenni di lavoro è quella sugli errori. La sintesi è piuttosto semplice: "Facendo si sbaglia. Ma rifarei tutto. È stata una grande scuola di vita e ora, da reduce e volontario - dal 2021, data del mio pensionamento ho rinunciato a ogni emolumento per il mio incarico governativo nella CIG - osservo il 'nostro' progetto realizzarsi, cosciente che sta arrivando l'ora di scendere anche da questo treno, lasciando spazio ai più giovani".

La réponse aux critiques qui, avec le temps, ont étendu leur opposition du Lyon-Turin à l'ensemble du réseau RTE-T, arguant qu'il était inutile de renforcer le système ferroviaire, réside dans un changement du paradigme de durabilité. « Le rail est devenu le système d'infrastructures stratégiques et environnementales le plus important que l'on puisse construire ».

### FR En agissant, on se trompe parfois

Vingt-cinq années jalonnées de souvenirs. Certains bons, d'autres moins. Du lancement du premier tunnelier — une étape majeure — à l'arrivée du gouvernement « jaune-vert » en 2018, qui a instauré un nouveau climat au Palais Chigi, en passant par de nombreux défis imprévus. Après plus de deux décennies de travail, la réflexion sur les erreurs est inévitable. La conclusion de Paolo Foietta est simple : « En agissant, on se trompe parfois. Mais je referais tout. Cela a été une grande école de vie, et maintenant, en tant que vétéran et bénévole (depuis 2021, date de ma retraite, j'ai renoncé à tout émolument pour ma mission gouvernementale au sein de la CIG) j'observe 'notre' projet avancer, conscient qu'il sera bientôt le moment de débarquer aussi de ce train, en laissant la place aux plus jeunes ».





# Responsabilità

IT Un teatro inedito tra le montagne della Val di Susa, dove la protesta si fa popolo, i cantieri diventano trincee e la polizia è chiamata a ridefinire il proprio mestiere. Giuseppe Petronzi racconta con lucidità gli anni di confronto con il movimento No Tav a difesa della Torino-Lione, in equilibrio tra diritto al dissenso e tutela dell'ordine pubblico. In un contesto variegato, dove confluiscano voci diverse e tensioni profonde, l'arte della mediazione diventa fondamentale: dialogo, rispetto e strategia si intrecciano per contenere il conflitto. Un'esperienza difficile, fatta di responsabilità, scelte e rischi personali, in cui ogni passo è stato misurato per mantenere uno spazio di convivenza.

# Responsabilité

FR Une scène inédite au cœur des montagnes de la Val de Suse, où la protestation est devenue un mouvement populaire, les chantiers se sont transformés en tranchées et la police a dû redéfinir son rôle. Giuseppe Petronzi raconte avec lucidité les années de confrontation avec le mouvement No Tav, dans la défense du Lyon-Turin, conciliant le droit de manifester et le devoir de préserver l'ordre public. Dans un paysage complexe, où se mêlaient voix diverses et tensions profondes, l'art de la médiation s'est révélé essentiel : dialogue, respect et stratégie se sont entremêlés pour contenir le conflit. Ce fut une expérience difficile, marquée par la responsabilité, les choix et le risque personnel — chaque pas soigneusement mesuré pour préserver un espace de coexistence.

**IT** Dirigente della Polizia di Stato, classe 1962, Giuseppe Petronzi inizia la sua carriera nel 1990 al Commissariato centro di Torino, per poi essere assegnato alla Divisione Investigazioni Generali e Operazioni Speciali (DIGOS). Dal 2004 al 2015 è alla divisione antiterrorismo torinese, con un

ruolo centrale nella gestione delle tensioni legate al Movimento No Tav in Val di Susa. Dopo il suo incarico a Torino ha lavorato a Washington D.C. Nel dicembre 2020 è stato nominato questore di Milano. E nel 2024 è diventato prefetto di Trento. Da luglio 2025 è prefetto di Trieste.

# Giuseppe Petronzi



**FR** Haut fonctionnaire de la police d'État italienne, né en 1962, Giuseppe Petronzi a commencé sa carrière en 1990 au Commissariat central de Turin, avant d'être affecté à la Division des investigations générales et des opérations spéciales (DIGOS). De 2004 à 2015, il a servi au sein de la division antiterroriste de Turin, jouant un rôle

central dans la gestion des tensions liées au mouvement No Tav, dans le Val de Susse. Après son passage à Turin, il a travaillé à Washington D.C. En décembre 2020, il a été nommé préfet de police (Questore) de Milan, avant de devenir, en 2024, préfet de Trento. Depuis juillet 2025, il occupe la fonction de préfet de Trieste.

## IT Un'attività unica

Un contesto inedito, extraurbano, totalmente eterogeneo. Un *melting pot*, un laboratorio sociale variegato: dall'insegnante del piccolo paese al *black block* venuto dall'estero. Giuseppe Petronzi ha un modo meticoloso, lucido, di descrivere lo spazio fisico e sociale in cui si è mosso tra il 2004 e il 2015 come poliziotto a capo della Digos di Torino. Ha un compito delicato: garantire l'ordinato svolgimento delle manifestazioni di dissenso ma, al contempo, tutelare i lavori e i lavoratori. La situazione che si viene a creare attorno alla Torino-Lione, in Val di Susa, ben poco ha a che fare con le precedenti esperienze professionali. Petronzi rende bene l'idea: "le attività di polizia di solito hanno un luogo e un tempo. In Val di Susa abbiamo dovuto riadattare entrambi".

**Le attività di polizia di solito  
hanno un luogo e un tempo.  
In Val di Susa abbiamo dovuto  
riadattare entrambi.**

**Les opérations de police ont  
généralement un lieu et un  
moment précis. Dans le Val de  
Suse, il a fallu repenser les deux .**

## FR Un travail d'un genre unique

Un contexte inédit, extra-urbain, entièrement hétérogène. Un creuset, un laboratoire social réunissant aussi bien des instituteurs de village que des *black blocs* venus de l'étranger. Giuseppe Petronzi s'exprime avec une précision méticuleuse et lucide lorsqu'il décrit le paysage physique et social dans lequel il a exercé entre 2004 et 2015, en tant que responsable de la Digos de Turin. Sa mission était délicate : veiller à ce que les manifestations puissent se dérouler de manière ordonnée, tout en protégeant à la fois les chantiers et les travailleurs. La situation qui s'est développée autour du projet Lyon-Turin, dans le Val de Suse, n'avait rien de commun avec les expériences professionnelles antérieures. Giuseppe Petronzi résume simplement : « Les opérations de police ont généralement un lieu et un moment précis. Dans le Val de Suse, il a fallu repenser les deux ».

Mai avrebbe immaginato, come luogo operativo, uno spazio montano sotto un viadotto. Nelle città hai strade, piazze e edifici a fare da perimetro, mentre qui ci si trova in un luogo aperto, di cui bisogna definire i contorni e trovare nuovi punti per orientarsi “che a volte era solo un particolare albero” spiega. Inoltre, come in un risiko, “bisognava acquisire terreno, ma poi il problema diventava mantenere questo spazio, il cantiere, per un tempo indeterminato. Da un punto di vista informativo, investigativo e operativo, quella in Val di Susa è quindi un’attività “unica”.

## IT Una nuova disciplina

“Abbiamo inventato la laurea in ingegneria poliziesca”. Petronzi sintetizza con ironia la necessità di adattarsi al nuovo scenario. “Abbiamo dovuto riassettarci non solo per mantenere la posizione una volta acquisita un’area, ma anche per garantire l’ingresso e l’uscita degli operai e al contempo evitare che ci fosse un contatto violento con i manifestanti”.

Jamais il n’aurait imaginé travailler dans une zone montagneuse, sous un viaduc. En ville, les rues, les places et les bâtiments délimitent naturellement le périmètre. Ici, au contraire, il fallait le redéfinir, trouver de nouveaux points de repère — « qui pouvaient parfois n’être qu’un arbre particulier », explique-t-il. Comme dans une partie de Risk : Le jeu de la conquête du monde, « il fallait conquérir le terrain — mais ensuite, le défi consistait à le maintenir, à tenir le chantier pendant une durée indéterminée ». D’un point de vue informatif, opérationnel et d’enquête, ce qui s’est passé dans le Val de Susa constituait donc un travail véritablement « unique ».

## FR Une discipline nouvelle

« Nous avons inventé une licence en ingénierie policière, » Giuseppe Petronzi résume, avec ironie, la nécessité de s’adapter à un scénario entièrement nouveau. « Nous avons dû nous réorganiser non seulement pour maintenir le contrôle une fois une zone sécurisée, mais aussi pour garantir l’entrée et la sortie des ouvriers, tout en évitant les contacts violents avec les manifestants ».

È così che, per la prima volta, un cantiere diventa un sito di “interesse strategico nazionale” e invece della “rete per polli” la recinzione leggera che in Francia perimetra i cantieri, in Italia si installano, progressivamente, barriere molto alte, telecamere intelligenti, sistemi di sorveglianza.

### IT Un lavoro in costante equilibrio

A partire dalla metà degli anni 2000 le forze dell'ordine si muovono lungo una linea sottile. Da un lato la garanzia del diritto alla protesta, dall'altro la tutela dell'ordine pubblico e di un'opera decisa dallo Stato e voluta dall'Unione europea. Ma come? Secondo Petronzi la risposta sta nella “Consapevolezza che la debolezza è il primo passo della forza, la forza non è mai stata la prima opzione”. Ecco, quindi, il lavoro di mediazione che passa attraverso l'acquisizione di una grande base informativa e al dialogo continuo con tutti i soggetti in campo. Il punto di equilibrio “lo realizza il grande professionista che è come un arbitro”. Si inizia quindi parlando “con il capo dei cattivi” con chi non vuole rispettare le regole “non per aggredirli, ma per disegnare un perimetro tollerabile di manifestazione del dissenso”.

Pour la première fois, un chantier a été classé zone d'« intérêt stratégique national ». Et, au lieu des clôtures légères en grillage que l'on trouve habituellement autour des chantiers en France, l'Italie a progressivement installé de hautes barrières, des caméras intelligentes et des systèmes de surveillance.

### FR Un équilibre constant

À partir du milieu des années 2000, les forces de l'ordre ont dû agir sur une ligne extrêmement fine, équilibrant le droit de manifester avec le devoir de préserver l'ordre public et de protéger un ouvrage décidé par l'État et soutenue par l'Union européenne. Mais comment atteindre cet équilibre ? Selon Giuseppe Petronzi, la réponse réside « dans la conscience que la faiblesse est la première étape vers la force — la force n'a jamais été notre première option ». D'où l'importance de la médiation, fondée sur la collecte d'informations solides et sur un dialogue constant avec toutes les parties prenantes. Le bon équilibre, dit-il, « est atteint par le véritable professionnel, quelqu'un comme un arbitre ». Ainsi, on commence par parler « au meneur des méchants — à ceux qui refusent de respecter les règles — non pour les attaquer, mais pour définir un périmètre tolérable à l'expression du désaccord ».

Sta a questa mediazione riuscire a disegnare uno spazio logico e geografico entro il quale muoversi, ma oltre il quale non si può andare. Il crinale è strettissimo “ma credo che in quegli anni in Val di Susa, ci siamo riusciti”.

## IT **Conoscere la storia per capire il presente**

Si percepisce da subito, tra gli abitanti della valle, un “grosso scetticismo” verso un progetto inizialmente calato dall’alto. C’è “un comprensibile motivo di resistenza all’opera” e, per capirlo, occorre considerare la storia del territorio, interessato già da due statali, una autostrada e una linea ferrata. Così in piazza si ritrovavano la maestra, il preside, il sindaco, il prete e il parlamentare, persone diverse per estrazione sociale e convinzioni politiche. “La loro protesta – spiega Petronzi - si innesta però su un territorio attraversato da un patrimonio di lotta partigiana in cui conviveva anche una radice di Prima Linea (un’organizzazione armata terroristica di estrema sinistra attiva negli anni '70, ndr) a cui si è aggiunta una venatura anarchica molto forte”. La contestazione, che nasce come fenomeno locale, innestandosi su un terreno con questo sostrato crea, col tempo, qualcosa di molto eterogeneo e difficilmente inquadrabile.

Cette médiation vise à établir un espace logique et géographique où le mouvement est possible — mais au-delà duquel on ne peut aller. La marge est extrêmement étroite, « mais je crois que, ces années-là, dans le Val de Suse, nous avons réussi à la maintenir ».

## FR **Connaître le passé pour comprendre le présent**

Parmi les habitants de la vallée, un profond scepticisme s’est immédiatement manifesté à l’égard d’un projet initialement imposé d’en haut. Il existait, note Giuseppe Petronzi, « des raisons compréhensibles de s’y opposer », et pour les comprendre, il faut se pencher sur l’histoire de la vallée — déjà traversée par deux routes nationales, une autoroute et une ligne ferroviaire. « Sur les places, on rencontrait l’instituteur, le proviseur, le maire, le prêtre, le député local : des personnes issues de milieux sociaux et de convictions politiques variés ». Leur protestation, explique-t-il, « s’enracinait dans un territoire marqué par un héritage de résistance partisane, mais aussi par les vestiges de Prima Linea (NDLR : organisation armée d’extrême gauche active en Italie dans les années 1970), rejoints par une forte tendance anarchiste ». Un mouvement né d’une contestation locale qui, une fois greffé sur ce contexte historique et idéologique, est devenu extrêmement divers et difficile à catégoriser.

## IT Un mix esplosivo

Misonismo, voglia di fare antagonismo a tutti i costi e scarsa informazione. Petronzi individua la miccia della protesta e la sua evoluzione.

In questo miscuglio di situazioni, a mano a mano, si inseriscono i “professionisti del disordine”. La Val di Susa diventa “una sorta di laboratorio” dove arrivano, da ogni parte del mondo, anche i *black block* “senza nessuna idea ma solo violenza”. Da un lato ci sono le grandi manifestazioni di popolo, monitorate dalla polizia ma sostanzialmente pacifiche, dall’altro le azioni violente nascoste nella boscaglia, dove deve sorgere il cantiere. Un’opposizione fisica che convive con altre azioni “perché l’obiettivo era impedire il progredire dell’opera”.

## Un gioco pericoloso

Progressivamente il livello dello scontro si alza e diventa allarmante. Le forze dell’ordine fronteggiano una “palla spongiforme e variegata di oppositori, la maggior parte animata, sostanzialmente da buona volontà e buona fede” ma in cui soggetti esterni iniziano a iniettare sempre più “doping”.

## FR Un mélange explosif

Le misonéisme, la volonté d’antagonisme à tout prix et le manque d’information : tels furent, selon Giuseppe Petronzi, la mèche et la clé de l’escalade du mouvement.

Avec le temps, au sein de ce mélange complexe, sont apparus ce qu’il appelle les « professionnels du désordre ». Le Val de Susse est devenu « une sorte de laboratoire », attirant des personnes venues du monde entier — y compris des *black blocs* « sans véritable cause, sinon la violence ». D’un côté se tenaient de grandes manifestations populaires, surveillées par la police mais en grande partie pacifiques ; de l’autre, des actions violentes dissimulées dans les bois, près du futur chantier. Une opposition physique coexistant avec d’autres formes d’action, « car l’objectif était d’empêcher le projet d’avancer ».

## Un jeu dangereux

Progressivement, le niveau d’affrontement s’est élevé — jusqu’à devenir alarmant. Les forces de l’ordre se sont retrouvées face à une « masse spongieuse et hétérogène d’opposants, la plupart animés par la bonne foi et la bonne volonté », mais peu à peu infiltrée par des éléments extérieurs « injectant un dopage » dans le mouvement.

Qualcuno, all'interno del Movimento, consapevolmente o meno, accetta "un aiuto più forte" dall'esterno. A ogni risposta dello Stato corrisponde una crescita in intensità e violenza delle proteste e il rischio è che prima o poi qualcuno si faccia davvero male. Non è più un gioco.

### IT **L'apertura del primo cantiere tra resistenze e difficoltà**

Chiomonte, 27 giugno 2011. "Il giorno del mio compleanno" ricorda Petronzi, che però non ha molto tempo per festeggiare. C'è da aprire il primo cantiere dell'opera. Il tempo scorre e ci sono da rispettare varie scadenze a livello europeo connesse ai finanziamenti. L'area è presidiata dagli attivisti del Movimento No Tav che hanno allestito la cosiddetta "Libera Repubblica della Maddalena". La simpatia attorno ai manifestanti cresce. Tra fumetti, tessere di Topolino e case sull'albero tutto concorre a creare empatia. Nell'area occupata ci sono anziani che giocano a bocce, signore che cucinano la polenta, nel week-end si fanno grandi pranzi comuni. Un fenomeno sociale "anche simpatico" verso il quale "la forza dello stato rischiava di apparire più intensa di ciò che realmente era". Ma come ci si muove lungo questo sentiero? "La forza non va mai esercitata a priori".

Certains manifestants, consciemment ou non, ont accepté un « soutien plus fort » venu de l'extérieur. Chaque réaction de l'État entraînait une montée en intensité et en violence des protestations, et le risque qu'une personne soit grièvement blessée augmentait. Ce n'était plus un jeu.

### FR **L'ouverture du premier chantier entre résistance et difficultés**

Chiomonte, le 27 juin 2011. « Le jour de mon anniversaire », se souvient Giuseppe Petronzi — même s'il eut peu de temps pour fêter l'événement. Le premier chantier du projet devait ouvrir. Le temps pressait, et plusieurs échéances européennes étaient liées aux financements. La zone était occupée par les militants No Tav, qui avaient proclamé la « République libre de la Maddalena ». La sympathie publique pour les manifestants grandissait. Entre bandes dessinées, cartes de membre de Topolino et cabanes perchées, tout contribuait à nourrir l'empathie. La zone occupée accueillait des hommes âgés jouant à la pétanque, des femmes cuisinant la polenta et de grands repas collectifs le week-end. C'était, selon lui, « un phénomène social — presque sympathique — où la force de l'État risquait d'apparaître plus dure qu'elle ne l'était réellement ». Comment alors avancer sur un chemin aussi étroit ? « La force ne doit jamais être utilisée a priori ».

Prima vengono mediazione, dialogo, capacità di lettura dei fenomeni. L'operazione ha successo e viene installato il cantiere di Chiomonte, ma una settimana dopo durante la nuova protesta intorno alle reti accade qualcosa che, ammette Petronzi, “non ho mai vissuto in altri contesti”. Viene sequestrato un carabiniere che, dopo ore di mediazione, viene liberato: “fu un momento molto delicato e da lì in poi la tensione si abbassò perché anche Askatasuna (centro sociale torinese, ndr), che in quel caso mediò, capì che le cose potevano sfuggire di mano”.

Sono anni di decisioni delicate e difficili, non solo per l'ordine pubblico: quando nel febbraio del 2012 un leader del Movimento, Luca Abbà, resta fulminato dopo essersi arrampicato su un traliccio, “ho temuto il peggio” dice Petronzi ricordando l'apprensione di quei momenti in cui ha avuto anche l'onere di decidere la prosecuzione del cantiere.

**La forza non va mai esercitata a priori.  
Prima vengono mediazione, dialogo,  
capacità di lettura dei fenomeni.**

**La force ne doit jamais être utilisée a priori. La  
médiation, le dialogue et la capacité à interpréter  
les événements doivent toujours primer.**

La médiation, le dialogue et la capacité à interpréter les événements doivent toujours primer. L'opération a réussi : le chantier de Chiomonte a été installé — mais une semaine plus tard, lors d'une nouvelle manifestation autour des clôtures, il s'est produit quelque chose que, reconnaît-il, « je n'avais jamais vécu ailleurs ». Un carabinier a été pris en otage ; après plusieurs heures de négociation, il a été libéré. « Ce fut un moment très délicat », se rappelle-t-il, « et, à partir de là, les tensions ont commencé à s'apaiser — même Askatasuna (NDLR : centre social turinois), qui avait joué un rôle de médiation à cette occasion, a compris que la situation pouvait dégénérer ».

Ces années furent marquées par des décisions difficiles et délicates — pas seulement pour l'ordre public. En février 2012, lorsqu'un leader du mouvement, Luca Abbà, fut électrocuté après avoir grimpé sur un pylône, « j'ai craint le pire », confie-t-il, se souvenant de la tension de ces instants — et du poids de la décision à prendre sur la poursuite des travaux.

Un lavoro quotidiano sul campo che ha pagato in prima persona quando il 12 luglio del 2012, resta ferito a un timpano. “L’azione è stata rivendicata, per loro rappresentavo la repressione”.

### IT **L’esperienza vista dieci anni dopo**

Petronzi lascia quel teatro operativo nel 2015. “Ho imparato tanto. Ho corroborato alcune mie convinzioni: la mediazione e il dialogo, sono imprescindibili”. Eppure “sono sicuro di essere ricordato come un duro. Ma tanti ricorderanno anche quanto tempo abbiamo speso per parlare con le persone”. Di una cosa è sicuro: tutto è stato fatto con responsabilità, nella convinzione di fare la cosa giusta, temperando il diritto di manifestare al dovere di garantire allo Stato la realizzazione dell’opera. Errori? “Sicuramente, tra le cose perfettibili, c’è tutto ciò che sfuggiva di mano per la dimensione degli eventi, per lo scenario, per i tempi” ma tutto è stato fatto “con estrema coscienza”.

Il fut personnellement touché par ce travail de terrain constant : le 12 juillet 2012, il fut blessé à un tympan. « L’attentat a été revendiqué — pour eux, je représentais la répression ».

### FR **L’expérience, dix ans plus tard**

Giuseppe Petronzi a quitté ce front opérationnel en 2015. « J’ai énormément appris. Cela a renforcé certaines de mes convictions : la médiation et le dialogue sont indispensables ». Et pourtant, ajoute-t-il avec un demi-sourire, « je suis sûr que beaucoup se souviennent de moi comme d’un homme dur. Mais beaucoup se souviendront aussi du temps que nous avons passé à parler avec les gens ». Une chose est sûre : tout a été fait de manière responsable, avec la conviction d’agir comme il le fallait — en équilibrant le droit de manifester et le devoir de l’État d’assurer la réalisation du projet. Des erreurs ? « Bien sûr. Parmi les choses qui auraient pu être améliorées, il y a tout ce qui a échappé au contrôle — à cause de l’ampleur des événements, du contexte ou du calendrier ». Mais, conclut-il, tout a été fait « avec une pleine conscience ».





# Comprensione

IT Sulla Torino-Lione, e in particolare in Val di Susa, i media hanno avuto un ruolo cruciale e delicato: raccontare senza schierarsi. Marco Imarisio rivendica l'aderenza ai fatti, ma riconosce le difficoltà del mestiere. La sua analisi svela il retroscena umano di un percorso lungo e divisivo, fatto di persone, di idee e di percezioni diverse sui due lati della frontiera. Mentre in Italia la protesta esplode e si radicalizza, in Francia il progetto è lontano dai palazzi di Parigi e viene pressoché accettato senza grandi dibattiti. Un viaggio tra giornalismo, verità e memoria, in cui la cronaca diventa strumento di comprensione, oltre gli schieramenti.

# Compréhension

FR Sur le Lyon-Turin, et plus particulièrement dans le Val de Suse, les médias ont joué un rôle crucial et délicat : raconter l'histoire sans prendre parti. Marco Imarisio reste fidèle aux faits tout en reconnaissant les défis de sa profession. Son récit révèle la toile humaine d'une histoire longue et clivante, façonnée par des personnes, des idées et des perceptions différentes de part et d'autre de la frontière. Alors qu'en Italie la contestation éclatait et se radicalisait, en France le projet demeurait éloigné des projecteurs politiques parisiens et largement accepté sans grand débat. Un voyage à travers le journalisme, la vérité et la mémoire, où le reportage devient un outil de compréhension, au-delà des clivages.

**IT** Giornalista, classe 1967, firma del Corriere della Sera dal 1997. Di origini piemontesi, la sua vita professionale e personale si divide tra Milano e Parigi. Ha seguito come inviato speciale i grandi fatti di cronaca italiani e ha trascorso anche lunghi periodi in Iraq, Afghanistan, Kosovo. Ha scritto diversi

libri e saggi sui grandi avvenimenti che hanno segnato l'Italia nell'ultimo quarto di secolo analizzando i contesti e i protagonisti di quelle storie. Tra le sue pubblicazioni *Mal di scuola* (Rizzoli 2007), *La ferita* (Feltrinelli 2011), *Le strade parlano* (Rizzoli 2019) e *Tenebre italiane* (Solferino 2023).

# Marco Imarisio



**FR** Journaliste né en 1967, Marco Imarisio est rédacteur au Corriere della Sera depuis 1997. Originaire du Piémont, il partage sa vie professionnelle et personnelle entre Milan et Paris. En tant que grand reporter, il a couvert d'importants événements nationaux et internationaux, passant de longues périodes en Irak, en Afghanistan et au Kosovo. Il est l'auteur de plusieurs ouvrages et essais sur

les grands moments qui ont marqué l'Italie au cours des vingt-cinq dernières années, en analysant les contextes et les protagonistes qui les ont façonnés. Parmi ses publications figurent *Mal di scuola* (Le mal de l'école, Rizzoli, 2007), *La ferita* (La blessure, Feltrinelli, 2011), *Le strade parlano* (Les rues parlent, Rizzoli, 2019) et *Tenebre italiane* (Ténèbres italiennes, Solferino, 2023).

## IT Un giornalista in Val di Susa

Aderenza ai fatti, aderenza alla realtà. È difficile dissimulare la forza di questi due elementi. Per cui, alla fine, la verità viene sempre ristabilita. Non è banale, a inizio anni 2000, coprire come giornalista gli eventi in Val di Susa. Non è ancora l'era piena dello smartphone, si usa il taccuino e, spesso, è meglio tenerlo in tasca. Marco Imarisio però ha le idee chiare su come fare il proprio lavoro. E, a distanza di diversi anni, ripercorre quell'esperienza pesando ogni ricordo e ogni parola. Fissa i cardini professionali, deontologici, di una avventura spinosa. Per raccontare la Torino-Lione, ha camminato sulla polvere degli scontri, ha conosciuto i personaggi e ascoltato le voci di chi stava da una parte e dall'altra. Ma non si è mai schierato: «Non sono un ingegnere. Non mi avevano mandato lì per dire cosa pensavo dell'opera, ma per raccontare quello che succedeva. Il giorno in cui un giornalista prende posizione su qualcosa che deve raccontare, il suo giornale perde credibilità».

## IT Un clima sempre più teso

Il dibattito sulla Torino-Lione comincia nei primi anni '90. Imarisio inquadra diverse fasi. Inizialmente il progetto viaggia sottotraccia.

## FR Un journaliste dans le Val de Suse

Fidélité aux faits, fidélité à la réalité. Difficile d'ignorer la force de ces deux principes. En fin de compte, la vérité trouve toujours son chemin. Il n'était pas facile, au début des années 2000, de couvrir les événements du Val de Suse en tant que journaliste. Ce n'était pas encore l'ère des smartphones ; les reporters utilisaient encore leurs carnets, qu'il valait souvent mieux garder dans la poche. Mais Marco Imarisio savait précisément quel était son rôle. Des années plus tard, il revient sur cette expérience avec la rigueur d'un homme soucieux de peser chaque souvenir et chaque mot, définissant ainsi les fondements professionnels et éthiques d'une mission difficile. Pour raconter l'histoire de la ligne Lyon-Turin, il a arpenté la poussière des affrontements, rencontré les principaux acteurs et écouté les voix des deux camps — sans jamais prendre parti. « Je ne suis pas ingénieur. Je n'étais pas envoyé là pour dire ce que je pensais du projet, mais pour relater ce qui se passait. Le jour où un journaliste prend position sur ce qu'il doit couvrir, son journal perd toute crédibilité ».

## FR Un climat de tension croissante

Le débat autour de la ligne Lyon-Turin a commencé au début des années 1990. Marco Imarisio distingue plusieurs phases. D'abord, le projet évoluait discrètement, à l'écart des projecteurs.

Ma nella seconda metà la storia cambia. A cavallo degli anni 2000 i contestatori alzano il tiro ed è un crescendo di proteste e tensioni. Ciclicamente gli scontri in Piemonte finiscono sulle prime pagine dei giornali. Negli ultimi mesi del 2005 il confronto tra movimento No Tav e forze dell'ordine assume i contorni della violenza. "L'apice", che Imarisio racconta sulle colonne del Corriere della Sera, si raggiunge nel biennio 2011-2013.

## Le origini della protesta

Ma da dove nasce questa protesta? Torino è sempre stata una città centrale nel nostro Paese. "Era il vertice del triangolo industriale" ricorda. Ma è stata anche l'incubatrice di conflitti sociali e politici. La Valle di Susa ha una storia, da questo punto di vista, molto particolare. Il dissenso all'opera, quindi, si innesta su questo retroterra. Il coinvolgimento dell'area antagonista di Torino ha un peso determinante nello sviluppo delle proteste. Centri sociali, di vario ordine e grado, "si sono infiltrati" nella lotta al progetto. "Non si può non dire che il coinvolgimento dell'area antagonista di Torino ha avuto un peso determinante nello sviluppo delle proteste ed è stato un argomento del quale ho parlato tantissimo con i capi No Tav dell'epoca" dice Imarisio.

Puis, dans la seconde moitié de la décennie, la situation a changé. Au tournant des années 2000, l'opposition au projet s'est intensifiée et les protestations sont devenues de plus en plus vives. À plusieurs reprises, les affrontements dans le Piémont ont fait la une des journaux. À la fin de 2005, la confrontation entre le mouvement No Tav et les forces de l'ordre a pris un tour violent. « L'apogée, » se souvient-il, « s'est située entre 2011 et 2013 », période qu'il a abondamment couverte dans les pages du Corriere della Sera.

## Les racines de la contestation

Mais d'où vient cette protestation ? Turin a toujours occupé une place centrale dans l'histoire italienne. « C'était l'apex du triangle industriel » rappelle-t-il. Mais aussi un foyer de conflits sociaux et politiques. Le Val de Susse présente, à cet égard, un passé particulièrement complexe, et c'est dans ce terreau que l'opposition au projet a pris racine. L'implication de la gauche radicale torinoise a été déterminante dans l'évolution des protestations. Divers centres sociaux « se sont infiltrés » dans le mouvement, explique Marco Imarisio.

Si verifica quindi una saldatura tra persone del luogo e noti centri sociali torinesi. Una serie di sensibilità, comunanze e appartenenze si uniscono scegliendo un bersaglio, un obiettivo, una lotta. Il movimento No Tav, certo, richiama in quegli anni anche altre frange dal resto d'Italia, ma non assume mai una dimensione nazionale, capace di unire una protesta dalla Valle d'Aosta alla Sicilia.

### IT **L'aspetto umano**

La Torino-Lione era un'infrastruttura in potenza, ancora un embrione in procinto di realizzarsi, ma era anche un simbolo, un oggetto che canalizzava a volte malesseri personali. «Uno dei ricordi più vividi che ho - rievoca Imarisio - è un giorno del dicembre 2005 durante lo sgombero di Venaus, quando due donne, madre e figlia, appena uscite dal supermercato iniziarono a urlare *Nassiriya!* contro i carabinieri schierati», richiamando gli attentati in cui morirono dei militari italiani in missione in Iraq nel 2003. Un grido duro, pieno di rabbia. Quando si avvicina per capire, la risposta della donna più giovane lo colpisce: «Ho il cancro» disse.

« Il est impossible de nier que la participation des groupes antagonistes turinois a joué un rôle majeur dans la manière dont la contestation s'est développée. C'est un point que j'ai longuement abordé avec les dirigeants No Tav de l'époque ». Il y eut une fusion entre les habitants locaux et les centres sociaux bien connus de Turin. Des sensibilités différentes, mais des identités et des appartenances communes réunies autour d'une même cible, d'une même cause, d'un même combat. Le mouvement No Tav a également attiré d'autres groupes venus de toute l'Italie, mais il n'a jamais réussi à devenir un véritable mouvement national capable d'unifier les protestations de la vallée d'Aoste à la Sicile.

### FR **L'aspect humain**

Le projet Lyon-Turin n'était encore qu'une idée, un concept en gestation, mais il était déjà devenu un symbole, absorbant et amplifiant parfois des frustrations personnelles. « L'un de mes souvenirs les plus vifs », raconte Marco Imarisio, « remonte à décembre 2005, lors de l'évacuation de Venaus. Deux femmes, une mère et sa fille, sortaient d'un supermarché et se sont mises à crier : *Nassiriya !* aux carabinieri alignés devant elles », en référence à l'attentat de 2003 à Nassiriya (NDLR : attentat à la bombe ayant coûté la vie à des soldats italiens). Un cri dur, plein de colère. En s'approchant pour comprendre, la réponse de la plus jeune le frappa : « J'ai un cancer », dit-elle.

“Ho pensato subito desse la colpa ai lavori, ma poi ho capito che in realtà non c’entrava. Per loro quel grido era l’unico modo di sfogare la frustrazione, il dolore, verso il bersaglio più prossimo, che in quel momento erano le forze dell’ordine che difendevano la Tav”.

## IT Un tema divisivo

Non era facile, in quegli anni, fare il cronista in Val di Susa. Non solo per i rischi fisici – che c’erano – ma per il clima di sospetto verso chi raccontava. Cita con affetto e con una punta di malinconia l’amico e collega Paolo Griseri, giornalista scomparso nel 2024. “Lo dovevo proteggere durante i cortei. Era favorevole all’opera, lo diceva apertamente, e per questo veniva trattato malissimo. Ma era una persona che amava il confronto, il dialogo. Una figura rara in un’epoca di urla contrapposte”.

Il suo pensiero non è ideologico, ma lucido. Sottolinea che nella protesta c’erano anche persone sincere, civili, con cui si poteva parlare. Le definisce “militi ignoti del dialogo”. Senza dimenticare le figure istituzionali, come l’architetto Mario Virano, che cercarono di creare ponti mentre altri scavavano fossati.

« J’ai d’abord cru qu’elle accusait les travaux, mais j’ai vite compris que non. Pour elles, ce cri servait à évacuer la frustration et la douleur, dirigées contre la cible la plus proche, en l’occurrence la police protégeant le projet ferroviaire ».

## FR Un sujet qui divise

Rendre compte du Val de Susse n’était pas chose aisée à cette époque, non seulement à cause des risques physiques — bien réels —, mais aussi du climat de méfiance envers les journalistes. Marco Imarisio se souvient avec affection de son ami et collègue Paolo Griseri, disparu en 2024. « Je devais le protéger pendant les cortèges. Il soutenait le projet et le disait ouvertement, ce qui faisait de lui une cible. Mais c’était un homme qui aimait le débat et le dialogue. Une figure rare à une époque où les voix s’entrechoquaient ».

Ses réflexions ne sont pas idéologiques, mais lucides. Il souligne qu’il y avait aussi, parmi les protestataires, beaucoup de personnes sincères et civilisées, avec lesquelles il était possible d’échanger. Il les appelle « les soldats inconnus du dialogue ». Et il n’oublie pas les figures institutionnelles comme l’architecte Mario Virano, qui s’efforçait de bâtir des ponts pendant que d’autres creusaient des tranchées.

Ripensando a quegli anni “sono sinceramente stupito che non ci sia scappato il morto”. L’apice di violenza, di durezza negli scontri, è stato tale che “è doveroso riconoscere che solo grazie al buon senso delle forze dell’ordine si sono evitate conseguenze ben peggiori di quelle che si ebbero in Val Susa”.

### **IT   Dagli scontri locali al dibattito politico a Roma**

Intorno al 2013 l’intensità degli scontri si placa. Ma la Torino-Lione si trasforma in un tema di dibattito nazionale. “Non è più una questione di ordine pubblico ma diventa essenzialmente politica” spiega.

**Ci fu un tira e molla lunghissimo, ma poi non vengono messi più ostacoli alla realizzazione dell’infrastruttura.**

**Il y eut un long va-et-vient, mais au final, plus aucun obstacle n’a été dressé sur la route du projet.**

Avec le recul, il avoue : « Je suis honnêtement surpris que personne n’ait été tué ». Le degré de violence et de confrontation était tel qu’« il faut reconnaître que seul le bon sens des forces de l’ordre a permis d’éviter des conséquences bien pires que celles qui se sont réellement produites dans le Val de Suse ».

### **FR   Des affrontements locaux au débat politique à Rome**

Autour de 2013, l’intensité des affrontements s’est apaisée. La question du Lyon-Turin est passée du registre de l’ordre public à celui de la politique nationale. « Ce n’était plus une question d’ordre public, mais une question essentiellement politique, » explique-t-il.

Nel cuore della contestazione è nato e cresciuto il Movimento 5 Stelle, che ha fatto del “No Tav” una delle sue bandiere fondanti. L’ingresso al governo, prima nel 2013 e poi nel 2018, costrinse il M5S al confronto con la realtà: ci sono accordi internazionali, impegni presi con le istituzioni europee, a cui neppure un governo può derogare. “Ci fu un tira e molla lunghissimo” ricorda Imarisio, poi, di fatto, non vengono messi più ostacoli alla realizzazione dell’infrastruttura. Diventa un dato di fatto. Sparisce anche dal tavolo della politica e dal ‘campionario di beni negoziabili’.

Allo stesso tempo al movimento No Tav sembra mancare il carburante. Da un lato ci sono i vari processi istruiti dalla magistratura su violenze e attacchi ai cantieri, dall’altro “una sorta di ricambio generazionale”. In qualche modo si perde quel filo che dai padri contrari all’opera, fin dal 1991, era stato trasmesso ai figli. La terza generazione capisce, anche, che quella forma di protesta così dura forse risulta controproducente. Oggi sopravvive ancora una forma di contrarietà. Soprattutto in occasione di date significative per la storia del movimento No Tav la protesta si manifesta, talvolta, in forme non soltanto simboliche. Ma l’argomento non è più in discussione.

Au cœur de la contestation est né et s’est développé le Mouvement 5 Étoiles, qui fit de l’opposition à la ligne à grande vitesse l’un de ses étendards fondateurs. Son entrée au gouvernement, d’abord en 2013, puis en 2018, l’a contraint à affronter la réalité : les accords internationaux et les engagements pris envers les institutions européennes ne pouvaient être ignorés. « Il y eut un long va-et-vient, » se souvient Marco Imarisio, mais au final, plus aucun obstacle n’a été dressé sur la route du projet. Il est devenu un fait établi, disparaissant du débat politique et du ‘catalogue des questions négociables’.

Dans le même temps, le mouvement No Tav a semblé perdre de son élan. Les procédures judiciaires liées aux violences et aux attaques contre les chantiers ont pesé, tout comme ce qu’il appelle « une forme de relève générationnelle ». Le lien qui unissait les pères, opposés au projet depuis 1991, à leurs enfants a commencé à se distendre. La troisième génération, constate-t-il, a compris qu’une opposition aussi dure risquait d’être contre-productive. Aujourd’hui encore, la contestation persiste, notamment lors des dates marquant les moments clés de l’histoire du mouvement, et certaines manifestations dépassent parfois la simple symbolique. Mais le sujet lui-même n’est plus matière à débat.

## IT Due paesi, due realtà diverse

Gli approcci, in Italia e Francia, sono diversi. Lungo il percorso la linea della Francia è sempre abbastanza chiara e netta. Persino in tempi di crisi economica, tra il 2008 e il 2010, l'opera non è mai davvero in discussione. In Francia c'è da subito molta chiarezza sul progetto. In Italia, invece, "è stata fatta una discreta confusione, anche da parte della politica". Poi vanno considerate le differenze di sistema. La Francia è un paese fortemente centralista. A Parigi non si è mai discusso della Torino-Lione. Anche se i francesi hanno una grossa tradizione di proteste virulente l'argomento Torino-Lione non è mai diventato centrale.

**Il dialogo mancato lascia ferite  
profonde e la cronaca, quando è  
fatta bene, può aiutare a ricucire.  
A capire. A ricordare.**

**Un dialogue manqué laisse des cicatrices  
profondes et un bon reportage, lorsqu'il  
est bien fait, peut contribuer à réparer,  
comprendre et se souvenir.**

## FR Deux pays, deux réalités

Les approches française et italienne ont toujours été différentes. Tout au long du projet, la position de la France est demeurée claire et constante. Même pendant la crise financière de 2008 à 2010, le projet n'a jamais véritablement été remis en cause. Dès le départ, la France a fait preuve de clarté et de détermination. L'Italie, en revanche, « a semé pas mal de confusion, y compris sur le plan politique ». Les deux pays fonctionnent aussi selon des systèmes très différents. La France est un État fortement centralisé, et à Paris, le projet Lyon-Turin n'a jamais été sujet à débat. Même si les Français ont une longue tradition de protestation, la question n'a jamais pris une dimension nationale.

## IT I fatti contano

“Penso che i media abbiano fatto il loro mestiere” dice Imarisio sulla narrazione della Torino-Lione. “Certo, si facevano le prime pagine su scontri di intensità notevole, ma non parlavamo solo di questo, riportavamo anche le ragioni del movimento e le ragioni dell’opera”, ricorda. E ripete spesso: “I fatti contano”. Perché la realtà, anche se manipolata, travisata o usata per scopi politici, alla fine emerge. E la missione di un cronista è quella di dare ai fatti lo spazio per esistere. Oggi, dopo tanti anni, se gli si chiede cosa ha imparato da quella lunga stagione, risponde: “Che il dialogo mancato lascia ferite profonde. Troppe volte ho assistito a dibattiti dove nessuno ascoltava davvero l’altro. E che la cronaca, quando è fatta bene, può aiutare a ricucire. A capire. A ricordare”.

## FR Les faits comptent

« Je pense que les médias ont fait leur travail, » déclare Marco Imarisio à propos de la couverture du projet Lyon-Turin. « Bien sûr, les uns se concentraient sur les affrontements les plus intenses, mais nous avons aussi exposé les raisons du mouvement et celles du projet ». Il le répète souvent : « Les faits comptent ». Car la réalité, même déformée ou instrumentalisée à des fins politiques, finit toujours par émerger. Et la mission du journaliste est de donner aux faits l’espace nécessaire pour exister. Aujourd’hui, après trente ans, lorsqu’on lui demande ce qu’il a retenu de cette longue période, il répond : « Qu’un dialogue manqué laisse des cicatrices profondes. Trop souvent, j’ai assisté à des débats où personne n’écoutait vraiment l’autre. Et qu’un bon reportage, lorsqu’il est bien fait, peut contribuer à réparer, comprendre et se souvenir ».





# Laurens Jan Brinkhorst



**IT** Laurens Jan Brinkhorst, olandese classe 1937, è un politico e diplomatico con una lunga esperienza maturata al servizio delle istituzioni europee. Più volte ministro e anche vicepremier in Olanda, negli anni '80 ricopre il ruolo di ambasciatore Ue in Giappone e, successivamente, quello di direttore generale per gli affari ambientali e la sicurezza nucleare. Dal 1994 al 1999 è europarlamentare. Dal 2014 al 2018, è stato il coordinatore europeo del Corridoio Mediterraneo della rete TEN-T, di cui fa parte il progetto della Torino-Lione.

**FR** Laurens Jan Brinkhorst, né aux Pays-Bas en 1937, est un homme politique et diplomate ayant mené une longue carrière au sein des institutions européennes. Ancien ministre et vice-Premier ministre des Pays-Bas, il a été ambassadeur de l'Union européenne au Japon dans les années 1980, puis directeur général des affaires environnementales et de la sûreté nucléaire. De 1994 à 1999, il a siégé au Parlement européen. Entre 2014 et 2018, il a été coordinateur européen pour le Corridor méditerranéen du réseau RTE-T, qui comprend le projet Lyon-Turin.

# Unità

**IT** Laurens Jan Brinkhorst ha sempre saputo che l'unione era la chiave per un'Europa più forte. Ha visto come il Corridoio Mediterraneo, con la Torino-Lione al suo cuore, potesse trasformare confini in possibilità, nazionalismi in cooperazione. Ha affrontato ostacoli e diffidenze, ma ha creduto nel potere della comunanza, nel dialogo tra paesi e culture diverse. Per lui, queste infrastrutture sono il simbolo di un continente che sceglie l'unità anziché la divisione. E mentre racconta questa storia, Brinkhorst lascia un messaggio chiaro: solo insieme l'Europa può vincere e consegnare un futuro solido alle nuove generazioni.

# Unité

**FR** Laurens Jan Brinkhorst a toujours su que l'unité était la clé d'une Europe plus forte. Il a compris comment le Corridor méditerranéen, avec le Lyon-Turin en son cœur, pouvait transformer les frontières en opportunités et le nationalisme en coopération. Il a affronté obstacles et scepticisme, mais a toujours cru au pouvoir du but commun et du dialogue entre pays et cultures. Pour lui, ces infrastructures sont les symboles d'un continent qui choisit l'unité plutôt que la division. Et, en racontant cette histoire, Laurens Jan Brinkhorst laisse un message limpide : seule, l'Europe échoue ; unie, elle peut réussir et offrir un avenir solide aux générations futures.

## IT Un solo obiettivo: unire l'Europa

Superare le barriere nazionali, costruire regole e vie di comunicazione comuni, in due parole: unire l'Europa. Non c'è altra strada per vincere le nuove sfide della geopolitica. Gli ultimi anni ci hanno consegnato un messaggio chiaro: se i singoli stati europei cercano di competere da soli sono destinati a fallire. E la chiave per vincere la sfida dell'unificazione sono le infrastrutture in comune. Laurens Jan Brinkhorst le giudica “fondamentali”. Per le persone, certo, ma soprattutto per il trasporto delle merci la cui efficienza passa da collegamenti integrati.

### Aprire dei corridoi

Per fare questo Bruxelles punta sulla rete TEN-T, *Trans-European Transport Network*, costituita da nove corridoi. Tra il 2014 e il 2018 Brinkhorst è una figura chiave nella tessitura del dialogo, tra Stati membri, attorno a una delle opere più ambiziose: il Corridoio Mediterraneo.

## FR Un objectif : unir l'Europe

Surmonter les barrières nationales, construire des règles et des voies de transport communes — en somme, unir l'Europe. Il n'existe pas d'autre moyen de relever les nouveaux défis géopolitiques. Ces dernières années ont envoyé un message clair : si les États européens cherchent à rivaliser seuls, ils sont voués à l'échec. Et la clé de l'unité réside dans les infrastructures communes. Laurens Jan Brinkhorst les considère comme « fondamentales » — non seulement pour les citoyens, mais surtout pour le transport de marchandises, dont l'efficacité dépend de la continuité des liaisons.

### Ouvrir des corridors

Pour atteindre cet objectif, Bruxelles met l'accent sur le RTE-T — le réseau transeuropéen de transport — composé de neuf corridors. De 2014 à 2018, Laurens Jan Brinkhorst a joué un rôle essentiel en favorisant le dialogue entre les États membres autour de l'un des projets les plus ambitieux : le Corridor méditerranéen.

Un'infrastruttura strategica che nasce nel sud della Spagna attraversa la Francia, l'Italia e prosegue verso l'Europa orientale, fino a Budapest. L'obiettivo è quello di collegare est e ovest del continente attraverso un'unica dorsale logistica. Prima della guerra in Ucraina si ipotizza perfino un collegamento con Kiev, vista la volontà di quel paese di connettersi alla rete europea.

### IT Il “cuore” del progetto: la Torino-Lione

All'interno di questo quadro la sezione tra Francia e Italia assume un valore decisivo. La Torino-Lione apre un varco diretto attraverso le Alpi, è “il cuore” dell'intero Corridoio Mediterraneo. Senza un grande tunnel comune, paragonabile a quello sotto la Manica, non sarebbe possibile realizzare l'intero percorso. Ma soprattutto il trasporto delle merci, elemento “essenziale per la coesione economica dell'Unione Europea”, ne verrebbe fortemente penalizzato.

Cette infrastructure stratégique part du sud de l'Espagne, traverse la France et l'Italie, et se poursuit vers l'est jusqu'à Budapest. L'objectif est de relier l'est et l'ouest du continent par une seule colonne vertébrale logistique. Avant la guerre en Ukraine, il était même prévu d'étendre la liaison jusqu'à Kiev, témoignant de la volonté du pays de s'intégrer au réseau européen.

### FR Le « cœur » du projet : le Lyon-Turin

Dans ce cadre, la section reliant la France et l'Italie joue un rôle décisif. La ligne Lyon-Turin ouvre un passage direct à travers les Alpes et constitue « le cœur » de tout le Corridor méditerranéen. Sans un grand tunnel commun, comparable au tunnel sous la Manche, l'itinéraire complet ne pourrait être achevé. Et surtout, le transport de marchandises — que Laurens Jan Brinkhorst qualifie d'« essentiel pour la cohésion économique de l'Union européenne » — serait gravement pénalisé.

Brinkhorst lo rimarca più volte: “Senza un’infrastruttura come questa sarebbe molto più difficile costruire un’Europa realmente unita”.

## IT Un’opera fortemente europea

Nessuna integrazione è possibile se si tengono in piedi le barriere nazionali. Occorre “superarle”. Diversamente non può sorgere alcuna infrastruttura europea. In sostanza, la difficoltà principale è sempre la stessa: le divisioni nazionali ostacolano

**Senza un’infrastruttura come questa sarebbe molto più difficile costruire un’Europa realmente unita.**

l’unificazione, sia sull’asse est-ovest che su quello nord-sud. La vera sfida è creare comunaltà, cioè opere e regole comuni. Il trasporto su rotaia è un esempio chiaro, non basta costruire linee ferroviarie nei singoli Paesi. Le ferrovie nazionali sono, per loro stessa natura, nazionaliste. Ma, insiste Brinkhorst, con strutture nazionali isolate, siano esse compagnie aeree o ferrovie, non si può raggiungere una vera integrazione.

Il le répète souvent : « Sans de telles infrastructures, il serait beaucoup plus difficile de construire une Europe véritablement unie ».

## FR Un projet profondément européen

Aucune intégration n’est possible si les barrières nationales demeurent. Il faut les « surmonter ». Sinon, aucune véritable infrastructure européenne ne peut voir le jour. Au fond, l’obstacle principal reste toujours le même : les divisions nationales freinent l’unification, aussi bien sur les axes est-ouest que nord-sud. Le véritable défi consiste à créer

**Sans de telles infrastructures, il serait beaucoup plus difficile de construire une Europe véritablement unie.**

une communauté d’ouvrages et des règles partagés. Le transport ferroviaire en est un exemple clair : il ne suffit pas de construire des lignes à l’intérieur de chaque pays. Les chemins de fer nationaux sont, par nature, nationalistes. Or, souligne-t-il, avec des structures nationales isolées — qu’il s’agisse de compagnies aériennes ou ferroviaires —, l’intégration réelle demeure impossible.

Per questo l'Unione europea ha sempre sostenuto la necessità dei corridoi. Non solo indicando idee e progetti da seguire ma attraverso il dispiegamento, concreto, di risorse. Senza un contributo finanziario comunitario la Torino-Lione non avrebbe visto la luce. Buona parte della dotazione, infatti, provengono dall'Ue. Altro esempio di come le risorse nazionali, da sole, non possano bastare.

## IT **L'ostacolo dei nazionalismi**

Il fine è chiaro, ma non per tutti. Il percorso che porta alla realizzazione della Torino-Lione è infatti irto di ostacoli. Non mancano le fasi di blocco politico a livello nazionale, in Italia ma talvolta anche in Francia. Momenti in cui sembra venire meno “la volontà politica di cooperare”, in cui prevale il pensiero che un approccio nazionale possa portare più risultati di quello europeo.

C'est pourquoi l'Union européenne a toujours soutenu la création de corridors, non seulement en formulant des idées et des projets, mais aussi en mobilisant des ressources concrètes. Sans le soutien financier de l'UE, le Lyon-Turin n'aurait jamais vu le jour : une bonne partie de son financement provient de l'Union. Un autre exemple démontrant que les ressources nationales seules ne suffisent pas.

## FR **L'obstacle du nationalisme**

L'objectif est clair, mais il ne fait pas l'unanimité. Le chemin vers la réalisation du Lyon-Turin a été semé d'embûches, notamment de blocages politiques au niveau national — en Italie, mais parfois aussi en France. Des périodes où « la volonté politique de coopérer semblait vaciller » et où l'idée qu'une approche nationale pourrait donner de meilleurs résultats que la voie européenne prenait le dessus.

“Io ho sempre creduto che fosse una visione miope”, ammette candidamente Brinkhorst che ricorda anche come a volte “in Italia la cooperazione politica” fosse “spesso minata da atteggiamenti nazionalistici”. Resistenze che, a ben vedere, “non servivano neppure agli interessi nazionali, pur essendo motivate in loro nome”. Alla fine, però, i nazionalismi sembrano perdere forza e i progetti comuni seguono la loro strada. “Sono molto felice che abbiamo perseverato”, afferma, “oggi siamo molto più avanti di quanto non fossimo dieci o quindici anni fa”.

**Francia e Italia hanno dovuto imparare a lavorare insieme con un obiettivo che andava oltre i loro confini.**

#### IT **L'ostacolo delle proteste**

Nei primi due decenni degli anni 2000 la Torino-Lione è oggetto di forti contestazioni. In Italia arriva perfino a essere un tema di dibattito politico nazionale. Ma come viene vista questa situazione dall'esterno? “Ho sempre ritenuto che quei conflitti e quelle proteste non fossero utili”.

« J'ai toujours considéré cela comme une vision à court terme », reconnaît-il, se souvenant qu'« en Italie, la coopération politique était souvent minée par des attitudes nationalistes ». Pourtant, précise-t-il, cette résistance « ne servait même pas les intérêts nationaux, bien qu'elle prétendît agir en leur nom ». Au bout du compte, cependant, le nationalisme finit par reculer, et les projets communs avancent. « Je suis très heureux que nous ayons persévéré », dit-il. « Aujourd'hui, nous sommes bien plus loin qu'il y a dix ou quinze ans ».

#### FR **L'obstacle des protestations**

Au cours des deux premières décennies des années 2000, le projet Lyon-Turin a rencontré une forte opposition. En Italie, il est même devenu un sujet de débat politique national. Mais comment cette situation était-elle perçue de l'extérieur ? « J'ai toujours pensé que ces conflits et ces protestations n'étaient pas constructifs », affirme Brinkhorst.

**La France et l'Italie ont dû apprendre à travailler ensemble vers un objectif dépassant leurs propres frontières.**

Però, riconosce Brinkhorst, per un certo periodo riescono a limitare davvero la possibilità di completare il progetto. Una situazione comunque anomala se paragonata a quella di altri progetti, come la linea tra Svizzera e Francia, “esempio positivo sia a livello nazionale che continentale”. Ma con il tempo la perseveranza dà i suoi frutti: “Oggi si vedono i risultati di quel lungo lavoro”.

### IT **Una lezione: approccio condiviso e dialogo**

La cooperazione nasce solo da un approccio condiviso. Questa è la lezione che proviene dal progetto Torino-Lione. Francia e Italia, due paesi, due culture, due amministrazioni, hanno dovuto imparare a lavorare insieme con un obiettivo che andava oltre i loro confini: collegare l'intero asse, dal sud della Spagna all'est dell'Europa. Senza questa collaborazione non avremmo mai potuto parlare davvero di Corridoio Mediterraneo. Ecco perché la Torino-Lione, modello di cooperazione europea, può ispirare altre grandi opere transfrontaliere.

Il reconnaît toutefois qu'ils ont, un temps, réellement freiné l'avancement du projet. Ce fut néanmoins une situation inhabituelle par rapport à d'autres chantiers, comme la ligne entre la Suisse et la France — « un exemple positif, à la fois au niveau national et continental ». Avec le temps, la persévérance a porté ses fruits : « Aujourd'hui, nous voyons le résultat de ces longs efforts ».

### FR **Une leçon retenue : approche commune et dialogue**

La coopération ne peut croître qu'à partir d'une approche partagée — telle est la leçon du projet Lyon-Turin. La France et l'Italie, deux pays, deux cultures, deux administrations, ont dû apprendre à travailler ensemble vers un objectif dépassant leurs propres frontières : relier tout l'axe allant du sud de l'Espagne à l'est de l'Europe. Sans cette collaboration, on n'aurait jamais pu réellement parler d'un Corridor méditerranéen. C'est pourquoi le Lyon-Turin, en tant que modèle de coopération européenne, peut inspirer d'autres grands projets transfrontaliers.

Ma non solo. Più in generale le infrastrutture possono essere un esempio nel processo di integrazione europea. Il momento più importante? “Ce ne sono stati tanti. Il più significativo è stata la consapevolezza che il progetto non sarebbe fallito”. Ma la cooperazione, ricorda, è fatta soprattutto di persone. Sfolgiando il libro scritto da Louis Besson, *Le nouveau lien ferroviaire mixte transalpin Lyon-Turin*, se ne trovano molte e Brinkhorst ricorda “una figura chiave a livello italiano e internazionale”, l’architetto Mario Virano. “Come potrei dimenticarlo?”, domanda, sottolineandone l’impegno per la realizzazione della linea.

## IT Il messaggio ai giovani

Il futuro dell’Europa è nelle mani delle giovani generazioni. La Torino-Lione consegna loro un messaggio: la cooperazione è vincente. Gli Stati europei, se scelgono di fare soli, non possono farcela di fronte ai vecchi e nuovi giganti della geopolitica.

Mais plus encore : les infrastructures, dans leur ensemble, peuvent servir d'exemple au processus plus vaste d'intégration européenne. Le moment le plus important ? « Il y en a eu plusieurs », se souvient Laurens Jan Brinkhorst. « Le plus marquant fut la certitude que le projet n'échouerait pas ». Mais la coopération, souligne-t-il, reste avant tout une affaire d'hommes et de femmes. En feuilletant l'ouvrage *Le nouveau lien ferroviaire mixte transalpin Lyon-Turin* de Louis Besson, on découvre de nombreuses figures marquantes, et l'ancien coordinateur européen se remémore avec émotion « une personnalité clé, en Italie comme à l'international » : l'architecte Mario Virano. « Comment pourrais-je jamais l'oublier ? » dit-il, saluant son engagement à concrétiser la ligne.

## FR Le message aux jeunes générations

L’avenir de l’Europe est entre les mains des jeunes générations. Le Lyon-Turin leur adresse un message : la coopération triomphe. Les États européens, s’ils choisissent d’agir seuls, ne peuvent rivaliser avec les anciens et nouveaux géants de la géopolitique.

Tuttavia, questa sembra una consapevolezza ormai diffusa. Vent'anni fa "il sentimento nazionalista era molto più forte dell'idea di una comunanza europea". Ma c'è, osserva, "un cambiamento ormai evidente".

## IT **Il tempo della riflessione**

Oggi Brinkhorst ha 88 anni. Dal 2018 non si occupa più di Corridoio Mediterraneo e, attualmente, non segue più nuovi progetti. Tuttavia, continua a incontrarsi periodicamente con i colleghi di Bruxelles per condividere esperienze e riflessioni. "A questa età", dice con ironia, "iniziare qualcosa di nuovo è piuttosto complicato". Resta però la consapevolezza di aver contribuito a costruire un pezzo di Europa. Un'infrastruttura che è anche un'idea politica: quella di un continente che sceglie la cooperazione invece del confine, che segue la via dell'unità e rifiuta quella della divisione.

Cette prise de conscience semble toutefois progresser. Il y a vingt ans, « le sentiment nationaliste était bien plus fort que l'idée d'une *communauté de vision globale* européenne ». Mais, observe-t-il, « un changement évident s'est désormais produit ».

## FR **Un temps de réflexion**

Aujourd'hui, Laurens Jan Brinkhorst a 88 ans. Depuis 2018, il ne participe plus au Corridor méditerranéen et ne suit plus de nouveaux projets. Il rencontre toutefois encore régulièrement des collègues à Bruxelles pour partager expériences et réflexions. « À mon âge », dit-il avec ironie, « commencer quelque chose de nouveau devient plutôt compliqué ». Ce qui demeure, c'est la conscience d'avoir contribué à bâtir une part de l'Europe, une infrastructure qui est aussi une idée politique : celle d'un continent choisissant la coopération plutôt que les frontières, l'unité plutôt que la division.

# *Crediti fotografici*

## Crédits photos

### TELT

---

#### **Urope**

*Copertina* / Couverture

#### **Alessandro Di Marco**

p. 50

#### **Caroline Moureaux**

pp. 8, 134

#### **Punto Rec Studios**

pp. 4, 14, 26, 62, 86, 98, 110, 122

### SNCF

---

#### **Keptis**

p. 74

### ELYOT

---

#### **AERO 360 / Romain Delanez**

p. 38







TELT, promotore pubblico binazionale della sezione transfrontaliera della futura linea ferroviaria Torino-Lione, in occasione dei suoi dieci anni di attività, raccoglie undici testimonianze di protagonisti italiani e francesi della storia del progetto. Una riflessione sul passato per comprendere il presente e costruire il futuro.

TELT, promoteur public binational de la section transfrontalière de la future ligne ferroviaire Lyon-Turin, réunit à l'occasion de sa dixième année d'activité, onze témoignages de protagonistes français et italiens de l'histoire du projet. Une réflexion sur le passé pour comprendre le présent et construire l'avenir.



Co-funded by  
the European Union