SCIENCES PO RENNES

SÉMINAIRE

« ACTION LOCALE »

Les *Machines de l'Île* de Nantes

Un équipement touristique et culturel au service du développement local et du renouvellement de l'image du territoire

Claire Huberson

Mémoire de 4ème année

Sous la direction de M. Christian LE BART
Directeur du Centre de Recherche sur l'Action Politique en Europe (C.R.A.P.E.)

Année 2007-2008

Remerciements

Je tiens à adresser mes remerciements aux enseignants du séminaire, et particulièrement à M. Christian Le Bart pour son encadrement bienveillant et ses précieux conseils. Le remercie également toutes les personnes qui ont bien voulu m'accorder un entretien, pour leur disponibilité, les informations qu'ils m'ont donné, et l'intérêt qu'ils ont porté à ma démarche.

Merci enfin à ceux qui m'ont accordé de leur temps pour une ultime relecture, et qui m'ont supporté dans mon entreprise les jours où il me venait à douter.

Avertissement

Ce travail s'inscrit dans le cadre d'un apprentissage de la recherche. Il est donc nécessairement inabouti et présente des imperfections et des insuffisances. Par ailleurs, l'IEP n'entend donner aucune approbation aux informations et aux analyses contenues dans ce mémoire. Elles doivent être considérées comme relevant de la seule responsabilité de l'auteur.

SOMMAIRE

INTRODUCTION 6

I. Contexte 8

A. Décentralisation et montée en puissance des villes 8

B. La reconversion culturelle des friches européennes 9

II. Présentation de l'objet d'étude 10

A. Les réalités de la métropole nantaise : le territoire comme problème 10

1. Nantes, ville centre catalyseur des politiques de l'agglomération 10

2. Pourquoi le territoire est-il en crise ? 10

3. Qu'est-ce qui fait la spécificité de ce territoire ? 11

B. Le concept des « Machines de l'Île » 12

1. Bref historique 12

2. Construire un équipement structurant : le concept des Machines de l'Île 13

III. Construction de la problématique 14

IV. Méthode 17

A. Les entretiens 17

B. La revue de presse 19

C. Sources primaires 20

Partie 1 : La culture comme axe majeur du projet de ville nantais 21

I. Le projet « Île de Nantes », cadre de la création des *Machines de l'Île* 23

A. Contexte du projet ; tentatives de réappropriation d'une friche 23

1. Un projet évolutif qui tient compte de l'existant 24

2. Un processus décisionnel opaque quant au choix du projet des Machines 26

B. La culture comme initiatrice de la revitalisation des friches industrialo-portuaires 30

1. Les Machines, vitrine du projet « Île de Nantes » 30

2. Bilbao, modèle ou syndrome ? Une ressource cognitive pour les décideurs 31

II. Projet culturel et nouvelles stratégies d'aménagement urbain 33

A. Un projet porté par Nantes Métropole 34

1. Les nouveaux modes de gestion de la culture 35

2. De nouveaux modes de financement 37

3. Une culture d'agglomération sans compétence culturelle 38

B. « Nantes parle avec l'accent culturel » : les acteurs culturels, vecteurs de dynamisme 39

1. Des artistes au service d'un projet politique 39

2. Des artistes « managers » 41

III. Le leadership de Jean-Marc Ayrault 42

A. Jean-Marc Ayrault, ou l'archétype du maire animateur-entrepreneur 43

B. Les bénéfices procurés par le leadership : entre investissement réel et discours d'imputation 47

1. Longévité politique : la prime au sortant 48

2. La confusion ville-métropole facilite l'imputation des actes 48

Partie 2 : Les Machines de l'Île, nouvel instrument pour l'attractivité du territoire nantais 51

I. Vers un renouvellement de l'image de la métropole nantaise 53

A. Mise en scène et événement 54

1. Une mise en scène savamment orchestrée 55

2. Le « grain de folie » nantais 57
B. Le cercle vertueux du renforcement de l'attractivité 59
1. La qualité de vie aux sources de l'attractivité 59
2. Une « rumeur » sur la ville qui crée une fierté territoriale 60
II. Nantes, « challenger de référence » 62
A. Les équipements touristiques et culturels, sources de développement économique 63
1. Le créneau de l'économie culturelle : exporter son savoir et servir de modèle 64
2. Le déclenchement d'une dynamique positive pour l'agglomération 65
3. Une évaluation difficile des politiques d'image 66
B. La créativité comme stratégie de distinction ? 67
1. La théorie des « classes créatives » comme grille de lecture du discours des décideurs 68
2. Un parc d'attraction à vocation communicationnelle ? 69
Partie 3 : Les Machines de l'Île, nouveau totem nantais ? 72
I. La revendication d'un ancrage local important 74
A. S'inscrire dans la continuité du passé 74
1. Une politique basée sur le savoir-faire nantais 75
2. La référence à l'univers vernien, autre outil de légitimation 77
B. Réinventer le passé : une continuité recréée ex-post 78
1. Avec Jules Verne, on donne du sens a posteriori 78
2. Choix des Machines et hiérarchisation dans la construction 79
II. Communion et communauté de valeurs : un équipement que les Nantais doivent s'approprier 80
A. Communion autour d'un totem 81
1. La nécessité de « faire communion » : le rôle de l'émotion 81
2. La réinvention du tourisme familial 82
B. Les habitants, meilleur vecteur de l'attractivité du territoire 83
1. Un équipement pour les Nantais 83
2. Les Nantais, acteurs de leur territoire 84
III. Le « discours d'humilité à la nantaise » : faire consensus 84
A. Les idéologies de la légitimation : un consensus largement affiché 85
1. Une cohésion des décideurs… 85
2. … relayée par la presse locale 86
B. Enjeux de mémoire autour du site et du projet des Machines 87
1. Une opposition relativement restreinte 87
2. Un étouffement des conflits par le consensus ? 88
CONCLUSION 90
Entretiens 92
Bibliographie 94
Annexes 99

INTRODUCTION

Au cours de la période un peu singulière que représente cette 4ème année au sein de l'IEP, une question récurrente passe inlassablement les lèvres de chaque étudiant concerné : « Où en es-tu de ton mémoire ? ». La question fatidique, qui nous préoccupe tous quotidiennement et à laquelle il faut savoir répondre, expliquer sa démarche, mettre en mots les idées encore floues qui nous traversent l'esprit, mais qui finissent par se solidifier au fur et à mesure de l'enquête. Après avoir répondu non sans difficultés à l'expression du sujet d'une manière suffisamment claire, l'interlocuteur revient à la charge : « Ah oui, et pourquoi ce sujet ? ». Question très pertinente. C'est à celle-ci que je m'efforcerai de répondre dans un premier temps.

Le choix d'un sujet de mémoire correspond à de nombreuses tribulations : comment allier envies personnelles et réalité pratique ? Comment se faire plaisir tout en construisant une recherche qui s'accorde avec des perspectives professionnelles ?
Trouver le thème de recherche idéal est semble-t-il l'espoir de tout chercheur en herbe. D'aucun se trouve toutefois rapidement confronté à des réalités pratiques qui circonscrivent d'éventuelles bouffées d'exaltation vis-à-vis d'un sujet qui réunirait en son sein tous les critères espérés. N'ayant au début de l'année que peu de certitudes jusque et y compris dans le choix d'un master, un domaine ressortait toutefois avec récurrence de mes réflexions : un vif intérêt pour le secteur de la culture, et une fascination particulière pour les entreprises innovantes en la matière. Le cas de la reconversion culturelle de friches industrielles rentrait parfaitement dans cette catégorie. Je connaissais un peu le concept des squats artistiques pour m'être intéressée aux « Nouveaux Territoires de l'Art ». Cependant la découverte de ce type de centres culturels sous une forme beaucoup plus institutionnalisée s'est faite à Istanbul, à la *Bilgi University*, ma ville d'accueil dans le cadre du programme Erasmus. La municipalité stambouliote avait de fait alloué à l'université un troisième campus sur le site même de la première centrale électrique ottomane qui était, depuis sa fermeture, à l'état d'abandon. L'université y installerait ses départements d'art et d'histoire, ainsi que des salles de spectacle, deux musées, une résidence d'artistes et des ateliers expérimentaux. J'avais décidé de réaliser une étude sur

ce cas lors d'un cours intitulé « Sociology of Istanbul ». Continuer mes recherches sur ce site m'aurait vraiment enthousiasmé si la distance avec le terrain n'avait été un inconvénient pour effectuer l'enquête.

Je tablai de ce fait sur un terrain d'enquête plus proche de Rennes. Je n'avais au préalable aucun lien quel qu'il soit avec la ville de Nantes, si ce n'était une certaine fascination pour les pérégrinations de sa troupe de théâtre de rue *Royal de Luxe*. « Le Grand Répertoire », exposition de machines délirantes installées sous la verrière du Grand Palais à Paris durant l'été 2006 avait attiré mon attention. Mon attrait pour les innovations en matière culturelle et les réalisations loufoques des artistes s'était réveillé. L'inauguration très médiatique au mois de juillet 2007 des « Machines de l'Île » de Nantes, équipement culturel et touristique mis en place dans le cadre du projet « Île de Nantes » (projet de rénovation urbaine) par deux anciens membres de Royal de Luxe a, de ce fait, retenu toute mon attention . Le projet « Les Machines de l'Île » s'est (suite à quelques dernières tergiversations) défini comme l'objet de ma recherche.

Sans même connaître a priori son sujet de recherche, le fait d'avoir des présupposés positifs envers lui peut nuire à la posture scientifique qu'il est nécessaire d'adopter en vue d'un travail de recherche. Construire un raisonnement scientifique implique donc, selon l'expression durkheimienne, « une rupture avec les prénotions afin de se débarrasser d'un sens commun qui véhicule des représentations jugées évidentes et non remises en cause sur un fait social donné. »

Cette recherche s'inscrit dans le cadre du séminaire « Action locale » et procède donc, quelque soit l'angle de recherche choisi, d'une analyse d'une politique publique. Le projet des « Machines de l'Île » appelle plus spécifiquement à une analyse en termes de politique culturelle. Il s'est toutefois avéré dans la phase initiale de recherche que le projet « Machines de l'Île », notamment du fait de son succès médiatique et à l'échelle nationale (voire internationale si l'on prend en considération les délégations étrangères qui se succèdent pour rencontrer les deux concepteurs), requérait de plus une analyse en termes de politique d'image. Des outils d'analyse de la communication seront donc intégrés à la démarche de recherche. Enfin, l'enquête se déroulant sur fond de problématique urbanistique, cette dimension sera également prise en compte.

I. Contexte

La mise en place par l'agglomération nantaise d'un équipement tel que « Les Machines de l'île » (nom que je réduirai par la suite au terme de « Machines ») nécessite tout d'abord de se pencher sur deux types de processus à l'œuvre dans les années 1980 en France et de manière plus générale en Europe, à savoir la décentralisation d'une part, qui a conduit à l'accroissement des compétences des territoires, et les conséquences du phénomène de « désindustrialisation » d'autre part, à l'origine de nouveaux enjeux territoriaux.

A. *Décentralisation et montée en puissance des villes*

Sans en retracer un historique exhaustif, analyser la montée en puissance des villes demande de s'arrêter sur le processus de décentralisation engagé au début des années 1980. La décennie marque en effet une rupture dans le « partage » des compétences entre l'Etat et les collectivités territoriales. Les deux principales lois de décentralisation de 1982 et 1983[1] sont l'occasion d'un bouleversement de la répartition des pouvoirs au profit des acteurs locaux. Les villes ont ainsi hérité de nombre de compétences relevant auparavant du domaine étatique.

En ce qui concerne le domaine culturel, le Ministère des Affaires Culturelles créé par André Malraux en 1959 et qui impulsait du centre vers la province toutes les politiques culturelles, modifie sa conception extrêmement centralisée de la culture. Les villes ont dorénavant la capacité de conduire leur propre politique culturelle.

L'autonomisation s'accompagne d'une prise de conscience des spécificités des territoires français, auxquelles doivent répondre des politiques plus différenciées. Le revers de la médaille étant que cette autonomie se double d'une concurrence accrue entre territoires qui veulent se mettre en valeur les uns par rapport aux autres. C'est l'émergence, dans les années 1990, des politiques d'image et du marketing territorial. La ville de Nantes s'engage avec ce mouvement dans une politique de communication qui affirme d'une part son identité (campagne « Made in Nantes ») et positionne la ville comme leader sur la

[1] Loi du 2 février 1982 relative aux droits et libertés des communes, des départements et des régions.
Loi du 7 janvier 1983 relative à la répartition des compétences entre les communes, les départements, les régions et l'Etat.

façade atlantique (campagne « Effet Côte Ouest »)[2]. Les politiques culturelles sont mises à contribution car la culture est de plus en plus conçue comme un instrument de développement local, sur lequel nous reviendrons par la suite.

B. La reconversion culturelle des friches européennes

Face à ces revendications de spécificité de la part des grandes villes, se profile dans les années 2000 un phénomène inverse d'homogénéisation de certaines politiques publiques, visible à l'échelon européen, et que la reconversion des friches industrielles illustre parfaitement.

Qu'est-ce qu'une friche ? On entend par friche industrielle les « espaces vidés de leurs activités économiques passées, industrielles en général, et aujourd'hui consacrés à l'accueil d'activités culturelles pour en faire des pôles de développement d'un quartier, d'une communauté, d'une ville »[3]. Cette vacance s'explique notamment par la « désindustrialisation » à l'œuvre en Europe, concept relativement flou mais que j'utiliserai toutefois pour qualifier la fermeture de nombre d'industries. Les friches industrielles, longtemps considérées par les décideurs urbains comme des territoires problématiques, sont aujourd'hui au cœur des enjeux de la ville nouvelle. Elles présentent de formidables terrains disponibles en périphérie ou au centre des agglomérations du fait de l'étalement urbain à l'heure où les extensions urbaines sont difficiles et où la place vient à manquer.

On peut observer en Europe deux types de reconversion de friches. Dans un premier temps, on a assisté à la création de « squats artistiques », lieux de création et de production de spectacles, par des artistes animés d'une conception renouvelée de la culture. La UFA-Fabrik de Berlin ou encore les Halles de Schaarbeek à Bruxelles ont constitué des initiatives pilotes[4]. Les pouvoirs publics se sont par la suite intéressés à ce phénomène, qui en France a fait l'objet d'un rapport commandité par le gouvernement[5]. La reconversion des friches industrielles a en quelque sorte été institutionnalisée. Les villes, notamment les agglomérations au passé industriel, ont mis en place des politiques de rénovation de ces sites, avec dans la majorité des cas un volet culturel inclus dans le projet de reconversion.

---

[2] ROSEMBERG M., « Nantes, un projet de mobilisation des acteurs », in *Le Marketing Urbain en Question. Production d'espace et de discours dans quatre projets de villes*, Paris Economica Anthropos, 2000, p.104.

[3] GREFFE X, « Le rôle de la culture dans le développement local », in SAEZ G (dir.), *Institutions et vie culturelle*, Paris, La Documentation française, p.60

[4] RAFFIN F., *Friches industrielles. Un monde culturel européen en mutation*, L'Harmattan, 2007

[5] Rapport LEXTRAIT, « Une nouvelle époque de l'action culturelle », remis à M. Duffour, Secrétariat d'Etat au Patrimoine et à la décentralisation culturelle, mai 2001.

Installé sur le site des anciens Chantiers Navals de l'Atlantique, le projet des *Machines de l'Île* rentre donc dans cette deuxième catégorie de reconversion. La ville de Nantes n'en est pas à sa première reconversion : l'ancienne biscuiterie LU a été transformée en Scène Nationale et rebaptisée le « Lieu Unique » par Jean Blaise, figure incontestable de la ville culturelle nantaise.

II. Présentation de l'objet d'étude

A. Les réalités de la métropole nantaise : le territoire comme problème

1. *Nantes, ville centre catalyseur des politiques de l'agglomération*

Avec ses 280 000 habitants et le foyer démographique composé par les 580 000 habitants de la communauté urbaine, Nantes est, depuis le recensement de 1999, la sixième ville de France.

Aujourd'hui reconnue pour son dynamisme économique et culturel, Nantes a pendant longtemps été affligée d'expressions quelque peu péjoratives : « Nantes la Grise » en référence à son passé industriel, ou encore la « Belle Endormie », qualificatif usuel dans les années 1980 pour désigner des villes jugées sans réel dynamisme[6]. « Nantes, la ville des négriers », disait Michelet. Aux 17ème et 18ème siècles, la ville s'est en effet enrichie grâce au commerce triangulaire puis à la construction de navires, avant de connaître un certain marasme économique avec la fermeture des Chantiers Navals de l'Atlantique en 1987.

2. *Pourquoi le territoire est-il en crise ?*

Nantes fait partie de ces villes industrialo-portuaires de l'Arc atlantique entrées en crise à la fin des années 1980. Du fait de cette crise qui survient dans les années 1960, et qui s'étend jusque dans les années 1980, on assiste à une destruction massive d'emplois et

[6] A titre de comparaison, le même qualificatif était employé à l'encontre de la ville de Montpellier.

à la captation des entreprises nantaises par des capitaux nationaux ou étrangers, ce qui réduit de plus fortement l'autonomie de la ville.

Les Chantiers Navals faisaient jusqu'alors figure d'emblème de l'industrie locale et étaient mis à contribution pour reconstruire la flotte française[7]. Trois chantiers avaient été ouverts à Nantes, dont les chantiers Dubigeon[8] dont deux des nefs accueillent dorénavant l'atelier et le galerie des Machines de l'Île. Situés à quelques encablures du centre ville de Nantes, sur la Prairie au Duc[9], leur fermeture définitive en 1987 (donner la date exacte) achève de remettre en cause les fondements industriels de l'économie nantaise. Traditionnellement marquée par une forte conflictualité sociale (en 1975, 1/3 des Nantais sont ouvriers), une timide tertiarisation de l'économie se fait douloureusement.

En 2001, le sociologue Gilles Pinson décrivait l'île de Nantes comme « un ensemble dépourvu d'unité associant activités et friches industrielles et portuaires dans sa partie occidentale (la partie communément appelée « Prairie au Duc »), zones résidentielles, équipements collectifs et activités tertiaires dans sa partie orientale (île Beaulieu) »[10].

3. Qu'est-ce qui fait la spécificité de ce territoire ?

Le territoire en crise est spécifique du fait de la valeur tant symbolique qu'économique qui était véhiculée par les Chantiers Navals. De plus l'île qui sera rebaptisée « Île de Nantes » est le dernier vestige de la « Venise de l'Ouest »[11]. A la crise due à la fermeture des Chantiers se double donc une crise relationnelle entre Nantes et son fleuve.

L'image du traumatisme et du deuil est très souvent invoquée pour caractériser ce territoire :

> « *La fermeture des Chantiers a bien sûr engendré un traumatisme chez tous les ouvriers qui y travaillaient. Les chantiers se situaient quasiment au cœur de la*

[7] PINSON G, « Nantes », dans « Projets et pouvoirs dans les villes européennes. Une comparaison de Marseille, Venise, Nantes et Turin », Thèse de doctorat. : Science Politique. : Rennes 1, Ecole doctorale "Droit, science politique et philosophie : 2002 dir. par Joseph Fontaine, p.359

[8] Aux côtés des Chantiers Dubigeon, on trouvait également les Ateliers et Chantiers de la Loire ainsi que les Ateliers et Chantiers de Bretagne.

[9] La « Prairie-au-Duc » est le nom usuel de la partie occidentale de l'Île de Nantes, la partie orientale étant connue sous le nom d' « Île Beaulieu ».

[10] PINSON G., op.cit.

[11] Nom donné à Nantes lorsque la ville était parcourue par les bras des la Loire et de ses confluents, et composée d'une multitude d'îles. Il y a ensuite eu des travaux de comblement des bras de la Loire et de ses canaux pour donner une seule île, rebaptisée Île de Nantes.

ville, à un quart d'heure à pied de Commerce et de Bouffay[12]*. C'était un lieu fort de la culture ouvrière. Les ouvriers étaient fiers de leur métier, et ces métiers étaient relativement durs. Les ouvriers étaient comparés aux bâtisseurs de cathédrales, créateurs d'une œuvre collective d'où ressortait une certaine fierté. De plus, les Chantiers étaient un haut lieu du syndicalisme, d'où partaient de nombreuses revendications, il y a eu beaucoup de grêves.[…] Le site est resté une friche pendant 20 ans, ce qui est fondamental à noter car une telle acquisition prend du temps. De plus, la ville n'avait pas les moyens de transformer le site. Ces 20 ans ont permis de faire le deuil et de passer la crise.* »[13].

La crise de la Navale a donc fait de l'île une sorte de sanctuaire du traumatisme lié aux déclins des activités industrielles nantaises.

B. Le concept des « Machines de l'Île »

1. *Bref historique*

Les Machines de l'Île est un projet conçu par deux acteurs structurants de la scène culturelle nantaise, Pierre Oréfice et François Delarozière. Les concepteurs de l'équipement touristique et culturel sont en fait d'anciens membres de la compagnie de théâtre *Royal de Luxe*, le premier ayant été administrateur de la compagnie jusqu'en 1999 tandis que le second était le créateur des machines utilisées dans les spectacles. Les deux acteurs sont souvent considérés comme des acteurs du renouvellement de la scénographie urbaine en Europe.

C'est en tant que représentants de leur association respective, *Manaüs* (créée et gérée par Pierre Oréfice) et *La Machine* (créée et gérée par François Delarozière) qu'ils ont créé un groupement solidaire et proposé le projet des Machines à l'agglomération nantaise en 2003.

L'association *Manaüs*, dirigée par Pierre Oréfice, travaille sur la création d 'événements, de spectacles, propose une programmation, conçoit des projets et fait également du conseil

[12] Commerce et Bouffay sont deux places importantes du centre-ville de Nantes.
[13] Entretien avec un ancien ouvrier de la Navale, président de la Maison des Hommes et Techniques, 22 février 2008.

pour des opérations extérieures à l'association[14]. Depuis la création des *Machines de l'Île*, l'association a été « mise en veille » pour se consacrer entièrement au nouvel équipement nantais.

Quant à *La Machine*, elle est à la fois une association créatrice de spectacles, mais également prestataire de services, c'est-à-dire qu'elle réalise sur demande des machines à spectacles[15]. *La Machine* conserve donc une indépendance vis-à-vis du projet des *Machines de l'Île* et continue à créer et construire d'autres machines.

Nantes Métropole cherchait de fait à intégrer au projet de renouvellement urbain « Île de Nantes » un volet culturel comprenant divers équipements tous situés sur la pointe ouest de l'île :

- *le Hangar à Bananes* : ancien hangar où l'on faisait mûrir les bananes importées des Antilles (d'ailleurs situé sur le Quai des Antilles auquel s'arrimaient les navires en provenance des Amériques) : Après rénovation, le lieu accueille aujourd'hui de nombreux bars et cafés, un boîte de nuit, ainsi que le Fonds Régional d'Art Contemporain.
- *Le Hangar 32* : ce bâtiment accueille des expositions en lien avec le projet Île de Nantes.: L'état d'avancement des travaux peut y être suivi de manière interactive, tandis que des expositions artistiques (photographie, etc) prennent place dans une salle annexe.
- *La Fabrique* : encore à l'état de construction, la troisième partie des nefs Dubigeon accueillera prochainement un laboratoire de recherche sur les musiques actuelles, aux côtés des *Machines de l'Île*.

2. *Construire un équipement structurant : le concept des Machines de l'Île*

Mais surtout, la communauté urbaine souhaitait aménager sur la Prairie-aux-Ducs un équipement structurant, non seulement pour l'agglomération mais également en termes d'attractivité. Un appel à projet a donc été lancé, parmi lesquels figurait le projet de Pierre Oréfice et François Delarozière, lequel a finalement été retenu. Le 18 juin 2004, après un

[14] Entretien avec le co-concepteur des *Machines de l'Île* et directeur de l'exploitation du projet, 30 janvier 2008.
[15] Site Internet officiel de l'association *La Machine* : www.lamachine.org. (dernière consultation : 10 mai 2008)

débat au sein du conseil communautaire, la rénovation des nefs Dubigeon a été votée, vote auquel a succédé celui concernant la première tranche des Machines de l'Île. La première tranche représente en effet la construction d'un éléphant géant. La machine, constituée essentiellement de bois et d'acier, fait 12 mètres de haut, 8 mètres de large, pèse 45 tonnes et peut transporter jusqu'à 45 passagers. En plus de l'Eléphant, l'Atelier où se construisent les *Machines*, sous une des nefs Dubigeon, est partiellement ouvert au public. D'une passerelle, les visiteurs ont une vue d'ensemble sur l'atelier et peuvent observer les ouvriers, peintres et sculpteurs à l'œuvre. Enfin, troisième partie de la première tranche, une Galerie où sont exposés des prototypes de machines ainsi que des machines qui seront elles-mêmes incorporées à des équipements plus vastes dans les tranches suivantes du projet. Chacun de ces éléments est, selon les concepteurs, nécessaire aux deux autres car l'Atelier produit les machines qui sont, dans une phase intermédiaire, exposées et « testées » par les visiteurs dans la Galerie, avant d'être assemblées pour former une architecture massive. Il est donc nécessaire que plusieurs des tranches suivantes du projet soient ratifiées par le conseil communautaire, car sans cela l'Atelier et la Galerie n'auraient plus de sens. Ces deux structures servent, d'après les concepteurs, de « laboratoire » où il est possible de tester des prototypes pour s'assurer de la viabilité des futures machines. C'est ainsi qu'entre octobre 2007 et avril 2008 des éléments du manège des *Mondes Marins* (une raie manta, un calmar à rétropropulsion, et une crevette) étaient exposés à la galerie. Ces animaux seront intégrés au manège prévu comme deuxième tranche du projet. Devant le succès immédiat, et l'afflux touristique plus important que prévu, le conseil communautaire a voté le 26 octobre 2007 le financement de la seconde tranche du projet (*Les Mondes Marins*).

III. Construction de la problématique

A la croisée des recherches sur l'aménagement urbain, les politiques d'image et les politiques culturelles, l'étude des *Machines de l'île* demande à s'arrêter sur les modalités actuelles du renouvellement urbain, et les facteurs de construction de l'identité des grandes villes d'aujourd'hui. Dans un contexte de décentralisation et de concurrence accrue des territoires, sur quoi se fonde le développement des villes ? Quel est le rôle de l'identité territoriale dans l'aménagement d'un territoire ? Qu'est-ce qui fonde l'identité d'une ville ?

La problématique culturelle entre ici en jeu de par son rapport avec le territoire. Dans quelle mesure la culture peut-elle être un facteur important de croissance économique ?

Quelle nouvelle identité la métropole nantaise cherche-t-elle à se forger à travers un tel projet ? En quoi *Les Machines de l'Île* sont-elles en train de devenir l'un des instruments majeurs de valorisation de la métropole nantaise ? Quelles stratégies de communication Nantes Métropole a t-elle mis en place pour transmettre des valeurs induites par le projet des *Machines* ? De quelle façon les acteurs donnent-ils un sens à un même projet ?

L'approche choisie pour aborder l'objet *Machines de l'Île* est thématique et non chronologique. Bien qu'une analyse du processus décisionnel soit intégrée à l'enquête, elle n'est pas traitée de manière exhaustive du fait de notre choix de se centrer, dans la suite des travaux de Muriel Rosemberg sur la place du marketing urbain dans les projets de villes[16]. L'analyse d'un projet urbain en terme de communication faite par l'auteur sera toutefois, sans aucune prétention, remise à jour en ce qui concerne le cas nantais, traité par Rosemberg dans les années 1990 et de ce fait quelque peu daté. Les travaux de Christian Le Bart sur les politiques d'image et d'identité sont sollicités de manière relativement conséquente. Enfin, les références concernant la politique culturelle s'appuient pour beaucoup sur l'ouvrage *Institutions et vie culturelle* dirigé par Guy Saez[17].

Une des hypothèses fondamentales sur lesquelles notre recherche est fondée, et qui transparaît tout au long de ce mémoire, est la prise de conscience par la municipalité nantaise de l'importance de la culture dans le développement urbain. Françoise Lucchini affirme dans son ouvrage que « *les marques objectives de la culture dans la ville, les équipements culturels, résultent de choix, élaborés en amont, à partir des motivations des acteurs urbains en termes de domaines culturels. Plus implicitement, ces choix relèvent de stratégies politiques liées à la perception de la notion de culture*.[18]». Dans le cas nantais, l'implantation d'un équipement touristique et culturel sur un territoire en pleine réhabilitation laisse entrevoir une conception de la culture comme catalyseur du développement local. De plus en plus, la politique culturelle d'une ville est non seulement mise en avant pour ses qualités intrinsèques, mais elle s'est révélée un instrument non négligeable de promotion du territoire et de développement économique. On attend aujourd'hui de la culture des retombées tant économiques que sociales.

[16] ROSEMBERG M, *Le Marketing Urbain en Question. Production d'espace et de discours dans quatre projets de villes,* Paris Economica Anthropos, 181p.
[17] SAEZ G (dir.), *Institutions et vie culturelle*, Paris, La Documentation française, 2005, 172p.
[18] LUCCHINI F, *La culture au service des villes*, Paris, Economica Anthropos, 2003, p.5.

« *L'action culturelle se veut alors porteuse de diverses perspectives de réappropriation culturelle, de revitalisation communautaire et de promotion de la diversité culturelle, avec des enjeux associés de lutte contre l'exclusion, d'affirmation identitaire et de revitalisation urbaine ou régionale. […] Les effets des arts sur le développement local sont ainsi escomptés au delà de leurs vertus intrinsèques, dans leurs retombées sociales et économiques. Les arts et la culture sont de plus en plus conçus sous l'angle d'une ressource apte à fonder l'avantage concurrentiel des territoires* »[19].

La seconde hypothèse émise traite du rôle du discours produit autour d'un projet. La communication qui existe autour d'un projet contribue à créer sinon à créer des effets de réalité, du moins à légitimer ce projet. Le discours tenu par les acteurs sur les *Machines de l'Île* à propos de l'attractivité du territoire et de la formation d'une identité nantaise se veut anticipateur de la réalité : il y a une construction sociale de la réalité par des acteurs qui souhaitent légitimer leur projet. Le territoire se fabrique donc autant qu'il existe.

Les Machines de l'Île s'inscrivent dans une dynamique présente à Nantes depuis une quinzaine d'années, et démontrent que le projet de ville compte le secteur culturel parmi ses axes majeurs (Partie 1). De ce fait, l'équipement touristique et culturel présente un fort potentiel symbolique : les concepteurs comme les élus et les aménageurs urbains tendent à jouer sur son potentiel pour augmenter l'attractivité de la communauté urbaine. Ainsi accorde-t-on une place importante à la communication autour du projet et à destination de l'extérieur de la métropole (Partie 2). Toutefois, ce potentiel symbolique doit également s'analyser en tant que promoteur de valeurs réelles ou supposées du territoire, que les décident entendent employer pour la formation d'une identité territoriale (Partie 3).

Nous tenons à souligner qu'il ne s'agit en aucun cas de tenter une étude prospective sur « Les Machines de l'Île » car l'équipement est d'une part à l'état de projet, c'est-à-dire inachevé. Il est vrai que ce projet est conçu pour être en devenir perpétuel dans la mesure où l'atelier qu'abritent les nefs Dubigeon a été pensé comme un lieu de création perpétuel où le visiteur peut observer la construction de nouvelles machines. La proposition initiale des concepteurs regroupe en effet sept machines, et la Communauté Urbaine a choisi de

[19] Extrait de la présentation du colloque pluridisciplinaire sur les relations entre les arts, la culture et le développement du territoire, organisé par l'université de Toulouse les 6 et 7 mai 2008. http://calenda.revues.org (dernière visite du site le 25 avril 2008

développer le projet par phases successives qui s'échelonneraient tous les deux ans, à condition que ces différentes tranches soient bien sûr approuvées par un vote du Conseil Communautaire comme ce fut le cas pour la première tranche en 2004 et plus récemment pour la deuxième tranche en octobre 2007. Or, la sociologie ne sait travailler sur des hypothèses, des projets incertains. Les sciences humaines nécessitent des faits, des objets concrétisés sur lesquels des recherches peuvent être basées. D'autre part, il serait bien hasardeux de tenter une expertise du projet sans posséder les outils requis pour une telle recherche. Nous privilégierons donc une sociologie fondée sur les acteurs et les discours, sans toutefois négliger l'analyse de la politique culturelle entreprise à travers le projet des *Machines*, la culture étant après analyse l'axe fort du discours des décideurs nantais.

Il est par ailleurs important de noter que dans l'analyse qui sera effectuée par la suite, la notion « ville » fait référence de manière extensive à l'agglomération nantaise dans son ensemble, et non seulement à la ville-centre.

IV. Méthode

Le terrain sur lequel se base cette modeste recherche est physiquement relativement restreint puisque l'équipement Les *Machines de l'Île* se situe sur une portion congrue de l'île de Nantes. L'analyse s'étend toutefois par nécessité à la communauté urbaine de Nantes dans son ensemble dans la mesure où les *Machines* ont un impact essentiel sur ce territoire. Le discours des acteurs, qu'il se produise à l'intérieur ou à l'extérieur du territoire, est pris en compte. L'enquête a été réalisée à partir d'entretiens effectués sur le terrain, de la constitution d'un dossier de presse (soient la presse locale, nationale et institutionnelle), et d'une littérature grise dont le recueil a demandé patience et insistance.

A. Les entretiens

Les entretiens semi-directifs réalisés au cours de l'année scolaire 2007-2008 sont l'une des principales sources utilisées comme outils d'analyse du projet des « Machines de l'Île ». Deux catégories d'entretiens peuvent être distinguées : les premiers ont été effectués en tant qu'entretiens dits « exploratoires », dans la phase de balbutiement de la recherche afin de mieux cerner les contours de l'objet d'étude. Les personnes interrogées ont donc été

essentiellement des universitaires nantais ayant travaillé de près ou de loin sur l'île de Nantes dans sa globalité. *Les Machines de l'île* étant un projet très récent[20], l'équipement n'a pas encore fait l'objet d'études approfondies.

Le deuxième type d'entretiens, plus important en termes d'analyse, a été constitué autour des divers acteurs relatifs au projet des *Machines*. Nous avons tout d'abord jugé nécessaire une rencontre avec les concepteurs du projet, Pierre Oréfice et François Delarozière, pour des raisons évidentes : les deux hommes sont les instigateurs et les catalyseurs des *Machines de l'Île*, et sont depuis le démarrage de l'aventure respectivement directeur et créateur de ces mêmes *Machines*.

Rencontrer un élu de la ville de Nantes ainsi qu'un élu de la Communauté Urbaine paraissait également indispensable. Nantes étant la ville centre de l'agglomération, ses décisions pèsent de manière non négligeable sur les politiques mises en place à l'échelle communautaire. Nous avons donc cherché à obtenir un entretien avec l'adjoint à la culture, mais il s'est avéré inaccessible pour des questions d'emploi du temps malgré les appels téléphoniques répétés à son secrétariat. Un entretien a tout de même eu lieu avec Jean-Louis Jossic, conseiller municipal chargé de la culture et du patrimoine. Nous estimons son discours tout à fait représentatif de celui de l'équipe municipale nantaise en particulier dans le secteur culturel, d'autant plus que M. Jossic a accédé au poste d'adjoint à la culture suite aux élections municipales de mars 2008. Concernant l'échelon métropolitain, un entretien avec M. Jean-François Retière, vice-président de Nantes Métropole en charge du tourisme a été extrêmement éclairant quant au déroulement du projet. Rencontrer un élu de l'opposition semblait pertinent compte tenu de l'apparent consensus qui flottait au cours des premières recherches sur le sujet. L'entretien avec M. André Augier, bien que trop bref, fut un excellent moyen pour faire le point sur la nature de l'opposition gauche-droite sur le sujet.

Il fallait par ailleurs obtenir des entretiens de la part des acteurs impliqués dans la gestion des « Machines », à savoir les responsables de la direction de la communication à Nantes Métropole et des deux sociétés d'économie mixte rattachées au projet, soient la SEM Nantes Culture et Patrimoine et la SAMOA[21].

[20] Nous pouvons rappeler ici que la première tranche du projet a été votée en conseil communautaire en juin 2004, et que la « naissance » de l'éléphant, comme se plaisent à la qualifier les acteurs du projet, a eu lieu le 30 juin 2007

[21] Nous développerons une analyse plus approfondie de ces deux sociétés d'économie mixte dans la partie 1 de notre recherche.

Nos demandes d'entretien ont toutefois été ponctuées de refus pour cause d'emploi du temps surchargé de la part de M. Jean-Marc Ayrault, député-maire de Nantes et président de Nantes-Métropole, de M. Alexandre Chemetoff, architecte paysagiste en charge du projet Île de Nantes, et de M. Devanne, directeur de l'office de tourisme métropolitain, acteurs au rôle non négligeable dans le processus de mis en place et de « finalisation » du projet (si tant est qu'un projet en devenir puisse être finalisé).

Par ailleurs, il faut souligner une certaine difficulté, voire une impossibilité pour obtenir certaines données concernant les *Machines*. Certains rapports auparavant publics étaient devenus introuvables, ou considérés comme confidentiels par les institutions détentrices. Une analyse en terme de politique publique pure a donc été rejetée devant la difficulté à rassembler des pièces tangibles pour reconstruire les différentes phases du projet.

B. La revue de presse

Nous avons pris le parti de réaliser une revue de presse relativement importante dans la mesure où notre recherche est essentiellement axée sur les problématiques de l'image et des représentations véhiculées par la mise en œuvre d'un nouvel équipement touristique et culturel par la métropole nantaise. Il s'agit donc entre autres d'étudier la production du discours par les différents acteurs impliqués dans le processus, de même que le discours de la presse. Car comme nous avons pu l'exposer plus haut, un tel projet en devenir ne peut aucunement faire l'objet d'une étude prospective qui se rapprocherait de l'expertise. Toutefois, les discours tenus par les acteurs tout au long du projet, ainsi que les articles de presse publiés (et cela d'autant qu'ils sont nombreux) cherchent à produire sinon une légitimation du projet, du moins créent certains effets de réalité. Ainsi, la revue de presse constituée sera utilisée de deux manières : elle servira d'une part à titre informatif, une manière de « débroussailler » le terrain afin d'obtenir quelques données brutes à affiner par des recherches ultérieures. D'autre part, le discours produit par la presse sera analysé en tant que porteur d'une certaine représentation du projet, véhiculant de plus les conceptions des acteurs nantais. L'analyse de ces représentations est particulièrement valable pour la presse locale : les deux quotidiens régionaux publiés sur le territoire nantais que sont *Ouest France* et *Presse Océan* ont suivi régulièrement et de manière relativement poussée à la fois le projet Île de Nantes et plus récemment « Les

Machines de l'Île » elles-mêmes. Les articles parus au sujet des « Machines » ont été relevés de manière quasi-systématique depuis 2003 jusqu'à avril 2008. Quelques articles parus dans la presse nationale complètent les dossiers et font état de l'importance à l'échelle du territoire français accordé au nouvel équipement nantais.
Les dossiers de presse officiels ont également été étudiés

C. Sources primaires

Les documents officiels au sujet du projet Île de Nantes ont été analysés, de même que les brochures et autres documents au sujet des *Machines de l'Île*. Malheureusement, comme nous l'avons fait remarquer plus haut, la plupart des rapports préalables à l'implantation de l'équipement ne nous ont pas été accessibles.

Partie 1 :

La culture comme axe majeur du projet de ville nantais

L'Île de Nantes, restée durant vingt ans à l'état de friche industrielle dans certains quartiers, a été considérée jusque et y compris dans les années 1990 comme un territoire problématique. Les ambitions destinées au réaménagement de l'île et successivement abandonnées faisaient douter de l'aptitude des décideurs nantais à construire un véritable projet de ville :

> « *Les actions menées sur Sainte Anne [maintenant connue sous la dénomination d'Île de Nantes] contrastent avec l'ambition du projet de reconquête envisagé antérieurement : projet d'exposition universelle, projet d'un port de plaisance et d'un parc d'attraction. La restauration du bâtiment administratif des Chantiers Navals, la construction de la Cité judiciaire, signalent peut-être une dynamique en émergence : la prise matérielle et symbolique, si modeste soit-elle, de la ville sur des espaces qu'elle n'avait pu (ni cherché à ?) s'approprier. Encore que les projets restés à l'état de projet semblent caractériser le destin de l'île.* [22]»

Ce constat effectué par la géographe Muriel Rosemberg, encore valable à la fin des années 1990, est aujourd'hui difficilement recevable compte tenu du changement opéré sur l'Île de Nantes. Le projet qui voit le jour depuis la désignation en 1999 de l'architecte-urbaniste Alexandre Chemetoff à la tête du réaménagement urbain de l'île de Nantes demande un réagencement des termes de l'analyse. Le projet urbain est devenu un *« nouvel instrument d'action publique* [23]», à savoir qu'il est à la fois une « *situation dans laquelle l'action collective est organisée autour de groupes d'acteurs mobilisés pour*

[22] ROSEMBERG M, *Le Marketing Urbain en Question. Production d'espace et de discours dans quatre projets de villes*, Paris, Economica Anthropos, p.109

[23] PINSON G, « Le projet urbain comme instrument d'action publique », in LASCOUMES P. et LE GALES P., *Gouverner par les instruments*, Paris, Presses de Sciences Po, 2005.

prendre en charge les difficultés d'un territoire circonscrit », et un mode d'action en soi.[24] De tels projets possèdent généralement un volet culturel dans la mesure où ce dernier permet une plus grande appropriation par les habitants. La politique culturelle s'insère donc dans un vision plus large que la culture en soit, celle du développement local. Elle contribue de fait à forger un projet fédérateur, novateur et attractif. Il faut ainsi souligner que la politique culturelle des agglomérations s'est largement émancipée de la tutelle de l'Etat et contribue à marquer l'identité et la notoriété d'un territoire. Cette analyse est particulièrement pertinente dans le cas de Nantes où, depuis l'arrivée au pouvoir de Jean-Marc Ayrault (maire depuis 1989 et aujourd'hui également président de la Communauté Urbaine), les actions culturelles originales se multiplient et ont conféré à la ville une certaine renommée dans ce secteur. Le festival « Les Allumées », ainsi que les divers spectacles de la compagnie de théâtre de rue Royal de Luxe ont permis que surviennent des réflexions sur comment insérer l'art dans la ville. La culture possède en effet un rôle non négligeable dans la fabrique urbaine et plus largement dans la construction d'un territoire. *Les Machines de l'Île*, du fait que le projet se compose d'installations artistiques dans l'espace public que représente la partie occidentale de l'Île de Nantes, s'inscrit dans la prolongation de cette réflexion.

Il s'agira dans cette première partie de démontrer en quoi l'équipement des *Machines de l'Île* s'intègre non seulement dans le cadre d'un réaménagement urbain, mais est surtout partie prenante d'un projet de ville dont la culture est un des axes forts. Le cadre de la création du projet des Machines replace en effet l'équipement touristique et culturel dans un vaste projet de réaménagement urbain. Les stratégies de recomposition des agglomérations, notamment à travers des projets culturels, conduisent aujourd'hui à un nouveau mode de gestion et de relations entre les acteurs que l'on peut analyser à partir du concept de gouvernance. Enfin, malgré l'entrée des instruments de gouvernance dans le projet, le processus décisionnel de mise en œuvre des Machines de l'Île met en lumière le leadership du maire de Nantes et président de Nantes Métropole, Jean-Marc Ayrault.

[24] PINSON G, op. cit, p.200

I. Le projet « Île de Nantes », cadre de la création des *Machines de l'Île*

Les Machines de l'Île s'inscrivent dans le cadre du projet « Île de Nantes ». Le projet d'équipement culturel et touristique était sous-tendu depuis le début des débats autour du territoire en friche, et se retrouve dans le projet global dirigé par Alexandre Chemetoff. Le projet « île de Nantes » a pour objectif de faire collaborer une pluralité de logiques de valorisation, dont la valorisation par la culture. La culture a été choisie dès le premier mandat de Jean-Marc Ayrault, comme instrument de développement de la ville, et ce choix s'est pérennisé.

A. *Contexte du projet ; tentatives de réappropriation d'une friche*

Le territoire sur lequel sont conçues, fabriquées et installées les *Machines* possède un statut spécial dans le sens où il est porteur d'une signification historique profonde. Les Chantiers de la Navale, haut lieu de culture ouvrière, ont laissé un héritage aujourd'hui défendu par ceux que l'on appelle « les Anciens de la Navale », soient les anciens ouvriers des chantiers, regroupés en association et dont le siège se trouve être la Maison des Hommes et Techniques, située dans les anciens locaux de la direction des Ateliers et Chantiers de Nantes[25], à deux pas des nefs Dubigeon abritant l'atelier et la galerie des *Machines*.

Dans les années 1990, on cherche donc à « exorciser » le souvenir de la Navale qui « hante » encore les lieux. Muriel Rosemberg fait remarquer dans son analyse du projet nantais que l'architecture industrielle ne semble pas faire partie des intérêts de la municipalité dans les années suivant la fermeture des Chantiers : on rase plus que l'on sauvegarde[26]. Ainsi, des projets douteux comme celui d'une Cité internationale des affaires

[25] En 1994, les anciens de la Navale obtiennent du maire leur installation dans ces locaux de la Prairie-aux-Ducs.
[26] ROSEMBERG M, op.cit., p.109

en 1987 et qui auraient amené à la démolition totale du site des Chantiers ont tout d'abord été élaborés mais n'ont jamais vu le jour[27].

En 1990-1991, les nefs Dubigeon sont démontées. Simultanément, le festival « Les Allumées » organisé par le CRDC[28] de Jean Blaise, investit les sites industriels de l'île de Nantes[29]. Cette manifestation participe d'une première phase de réappropriation des lieux. Les élus considèrent ainsi qu'un tel événement culturel peut aider à réconcilier une ville avec ses territoires qui posent problème. On peut opposer à cela la logique des anciens de la Navale et les associations de sauvegarde du patrimoine qui au même moment luttent toujours contre les démolitions des bâtiments du site industrialo-portuaire.

Mais les « Allumées » ne constituent pas en soi une dynamique assez importante : les acteurs politiques souhaitent établir sur l'île un projet structurant, qui affirme et pérennise une intention et une identité. Pour le sociologue Gilles Pinson, « *dans une situation de plus grande concurrence entre territoires, il devient primordial pour les villes d'afficher une intention, des vocations pour mobiliser en interne et se rendre visible à l'extérieur. Le plan aménageait la ville-espace, le projet fait parler la ville-acteur* »[30]. Le terme de « ville-acteur » compte parmi les ressources cognitives des élus nantais qui souhaitent de fait monter un projet structurant, porteur d'une identité territoriale. Un projet Jules Verne de parc récréatif sur le thème de l'aventure maritime est proposé, mais il apparaît également comme douteux du point de vue de sa conception. Le projet a toutefois le mérite selon les élus d'être plus en rapport avec le territoire. Puis au début des années 2000 ont lieu une série de concertations, de débats informels sur des idées et d'éventuels projets à mettre en place sur l'île de Nantes, pendant lesquels le projet des *Machines de l'Île* est proposé.

1. Un projet évolutif qui tient compte de l'existant

L'architecte-urbaniste Alexandre Chemetoff a été choisi pour sa volonté de « faire avec l'existant », de prendre en compte le passé d'un espace pour établir quelque chose

[27] Projet considéré comme peu fiable car soupçonné de n'avoir qu'une constituante purement spéculative. Entretien avec le président de la Maison des Hommes et Techniques.

[28] Le CRDC est l'ancienne maison de la culture de Nantes. Instauré à Nantes, son directeur Jean Blaise a « fui » la municipalité Chauty pour se réfugier à Saint Herblain où Jean-Marc Ayrault était alors maire.

[29] Concept des Allumées : on invite une ville étrangère et pendant 6 nuits, on donne des spectacles dans des lieux hétéroclites de la ville. Ce festival a connu une renommée internationale, il a sonné le début du renouvellement de Nantes par la culture et a fait de Jean Blaise l'acteur structurant du paysage culturel nantais.

[30] PINSON G, « Le projet comme instrument de l'action publique », dans LASCOUMES P. et LE GALES P., *Gouverner par les instruments*, Paris, Presses de Sciences Po, 2005, p.214

dessus. Cette nouvelle conception de l'urbanisme est décryptée par Gilles Pinson : après la pratique d'un urbanisme peu soucieux de la ville existante, « *il s'agit de renouer avec une urbanisation intensive ménageant la ville existante, de valoriser le patrimoine bâti et le patrimoine des pratiques sociales ; sur le plan de la conception de l'urbanisme, il s'agit de concevoir les acteurs locaux, y compris les habitants, comme des porteurs de ressources mobilisables dans le cadre de la conception des espaces.* [31]». Certains bâtiments des anciens chantiers sont donc sauvegardés et rénovés. C'est ainsi conseil communautaire du 18 juin 2004 vote la réhabilitation des nefs Dubigeon qui avaient été démontées en 1990[32]. C'est dans cette optique que le projet des *Machines de l'Île* est conçu. Le territoire est une source d'imagination pour les deux concepteurs qui disent publiquement s'être inspirés du cadre de l'île pour concevoir ce projet. De plus, dans le cas précis des politiques de requalification des quartiers en difficulté, à travers la démarche de projet, on trouve généralement une volonté de mobiliser les ressources proprement locales. Or, on peut considérer les acteurs culturels que sont Delarozière et Oréfice comme des acteurs locaux puisqu'ils sont tous deux issus de la compagnie de théâtre Royal de Luxe qui est installée à Nantes depuis 1989 et tient un rôle clé dans la définition de la politique culturelle nantaise.

Le statut évolutif de l'équipement des Machines[33] marque une fois de plus son insertion et son rôle au sein du projet global de réaménagement dont fait l'objet l'île de Nantes. En effet, il a été décidé le découpage du projet en parts successivement votées par le Conseil communautaire car l'équipement est propriété de Nantes Métropole. Dans le projet initial, les concepteurs ont proposé sept Machines. Ainsi, la première part votée en le 18 juin 2004 rassemble l'atelier où sont construites les Machines, la galerie où elles sont exposées, et l'éléphant, première des machines. La deuxième part votée le 26 octobre 2007 prend acte de la construction du carrousel des Mondes Marins qui devraient voir le jour en 2009. Enfin, il est question d'une troisième machine, l'Arbre aux Hérons, initialement prévue pour 2011 mais dont la décision pour la constuction demande à être ratifiée par le conseil communautaire. C'est Alexandre Chemetoff qui a proposé le fonctionnement du projet par tranches[34]. Cette division propose une solution au coût financier du projet qui aurait été extrêmement difficile, voir impossible à porter si plusieurs machines avaient été

[31] PINSON G, op.cit. , p.202

[32] La restauration des nefs a été conduite par l'architecte Patrick Bouchain, qui avait quelques années auparavant rénové l'ancienne biscuiterie LU devenue depuis le Lieu Unique, scène nationale. PV du conseil communautaire du 18 juin 2004.

[33] Par l'évolutivité du projet, le terme d' « équipement » est lui-même remis en cause. Toutefois nous continuerons à employer cette expression par facilité et pour la bonne compréhension de chacun.

[34] Entretien avec l'un des concepteurs du projet, directeur de l'exploitation des *Machines*.

conçues simultanément. En effet, la première tranche a coûté à elle seule 5,05 millions d'euros. De plus, la construction elle-même relevait de l'impossible lorsque l'on s'attache à la durée que demande la conception d'un seul de ces engins, qui sont de surcroît des prototypes, et donc posent nécessairement plus de problèmes. Mais cette division par tranches successives revêt surtout un aspect symbolique. La construction progressive du projet accompagnerait la métamorphose globale du site que les Machines colonisent. On peut ici filer la métaphore de la métamorphose, que la communication préalable à l'inauguration a d'ailleurs fortement développé :

> « *La métamorphose c'est aussi pour considérer qu'on ne fait pas table rase. La métamorphose de l'île, c'est une ville qui avance, qui se transforme progressivement avec les Nantais, avec les contraintes architecturales, urbaines, environnementales, de sauvegarde patrimoniale. Pour moi c'est une métamorphose douce et intelligente* »[35].

La transformation est aussi bien à l'œuvre dans l'Atelier de construction, que dans l'évolution des Machines exposées à la galerie. Le site Internet de Nantes Métropole consacré aux Machines de l'Île présentait ainsi régulièrement de courtes vidéos permettant de visionner ici une patte, là un assemblage de deux membres, et donnant petit à petit au spectateur une idée de l'entreprise finale. Le jeu sur la métamorphose de l'éléphant a ainsi été conçu par analogie avec la métamorphose du territoire.

On peut ici se demander comment le choix en faveur du projet des Machines de l'Île s'est opéré. Parmi plusieurs projets présentés, quels critères objectifs ou subjectifs ont joué en faveur de ce projet ?

2. *Un processus décisionnel opaque quant au choix du projet des Machines*

a- Les différents projets proposés

Aujourd'hui, l'action des municipalités, et plus encore des structure intercommunales constitue une sorte de « boîte noire » du fait de la complexité de leur fonctionnement. Il est souvent difficile de distinguer les jeux de coopération et de conflit,

[35] Entretien avec le directeur de la communication à Nantes Métropole

le processus décisionnel, ou encore la coordination entre acteurs. Des projets qui s'apparentent a posteriori comme dénués d'une conflictualité, reflets d'un consensus de la part des acteurs peuvent en réalité avoir fait l'objet de dissensions et de fortes tensions. A travers le consensus, « *il s'agit pour l'équipe du projet de convaincre que les intérêts particuliers ne sont pas contradictoires à l'intérêt général, que l'avenir de tous passe par la réussite du projet de la ville particulière, que la transformation d'un espace, le développement d'activités nouvelles, ne se font pas au détriment des lieux et des hommes à l'écart de la dynamique* »[36]. Les *Machines de l'île* ont en effet été présentées par les décideurs urbains comme le projet culturel le plus pertinent à installer sur l'île. Or, au début des années 2000, le projet des Machines était en concurrence avec d'autres projets présentés pour certains par des acteurs nantais. Tous les équipements avaient un objectif de portée touristique, le mot d'ordre étant que le projet soit à la fois attractif et fédérateur.
Plusieurs projets ont été simultanément ou tour à tour préconisés[37] :

- Les nefs de l'aventure industrielle, projet porté par le Conservatoire national des Arts et métiers : les « Nefs de l'Industrie » : les nefs auraient servi à la fois de muséographie industrielle et de lieu de diffusion et de transmission des nouvelles technologies. Ce projet a été présenté par Yannick Guin, adjoint à la culture de la ville de Nantes.
- Projet baptisé « explorations », en lien avec l'estuaire de la Loire. Les Chantiers auraient servi de base de départ pour la découverte de l'estuaire.
- Musée de la marine et du commerce. Certains voulaient également ramener sur l'île les collections du Musée des Salorges qui sont en ce moment stockées dans des caves, pour en faire un lieu d'actualité portuaire, mais ce projet a également été rejeté.
- Musée national en mémoire de l'esclavage
- Centre de culture scientifique et technique
- L'association de la Navale a, quant à elle, développé un projet de cargo solidaire. Il y aurait une phase de construction et d'animation, et ce site serait un lieu d'accueil, d'acquisition d'un savoir-faire. Ce serait une grande aventure locale, et le bateau ultra-moderne reprendrait le commerce triangulaire au nom des solidarités.

Tous ces projets ont été recherchés pour être en cohérence avec le territoire, mais aucun n'a semblé intéresser les décideurs. Un outil de diagnostic avait pourtant été mis en

[36] ROSEMBERG M., op. cit., p.31
[37] Extrait du procès verbal du conseil communautaire du 18 juin 2004-1ère tranche Machines de l'Île.

place : Nantes a fait appel au cabinet *Cultura*, cabinet d'expertise québécois de renommée internationale, qui a rendu un rapport en octobre 2002 évaluant tous les projets culturels soumis pour l'île de Nantes. Un ingénieur spécifiquement chargé de la réflexion sur les projets culturels et de loisirs avait aussi été recruté. Mais la classement effectué par le cabinet n'a pas du tout été pris en compte par les élus de la majorité : alors que le rapport classait le projet des *Machines* bon dernier parmi les projets (sa viabilité étant fortement mise en question), c'est celui-ci qui a été choisi.

b- Une décision opaque

Il y a en outre eu très peu de discussion sur les autres projets. C'est vrai que le peu de débats dans l'espace public peut être dû au fait qu'un projet comme l'île de Nantes est peu lisible pour les citoyens car fonctionne de manière extrêmement complexe. On peut invoquer la complexité des procédures, mais également l'opacité due aux rapports étroits entre professionnels de la culture et les représentants des diverses autorités publiques. Pierre Oréfice et François Delarozière ont directement proposé à Jean-Marc Ayrault le projet qu'ils avaient inventé, et c'est ce dernier qui les a ensuite envoyé de sa part vers Alexandre Chemetoff pour qu'ils lui exposent leur projet et le fassent « valider » de manière informelle par les deux instances les plus importantes du projet « Île de Nantes », à savoir le président de l'agglomération et l'architecte en charge du projet de réaménagement.

La décision de ne pas tenir compte du rapport *Cultura* est révélatrice de deux choses. D'une part les relations personnelles entre les acteurs semblent pour infléchir le processus décisionnel. Nous ne pouvons toutefois pas émettre l'hypothèse d'un clientélisme dans la mesure où certains projets émanaient d'autres acteurs nantais qui auraient tout autant pu être privilégiés, notamment de l'adjoint au maire de Nantes alors en charge de la culture. Le privilège d'une initiative locale qui semblait porteuse est plus vraisemblable. D'autre part, le cabinet *Cultura* a commis un vice de forme majeur, proposant après avoir remis son rapport de gérer lui-même plusieurs des projets qui étaient proposés[38]. L'absence de neutralité du cabinet d'expertise conduit donc à relativiser l'étude qu'il a réalisée.

Le parti pris quant au choix du projet et la faible concertation autour d'un équipement pourtant conséquent n'ont pas empêché l'équipe des décideurs de « tester » le

[38] Entretien avec l'un des créateurs et directeur d'exploitation des *Machines de l'Île*.

projet des Machines auprès des habitants, de légitimer le projet à travers plusieurs manifestations préalables, pour l'une au vote de la première tranche par le Conseil communautaire, et pour l'autre à l'inauguration des Machines de l'Île. En 2003, la ville de Nantes a ainsi subventionné une « exposition-spectacle [39]» installée sur l'île de Nantes dans les anciennes halles d'Alstom. « *Le Grand Répertoire, Machines de Spectacle* » proposait aux visiteurs une exposition de machines farfelues : machine à soulever les jupes, catapulte à piano, etc. Malgré une adhésion difficile des acteurs politiques, l'exposition a connu un franc succès, rassemblant 160 000 visiteurs en quelques mois. Ce premier événement sur le territoire de l'île de Nantes a permis une première légitimation a priori du projet des *Machines de l'Île*.

En 2005, la compagnie Royal de Luxe a organisé un spectacle pour le centième anniversaire de la mort de Jules Verne, célèbre écrivain originaire de Nantes. Cette manifestation intitulée « La Visite du Sultan des Indes » était principalement établie autour de deux machines, à savoir une « petite géante » et un éléphant géant. La conception de ces machines est signée François Delarozière. Or, cet éléphant n'est pas sans rappeler celui actuellement installé sous les nefs Dubigeon. Le succès connu par la manifestation a permis une seconde légitimation *a priori* des *Machines de l'île*.

De problème portant le fardeau d'un passé difficile à oublier, le territoire de l'Île de Nantes a aujourd'hui acquis le statut de ressource. Les décideurs urbains entendent miser sur cet espace pour renouveler la ville et son image.

En effet on confère à l'Île de Nantes une centralité à la fois géographique et symbolique. Sur le plan géographique, l'île se situe au centre de la communauté urbaine de nantaise. Au Sud de la ville de Nantes, sa position centrale à l'échelle de l'agglomération a notamment permis de légitimer la communautarisation du projet Île de Nantes, que sa centralité rend d'autorité un projet utile à l'échelon intercommunal. Cette prise de conscience a ainsi permis d'accélérer la montée de l'intercommunalité et de justifier le financement par la communauté urbaine de projets culturels comme il est question dans le cas des Machines. Mais surtout, l'Île de Nantes est le symbole d'une image. Le projet île de Nantes condense en effet un ensemble de symboles : Nantes dans la modernité, Nantes dans le mode, Nantes

[39] Expression employée par son concepteur François Delarozière

dans la culture[40]… Il y a derrière le projet un idéal de la ville. Les *Machines de l'île* participent à la création de cet idéal de ville.

B. La culture comme initiatrice de la revitalisation des friches industrialo-portuaires

« *La transformation de la ville est avant tout un projet culturel* ». Cette déclaration de l'architecte-urbaniste en charge du projet île de Nantes situe bien le contexte d'élaboration et de mise en œuvre des *Machines de l'Île*. Les *Machines* jouent un rôle important au sein du projet global de rénovation urbaine de l'île puisqu'elles constituent une sorte de vitrine du projet. Le renouvellement de la ville par le versant culturel est aujourd'hui une tendance de fond dans les villes européennes, et l'expérience réussie de Bilbao représente une ressource cognitive pour les aménageurs nantais.

1. Les Machines, vitrine du projet « Île de Nantes »

On peut émettre l'hypothèse que les Machines sont une vitrine du projet Île de Nantes. Il faut souligner que dans les quotidiens régionaux, il est très peu question du projet « Île de Nantes » alors que des articles réguliers sont consacrés aux Machines. Une brève promenade à Nantes indique clairement l'importance de l'équipement : pour ne donner qu'un exemple, les écrans plasma installés dans les vitrines de certaines banques offrent aux passants des vidéos des pérégrinations du Grand Eléphant. Et c'est seulement à travers les articles consacrés aux *Machines* qu'on évoque le projet île de Nantes. Ces données sont révélatrices du rôle accordé à la culture dans la ville d'aujourd'hui. Ainsi, avec Françoise Lucchini, on peut déclarer que de nombreux problèmes concernant l'urbanisme ou l'action sociale trouvent une solution par des décisions en matière culturelle. C'est la création d'un équipement culturel que l'on souhaite en lien avec l'histoire des lieux qui va donner une certaine légitimité au projet global et permettre une meilleure appropriation du site par les habitants[41].

[40] « Une île réservée aux bobos ? », table ronde autour du projet île de Nantes, dans *Place Publique* n°4, juillet/août 2007, pp.6-15

[41] Les *Machines de l'Île*, mais également des initiatives comme les « Anneaux de la mémoire » se veulent le témoignage du passé du territoire.

Les décideurs comme les concepteurs s'évertuent à dire que le projet « Île de Nantes » forme un tout, que l'on ne peut détacher les Machines du projet. Toutefois, lorsqu'il est question du projet, ce ne sont pas des immeubles de bureau qu'on montre en photo, mais plutôt un croquis de l'éléphant. C'est ainsi que la brochure du projet *REVIT* qui présente les agglomérations qui travaillent à la revitalisation de leurs friches industrielles et portuaires propose en illustration un croquis de l'éléphant. Le projet *REVIT* rassemble sept villes européennes qui, du fait de leur statut industriel et portuaire, ont souffert de la désindustrialisation qui a laissé place à de vastes friches. Ces sept agglomérations réfléchissent de concert aux solutions à apporter pour opérer une revitalisation de ces espaces longtemps laissés à l'abandon (d'où le nom du projet)[42]. De même, la référence à l'équipement est présente dans des articles traitant des différents projets de rénovation de la métropole Nantes-St Nazaire[43].

2. *Bilbao, modèle ou syndrome ? Une ressource cognitive pour les décideurs*

La ville de Bilbao, située dans le Pays Basque espagnol, est devenue pour nombre de métropoles européennes un modèle grâce son développement économique réussi. Ville sinistrée par la crise de l'industrie des années 1980, Bilbao a réussi à opérer une reconversion extrêmement rapide. C'est le développement culturel qui est au cœur de cette réussite économique. L'emblème de la cité basque est en effet l'installation du musée Guggenheim, modèle d'architecture qui condense le renouvellement de la ville et son entrée dans la modernité avec l'attractivité dont il est le vecteur. On entre dans le domaine de l'exceptionnel, du spectaculaire, de la rupture, portés par des architectes vedettes. Or, certains chercheurs tendent à faire entrer Nantes dans cette catégorie de ville[44].

---

[42] Site officiel du projet : www.revit-nxeurope.org (dernière visite le 13 mai 2008)

[43] Article paru le 27 octobre 2006 dans Le Quotidien du Tourisme : « Nantes et St Nazaire voguent vers des projets éléphantesques »

[44] Ariella Masboungi : « *La troisième tendance [dans le paysage de l'urbanisme], c'est le règne de l'architecture. On est dans le domaine de l'exceptionnel, du spectaculaire, de la rupture, portés par des architectes vedettes. […] L'île de Nantes relève plutôt de la Troisième ville. J'emprunte l'expression à Christian de Portzamparc qui met en œuvre sa théorie de la ville à Paris rive gauche. Il s'agit de créer une ville qui prolonge les qualités de la ville historique et de la ville consolidée, notamment le primat de l'espace public sur l'architecture. On prolonge le tissu existant tout en intégrant les acquis du mouvement moderne. : lumière, espace, vue, jeu libre de l'architecture, et jeu d'architectures hétérogènes qui tentent des dialogues inédits entre elles. On crée des espaces urbains qui fabriquent de la ville, de la rencontre* ». Interview dans Place Publique, op. cit, p.51

Bilbao fait clairement référence pour les décideurs politiques et urbains nantais. Ainsi en 2003, Jean-Marc Ayrault et son équipe sont allés à Bilbao officiellement pour établir les termes d' « exportation » de la manifestation « La Folle Journée [45]». Mais la visite de la ville a également été pour eux l'occasion de rencontrer le directeur de « Bilbao Ria 2000 », société d'économie mixte en charge de la réhabilitation des friches de Bilbao. Les acteurs nantais ont pris modèle sur « Bilbao Ria 2000 » pour créer leur propre société d'économie mixte en charge de la maîtrise d'ouvrage du projet Île de Nantes, à savoir la SAMOA[46]. Par ailleurs, les débats précédant le vote de la première tranche des Machines au sein du Conseil communautaire font directement appel à Bilbao comme modèle de développement local par la culture :

> « *Je voudrais juste dire que parmi les projets qui peuvent identifier le développement d'une ville, il faut qu'il y ait, à un moment donné, quelque chose qui déclenche l'enthousiasme et peut-être même aussi une part de rêve. Une ville, c'est cela aussi. L'histoire de tous les grands projets urbains qui existent aujourd'hui en Europe sont marqués par cela. La réussite dépend à un moment ou à un autre d'un événement qui déclenche l'attrait, l'imaginaire. Je prendrai l'exemple de Bilbao : ville complètement en déclin, découragée, démoralisée, ce n'est pas notre cas, même si nous avons connu des périodes difficiles, notamment sur ce site industriel, qui ont profondément marqué l'histoire de Nantes et de toute la Basse-Loire. A un moment donné, les élus, les responsables politiques, économiques de Bilbao, de l'ensemble des collectivités et de la région autonome du Pays Basque, ont eu envie de relever le défi.[…] Une opportunité s'est présentée et le premier acte de pour toute la renaissance de Bilbao a finalement été un acte culturel. Je ne dis pas qu'il faut que ce soit partout le premier acte, mais il est certain qu'à Bilbao le premier acte a été le musée Guggenheim. Il a d'un seul coup déclenché une attractivité nouvelle, provoqué un déclic, une confiance à Bilbao, mais aussi au-delà de Bilbao. En Europe, dans le monde, on s'est dit qu'il se passait quelque chose et ensuite, la dynamique s'est enclenchée*. [47]»

[45] Festival de musique classique dont le concept a remporté un grand succès et qui s'est alors implanté dans d'autres villes européennes

[46] Le rôle de la SAMOA est explicité dans la suite du raisonnement, en II, A.

[47] Intervention de JM Ayrault au conseil communautaire du 18 juin 2004, Extrait du procès verbal du conseil communautaire du 18 juin 2004.

Les *Machines de l'Île* sont donc présentées comme un élément déclencheur de la revitalisation de la friche nantaise, par analogie au musée Guggenheim ouvert à Bilbao en 1997. Le renouvellement urbain de la ville espagnole s'est toutefois effectué à l'échelle de l'agglomération alors que le projet nantais ne représente qu'une portion congrue du territoire.

Bilbao fait donc partie du registre cognitif des aménageurs nantais. Toutefois, le développement urbain de la cité basque est critiqué. Les friches industrielles ont été rasées pour reconstruire des bâtiments neufs ; dès lors aucune trace du passé industriel n'a été conservée. Or, on observe dans les discours sur le projet Île de Nantes une volonté de créer une ville qui prolonge les qualités de la ville historique et de la ville consolidée, notamment le primat de l'espace public sur l'architecture. On prolonge le tissu existant tout en intégrant les acquis du mouvement moderne. La référence au musée Guggenheim est plus une façon de marquer les esprits et de légitimer le projet qu'une véritable analogie. Car les *Machines de l'Île* se veulent un équipement intégré au site sur lequel il est installé, qui prend en compte l'histoire du lieu. Or, le musée Guggenheim représente plus une annexe décentralisée du célèbre musée new-yorkais.

II. Projet culturel et nouvelles stratégies d'aménagement urbain

Le projet touristique et culturel que sont les Machines de l'Île permet de mieux comprendre les nouvelles stratégies de fabrication de la ville.

La décentralisation culturelle a donné lieu à l'émergence de nouveaux acteurs qui jouent un rôle croissant et avec qui les acteurs politiques doivent négocier. Le concept de la gouvernance permet de mieux appréhender les logiques à l'œuvre. Patrick Le Galès explique ainsi que :

« *Le concept de gouvernance urbaine permet de reconnaître la fragmentation, l'incohérence et suggère de mettre l'accent sur les formes de coordination verticale et horizontale de l'action publique. Il permet de mieux prendre en compte la capacité stratégique des acteurs, la diversité des processus de légitimation, la dynamique de négociation entre acteurs. On retrouve l'idée que le gouvernement local ne se contente pas*

de gérer des services de façon bureaucratique, mais qu'il est devenu plus stratège, moins routinier, plus flexible, plus sensible à l'environnement »[48].

On se rend ainsi compte que les acteurs politiques et administratifs n'apparaissent plus comme les seuls acteurs du pouvoir puisqu'il faut y intégrer tous les autres acteurs pouvant potentiellement participer à l'action publique. Le projet comme instrument d'action publique conduit à un mode de gestion concerté entre une multitude d'acteurs. Le terme de gouvernance urbaine renvoie ainsi aux fonctions et actions de gouvernement mais sans l'idée d'uniformisation, rationalité, standardisation. Il suppose une plus grande diversité dans la manière d'organiser les services, une plus grande flexibilité, une variété des acteurs. L'interpénétration entre décideurs municipaux et société locale est aujourd'hui beaucoup plus forte. Dans le cas nantais, le fait que le projet des Machines soit porté par Nantes Métropole induit une série de remarques concernant un nouveau mode de gestion et de financement des projets culturels. Dans un second temps, on soulignera le poids croissant des acteurs culturels qui ont leu mot à dire dans la conception de la cité.

A. Un projet porté par Nantes Métropole

Les Machines de l'Île est un projet porté par la communauté urbaine de Nantes, et non par la municipalité nantaise. En effet, le site des Chantiers Navals qui était au départ propriété de la ville de Nantes, a été donné à la communauté urbaine et a donc fait l'objet d'une communautarisation[49]. Il faut dire que l'intercommunalité permet de proposer un projet que la ville de Nantes n'aurait pu supporter seule. Un travail de négociation a ainsi été réalisé par la future ville-centre auprès des communes de l'agglomération pour que toutes s'approprient le projet « Île de Nantes »[50].

L'échelon métropolitain semble aujourd'hui le plus pertinent pour mettre en place des projets de grande ampleur car les métropoles vont de plus en plus avoir la puissance

[48] LE GALES P., « Du gouvernement des villes à la gouvernance urbaine », *Revue Française de Science Politique*, vol 45 n°1, février 1995, p.60

[49] Depuis 2001, L'agglomération nantaise est passée de district à communauté urbaine, soit du stade le moins intégré au stade le plus intégré.

[50] PINSON G, « Projets et pouvoirs dans les villes européennes. Une comparaison de Marseille, Venise, Nantes et Turin », Thèse de doctorat. : Science Politique. : Rennes 1, Ecole doctorale "Droit, science politique et philosophie : 2002 dir. par Joseph Fontaine. *Jean-Marc Ayrault a notamment réalisé toute une « campagne » pour la communautarisation du site. A l'époque, la structure intercommunale nantaise était une entité peu intégrée puisque'il s'agissait du district. Nantes a donc fait en sorte de passer au stade de l'intercommunalité le plus imbriqué, de manière quasiment synchronisée avec l'adoption du projet Île de Nantes. C'est en 2001 que les deux ont vu le jour.*

financière, administrative et créative adaptée pour envisager d'investir dans des projets d'envergure, pour gérer des complexes d'institutions lourdes et pour favoriser l'innovation artistique au côté de l'entretien des fleurons du patrimoine. En outre elles seules disposeront des arguments politiques et de l'ingénierie nécessaire pour adopter un schéma d'aménagement culturel de leur territoire qui vienne s'opposer à la fragmentation[51].

Le fait que Nantes Métropole soit porteuse du projet implique l'utilisation d'un mode nouveau de gestion de l'équipement. De plus en plus de municipalités et de structures intercommunales recherchent des moyens d'agir plus souplement, à l'exemple de la création des sociétés d'économie mixte locales. Des secteurs aussi importants que l'urbanisme, l'aménagement, le logement, aux enjeux financiers considérables, sont ainsi appréhendés par les élus sous une forme renouvelée[52]. Mais cette intercommunalité de projet pose également question quant au caractère culturel des *Machines de l'Île*, dans la mesure où l'agglomération n'a reçu aucune compétence en la matière.

1. Les nouveaux modes de gestion de la culture

Parmi les nouveaux modes de gestion employés pour la mise en place d'équipements touristiques et culturels, la logique du contrat s'est largement propagée. En ce qui concerne les Machines de l'Île, Nantes Métropole a lancé un appel d'offre qui déroge à l'article 35-4 du Code des Marchés Publics, auquel a répondu le groupement solidaire constitué par François Delarozière et Pierre Oréfice. Les marchés publics sont des contrats conclus à titre onéreux avec des personnes publiques ou privées par les personnes morales de droit public pour répondre à leurs besoins en matière de travaux, de fournitures ou de services[53]. Or, le contrat peut être vu comme le symbole d'une horizontalisation des relations entre acteurs[54]. Acteurs publics et acteurs culturels se retrouvent ainsi dans un processus de négociation équilibrée, sans subordination des derniers aux premiers.

En outre, la gestion des équipements touristiques et culturels de grande ampleur nécessite de plus en plus le recours à des sociétés d'économie mixte (SEM), qui sont généralement des sociétés anonymes de droit privé, mais dont la part de l'investissement public dans le capital peut s'élever jusqu'à 85%. Ces structures sont intéressantes pour les

[51] SAEZ G (dir.), « La politique culturelle des villes », dans *Institutions et vie culturelle*, p.49
[52] LE BART C, *Les Maires. Sociologie d'un rôle*, Presses Universitaires du Septentrion, 2003. p. 79
[53] BARON E, « Variété des modes de gestion des services culturels locaux », dans SAEZ G, *Institutions et vie culturelle*, p.59
[54] LE GALES P, op. cit., p.60

villes en ce qu'elles assurent une délégation de service public : elles constituent donc un instrument parapublic. Les enjeux considérables que représente le projet Île de Nantes, et à l'intérieur de celui-ci les Machines de l'île, ne pourraient être supportés par la seule ville de Nantes. Or, sans la création d'une SEM, il serait très difficile d'envisager des projets aussi conséquents car une entreprise privée régie par une logique lucrative ne courrait pas les risques qui existent à assurer la gestion d'un équipement comme les Machines, qui est un prototype, et donc par définition on ne connaît pas les conditions d'exploitation[55] qui auraient pu s'avérer très déficitaires dès le départ.

Les SEM assistent donc en quelque sorte la structure intercommunale qu'est Nantes Métropole dans sa vaste entreprise. Elles jouent un rôle de facilitation et d'accélération de l'action. Toutefois, comme le fait remarquer C. Le Bart, « ces sociétés ne sont pas de simples courroies de transmission : elles développent leur propre expertise, souvent ajustée à divers domaines techniques. Les secteurs couverts sont très variables, entre aménagement et gestion »[56]. Toutes ces considérations sont tout à fait valables dans le cas nantais. Le projet des *Machines* est de fait couvert par deux types de SEM.

D'une part, la SAMOA, ou Société d'Aménagement de la Métropole Ouest Atlantique dirigée par Laurent Théry est, comme son nom l'indique, une structure dédiée à l'aménagement du site. La SAMOA a reçu une délégation de maîtrise d'ouvrage de la part de Nantes Métropole, et gère ainsi l'ensemble de l'aménagement de l'île de Nantes. Elle assure la conduite du projet dans toutes ses composantes : projets publics, projets immobiliers, équipements culturels, équipements associatifs etc, mais en travaillant avec l'ensemble des acteurs qui sont concernés par les différentes opérations. Sur le dossier des Machines, la SAMOA a en tant que pilote du projet de l'île de Nantes un rôle déterminant sur la conduite de ce projet. La SEM doit faire en sorte qu'il y ait cette interface, cette intégration entre le projet urbain et le projet culturel[57]. Le rôle accordé à la SAMOA est donc extrêmement important puisque ses membres interviennent systématiquement dans le processus de négociation entre la métropole et les artistes.

D'autre part, la SEM *Nantes Culture et Patrimoine* est, elle, une structure dévouée à la gestion d'équipements culturels. Créée en 2005, elle assure de fait les deux délégations de service public. Il y a une mise en concurrence pour obtenir la DSP. Cette SEM est

[55] Entretien avec le vice-président de la SEM Nantes Culture et Patrimoine, chargé du développement culturel et de la communication.
[56] Le Bart Christian, *Les Maires. Sociologie d'un rôle*, Presses Universitaires du Septentrion, 2003. p. 79
[57] Entretien avec la directrice adjointe de la SAMOA, chargée des relations extérieures, de la communication et des projets culturels.

également en charge de la gestion du Château des Ducs de Bretagne. Jean-Baptiste Desbois en assure la présidence. Le capital de la SEM provient à 64% de la ville de Nantes, ce qui permet à la ville d'avoir la prééminence au conseil d'administration sur ses partenaires privés[58]. Pour ce qui est des Machines, la SEM emploie tout le personnel nécessaire à la gestion de l'équipement. Son rôle est d'assurer la communication autour de l'équipement, d'effectuer un travail en direction d'autres partenaires, et de veiller au bon fonctionnement de l'équipement.

2. De nouveaux modes de financement

Outre de nouveaux modes de gestion, la mise en œuvre d'équipements importants appelle également de nouveaux modes de financement. Le financement de la première tranche des Machines illustre parfaitement le recours des structures intercommunales aux financements croisés. Le détail du financement en atteste :

- 45% Nantes Métropole,
- 35% l'Union Européenne,
- 20% Région des Pays de la Loire.

On remarque ici que les financements communautaires s'additionnent à d'autres financements publics pour rendre possibles des opérations très coûteuses. Nantes Métropole a massivement financé le projet, et ce afin de garder la main mise décisionnelle sur l'évolution de l'équipement. Les 20% financés par la région témoignent par ailleurs d'un partenariat entre les différents niveaux administratifs français et qui fait partie des grands principes qui régissent aujourd'hui les politiques publiques. L'Etat semble toutefois complètement évincé des nouvelles politiques publiques locales : il ne participe pas du tout au financement des *Machines*. L'Union Européenne a aussi massivement financé le projet Machines de l'île dans le cadre du FEDER[59]. En effet, le programme européen Objectif 2 qui s'étale de 2002 à 2006 comprend une mesure visant à aider l'investissement touristique des collectivités.

[58] Entretien avec le vice-président de la SEM Nantes Culture et Patrimoine, chargé du développement culturel et de la communication.

[59] Fonds Européen de Développement Régional. Fonds structurel européen dont la mission est de coordonner les politiques régionales européennes, dans le but de réduite les inégalités et les disparités au sein des Etats. Ce financement généreux pourrait s'expliquer par la participation active de Nantes au projet REVIT autour de la revitalisation des friches industrielles.

La montée en puissance de l'intercommunalité et des mécanismes de gouvernance pose toutefois la question, dans le cas des Machines de l'Île, du caractère culturel de l'équipement. Car si les acteurs tout comme les médias emploient le terme « culturel » pour qualifier les *Machines*, la communauté urbaine de Nantes ne possède selon ses statuts aucune compétence culturelle.

3. Une culture d'agglomération sans compétence culturelle

Il est important de souligner que la culture prend une place conséquente dans le discours tenu par les acteurs à propos des Machines de l'Île. Il relèverait ainsi de la politique culturelle. Or, d'un point de vue juridique, la communauté urbaine de Nantes n'a pas reçu de transfert de compétences en matière culturelle, contrairement au choix effectué par d'autres structures intercommunales françaises comme Rennes ou Montpellier[60].

La mise en place d'une politique culturelle à l'échelle de l'agglomération ne va en effet pas de soit. C'est la loi du 12 juillet 1999 relative au renforcement et à la simplification de la coopération intercommunale, dite « loi Chevènement », qui a permis à certaines agglomérations de définir la politique culturelle comme une compétence intercommunale. Les articles L.5215-20 et L.5216-5 du Code Général des Collectivités Territoriales stipulent désormais que « La communauté urbaine exerce de plein droit, au lieu et place des communes membres, les compétences suivantes […] Construction ou aménagement, entretien, gestion et animation d'équipements, de réseaux d'équipements ou d'établissements culturels, socio-culturels, socio-éducatifs, sportifs, lorsqu'ils sont d'intérêt communautaire[61] ».

Mais comme le font remarquer Alain Faure et Emmanuel Négrier dans un article intitulé « La Politique culturelle des agglomérations », le législateur a démontré se conscience des problèmes initiaux auxquels l'intercommunalité culturelle se confrontait[62], « en classant cette compétence parmi les domaines « optionnels » (pour ne pas contraindre les acteurs à s'engager sur ce point), et en donnant une définition restrictive »[63].

---

[60] Une étude de ces agglomérations a été réalisée et exposée dans l'ouvrage d'Alain Faure et Emmanuel Négrier. FAURE A. & NEGRIER E., *La politique culturelle des agglomérations*, Paris, La Documentation française, 2001.

[61] L'intérêt communautaire est déterminé à la majorité des deux tiers du conseil de la communauté.

[62] Faure et Négrier relèvent trois problèmes principaux : une seuil de crédibilité difficile à identifié, une pertinence territoriale introuvable, et un attachement des élus à la prééminence de la sphère municipale.

[63] FAURE A. & NEGRIER E., op. cit.

Dans le cas nantais, on ne peut donc pas parler de politique culturelle d'agglomération au sens strict dans la mesure où aucune délégation de compétences dans ce domaine ne figure dans les textes du Conseil Communautaire. Toutefois, la façon dont l'agglomération nantaise s'est emparée du dossier des « Machines de l'Île » est extrêmement intéressante. Le projet relève ainsi des compétences touristiques de la communauté urbaine. Le site Internet de Nantes Métropole classe d'ailleurs le projet dans une rubrique intitulée « Tourisme et Identité »[64]. C'est de fait M. Jean-François Retière, vice-président de Nantes Métropole en charge du tourisme qui a assuré et assure encore le suivi du projet. Mais lorsqu'il est question des « Machines », la problématique du culturel ressort à égalité, pour ne pas dire de manière primordiale dans le discours des élus. Je me permettrai donc de faire l'hypothèse d'une compétence culturelle « voilée », informelle, de l'agglomération.

La montée en puissance de l'intercommunalité et des mécanismes de gouvernance se font ressentir non seulement au niveau de la gestion des Machines de l'Île, mais également au niveau du statut qu'acquièrent les acteurs culturels et l'importance accordée à la culture comme vecteur d'une dynamique qui se répercute à l'échelle de l'agglomération.

B. « Nantes parle avec l'accent culturel » : les acteurs culturels, vecteurs de dynamisme

Pour Françoise Lucchini, le rapport entre la culture et le territoire peut s'entendre dans le sens d'une différenciation territoriale des équipements, des pratiques et des consommations culturelles. Des lieux peuvent être ainsi signifiants d'une culture particulière. On peut donc faire l'hypothèse que les artistes et professionnels de la culture ont un impact non négligeable sur le fonctionnement de la ville, surtout en ce qui concerne l'identité et l'attractivité.

1. Des artistes au service d'un projet politique

La politique culturelle nantaise s'est, depuis 1989, structurée autour d'un petit nombre d'artistes et de professionnels de la culture, incarnés par Jean Blaise, Jean-Luc

[64] Site officiel de Nantes Métropole : www.nantesmetropole.fr

Courcoult, François Delarozière et Pierre Oréfice. La municipalité s'est appuyée sur ces quatre individus pour impulser une dynamique nouvelle à la ville. La réussite et le succès des divers projets qu'ils ont entrepris ont amené les élus de la majorité à leur laisser une liberté d'action extrêmement large. Ainsi, les créateurs des Machines sont loin du statut d'artistes incompris qui caractérisait l'opposition entre les politiques et les acteurs culturels dans les années 1970 et 1980 (soit avant le transfert de compétences culturelles de l'Etat vers les collectivités territoriales. Bien que très diversifiée, la politique culturelle nantaise est impulsée par ce groupe extrêmement restreint ; l'adjoint à la culture garde tout de même un pouvoir de coordination et peut s'opposer aux projets proposés mais les rapports entre les deux catégories d'acteurs sont relativement consensuels. De l'autre côté certains élus nantais font preuve d'un véritable intérêt pour les arts et la culture et souhaitent s'impliquer au maximum dans ce domaine. Le conseiller municipal aux arts et au patrimoine, devenu adjoint à la culture en 2008, n'est autre que le chanteur des *Tri Yann*, groupe de musique celtique renommé. C'est cette coopération qui forge d'ailleurs une partie de la réputation de la ville en terme de dynamisme.

Pierre Oréfice et François Delarozière sont souvent présentés comme des acteurs importants du renouvellement de la scénographie urbaine. En effet, les deux concepteurs sont considérés comme des artistes, mais ils sont aussi au service d'un projet politique, à savoir le renouvellement de l'espace urbain par l'art. Ils ont donc une double casquette d'artistes et d'aménageurs urbains, et à travers leurs créations ils repensent la ville. Ils expriment leur intention de « fabriquer la ville de demain ».

> « *L'histoire au départ est très simple, il s'agit de créer des villes qui soient différentes, des villes où lorsqu'on va de chez soi au travail, on rencontre des machines incroyables, des objets qui rendent la ville vivante, qui renvoient à des images oniriques ou qui permettent de s'inventer des histoires. Moi j'ai un peu cette image là aussi quand je traverse Paris, que je suis sur les quais des bords de scène et que je vois la tour Eiffel par exemple. C'est quelque chose qui ne sert absolument à rien, mais qui est là dans la ville, comme pour montrer qu'il existe autre chose que produire, consommer, etc.* »[65]

Aujourd'hui, les acteurs culturels sont aussi habilités à dire la ville, à la faire parler au même titre que les acteurs publics. Les concepteurs des Machines ont accès à un espace public autrefois monopolisé par les décideurs politiques. Il est intéressant de noter un

[65] Entretien avec l'un des créateurs des *Machines de l'Île*, président de l'association *La Machine*.

retournement de situation dans la mesure où l'élu n'a plus un statut ascendant, il devient en quelque sorte collaborateur. De plus, cet accès à l'espace public, qui reste souvent difficile pour les petites organisations culturelles, a été facilité par l'historique de *Royal de Luxe* et son rôle dans le développement local. La ville évolue ainsi en fonction des projets et des manifestations culturels structurants. Les *Machines de l'Île* et la biennale d'art contemporain Estuaire initiée par Jean Blaise sont aujourd'hui deux événements principaux sur lesquelles la communauté urbaine entend s'appuyer pour contribuer à son développement et fonder sa notoriété. L'année 2007 a été l'occasion d'une série de manifestations culturelles pour Nantes. Les *Machines de l'île*, en plus de leur rôle au sein du projet « Île de Nantes », participent de manière plus large à une « célébration » globale de la culture, à une attractivité que recherche la communauté urbaine dans son ensemble. Car l'équipement n'a pas uniquement pour but d'élaborer et de mettre en œuvre des objectifs de politique urbaine, il a aussi pour vocation d'affirmer des identités d'action, de pérenniser des groupes d'acteurs solidarisés par le partage de mêmes objectifs.

2. Des artistes « managers »

Les créateurs des *Machines* se veulent vecteurs de la transformation de la ville, mais revendiquent également en sous-main un rôle de managers[66], officiellement afin de garder une certaine emprise sur leur création. Pierre Oréfice a de fait été nommé directeur de l'exploitation des Machines, et travaille donc pour la SEM *Nantes Culture et Patrimoine* qui s'occupe de la gestion de l'équipement. En tant que directeur, il décide par exemple de la programmation culturelle qui a lieu sous les nefs pour « l'Eté Indien », « Noël aux Nefs » ou encore « Le Printemps des Nefs »[67]. Ce sont de plus les concepteurs qui mettent en place de nouveaux concepts au gré des évolutions du projet, à l'instar du « pass ambassadeur » qui permet aux habitants de l'agglomérations désirant visiter régulièrement le site des Machines de bénéficier de tarifs préférentiels[68]. Les créateurs gardent donc une marge de manœuvre par rapport à la gestion et au devenir de l'équipement, mais sont soumis au verdict du vote communautaire dont l'assentiment détermine la poursuite du projet. Ils sont également conscients du coût que représente le

[66] DEVISME L. (dir.), « Le monde fantastique des managers enchantés », dans *L'analyse pragmatique d'un projet urbain ; la mise à l'épreuve du « plan-guide en projet » de l'Île de Nantes*, Laboratoire Langages, Actions urbaines, Altérités de l'Ecole Nationale Supérieure d'Architecture de Nantes, avril 2006, p.100

[67] Des trois manifestations auront normalement lieu régulièrement : elles permettent une animation continue et un renouvellement du public qui pourrait se lasser du Grand Eléphant.

[68] Le concept du « pass ambassadeur » est explicité dans la Partie 3.

projet pour la collectivité, et n'hésitent pas à faire valoir que la totalité de ce coût et investie dans l'argent de la métropole[69]. On peut toutefois marquer une certaine différence dans les discours respectifs de Pierre Oréfice et François Delarozière, différences qui rejoignent d'ailleurs le statut que chacun des deux occupe. En effet, François Delarozière, le dessinateur et créateur des Machines, axe beaucoup plus son discours sur la qualité artisitique de l'œuvre que ne le fait Pierre Oréfice. Ce dernier, ancien administrateur de Royal de Luxe et dorénavant directeur d'exploitation, semble beaucoup plus impliqué sur le côté gestionnaire et communicationnel.

Alors que l'on assiste d'un côté à la montée en puissance des mécanismes de gouvernance comme le recours au contrat, le recours à la création de sociétés d'économie mixte, ou encore l'émergence de nouveaux acteurs, se pose en filigranes la question de l'importance du politique. Si le pouvoir au sein d'une ville ne se résume pas aux institutions politiques, doit-on pour autant les considérer en voie de marginalisation ?

III. Le leadership de Jean-Marc Ayrault

On constate paradoxalement que le pouvoir des notables et leur capacité à contrôler des territoires politiques restent inchangés[70]. Malgré la conclusion que la gouvernance invite à tirer concernant la fragmentation du pouvoir urbain, il est difficile de conclure à la réelle banalisation des leaders institutionnels. Le projet des *Machines de l'Île* en est un exemple. Il est ainsi intéressant de noter que dans le projet, on mêle logique interactionniste (consensus, pragmatisme…) et volontarisme (leadership, capacité de contrôle, production d'un sens global). On note ainsi, malgré la multiplicité des acteurs intervenant dans le projet, une attribution de la décision de démarrer le projet et du suivi de ce projet à Jean-Marc Ayrault, maire de Nantes et président de la Communauté Urbaine. En suivant l'analyse de Gilles Pinson sur les projets de ville, on peut dire que « le rôle du maire ou du président de structure intercommunale, le rôle du leadership et de la vision politiques sont souvent mis en avant. […] Cette place centrale accordée au leadership n'implique pas nécessairement une maîtrise totale du processus de projet par les élus, elle

[69] Entretien avec l'un des concepteurs des *Machines*.
[70] LE BART C., « Le leadership territorial au delà du pouvoir décisionnel », dans SMITH A. et SORBETS C. (dir.), *Le leadership politique et le territoire : les cadres d'analyse en débat*, Rennes, PUR, 2003, p.145

correspond davantage à une volonté d'attribuer au pouvoir politique un rôle de mobilisation des acteurs et de garant du respect des orientations stratégiques collectivement élaborées »[71].

Jean-Marc Ayrault est maire de Nantes depuis 1989, et Président de la Communauté Urbaine depuis sa création en 2001. Nous chercherons ici à décrypter en quoi la politique tenue à propos du projet des Machines de l'Île peut conforter le leadership de Jean-Marc Ayrault.

A. Jean-Marc Ayrault, ou l'archétype du maire animateur-entrepreneur

On a pu assister au cours des trente dernières années à la transformation du rôle du maire. Le maire gestionnaire-intercesseur a laissé place au maire animateur-entrepreneur. Le pouvoir du maire s'analyse désormais en termes d'alliances et de stratégie. On est aujourd'hui plus dans une logique de gestion qu'une logique territoriale partisane.

Si Jean-Marc Ayrault a tenu un rôle important dans le processus décisionnel conduisant à la mise en œuvre de l'équipement des Machines, on ne peut pour autant conclure à la détention d'un pouvoir de décision qui serait ultime. La création de la SAMOA et de la SEM Nantes Culture et Patrimoine par exemple, de même que le recours au service de communication de la métropole sont la marque de la nécessité de créer des alliances car la mise en œuvre et la gestion d'un tel équipement sont extrêmement lourdes. On nomme stratégies d'imputation les stratégies mayorales qui consistent à s'attribuer ou à se faire attribuer un certain nombre d'actions plus ou moins résolues par le maire ou le président de la structure intercommunale.

Mais le leadership des maires est aussi dans cette prétention à faire exister, au delà des secteurs, un territoire, et au delà des politiques sectorielles, un référentiel territorial englobant. : c'est ce que l'on nomme stratégies d'orchestration.

[71] PINSON G, « Le projet urbain comme instrument d'action publique », dans LASCOUMES P. & LE GALES P. (dir.) Gouverner par les instruments, Paris, Presses de Sciences Po, p.214

1. Un leadership axé sur une politique culturelle originale

La politique culturelle a perdu son caractère idéologisant. Elle s'est infléchie vers la recherche du développement local et du développement économique par la contribution qu'apporte la culture. La sanction du public s'affirme dans les réactions des habitants face au coût, à la qualité, à la distribution des équipements culturels. Ainsi ils approuvent et sanctionnent un maire et sa perception de l'offre culturelle[72]. Les villes se dotent aujourd'hui d'une politique culturelle qui leur assure une personnalité, voire une notoriété comme c'est le cas à Nantes.

Jean-Marc Ayrault est souvent présenté à travers les médias nationaux notamment, comme le « grand artisan de la redynamisation de la 6ème ville de France »[73]. Une des inspirations fortes du premier mandat Ayrault est de capitaliser le succès populaire du tramway et d'en faire, avec la politique culturelle, à la fois un outil essentiel de promotion de la ville à l'extérieur, mais également de construction du consensus à l'intérieur[74].

Briguant aujourd'hui son quatrième mandat, le maire-président a été réélu au premier tour des élections municipales de mars 2008 avec 55,71% des suffrages exprimés[75]. Une constante dans ses campagnes électorales, Jean-Marc Ayrault traite toujours d'un dossier important sur le plan culturel. La campagne 2008 a ainsi été axée sur le succès des *Machines* et la nécessité de continuer le projet, de même que sur la problématique du socioculturel.

Vis-à-vis de la politique culturelle globale instaurée par le maire-président, et du projet des *Machines* en particulier, la rhétorique du pari ou du courage politique est très présente dans le discours des acteurs soutenant cette même politique :

> *« Aujourd'hui, le pari politique, le courage politique, c'est d'anticiper le verdict populaire. C'est de se dire : est-ce que tout ça [les machines et la reconquête des nefs] semble partagé par la population ? ».*

On retrouve cette notion chez d'autres acteurs :

---

[72] LUCCHINI F, op. cit, p.93

[73] « Ayrault, Grand artisan de la 6ème ville de France », *Le Journal du Dimanche*, 27 janvier 2008.

[74] PINSON G, « Projets et pouvoirs dans les villes européennes. Une comparaison de Marseille, Venise, Nantes et Turin », Thèse de doctorat. : Science Politique. : Rennes 1, Ecole doctorale "Droit, science politique et philosophie : 2002 dir. par Joseph Fontaine, p.381.

[75] Elu au sein du conseil municipal avec 53 voix sur 65. Jean-Marc Ayrault, au cours de ses trois premiers mandats, l'a toujours emporté au premier tour, avec 50,18% des voix en 89, 57,88% en 1995, et 54,9% en 2001.

« *C'est un pari politique de JMA, président de Nantes Métropole et maire de Nantes, ainsi que de son équipe, de s'engager, de soutenir un projet comme ça et de décider que Nantes et la métropole de Nantes se dotent d'un équipement qui soit de portée au minimum nationale, voire européenne, et en faire une figure de proue du tourisme et de l'aménagement économique de Nantes* »[76].

Ce vocabulaire du pari donne ainsi à voir JMA comme un élu courageux, qui ose des choses que tout le monde pense insensées, et cela lui procure donc des bénéfices puisque son action est vue comme avant-gardiste et positive. Cependant, la volonté d'installer un équipement de grande ampleur correspond aussi à un désir du maire-président de laisse une marque spécifique de son passage sur le territoire. Françoise Lucchini formule cette volonté en ces termes : « *De même que, dans le domaine des grandes infrastructures de communication, chaque ville souhaite être reliée au TGV, elles souhaitent avoir leur TGE, leur Très Grand Equipement culturel. […] L'obsession de la grandeur anime autant le président de la République que les maires. Le modèle est partout le même, l'équipement culturel doit occuper, au moment de sa construction et des premiers moments de son fonctionnement, une grande place dans la communication municipale. Pour cela, il faut qu'il ait des qualités et une originalité reconnue* »[77]. Or, les *Machines de l'Île* sont bien un équipement spécifique, qui détermine un pôle spécifique de référence, destiné pour partie au tourisme culturel. L'équipement, par son unicité, est de plus assuré d'une originalité.

2. Des relations personnalisées avec les artistes

L'attribution à Jean-Marc Ayrault d'un statut primordial au sein du processus décisionnel conduisant aux *Machines de l'Île* est également due à sa capacité à créer des relations personnalisées tout d'abord avec les artistes de la compagnie *Royal de Luxe*, et aujourd'hui avec les deux concepteurs du projet. « *Les élus les plus ouverts ou les plus habiles ont bien compris qu'il était de leur intérêt de laisser aux milieux culturels locaux une grande marge de liberté. Quant aux milieux culturels, leur attitude est moins réticente que par le passé : si leur collaboration est attendue pour servir le dynamisme et le prestige de la ville, s'il existe par ailleurs un accord politique pour continuer à subventionner à un*

[76] Entretien avec le directeur de la communication à Nantes Métropole
[77] SAEZ G, « La politique culturelle des villes », in *Institutions et vie culturelle*, p.47

haut niveau les dépenses culturelles, à condition qu'elles servent le développement local, alors les termes d'un compromis sont arrêtés »[78].

La dernière décennie a vu la réémergence à l'échelle locale d'un imaginaire de la Renaissance où les princes feraient venir dans leur cour les artistes afin de contribuer non seulement au développement culturel, mais surtout à la réputation de la contrée. C'est un excellent moyen d'affirmer sa puissance[79]. Cela participe à la stratégie de concurrence entre les territoires qui cherchent à attirer des personnages de renom pour faire bénéficier la collectivité de leur célébrité. Les cités des Congrès et plus encore les Zéniths accueillent les artistes en vogue, moyennant un coût relativement élevé. Mais plus encore, la résidence permanente d'artistes de renom dans une ville confère au territoire un certain prestige. L'arrivée de Royal de Luxe à Nantes en 1989 coïncide avec l'élection de Jean-Marc Ayrault à la tête de la municipalité nantaise. Or, la municipalité précédente était réputée pour ses restrictions en matière de politique culturelle. Accueillir cette troupe excentrique qui souhaitait trouver une nouvelle terre d'accueil (ses projets ne convenaient pas à la ville de Toulouse où elle s'était alors installée) a donc marqué un tournant radical dans la politique culturelle de la ville. La renommée internationale qu'a acquis la compagnie depuis a grandement bénéficié à Jean-Marc Ayrault. Il faut par ailleurs souligner que l'arrivée de Royal de Luxe, qui n'était pourtant pas prédéterminée, s'est transformée dans la bouche des élus en un acte volontaire, « On a fait venir Royal de Luxe ».

Le fait que le parcours de Royal de Luxe soit lié à celui du maire-président a permis à ce dernier d'établir des relations de confiance avec Pierre Oréfice et François Delarozière, alors membres de la compagnie. C'est cette confiance mutuelle instaurée qui a permis la concrétisation du projet des Machines. « *A force de se voir avec le maire, on est devenus amis* » n'hésite pas à déclarer l'un des concepteurs des Machines. En effet, Nantes Métropole a eu recours à un appel d'offre pour formaliser le contrat entre la communauté urbaine et les artistes, mais l'étude des relations entre les différents acteurs du projet montre que les deux concepteurs sont directement allés consulter le président de la communauté pour lui faire part de leur projet. Pierre Oréfice dirigeait déjà en 1992 le projet Cargo 92 initié par Jean-Marc Ayrault[80]. La relation est donc immédiate au sens

[78] SAEZ G, « La politique culturelle des villes », in *Institutions et vie culturelle*, p.47
[79] LUCCHINI F, op. cit., p.92
[80] Entretien avec un concepteur des *Machines de l'Île*. Le projet Cargo 92 a eu lieu pour le 500ème anniversaire de la découverte des Amériques par Christophe Colomb. Un cargo avec à son bord une reproduction d'une rue de Nantes a embarqué Royal de Luxe et la Mano Negra notamment pour une tournée en Amérique latine.

littéral du terme : le passage par Jean-Marc Ayrault semble une étape préalable et primordiale à la réalisation d'un tel projet.

B. Les bénéfices procurés par le leadership : entre investissement réel et discours d'imputation

Le succès des *Machines* est quasi-unanimement attribué au courage politique dont a fait preuve Ayrault pour supporter un projet dont les retombées étaient incertaines (surtout après le rapport dressé par le cabinet conseil Cultura). Or, Jean-Marc Ayrault est loin de maîtriser tout le processus décisionnel du projet. Les politiques s'attribuent une maîtrise de la réalité sociale qui dépasse de loin leur pouvoir effectif. Un travail effectué par les leaders politiques pour se tenir informé de toutes les initiatives locales, de les accompagner et d'en tirer un bénéfice politique au terme de discours d'imputation[81].

Il convient ici de souligner qu'en réalité, le projet fait le maire autant que le maire fait le projet urbain[82]. En choisissant de laisser une grande marge d'action aux acteurs culturels, Jean-Marc Ayrault s'assure un certain nombre de bénéfices. Car si la médiatisation du projet des *Machines* met en avant les acteurs créatifs plutôt que le maire-président, le discours que ces derniers tiennent est élogieux : « *Une ville incroyable. Il n'y en a pas une seule autre en France où l'on peut faire un tel travail de fous* »[83]. Cette interview de l'un des concepteurs pour le journal *Ouest France* concède au président de la communauté urbaine le rôle principal dans le processus décisionnel conduisant à la mise en œuvre du projet. Son leadership lui procure de fait des bénéfices. De manière plus générale, la culture semble devenue un secteur d'activité où l'on peut voir le poids qu'exerce le dynamisme d'un élu, en somme le poids d'une personnalité « au pouvoir »[84]. Toutefois, les discours d'auto-imputation ne reposent pas sur quelque chose de creux : ils ne sont possibles que parce que les maires s'investissent au préalable dans la vie locale et sont suffisamment en prise avec la société locale pour ne rien laisser passer d'imputable. On évitera ainsi de verser dans une analyse erronée d'un politique ayant pour seule grille de

[81] LE BART, « Le leadership » dans BALME R, FAURE A. et MABILEAU A, *Les nouvelles politiques locales : dynamiques de l'action publique*, Paris, Presses de Sciences Po, 1999.
[82] DUBOIS V, Institutions et politiques culturelles locales : éléments pour une recherche socio-historique, Paris, Ministère de la culture, comité d'histoire, 1996.
[83] « Ces machines extraordinaires inventées à Nantes », *Ouest France* – Toutes éditions, 19.10.06
[84] LUCCHINI F, *La culture au service des Villes*, p.93

lecture les élections municipales et n'agissant que dans le but de se faire réélire par ses concitoyens.

1. Longévité politique : la prime au sortant

Du fait de sa longévité politique à la mairie de Nantes, Jean-Marc Ayrault bénéficie de la « prime au sortant », à savoir qu'il peut s'attribuer un certain nombre des politiques lancées sous ses mandats précédents qui convaincront ou non les électeurs du bien fondé ou non de sa réélection. La prime au sortant peut se coupler d'une stratégie de collecte des données positives, stratégie qui vise à construire un univers du politiquement imputable par un recensement exhaustif de tout ce qui, à l'échelle municipale, peut profiter aux élus. L'exemple des bonnes places que Nantes a récolté ces dernières années dans les palmarès des magazines fonctionne en ce sens. Le fait d'être classée par l'Express en 2004 : « n°1 des villes où il fait bon vivre » ne peut que bénéficier au maire sous le mandat de qui ce titre a été attribué. En outre, la croissance démographique nantaise en forte hausse témoigne d'une attractivité de la ville, que le maire-président peut récupérer comme le résultat de ses politiques. D'ailleurs, l'augmentation du nombre d'habitants, même s'il est impossible de la faire corréler avec le projet, est en partie imputée par les décideurs au projet de réaménagement « île de Nantes » en général et aux Machines de l'Île en particulier.

La longévité permet également à l'élu d'accroître son leadership par la mis en place de projets de grande ampleur ou plus risqués, qui nécessite un assentiment préalable de la population et des autres acteurs territoriaux. En effet, le fait que Jean-Marc Ayrault ait pu impulsé la mise en place de projets à l'instar des Machines de l'Île aurait été impensable dans une politique de court terme.

Sa longévité fait que Nantes est vue comme le fief d'Ayrault. Cette longévité lui a conféré un pouvoir décisionnel important.

2. La confusion ville-métropole facilite l'imputation des actes

Dans le cas des Machines, on peut voir que la ville de Nantes, bien qu'étant la ville centre, n'a pas de pouvoir réel dans le processus de décision puisque le projet est traité par l'agglomération. Le maire n'a donc pas tant d'impact. Mais le fait que Jean-Marc Ayrault

soit président de la communauté urbaine le hisse à un statut nouveau, et lui fait conserver des pouvoirs institutionnels que l'intercommunalité lui aurait supprimés. Le flou qui existe dans l'esprit des citoyens entre la ville de Nantes et l'agglomération confère d'autant plus à Ayrault un rôle positif. On peut, avec Christian Le Bart, analyser le pouvoir local « *non pas seulement affaire de ressources décisionnelles effectives, il repose aussi sur des croyances. La primauté scénique dont bénéficient les maires n'est pas un simple écran de fumée masquant une réalité désenchantée, elle s'inscrit au cœur de cette réalité* »[85].

Les médias font sans cesse référence à *Royal de Luxe*, ce qui est légitime dans la mesure où François Delarozière dessinait les machines du Royal, et que Jean-Luc Courcoult a utilisé le « frère aîné » de l'Eléphant dans son spectacle « La visite du sultan des Indes » en 2005, où un animal similaire par la taille et l'aspect se promenait dans les rues de Nantes, avant d'aller coloniser Londres, Anvers, et d'autres villes européennes. Il est intéressant de voir que les concepteurs différencient les deux bêtes, qui divergent par leur machinerie, leur « durée de vie », etc. Mais cette séparation est loin d'être claire aux yeux du grand public. De plus, la communication vient bien sûr de Nantes Métropole, et tous les journaux municipaux reprennent à leur compte *les Machines*. De plus, dans les médias, à part pour les financements, il est peu question de l'agglomération. La délimitation des compétences entre municipalité et communauté urbaine est assez floue.
Peut-on de ce fait analyser le rôle de la ville-centre ? Si elle n'a pas perdu sa compétence culturelle, on peut émettre l'hypothèse que Nantes Métropole s'empare tout de même de plus en plus de compétences de la ville.

Les *Machines de l'Île* semblent donc bien s'inscrire dans un projet de ville dont l'un des axes majeurs est la culture. Le fait de faire entrer cet équipement dans le projet de ville global lui confère d'autres qualités. Le rôle symbolique des *Machines* est mis au service de l'attractivité du territoire. Les discours de légitimation de l'équipement témoigne, selon l'expression de Muriel Rosemberg, d'une « dramatisation du destin de la ville »[86]. Le plaidoyer de Jean-Marc Ayrault autour des *Machines* durant le conseil communautaire du 18 juin 2004 illustre parfaitement le phénomène[87]. Le président de la communauté urbaine recherche non pas un « effet Machines » bénéfique mais temporaire,

[85] Le Bart C., op. cit., p147
[86] ROSEMBERG M, *op. cit*, p.41
[87] Cf Annexe 6 : « Extrait du PV du conseil communautaire du 18 juin 2004 – 1ère tranche Machines de l'île ».

mais fait de l'équipement l'élément de rupture avec le passé douloureux de l'île de Nantes, et un passage nécessaire pour que la métropole nantaise reste attractive et conserve un rang honorable dans la concurrence des territoires. Les Machines sont ainsi censées conférer à l'île de Nantes un atout majeur en terme d'attractivité.

Partie 2 :

Les Machines de l'Île, nouvel instrument pour l'attractivité du territoire nantais

L'année 2007 a été riche en événements culturels pour la communauté urbaine de Nantes : biennale d'art contemporain sur l'Estuaire de la Loire, réouverture du Château des Ducs de Bretagne et inauguration de l'Eléphant, première machine du projet *Les Machines de l'Île*… « *Si Nantes avait été proclamée Capitale Européenne de la Culture en 2007, elle n'aurait pas fait mieux !* » déclarait récemment l'un des concepteurs des *Machines de l'Île*[88]. Des livres récemment publiés témoignent par ailleurs de cette nouvelle attractivité : *Nantes. Saisie par la culture* titrait le nouvel ouvrage de Thierry Guidet[89].

Les *Machines de l'Île* jouent un rôle extrêmement important pour la communauté urbaine nantaise dans la mesure où l'aspect touristique de l'équipement est destiné à contribuer à l'attractivité du territoire nantais. Cette attractivité serait nécessaire pour attirer les populations rares et valorisées, à l'instar des cadres et des touristes. Le projet « Île de Nantes » prévoit de nombreux bureaux pour l'installation des entreprises, et compte attirer les catégories socioprofessionnelles supérieures sur l'île. Le *Hangar à Bananes* du quai des Antilles se veut un lieu convivial ouvert à une population diversifiée, mais force est de constater que la plupart des bars et restaurants qui y sont installés sont de haut standing. De l'autre côté des nefs Dubigeon s'installent progressivement des établissements que l'on peut qualifier de « chics », destinés à des catégories

[88] Entretien avec le concepteur et directeur d'exploitation des *Machines de l'Île*.
[89] GUIDET T. & PLASSART M., *Nantes. Saisie par la culture*, Editions Autrement, 2007.

socioprofessionnelles supérieures. Tous les équipements du projet « Île de Nantes » sont censés conférer à l'île un caractère attractif pour une certaine catégorie de population. Cependant, il existe depuis le début des années 1990, une croyance selon laquelle l'attractivité du territoire ne dépend pas que des caractéristiques objectives du territoire[90], mais aussi de la perception qu'en ont les populations qu'il s'agit d'attirer[91]. Or, s'est répandue l'idée que l'image conditionne étroitement l'attractivité et qu'il est possible d'agir sur l'image. Les villes utilisent de plus de plus l'instrument du marketing urbain pour infléchir l'image du territoire, à l'instar d'une entreprise qui non seulement fabrique un produit mais se fabrique également une image. Par marketing urbain, on entend « toutes les pratiques de communication territoriale qui consistent à s'appuyer sur des matières spatiales existantes ou en construction en vue de les promouvoir, de les faire exister, de les rendre attrayantes et d'inciter à les pratiquer, à y investir son temps, ses loisirs ou son capital[92]».

A Nantes le renouvellement politique coïncide avec l'entrée de la ville dans le marketing urbain. Dès son premier mandat, Jean-Marc Ayrault a tablé sur le renouvellement de cette image : il fallait que les qualificatifs peu flatteurs comme « Nantes la Grise » ou « la Belle Endormie » disparaissent. Dès le début des années 1990, la ville de Nantes s'est lancée dans des campagnes de communication destinées à redonner une image dynamique au territoire. La campagne « *Nantes. Effet Côte Ouest* » a insisté sur le rôle de la ville en tant que « leader de la façade atlantique » tandis que la campagne « *Made in Nantes* » était destinée à remodeler l'identité de la ville[93].

Toutefois, « *parce que tout fait image, et pas seulement les politiques d'image, les élus ont le souci de faire converger l'ensemble des actions publiques vers la production d'une image typée. On doit donc s'intéresser aux dispositifs concrets d'action publique, en ce qu'ils sont toujours des dispositifs symboliques*. [94]». Les campagnes publicitaires ne sont pas les seuls instruments destinés à modifier l'image d'une ville. Les politiques publiques dans leur ensemble participent elles aussi de cette transformation. On peut ainsi émettre

[90] Par caractéristiques objectives du territoire, on entend notamment les équipements construits sur ce territoire, et les activités qui en découlent.
[91] LE BART C, « Images et identités urbaines : productions, traductions, mises en récit, appropriations », article à paraître.
[92] DEVISME L. et DUMONT M, « Les métamorphoses du marketing urbain », *EspacesTemps.net,* Mensuelles, 04.02.2006 http://espacestemps.net/document1831.html
[93] ROSEMBERG M, *Le Marketing Urbain en question. Production d'espace et de discours dans quatre projets de villes*, Paris, Economica Anthropos, 2000, p.104. Un diagnostic avait d'ailleurs été commandité par la ville pour établir une meilleure stratégie de communication.
[94] LE BART C, op. cit.

l'hypothèse que toutes les politiques publiques, les politiques d'urbanisme et les politiques culturelles particulièrement, sont désormais évaluées à l'aune de leurs effets d'image. De fait, deux types de politiques publiques ont aidé Jean-Marc Ayrault à renouveler l'image de Nantes : d'une part la politique autour du tramway, qui a par ailleurs permis la formation d'un sentiment communautaire plus important[95], a rendu aux yeux de l'extérieur la ville plus attractive. L'autre instrument du renouvellement de l'image nantaise qui nous intéresse ici a été la politique culturelle développée par Ayrault. Les *Machines de l'Île*, par l'attraction touristique que l'équipement suscite, s'inscrivent dans ce principe de renouvellement de l'image. On assigne ainsi à la culture un rôle de plus en plus prégnant au service du renouveau du territoire. Le but du marketing externe étant de faire exister Nantes à une autre échelle que celle du Grand Ouest. La politique culturelle est conçue à la fois comme un levier du renouveau économique de la ville, de réanimation de ses quartiers, mais également comme un instrument d'intégration sociale. En outre, le fait qu'elle soit intégrée à un projet de ville en fait l'essence même de cette ville.

Ce chapitre s'attachera donc plus particulièrement à faire état de l'emploi du marketing externe par Nantes Métropole, à savoir le marketing destiné à modifier l'image que peut avoir la ville à l'extérieur. Nous verrons ainsi que la volonté de renouvellement de l'image de la métropole amène l'agglomération à se poser en challenger des grandes métropoles françaises et européennes.

I. Vers un renouvellement de l'image de la métropole nantaise

Le renouvellement de l'image de la métropole nantaise, amorcée dès la fin des années 1980, s'est fortement accéléré ces dernières années. Les diverses manifestations culturelles, par le succès acquis au fil des ans, ont largement contribué à faire la renommée de l'agglomération. La communication autour de ces événements, ainsi que la médiatisation dont ils ont fait l'objet sont considérés par les acteurs politiques de la ville comme des atouts non négligeables en terme d'attractivité.

[95] PINSON G, « Nantes », dans « Projets et pouvoirs dans les villes européennes. Une comparaison de Marseille, Venise, Nantes et Turin », Thèse de doctorat. : Science Politique. : Rennes 1, Ecole doctorale "Droit, science politique et philosophie, 2002, dir. par Joseph Fontaine, p.381

On a pu constater ces quinze dernières années l'utilisation croissante de la communication au sein des institutions politiques. Auparavant effectuée par les élus, la communication s'est récemment professionnalisée : les services de communication se sont développés dans toutes les agglomérations, toutes les communes y compris les plus petites publient et distribuent un journal municipal à destination de leurs concitoyens. Cela marque l'importance grandissante accordée à l'image que la ville donne d'elle. Car cette image est un facteur de rivalité entre territoires. Nantes n'échappe pas à cette concurrence et cherche à se différencier par ce biais. Les *Machines de l'Île* ont ainsi fait l'objet d'un important travail de communication à destination des habitants de la communauté urbaine, mais également à destination des potentiels nouveaux résidents et les touristes.

A. Mise en scène et événement

La communication de Nantes Métropole est peaufinée, elle se veut subtile, loin des slogans tapageurs issus du marketing urbain des années 1990 que dénoncent les décideurs nantais[96]. La communication autour des *Machines de l'Île* a été mise en scène au sens artistique du terme, pour être en adéquation avec l'équipement sur lequel il fallait communiquer. Elle a par ailleurs été renforcée par une campagne de communication nationale faisant intervenir les concepteurs des *Machines*.

Cette mise en scène participe de la visée internationale que se sont donnés comme objectifs les acteurs concernés par le projet des Machines. Le procès verbal du Conseil Communautaire du 18 juin 2004 relatif au débat précédant le vote de la première tranche des *Machines* fait état de cet objectif par la formule : « […] *il apparaît particulièrement intéressant de développer sur l'île un projet touristique, qui contribue au renforcement de l'image internationale de la métropole Nantes - Saint Nazaire et au développement économique de l'agglomération nantaise* [97]». Les références mises en avant se veulent ainsi consensuelle et connues du monde entier :

[96] Entretien avec le conseiller municipal chargé des arts et du patrimoine : *« Montpellier la Surdouée, ça veut dire quoi ? On arrive à Montpellier et on se demande ce qu'il peut bien y avoir de surdoué là-bas […] Nantes l'Etonnante, pourquoi pas ! (rires) »*

[97] Extrait du procès verbal du conseil communautaire du 18 juin 2004.

« Il fallait faire savoir à chacun que Jules Verne était Nantais car c'est un moyen de communication génial sans qu'on ait à débourser un centime ! »[98]
(un élu)

Les *Machines de l'Île* ont ainsi fait l'objet d'une mise en scène qui se voulait en adéquation avec le côté innovant et créateur surnommé le « grain de folie » nantais, et sur lequel se basent acteurs politiques et administratifs pour développer l'attractivité du territoire.

1. Une mise en scène savamment orchestrée

Le projet des Machines de l'Île a fait l'objet d'une mise en scène savamment orchestrée par la direction de la communication de Nantes Métropole. En effet, dans les villes d'aujourd'hui, une place primordiale est donnée au concept d'événement. Muriel Rosemberg fait ainsi état de la situation actuelle :

« La ville qu'on transforme appelle sur elle le regard, cherche à faire savoir qu'elle est transformée. L'événement fait de la ville le théâtre de manifestations spectaculaires, et l'acteur de ces manifestations. Ce que l'on nommait festival, exposition, meeting, congrès, salon, on l'appelle désormais événement. Le changement lexical traduit un changement d'usage : l'ouverture à un public élargi d'activités autrefois confidentielles. Un public élargi sociologiquement et géographiquement. Car la promotion publicitaire de la manifestation sort de la ville, elle s'adresse à la région au moins, parfois au territoire national. […] La désignation d'événement traduit surtout une représentation de la ville, sa mise en scène »[99].

La force de la stratégie de communication de Nantes Métropole a été de transformer l'inauguration des Machines en véritable événement : les Nantais participeraient de fait à la « naissance » de l'Eléphant comme ils participent aux spectacles de *Royal de Luxe*. Cette mise en scène a contribué à développer un intérêt autour du projet avant même l'inauguration de l'éléphant.

La communication autour des *Machines* s'est voulue à l'instar du projet lui-même artistique et originale. Le processus de construction de l'éléphant, jusqu'à l'inauguration

[98] Entretien avec le conseiller municipal chargé des arts et du patrimoine.
[99] ROSEMBERG M, op. cit., p.132

du site a été orchestré comme un événement. Le fait de toucher un public extrêmement large était également au centre des préoccupations des communicants.

La stratégie retenue en terme de communication a été de montrer en amont de l'inauguration l'état d'avancement des travaux, sans toutefois dévoiler l'équipement dans son ensemble. Cette stratégie a donné lieu à une véritable mise en scène. Ainsi, un caméraman s'est évertué à filmer l'Atelier où était construit l'éléphant tout au long de sa construction. Des vidéos de 3 ou 4 minutes étaient diffusées sur le site Internet dédié aux Machines de l'Île. « On ne dévoilait jamais rien, mais on montrait tout. On donnait envie aux gens, ils restaient sur leur faim, et à la fin on signait toujours 'Rendez-vous le 1er juillet 2007…', c'était ça le teaser[100] » explique le directeur de la communication à Nantes Métropole, qui s'est personnellement chargé du dossier. Des affiches créées par un artiste marseillais ont été massivement placardées sur le territoire de l'agglomération, ainsi que dans un rayon de 100 kilomètres aux alentours. L'événement se voulait donc d'une portée régionale, sans compter que le site Internet permettait aux individus les plus éloignés du site de connaître les avancées de la fabrication et de se rendre sur le lieu pour assister à cet événement le jour J s'ils le souhaitaient.

Le jour de l'inauguration, des canons ont fait pleuvoir sur la foule 10000 cartes postales à l'effigie du Grand Eléphant représenté devant les nefs Dubigeon. 45000 personnes ont assisté à la « naissance de l'éléphant », témoignant d'une communication événementielle réussie. Le choix d'une inauguration digne d'un spectacle à part entière, qui attire une foule quasiment identique à celle des spectacles de *Royal de Luxe*, marque la signification des *Machines* : représenter au travers de l'événement, la ville en acteur de son territoire. Car ce qu'on offre au regard c'est moins un spectacle, organisé en un lieu, dont la portée en retour valorise ce lieu, que la ville elle-même :

> *« L'événement, l'ensemble des événements que produit une ville, révèlent ses qualités, son exception, la singularisent. […] Car l'événement est à la fois le spectacle et le discours sur le spectacle. Comme discours, il se veut l'expression d'une image de la ville.* [101]»

La direction de la communication de Nantes Métropole a dorénavant passé le relais à la SEM Nantes Culture et patrimoine qui, du fait du succès des Machines, a décidé de conserver le même graphisme et le même fonctionnement.

---

[100] teaser = accroche, dans le langage communicationnel.
[101] ROSEMBERG M, *op. cit.*, .132

2. *Le « grain de folie » nantais*

La communication autour de l'équipement des *Machines* s'est doublée en juin 2007 d'une campagne de communication nationale réalisée par Nantes Métropole, que l'on peut considérer comme succédant aux campagnes « *Effet Côte Ouest* » et « *Made in Nantes* » des années 1990.

Or, cette campagne est en étroite relation avec les *Machines de l'île* : non seulement elle a été programmée juste en amont de l'inauguration du Grand Eléphant, de l'Atelier et de la Galerie, mais elle prône de plus le développement et les mérites du territoire de la communauté urbaine à travers quinze « Fous »[102]. Le slogan est le suivant : « *C'est avec des gens comme eux qu'on devient fous* » (sous-entendu : de Nantes Métropole). Ces fous sont des personnalités considérées comme « innovantes » dans leur domaine, touchées par la « folie créatrice », et qui par leur originalité incarnent positivement le territoire. La campagne « Les Fous de Nantes Métropole » montre une transversalité nouvelle des politiques de la ville depuis la décentralisation. Le fait de réunir des acteurs de secteurs différents montre qu'on cherche à mettre en cohérence, au service d'un projet défini par un réseau d'acteurs, des ressources provenant de plusieurs politiques sectorielles, parmi lesquelles la culture est largement intégrée[103]. On remarque que parmi ces « Fous » censés provenir de tous les secteurs, qu'ils soient économique, informatique, culturel, etc, nombre des individus choisis pour représenter la communauté urbaine à l'échelon national proviennent du milieu culturel[104]. Cela marque une fois de plus l'importance accordée à ce secteur par des décideurs qui cherchent à se donner à voir comme avant-gardistes. La liste de ces personnalités a de plus été soumise aux différents partenaires de Nantes Métropole tels la Chambre de Commerce et d'Industrie, l'Office de tourisme de Nantes Métropole ou encore Nantes Métropole et Développement. Parmi les « fous », tous photographiés de profil, figurent Pierre Oréfice et François Delarozière sur une seule et unique photo alors que les autres « fous » ont chacun leur photo. Le duo est donc représenté ici en tant que concepteurs des Machines de l'Île. La référence aux individus est significative : le fou peut

[102] Campagne réalisée dans l'ancienne halle 5 d'Alstom sur l'île de Nantes (ici aussi, on utilise un territoire en friche). Coût de la campagne : 514 000 €. Photographe = Jean-Noël Reichel, reconnu pour ses portraits ethnologiques.

[103] SAEZ G. (dir.), « La politique culturelle des villes », dans *Institutions et vie culturelle*, Paris, La Documentation française, 2005, p.45

[104] Parmi les quinze « Fous » photographiés », sept individus sont liés au milieu culturel, sans compter Alexandre Chemetoff, architecte-urbaniste en charge du réaménagement de l'île de Nantes. Site Internet www.fousdenantesmetropole.com

faire référence au fou du roi, qui amuse, surprend l'entourage et déroge aux codes par son originalité et ses questionnements pertinents. Cette référence à des individus témoigne aussi d'une intention des décideurs de se démarquer des autres villes dont la communication est généralement axée sur les ressources du territoire en soi et non sur les individus. L'on cherche ainsi à se créer une identité propre et surtout distincte de celle des autres territoires.

En outre, il faut souligner qu'ici encore tout est conçu comme un événement, un spectacle. Des livres géants contenant les photos des quinze « Fous » ont été mis à disposition dans les grands aéroports et les gares TGV, Thalys et Eurostar. Toute personne qui le désire peut ainsi « feuilleter » le catalogue. Le Grand Eléphant des *Machines* est représenté sur la couverture sépia du livre. Par ailleurs, le directeur de la communication de Nantes Métropole déclare que l'idée première de cette campagne de communication est d' « événementialiser » les médias classiques, d'« envahir » le quotidien gratuit « 20 minutes »[105]. Le concept d'événement qui offre le territoire en spectacle est ici encore très présent. La rhétorique autour de la campagne est d'ailleurs similaire à celle employée dans le discours autour des *Machines* : on parle au même titre d'« invasion » ou de « colonisation » de la ville par les spectacles de Royal de Luxe, et on utilise désormais le même vocable concernant les Machines de l'île qui vont « coloniser » le territoire.

La communication autour du projet des Machine de l'Île peut ainsi être considérée comme réussie car le projet a fait l'objet d'un traitement dans la presse nationale : la photo de l'éléphant a même été en Une du journal *Le Monde*[106] quelques jours après l'inauguration du site. On peut également recenser un type nouveau de médiatisation par le biais des nouveaux médias : sur des sites Internet du web 2.0 comme *YouTube* ou *DailyMotion*[107] ont été mises en ligne des photos de l'éléphant seulement quelques heures après son inauguration. Ce type de médiatisation accélère la propagation de la nouvelle, et le nouvel équipement métropolitain a rapidement fait l'objet de dépêches dans la presse européenne[108].

---

[105] « Nantes Métropole : les fous sont lâchés ! », article paru sur le site *Les 1000 de l'Ouest*, www.les1000delouest.com, 25.06.07

[106] « Ces merveilleuses machines qui réveillent l'île de Nantes », dans *Le Monde*, 03.08.07

[107] Le web 2.0 est une nouvelle génération de sites Internet. On qualifie de web 2.0 les interfaces permettant aux internautes d'interagir à la fois avec le contenu des pages, mais aussi entre eux. Sur *YouTube* et *DailyMotion*, les internautes peuvent ainsi déposer des vidéos.

[108] Entretien avec le concepteur et directeur d'exploitation des *Machines de l'Île*.

B. Le cercle vertueux du renforcement de l'attractivité

Toutefois, même si dans le discours des décideurs et dans les médias, Nantes dit vouloir acquérir une position internationale, c'est avant tout au plan national que la communication est destinée, pour attirer les potentiels nouveaux arrivants. Car les *Machines de l'Île*, par l'offre touristique et culturelle que l'équipement propose, contribuent l'amélioration de la qualité de vie des habitants de l'agglomération. La position géographique de l'équipement renforce de plus l'Île de Nantes dans son statut de nouveau centre de l'agglomération. Par ailleurs, il est intéressant de constater que la médiatisation nationale, c'est-à-dire les discours provenant de l'extérieur de Nantes et tenus à propos des Machines permettent la formation d'une certaine fierté territoriale chez les citoyens nantais.

1. La qualité de vie aux sources de l'attractivité

La qualité de vie a été et reste toujours une des principales préoccupations des élus nantais. Mais cette préoccupation s'étend bien au delà du territoire de l'agglomération puisqu'il existe aujourd'hui une sorte d'exhortation nationale pour ne pas dire européenne, au bien être des citadins. « La qualité de la ville est présentée comme une finalité (subordonner la logique économique aux exigences de la qualité de vie) et articulée aux objectifs de développement économique car la ville est une totalité, une unité de vie [109]». Les palmarès et autres classements dispensés par les magazines en sont la preuve, et quelque soit leur véracité[110], ils produisent nécessairement des effets de réalité. Beaucoup d'élus, comme c'est le cas à Nantes, disent ne pas se préoccuper des classements dispensés par les magazines, mais personne ne réfute une bonne place au classement. C'est ainsi que Nantes, ces dernières années, a plusieurs fois été primée n°1 (citer des palmarès). Et malgré l'affirmation que les palmarès n'intéressent en rien, les élus nantais ne rejettent

[109] ROSEMBERG M, *op. cit.*, p.51
[110] Ces palmarès, basés sur des indices peu changeants, sont extrêmement contestables.

aucunement leur place au classement : « Cela fait toujours plaisir de se voir en tête d'un classement » affirment nombre d'élus[111].

> « *Une ville aujourd'hui, je pense qu'il faut qu'il fasse bon y vivre. Il y a ce qui se fait partout et qui est nécessaire, même si ça peut en agacer certains : vidons les voitures du centre-ville ! Sachant que le nombre de voitures double tous les dix ans, on ne s'en sortirait pas. Donc il faut avoir cette notion courageuse des transports en commun, des pistes cyclables, et ça toutes les grandes villes européennes le font. Il faut aussi rénover les façades, les cours, c'est une nécessité et tout le monde le fait. Il faut absolument être dans le coup de ce qui se fait dans les grandes villes en 2008. Et après ? Toutes les villes font pareil, on le voit dans le classement des villes. A chaque fois ils ont des critères transports en commun, nombre de kilomètres de ci, nombre de musées… Dans le fond il y a dix critères et toutes ces villes ont ces dix critères. Ca ne donne pas l'identité. L'identité, elle vient du petit plus qu'il n'y a pas ailleurs.* »[112].

Plus que les palmarès, les acteurs nantais recherchent donc par leurs politiques une certaine originalité qui conférerait à la ville sa propre identité. Or à Nantes, c'est une politique culturelle intensive et originale qui est privilégiée comme promoteur de la qualité de vie. En, suivant l'exemple des Machines, par son emplacement, le projet a été conçu pour conférer à la ville un nouvel endroit de détente et loisirs un peu à l'écart du centre-ville, pour désengorger le centre. Il participe donc à cette volonté de renforcer l'image de Nantes comme celle d'une ville où il fait bon vivre, loin de l'excitation parisienne, tout en étant extrêmement dynamique du point de vue de l'offre culturelle notamment. Les Machines de l'Île participent donc à l'attractivité du territoire en ce que l'équipement est conçu pour donner envie aux gens de vivre à Nantes.

2. Une « rumeur » sur la ville qui crée une fierté territoriale

Les Machines de l'Île peuvent être appréhendées comme un instrument de marketing externe dans la mesure où l'équipement lui-même autant que la communication dont il fait l'objet tendent à modifier la perception et les représentations que l'on se fait de la ville. L'efficacité du marketing externe tient à ce qu'il produit un discours indirect sur la ville. Le discours indirect, en masquant le destinataire, déforme l'émetteur. L'image

[111] Entretien avec le vice-président de Nantes Métropole en charge du tourisme.
[112] Entretien avec le conseiller municipal en charge des arts et du patrimoine.

envoyée à l'extérieur semble produite par la ville. Elle apparaît au monde comme l'expression d'une pensée collective. La presse assure de fait la circulation des images, au sens propre comme au figuré : il est par exemple très intéressant de noter que l'originalité du projet nantais a conduit les médias à diffuser systématiquement une photo de l'éléphant avec l'article paru. Le discours véhiculé par la presse nationale au sujet des Machines, dont les articles font l'éloge de l'équipement de manière systématique, produit ce que nous appellerons un effet feedback, c'est-à-dire que l'image véhiculée par les médias finit par revenir comme l'image qui s'impose aux habitants de l'agglomération nantaise. Les élus nantais ont très bien compris cela :

« *Auparavant, la vision des Nantais était « On habite une ville où on est bien parce qu'on est peinard. » Tout à coup, avec des événements comme « Les Allumées » et maintenant avec les Machines, la perception a été « Mon cousin de Strasbourg me dit : Ah, tu habites Nantes, tu en as de la chance ! Ah bon ? Pourquoi ? ». Le Nantais n'était pas au courant, il passait pour un crétin et quand il rentrait chez lui il voulait savoir pourquoi c'était intéressant. Et quand il était au courant, il avait une espèce de fierté par rapport au cousin de Strasbourg* »[113].

Dans la conception des décideurs urbains nantais, on peut donc dire que « *le regard d'autrui se superpose au regard [des habitants] sur la ville et l'image que la ville a donné d'elle au monde devient une représentation possible de la ville. Le monde joue un rôle de miroir de la ville, qui se donne à voir pour pouvoir se regarder* »[114]. On peut voir que les élus justifient leur politique et le coût que la mise en œuvre d'un tel équipement peut avoir par ce que dit « l'extérieur » de l'agglomération, à savoir les discours tenus par la presse nationale voire internationale, discours qui ne sont en réalité que le résultat d'une bonne communication de la métropole, et qui reprennent tous les éléments que l'on retrouve dans les communiqués de presse diffusés. C'est ainsi que pour légitimer les Machines, Jean-Marc Ayrault fait appel à l'assentiment extérieur, censé dire la vérité sur la ville. En accueillant le 110000ème visiteur de la galerie au champagne, le maire-président déclare que le coût de l'opération « se mérite quand on voit le rayonnement que les Machines confèrent à Nantes. Même le New York Times y a consacré une page ! ». Le fait qu'un célèbre journal américain consacre un article à l'équipement des Machines est en soi un argument d'autorité qui devient difficile à contester pour les détracteurs. « Le regard d'autrui se superpose au regard [des habitants] sur la ville et l'image que la ville a donné

[113] Entretien avec le conseiller municipal en charge des arts et du patrimoine.
[114] ROSEMBERG M, op. cit., p.134

au monde devient une représentation possible de la ville. Le monde joue un rôle de miroir pour la ville, qui se donne à voir pour se regarder.
Les retombées médiatiques et l'afflux touristique que connaissent les Machines contribuent à faire entrer la ville dans un cercle vertueux qui entretient son attractivité réelle ou supposée. Car l'image positive renvoyée par l'extérieur pousse l'agglomération à adhérer à cette image et donc à se mettre en adéquation avec par la mise en œuvre de nouvelles politiques publiques.

Les *Machines de l'Île* sont donc une sorte de « pôle magnétique [115]» censé attirer les curieux sur l'île. Cependant, si la communication joue un rôle important, elle ne peut pas se fonder seulement sur les qualités supposées du territoire. L'attractivité est également fondée sur des données objectivables. Mais le fait que les grandes villes utilisent des techniques de communication similaires pour renforcer leur image pose la question de l'homogénéisation de l'action publique. L'apologie du bon vivre et la référence à la proximité sont partout de mise. Ainsi, la concurrence entre les territoires tend paradoxalement à les mettre en conformité les uns par rapport aux autres. Malgré la conformité des instruments de l'action publique employés, la métropole nantaise cherche à se créer une stratégie de distinction et à assurer sa place de « challenger de référence auprès des grandes métropoles françaises.

II. Nantes, « challenger de référence »

Nantes se donne à voir comme le territoire qui a « une ville d'avance » sur les autres. Même si dans le discours on vise à faire exister la métropole à l'échelon international, les vraies retombées sont beaucoup plus ciblées sur le national et le local. Sa volonté d'exister à l'échelon européen, voire international, n'empêche pas les décideurs de réaliser que la taille modeste de la ville par rapport à la métropole parisienne ou même lyonnaise ne lui permettra jamais une réelle existence internationale. Les décideurs nantais disent ne pas vouloir se comparer aux grandes métropoles comme Paris, Lyon ou

[115] GUIDET T, *Nantes. Saisie par la culture*, Paris, Editions Autrement, 2007, p.47

Barcelone, mais pensent en avoir « *la manière et les idées* »[116]. La ville se veut ainsi « *challenger de référence* [117]», instigatrice de nouveaux modes d'action, qui pourraient inspirer et faire bouger ses « grandes sœurs ».

Les *Machines de l'Île* condensent diverses stratégies de distinction qui visent à assurer par une certaine singularité la notoriété de Nantes Métropole. Innovation et créativité sont mis à l'honneur en tant que facteurs du développement économique du territoire.

A. Les équipements touristiques et culturels, sources de développement économique

Le projet des *Machines* s'inscrit non seulement dans le cadre de la réhabilitation de la friche industrielle de l'Île de Nantes, mais aussi dans un cadre plus large : l'année 2007 a été l'occasion de moult manifestations touristiques et culturelles. Les chiffres donnés par l'office de tourisme de Nantes Métropole attestent d'une augmentation de 21% du tourisme pour l'été 2007. C'est le coût du projet qui a suscité le plus de débats parmi les élus, notamment dans la phase de négociations précédant le vote de la première tranche car beaucoup doutaient de la viabilité d'un équipement extra-ordinaire (au sens littéral du terme) au coût aussi conséquent. Les premiers chiffres en matière de recettes qui montrent le succès des Machines ont été utilisés pour justifier du coût du projet. Les *Machines* ont été présentées par les acteurs du projet comme un investissement à long terme pour la collectivité, avec des retombées tant économiques en terme d'image. Les élus de la communauté urbaine ont donc décidé d'investir dans ce nouvel équipement car il est censé avoir plus d'impact en terme d'attractivité qu'une grande campagne de communication, même si, comme nous l'avons vu auparavant, les deux ne sont pas incompatibles. Toutefois, l'on préfère se baser sur des productions concrètes du territoire.

[116] Une nouvelle campagne de promotion du territoire nantais, article publié sur le site Internet de Nantes Métropole et Développement, 16.07.07, http://www.nantes-developpement.com/1184573979289/0/fiche___article/&RH=ACCUEIL

[117] Interview du directeur de la communication à Nantes Métropole par le journal *Les 1000 de l'Ouest*, op.cit.

1. *Le créneau de l'économie culturelle : exporter son savoir et servir de modèle*

« *Nantes se fait un nom dans le créneau de l'économie culturelle* [118]». Cette formule de Thierry Guidet résume la politique impulsée par Jean-Marc Ayrault et qui vise à faire accepter le secteur culturel comme un secteur de l'économie à part entière. Yannick Guin, adjoint à la culture du maire de Nantes faisait en septembre 2006 le point sur les grandes orientations culturelles de la ville[119]. En 2006, Nantes aurait créé 2680 emplois dans le secteur culturel, ce qui ramène la ville au deuxième rang des créations d'emplois dans ce secteur.

> « *Une autre chose qui me paraît importante par rapport au message qu'on veut faire passer, c'est : la culture, c'est de l'emploi. Le dire et l'affirmer par rapport à l'extérieur. La culture, c'est de l'emploi étrange, et on a besoin d'étrange. Qu'est-ce que c'est qu'un artiste professionnel ? C'est quelqu'un qui comme tout le monde doit gagne son bifteck, mais il ne peut pas le gagner autrement qu'en faisant de l'art, c'est-à-dire que lui l'art c'est tellement important qu'il faut qu'il y consacre sa vie, et c'est avec ça qu'il y a aura du bifteck ou non dans son assiette. Nous pensons vraiment qu'il y a des gens qui ne seront jamais guichetiers, et qu'il faut absolument que ces gens là qui sont en train d'émouvoir, de toucher, de faire progresser la société, doivent être pris en compte par la société, c'est un devoir. Et qui je vois dans l'atelier [des Machines] ? Je vois des gens qui ont fait le spectacle avec Royal, qui manient les instruments avant ou après, des intermittents… Tout ce secteurs de gens qui moi m'intéressent, que feraient-ils de leur vie si on ne reconnaissait pas leur savoir-faire et leur importance ? Je crois que c'est une des choses les plus importantes et dont on parle le moins, on est une espèce de pépinière d'emplois alternatifs mais qui sont des emplois réels et dont on a besoin. Après, ce que je trouve drôle, c'est qu'on nous demande rarement : « Combien ça coûte, ça doit être épouvantable ! » (rires).* [120]» (un élu)

[118] GUIDET T, op. cit., p.14
[119] *Ouest France*, 28 septembre 2006.
[120] Entretien avec le conseiller municipal de Nantes chargé des arts et du patrimoine.

La presse locale contribue également à diffuser le lien fait entre culture et économie : « Les Machines font travailler 63 entreprises » titrait Ouest France durant la période précédant l'inauguration[121].

Outre les considérations purement économiques, les Machines sont un modèle de créativité destiné à être exporté. Comme on « exporte » la ville dans le monde à travers les pérégrinations de Royal de Luxe, on exporte le concept des Machines et on fait venir le monde à la ville pour visiter l'équipement. Sans compter que l'association *La Machine* est créatrice de machines à spectacles pour d'autres villes, et cette activité peut être perçue comme une exportation des *Machines de l'île* sans qu'il y ait toutefois une copie.
De nombreuses délégations étrangères viennent parfois de loin pour étudier l'équipement : les cabinets d'études japonais, chinois, ou encore australiens défilent dans les bureaux de Pierre Oréfice et François Delarozière. L'association particulière entre culture et développement urbain intéresse de nombreux territoires qui connaissent des difficultés économiques ou qui souhaitent revitaliser des zones bien définies.

2. Le déclenchement d'une dynamique positive pour l'agglomération

La ville peut être considérée comme un lieu d'innovation car cet espace permet de nombreuses interactions sociales de toute nature. *« En développant des activités artistiques, on diffuse sur un territoire des capacité de réflexion, de création et de projet qui excéderont le seul secteur artistique pour profiter à l'ensemble des activités […] Pour des territoires en crise de reconversion et à la recherche d'activités nouvelles, les activités culturelles offrent un potentiel qui peut aller au-delà du seul discours sur la réhabilitation du patrimoine local pour ouvrir la voie à la création d'activités soutenables, ancrées sur les ressorts de l'économie globale comme de l'économie post-moderne »*[122] . Installer un équipement semi-pérenne comme les *Machines de l'île* permet à l'agglomération nantaise de créer une nouvelle dynamique insufflée par le projet. Les concepteurs n'hésitent d'ailleurs pas à justifier le coût du projet par ses retombées potentielles en termes d'attractivité :

> « *L'investissement des Machines de l'île est minime par rapport à… on est à 8 millions d'euros en 2 ans, ça fait 4 millions par an, c'est même pas le*

[121] *Ouest France*, Edition Nantes, 13.11.06
[122] GREFFE X, « Le rôle de la culture dans le développement local », in SAEZ G, *Institutions et vie culturelle*, p.60

prix d'une toute petite piscine, c'est le prix de deux ronds-points… Effectivement c'est un projet qui fait beaucoup de bruit mais en fait ça ne coûte pas très cher (rires). C'est un peu une fausse idée. La construction d'un aéroport ou d'un pont aurait environ 30 ou 40 fois plus d'incidence sur les impôts locaux que… D'autant plus que sur ce projet, il y a beaucoup d'argent de l'Europe. Et quelque part ça a généré… Nantes a eu le prix au salon du tourisme de l'innovation, Nantes Métropole a eu le prix de la meilleure communication de toutes les métropoles de France… Voilà c'est un projet qui génère de la créativité on va dire »[123].

La créativité du projet a été récompensée, et l'équipement se veut vecteur de créativité pour d'autres domaines des politiques publiques. Les décideurs entendent créer un cercle vertueux autour de ce projet. Ainsi, les Machines ont été primées au Salon International du Tourisme qui s'est tenu le 10 octobre 2007 à Paris, recevant le prix « Coup de cœur » du jury pour son côté innovant[124]. Par ailleurs, Nantes Métropole avait auparavant reçu le premier prix des *Trophées de la Communication* de toutes les métropoles françaises. Ces prix confortent l'agglomération nantaise dans sa position voulue de « challenger de référence » et ont en outre un effet de feedback sur le fonctionnement des politiques internes. Ainsi, la notoriété extérieure croissante devient elle-même un motif de dynamisme pour les agglomérations qui veulent répondre à l'image positive que leur insuffle la vision diffuse et extérieure de la ville. La politique culturelle devient également un ressort important de la construction et de cohésion intercommunale.

3. Une évaluation difficile des politiques d'image

L'association entre l'économique et le culturel semble avoir à Nantes des retombées très positives. Nantes est montrée dans la presse locale comme un modèle montant du tourisme culturel[125], et le tourisme à l'été 2007 affichait une hausse de 21% par rapport à l'été 2006. L'un des objectifs de la construction des Machines de l'Île était en effet de pallier au déficit d'offre touristique et culturel l'été. En outre, Nantes est une ville de passage, où les gens ne restent qu'un ou deux jours en moyenne. Réussir à ce que

[123] Entretien avec l'un des concepteurs des *Machines de l'Île*
[124] Articles de presse sur le sujet + PV du conseil communautaire d'octobre 2007.
[125] Ouest France : « Nantes devient première destination touristique »

l'agglomération devienne une destination touristique en soi et non plus un arrêt sur la route des plages de Loire-Atlantique faisait partie du défi à relever[126].

Il s'avère toutefois difficile d'évaluer l'importance économique des arts et de connaître les véritables retombées d'un tel équipement. Certes Nantes connaît une des croissances démographiques les plus importantes en France du fait des nouveaux arrivants, et les chiffres montrent une accélération du tourisme. Cependant on ne saurait imputer le pourcentage de ces retombées dû aux Machines. Car ces retombées dépendent de facteurs multiples qu'il est extrêmement difficile d'évaluer. Or, certains élus au Conseil Communautaire qui sont relativement critiques par rapport à l'équipement demandent, outre le chiffre d'affaires généré par les entrées à la *Galerie des Machines* et les ventes de la Boutique et du *Café de la Branche*, une évaluation financière de la construction des *Machines*. Ils souhaitent obtenir des données chiffrées en termes de retombées touristiques et de fréquentation hôtelière[127]. Mais comment définir la proportion de l'augmentation du tourisme due aux Machines de l'Île, surtout lorsque l'on sait que Nantes a accueilli des matchs de la coupe de monde de rugby, que le Château des Ducs de Bretagne a réouvert ses portes, et que Jean Blaise a inauguré la biennale d'art contemporain quasi-simultanément ? D'autant plus que le tourisme n'inclut pas seulement le tourisme culturel. Mais malgré l'impossibilité de formuler des données objectives, les élus en charge du projet s'engagent à donner par la suite des chiffres plus précis.

De manière plus globale, l'évaluation de l'impact du marketing urbain est difficile dans la mesure où le message véhiculé est diffus, peu ciblé et que les objectifs formulés englobent le territoire dans son ensemble.

B. La créativité comme stratégie de distinction ?

Le projet des *Machines de l'Île* développe le concept de créativité comme stratégie de distinction. La concurrence entre les villes entraîne une volonté de la part des décideurs urbains de se distinguer en forgeant pour la ville une identité propre. A Nantes, c'est la caractère unique et innovant de l'équipement qui est revendiqué et qui est censé être attractif. Les qualificatifs employés par les médias pour désigner le projet témoigne du fait que le discours des décideurs est relayé par la presse : pour ne citer que quelques

[126] Entretien avec le vice-président de Nantes Métropole, chargé du tourisme.
[127] Extrait du procès verbal du conseil communautaire du 26octobre 2007, concernant le vote de la deuxième tranche du projet. Intervention d'un élu.

exemples,on y parle de projet « ingénieux », « hypercréatif », ou encore de « véritable laboratoire ». Par ailleurs, le fait d'avoir inscrit les termes du contrat entre les créateurs et Nantes Métropole comme œuvre d'art qui fait l'objet de droits d'auteurs permet de poser l'unicité de l'équipement, une sorte de brevet qui fait qu'il n'existe nulle part ailleurs.

1. La théorie des « classes créatives » comme grille de lecture du discours des décideurs

Le discours des décideurs nantais à propos des Machines peut s'analyser à l'aune de la théorie des classes créatives du sociologue canadien Richard Florida[128]. Nous n'emploierons pas cette théorie très controversée comme vérité intrinsèque, mais comme grille de lecture du discours des décideurs dans la mesure où c'est une ressource cognitive pour les élus. Ainsi, Richard Florida considère les classes créatives comme une force centrale du développement post-industriel des villes. Les classes créatives seraient une classe émergente composée d'ingénieurs, de professeurs d'université, de poètes, d'architectes, etc, dont le travail serait de créer des nouvelles formes de signification. Or, la créativité ayant, selon Richard Florida, de plus en plus de valeur dans la société globale d'aujourd'hui, cette classe créative serait pour le pays vecteur d'un grand pouvoir et de croissance économique.

Or, la campagne de communication « Les Fous de Nantes Métropole » met justement en avant ceux que l'on peut considérer comme appartenant à une certaine classe d'intellectuels, qu'ils soient artistes ou ingénieurs, et qui sont censés faire bouger le territoire et être à l'origine de son attractivité, ce qui sous-entend qu'ils sont aussi un vecteur de croissance économique. Par extension, les concepteurs des *Machines* François Delarozière et Pierre Oréfice sont donc considérés par les décideurs comme parfaitement intégrés à cette classe créative. Le fait que ces artistes se voient eux-mêmes comme des instigateurs du changement, destinés à participer à la construction de la ville de demain, entre dans la même vision que celle des élus.

Cette théorie des classes créatives a d'ailleurs été reprise au travers du concept de « ville créative » développé par Ariella Masboungi, architecte urbaniste en chef de l'Etat, chargée de la mission Projet urbain auprès du Ministère de l'Equipement[129]. Ariella Masboungi est intervenue à plusieurs reprises lors de colloques relatifs au projet « Île de

[128] FLORIDA R, *Cities and the creative class*, Routledge, 2005.
[129] MASBOUNGI A. (dir.), *Nantes. La Loire dessine le projet, Paris*, Editions de la Villette, 2003, 196p.

Nantes ». La ville créative serait une ville « ouverte à l'innovation », une « ville-gouvernement qui prend son destin en main ».

La mise en avant de tels concepts fait de plus en plus référence dans les villes européennes. Il est en train de se construire à l'échelle européenne un consensus sur le fait que la ville devient société en soi, et sur le rôle de la culture dans le développement économique des villes[130].

2. Un parc d'attraction à vocation communicationnelle ?

Malgré tout, se pose la question du caractère proprement culturel des *Machines de l'Île*. Certains acteurs nantais dénoncent les fins purement communicationnelles de la construction d'un tel équipement. Les décideurs délaisseraient le socio-culturel au profit d'une culture « communicante », une « culture-paillettes » qui n'auraient vocation qu'à exhiber la ville au détriment des équipements culturels de proximité ou de l'action culturelle dans les quartiers défavorisés. La culture serait ainsi instrumentalisée pour en faire un outil de communication. L'Eléphant est-il donc une œuvre d'art ou un produit dérivé uniquement destiné aux touristes ? A cette critique, les élus en charge du projet répondent que le rayonnement engendré par les gros équipements permet le développement de structures plus petites. On ne peut nier à Nantes la diversité des équipements culturels, et le vivier d'artistes qui existe. Des éléments de grande ampleur doivent structurer la politique culturelle d'un territoire. Ainsi les *Machines de l'Île* sont censées permettre à de petites communautés de l'agglomération de proposer à leur tour des événements culturels qui ne seraient pas soutenables sans une attractivité globale du territoire nantais[131].

Une deuxième controverse existe autour du fait que les *Machines de l'Île* ne seraient en réalité qu'un vaste parc d'attraction. Les *Machines* présentent en effet des similarités avec ce type d'équipement purement touristique. A l'encontre de cette critique, les créateurs comme les décideurs urbains mettent en avant l'unicité du projet, le fait que c'est un équipement que les Nantais peuvent s'approprier du fait de sa gratuité. Le site

[130] NICOLAS A., « La ville entre ruine et chantier. Usages et enjeux de mémoire à l'épreuve du projet urbain. Le cas de Nantes », article publié sur le site Internet de la Maison des Sciences de l'Homme, mise à jour 8 février 2008.

[131] Entretien avec le vice président de Nantes Métropole en charge du tourisme. Selon lui, les petits festivals qui se tiennent dans les communes de l'agglomération doivent en partie leur succès et leur subsistance à l'attractivité générée par la communauté urbaine. La commune de Mauves-sur-Loire accueille ainsi chaque année des personnalités reconnues pour un festival du polar.

n'est pas un espace fermé comme c'est le cas pour les parcs d'attraction, et les visiteurs peuvent venir à leur guise sur l'île pour voir l'Eléphant. Le fait de pouvoir voir l'éléphant à loisir l'inscrit certes comme un monument dans le paysage urbain. Toutefois, visiter la galerie et monter sur le dos de l'éléphant sont des activités payantes.

N'est-on donc pas devant une forme renouvelée du parc d'attraction, malgré que les élus et les concepteurs s'en défendent totalement ? On a jusqu'ici pensé en termes de politiques culturelles, mais l'équipement ne fait-il pas plus de place au tourisme qu'à la culture ? N'est-on pas en présence d'un parc d'attraction ? Les créateurs comme les élus et les gestionnaires refusent ce terme de parc d'attraction, ils disent justement travailler à l'opposé de ce genre de projet.

Une autre différence effectuée par les acteurs est que les visiteurs sont non pas passifs mais actifs : certes le carrousel des Mondes Marins est un manège, mais petits et grands y ont leur place et ont la possibilité d'actionner les machines : ils sont acteurs du manège. Mais là encore, une fois qu'on est monté dans le manège, a-t-on vraiment envie d'y retourner une deuxième fois ? et le trajet de l'éléphant, même s'il va changer avec l'arrivée du manège, décrit toujours le même tour. Le trajet de l'éléphant est montré par les concepteurs comme une façon de se promener à travers la ville pour découvrir ses transformations. Mais le trajet effectué est relativement court, il ne « traverse » pas vraiment la ville.

En plus dans un parc d'attraction on cache toutes les coulisses qui sont invisibles pour le visiteur. Or, là la mécanique des *Machines* est apparente et on peut tout voir du processus de construction en visitant l'atelier et la galerie. On peut poser l'hypothèse qu'on se trouve devant un type de parc d'attraction renouvelé, de très grande qualité. La qualité artistique du projet n'est en aucun cas remis en cause.

Le marketing externe s'appuie surtout sur la communication. Ici on a pu voir que les *Machines de l'Île* sont un formidable ressort de communication qui permet de modifier la manière dont la ville est perçue. L'équipement se veut vecteur de l'attractivité du territoire en ce qu'il participe à conforter la communauté urbaine de Nantes dans son statut de « challenger de référence ». Les *Machines* sont à la fois l'objet d'une mise en scène et le contributeur à la mise en scène du territoire. Pour se distinguer les autres grandes villes avec lesquelles Nantes est en concurrence, la métropole cherche à créer des stratégies de distinction pour se forger une identité propre. Or, la création d'une identité participe de la légitimation du projet des Machines. Outre l'utilisation de l'équipement touristique et culturel comme instrument de marketing externe, les décideurs s'appuient dessus en tant

qu'instrument d'appropriation du territoire par les habitants de l'agglomération. Le marketing urbain comprend ainsi un versant interne, où le discours tenu sur la ville n'est plus le miroir de projections extérieures, mais a vocation à légitimer l'équipement à l'intérieur du territoire et à rassembler autour de lui les habitants.

Partie 3 :

Les Machines de l'Île, nouveau totem nantais ?

« *Dans le centre-ville de Nantes à l'automne 2007, à l'heure où sandwiches et salades recouvrent les tables colorées aux terrasses des cafés. Coincée dans la file d'attente entre deux clients, je scrute les murs du bistrot dans lequel je me suis réfugiée. Un pan entier de mur est dédié à une bande dessinée « faite maison » m'expliquera par la suite la vendeuse. Cadeau d'un ami artiste. Sur ce mur court donc, de cadre en vignette, un étrange éléphant géant qui, là juché sur un busway*[132]*, là trônant devant un bâtiment des anciens chantiers navals, parcourt la ville en transformation. Les Machines de l'Île semblent avoir essaimé…* »[133]

Cette anecdote pourrait paraître totalement anodine si elle n'était pas révélatrice d'une appropriation par les Nantais eux-mêmes de l'équipement des *Machines*. Il semble de fait que l'Eléphant soit rapidement entré dans l'imaginaire des Nantais, ce qui témoignerait ainsi d'une action réussie de la part des décideurs urbains pour véhiculer des valeurs qu'ils souhaitent transmettre aux habitants.

En effet, un équipement touristique et culturel comme les Machines de l'Île possède un fort potentiel symbolique, tant en terme d'image à l'extérieur de la ville[134] que pour la perception interne, l'image que se font les habitants de leur l'agglomération. Les *Machines de l'Île* relèvent d'une politique touristique et culturelle qui travaille de fait à créer des éléments fédérateurs pour la population. Car la ville est une structure avec des individus qui doivent partager un minimum de valeurs ; cette affirmation est au principe du

[132] Aménagement récent à Nantes, le busway est un bus qui possède une ligne spéciale, à l'instar du tramway, d'où le nom porté par l'engin.
[133] Expérience personnelle à Nantes, 28 mars 2008.
[134] Cf partie 2 du mémoire

fonctionnement de la vie sociale. L'intégration passe de fait par la formation d'une identité collective à travers des signes et des symboles. Or, dans un contexte où nul ne peut prétendre maîtriser la totalité des normes collectives, on peut se demander comment les décideurs urbains arrivent à transmettre à leurs concitoyens les valeurs qu'ils souhaitent véhiculer. La construction de l'image de Nantes Métropole fait-elle sens pour les citoyens ?

On constate dans les faits une identité locale relativement éclatée, surtout avec le développement de la métropole Nantes - Saint Nazaire[135]. De plus, beaucoup de Nantais sont en réalité des nouveaux arrivants. Nantes a un taux de croissance démographique important, donc faire appel aux racines c'est ne stimuler qu'une partie des Nantais. C'est ainsi dans un contexte de délitement des identités territoriales que la métropole propose à travers les *Machines* une certaine offre identitaire. Dominique Luneau note dans son livre *Nantes. L'avenir d'une ville*, que « *La diversité de Nantes qui lui interdisait naguère d'être identifiée par un trait marquant est aujourd'hui considérée comme sa meilleure chance. A condition toutefois qu'émerge un sentiment collectif d'appartenance à ce territoire emprunté aux générations futures* »[136]. En effet, le fait que les villes agissent aujourd'hui dans un secteur concurrentiel amène les décideurs à créer des instruments tant capables de différencier que de rassembler, instruments que Christian Le Bart analyse comme des totems[137]. Le but de l'opération est de renforcer le sentiment d'appartenance au territoire, pour fonder un projet collectif sur une conviction partagée : une croyance dans le destin de la ville, une idée de la ville à venir. Les décideurs et les concepteurs ont donc effectué un travail sur ce que nous appellerons l'appropriabilité de l'objet *Machines*, afin que le plus de personnes possible puissent se reconnaître dans les valeurs et symboles véhiculés par l'équipement. En venant travailler l'imaginaire de la ville, les décideurs tentent de créer ou de renforcer le tissu social. Cette catégorie du lien social est mobilisée dans le discours autour des *Machines*. Ce chapitre sera l'occasion d'analyser le discours interne produit pour légitimer l'équipement des *Machines* et s'en servir pour créer une certaine communauté de valeurs.

[135] Entretien avec un enseignant chercheur de l'université de Rennes 2.
[136] LUNEAU D, *Nantes. L'avenir d'une ville*, Editions Aube, 2004, p.7
[137] LE BART C., « Images et identités urbaines : productions, traductions, mises en récit, appropriations », article à paraître.

I. La revendication d'un ancrage local important

C'est par le prisme du concept de totem que nous analyserons ici le sens donné par les acteurs aux *Machines de l'Île*. Les totems ont principalement des fonctions politiques et identitaires. La totémisation est la transformation d'un objet sectoriel en symbole territorial; cette mutation qui s'analyse aussi comme un passage du profane au sacré, suppose une possible appropriation de l'objet par tous les habitants, y compris les plus éloignés du secteur d'origine de l'objet. A l'inverse, le totem fonctionnera d'autant mieux qu'il permettra de durcir la frontière entre la commune et le reste du monde, ce qui n'est pas toujours compatible avec sa fonction d'argument de communication externe[138]. Le patrimoine doit attirer en dehors en même temps que rassembler au-dedans. L'objectif final étant de renforcer le sentiment d'appartenance au territoire, pour fonder un projet collectif sur une conviction partagée : une croyance dans le destin de la ville, une idée de la ville à venir. On peut ainsi postuler que l'Eléphant est destiné à faire totem, et aide les habitants à s'approprier le territoire en reconversion. L'objet sectoriel que représentent les Machines de l'Île est converti par l'action des décideurs en objet territorial. La légitimation du projet passe ainsi par une inscription du projet dans la continuité du passé, inscription qui se révèle toutefois largement construite.

A. S'inscrire dans la continuité du passé

De tous les projets aujourd'hui à l'œuvre au sein du grand projet « Île de Nantes », les *Machines de l'Île* semblent être l'équipement qui, d'un point de vue symbolique, fait le plus sens au regard du passé du site. Tout un travail de légitimation a été effectué par les acteurs (concepteurs et décideurs politiques) pour qu'une analogie se fasse naturellement entre le passé des lieux investis et le devenir de ce même espace.

L'équipement *Les Machines de l'Île* a été conçu par François Delarozière et Pierre Oréfice pour s'intégrer parfaitement au site sur lequel les Machines sont installées. De fait, les nouvelles politiques d'aménagement du territoire ne consistent non plus à faire table rase du passé comme au temps de la planification urbaine, mais se basent sur l'existant. La

[138] LE BART C, *Les Maires. Sociologie d'un rôle*, Paris, Presses du Septentrion, 2003.

non démolition de certains des bâtiments des anciens chantiers navals de l'Île de Nantes implique donc, aux yeux de l'architecte en charge de la reconversion de la friche, d'allier l'ancien et le nouveau, de prendre en compte l'histoire de la ville dans le réaménagement effectué. Donner une légitimité aux *Machines de l'Île*, c'est donc inscrire l'équipement dans le contexte de la friche industrielle.

Cette prise en compte est d'autant plus importante que les chantiers navals étaient un haut lieu de la culture ouvrière. L'association des Anciens de la Navale s'estime en grande partie détentrice de la mémoire des Chantiers par la trajectoire professionnelle des anciens ouvriers, mais aussi par leur lutte aux côtés des associations de protection du patrimoine pour stopper les démolitions des années 1980 et 1990 qui auraient pu amené à une destruction complète des Chantiers. Le patrimoine est donc intrinsèquement un marqueur identitaire. Cette justification d'un projet contemporain et artistique comme porteur de la mémoire des lieux prétend à une originalité nantaise par rapport à l'ensemble des villes prises dans les mêmes logiques de revitalisation de friches industrielles et portuaires. C'est en cela que, malgré l'influence de Bilbao en terme de ressource cognitive pour les élus nantais, ces derniers refusent l'analogie car la cité basque n'a pas conservé de traces de son passé.

1. Une politique basée sur le savoir-faire nantais

La légitimation des *Machines* s'appuie donc d'une part sur l'utilisation d'un savoir-faire qui serait spécifique à Nantes. A travers les Machines, le savoir-faire d'hier semble couplé au savoir-faire d'aujourd'hui. Il existe en effet une volonté que le projet des Machines acquiert une certaine légitimité par analogie avec la construction des bateaux, à laquelle aurait succédé la construction des ces machines extra-ordinaires (au sens propre du terme). Cette légitimation passe tout d'abord par une certaine filiation dans les méthodes de conception employées pour construire les Machines. L'éléphant est construit en bois et en métal. Or, les bateaux fabriqués sur les chantiers furent dans un premier temps construits en bois, avant que le métal ne devienne la matière principale employée. Mais plus encore que les matériaux utilisés, c'est l'appel à des métiers « traditionnels » (chaudronniers, peintres, soudeurs, etc) qui fait référence aux chantiers sur lesquels certains de ces métiers existaient déjà. De plus, le recrutement du personnel travaillant à la construction des Machines se fait notamment sur des critères artistiques : l'association *La*

Machine qui gère ces employés recrute par exemple parmi les diplômés de l'école Boulle, école prestigieuse d'arts appliqués parisienne. Or, les ouvriers des chantiers, par l'unicité de leur travail, se comparaient eux-mêmes aux bâtisseurs de cathédrales, évoquant ainsi le caractère imposant mais aussi artistique de leur travail. La mécanique des *Machines*, bien que très recherchée, n'est pas un assemblage d'éléments électroniques ultrasophistiqués, et à l'heure de la haute technologie et du multimédia, concevoir des mécaniques « simples » que les visiteurs peuvent participer à actionner[139] semble sortir d'un autre temps. L'analogie par le savoir-faire est en outre consolidée par le fait qu'un ancien ouvrier de la Navale travaille maintenant à la construction des *Machines*, ce qui pose un argument d'autorité et de légitimation. Le savoir-faire traditionnel auparavant détenu par les ouvriers des chantiers perdurerait donc avec les Machines.

Les décideurs n'hésitent pas à rappeler ces analogies, poussant parfois très loin la métaphore du chantier naval. Ainsi, certains élus vont jusqu'à voir à l'intérieur de l'éléphant une coque de bateau retourné.

De plus, les nefs Dubigeon qui abritent aujourd'hui l'atelier et la galerie des Machines étaient les lieux mêmes de la construction de navires jusque dans les années 1980. Redonner un statut d'atelier, de chantier à une des nefs permet d'inscrire une fois de plus les Machines dans la continuité du passé. Sont de plus accrochées aux murs de l'atelier de gigantesques photos de construction de navires de l'époque des chantiers.

Utiliser le savoir-faire nantais pour faire vivre le territoire est un axe récurrent du discours des décideurs publics. La politique culturelle nantaise notamment est axée sur ce schéma de l'appel à des personnalités locales du monde de la culture pour faire vivre la ville. Nantes et son agglomération font non seulement référence à des personnalités plus qu'à des espaces pour incarner un territoire dynamique[140], mais on retrouve parmi ces personnalités nombre d'acteurs du milieu de la culture. Les élus nantais justifient également le fait que, malgré une offre culturelle extrêmement dynamique, le budget de la ville-centre consacré à la culture ne soit « que » de 15% (chiffre qui correspond tout à fait à la moyenne des grandes villes) par ce recours à des structures peu coûteuses et surtout au savoir-faire nantais :

> « *La deuxième raison pour laquelle on arrive à faire bien avec des moyens moins importants que d'autres, c'est qu'on n'importe pas des stars qui vont nous coûter*

[139] Sur l'Eléphant, les visiteurs peuvent eux-mêmes provoquer les barrissements de l'engin, tandis que certains poissons du futur manèges Les *Mondes Marins* nécessitent plusieurs personnes pour activer nageoires, mâchoire, etc.

[140] Cf campagne « Les Fous de Nantes » analysée dans la partie 2.

très cher, un grand chef de ci, un truc de ça, on travaille le plus possible avec les gens du cru qui ont des talents. Reconnaître qu'il y a des talents à Nantes. […] On s'appuie sur de la matière grise. Nous, élus, n'organisons rien d'autre que le feu d'artifice et le bal du 14 juillet. Tout le reste, c'est des gens avec qui on est en convention parce qu'on estime qu'ils ont du talent. C'est ça notre façon de marcher. Résultat : ils ont la fierté d'être reconnus, ils font ce qu'ils ont à faire, et après ils exportent. [141]»

2. La référence à l'univers vernien, autre outil de légitimation

Le passé de l'espace industriel et portuaire qu'est l'Île de Nantes est également évoqué à travers les thèmes des *Machines.* On peut par exemple penser que l'éléphant fait référence au passé négrier de Nantes, totalement assumé par la ville, et à la reconstitution de liens avec les anciens pays africains d'où provenaient les esclaves qui partaient ensuite pour l'Amérique selon la route suivie par le commerce triangulaire. L'éléphant évoque de plus l'univers lointain des grands voyages où partaient les bateaux. Le carrousel des *Mondes Marins*, par son cortège de poissons et autres animaux sous-marins, fait référence de manière encore plus explicite à la mer et au passé maritime nantais.

Un argument d'autorité est en outre sollicité à travers la référence à Jules Verne. Né à Nantes dans le quartier de l'île Feydeau (partie de l'île de Nantes d'aujourd'hui), on fait appel à sa mémoire car « tout le monde, dans chaque pays, connaît le célèbre écrivain ». Jules Verne incarne donc non seulement Nantes dans son ensemble, mais plus encore l'île de Nantes que beaucoup affirment avoir été l'univers quotidien de son enfance, l'endroit où il aurait commencé à rêver de voyages et de machines extraordinaires. Or, les *Machines* de François Delarozière et Pierre Oréfice rappellent l'univers vernien, la démesure et le côté extraordinaire de ses propres machines. Dans son texte à propos de la « Maison à Vapeur », l'écrivain avait curieusement imaginé une voiture en forme d'éléphant dont la trompe cracherait de la vapeur et qui transporterait les gens sur le dos et dans le ventre de l'animal. La presse institutionnelle, locale et nationale a largement repris l'identification du nouvel équipement aux réalisations de l'écrivain. Jules Verne constitue de surcroît, par sa célébrité, un argument d'autorité tel qu'il est difficile une fois invoqué de le remettre en cause.

[141] Entretien avec le conseiller municipal à Nantes, chargé des arts et du patrimoine.

B. Réinventer le passé : une continuité recréée ex-post

Toutefois, cette légitimation est une construction de la part des décideurs. On peut rappeler ici que les actions publiques ne coulent pas de source ; elles s'effectuent sous contraintes multiples. Il est donc plus aisé pour le politique de mettre en récit a posteriori le projet réalisé car il est alors stabilisé. Les démarches de projet de ville sont en effet souvent accompagnées d'efforts visant à reconstituer et à interpréter l'histoire de la ville en question pour y retrouver ce qui fait son « génie », les avantages comparatifs propres à son équation sociale et économique[142]. Plus qu'une réelle continuité avec le passé, c'est donc une interprétation de ce dernier qui est faite : la continuité est recréée ex-post, selon les besoins du moment, sans pour autant que cette interprétation n'ait aucun fondement objectivable.

1. Avec Jules Verne, on donne du sens a posteriori

Si les concepteurs se donnent à voir dans l'espace public comme héritiers de l'univers de Jules Verne, ils disent en aparté ne pas s'en être directement inspirés. Cette révélation démontre que l'argument d'autorité que constitue en soi Jules Verne est un construit.

> *« Les gens s'accrochent souvent à… on a besoin de références pour justifier ce qu'on fait. Moi, je ne fais pas directement référence à Jules Verne. Quand j'ai dessiné le Grand Eléphant, je n'avais pas connaissance de la Machine à Vapeur. J'avais Voyage au centre de la Terre (rires) et je le trouvais bien, mais je ne connaissais pas cette machine. Et donc je n'avais pas de référence directe à Jules Verne, personnellement. Cependant je sais que Jules Verne fait partie de mon imaginaire, comme il fait partie de l'imaginaire collectif, qui n'a pas une image comme ça, soit d'adaptation cinéma, soit de gravure… C'est des choses qui sont vraiment dans la tête d'un petit peu tout le monde, mais on ne fait pas de référence directe. Par contre, ce qui est assez drôle c'est qu'il y a eu Jules Verne à Nantes, que Nantes a été tournée vers l'Afrique avec le commerce triangulaire, et qu'aujourd'hui on ait un Grand Eléphant à Nantes, tout cela suit quand même une*

[142] PINSON G, « Le projet urbain comme instrument de l'action publique », dans LASCOUMES P. et LE GALES P., *Gouverner par les instruments*, Paris, Presses de Sciences Po, 2005, p.216

logique. Moi j'ai plutôt tendance à penser que dans une intuition, si c'est une vraie intuition c'est un rêve éveillé en fait, c'est normal que cette intuition contienne l'histoire d'une ville, l'histoire d'un lieu. On peut toujours le raccorder après avoir inventé l'histoire. C'est une façon de raccorder un projet dans lequel on a investi beaucoup d'énergie et beaucoup d'argent à l'histoire d'une ville.[143] »

Par ailleurs, Jules Verne est autant invoqué par les Nantais que par les habitants d'Amiens où il a vécu la majeure partie de sa vie (Jules Verne part de Nantes en 1848, soit à l'âge de 20 ans, pour aller étudier à Paris) ; il y a là une sorte de concurrence à la légitimation à partir de la même référence. C'est donc en quelque sorte une « nouvelle mythologie nantaise » qui est créée avec ces Machines. On se rend compte ici que la culture a donc une grande place à jouer dans les mythes que porte une ville, d'autant plus lorsqu'il s'agit de la transformation par l'art du paysage urbain.

2. Choix des Machines et hiérarchisation dans la construction

La légitimation des Machines comme découlant de façon quasi-naturelle du passé du territoire nantais se révèle également être un construit par la hiérarchisation dans la construction des Machines et leur emplacement. Premièrement, le projet des Machines a été conçu sans que les créateurs ne sachent où seraient installés l'Atelier, la Galerie et les différentes Machines. Si l'Eléphant a été la première machine réalisée, c'est à la suite d'un travail de négociation avec les artistes qui, eux, souhaitaient commencer le projet par la construction de *l'Arbre aux Hérons*[144]. Or, sans évoquer les coûts plus élevés pour la conception de cette partie de l'équipement, l'arbre était moins porteur de légitimité que l'éléphant et les Mondes Marins car il n'évoque qu'indirectement, à travers le procédé de construction de la machine, le passé industriel et maritime nantais. Il possède donc intrinsèquement une légitimité moindre par rapport à *l'Eléphant* et aux *Mondes Marins*. De plus, le projet des Machines dans son ensemble est une entreprise certes innovante, mais aux retombées totalement inconnues pour l'agglomération, il fallait donc « limiter » la prise de risques. C'est en construisant en premier l'Eléphant que le risque pouvait être réduit car son « grand frère » avait déjà circulé avec succès dans les rues de Nantes en

[143] Entretien avec un concepteur des *Machines de l'Île*, Président de l'association *La Machine*.
[144] Si le conseil communautaire décide de voter en faveur de la troisième tranche du projet, c'est un arbre gigantesque de 20 mètres de hauteur et de 45 mètres de large qui devrait voir le jour en 2011. Les visiteurs pourraient parcourir les branches de l'arbre, qui seraient en réalité des jardins suspendus, et deux hérons mécaniques voleraient au dessus de l'arbre.

2005, lorsque pour la commémoration du centenaire de la mort de Jules Verne Jean-Luc Courcoult, directeur de Royal de Luxe, avait commandé à François Delarozière un éléphant relativement similaire à celui aujourd'hui installé sur l'île de Nantes. (même si les concepteurs disent qu'il n'y a pas grand rapport ente les deux éléphants qui n'ont ni la même constitution, ni le même objectif). Le processus décisionnel, donné à voir comme logique et « naturel », est donc en réalité une construction a posteriori

II. Communion et communauté de valeurs : un équipement que les Nantais doivent s'approprier

Au-delà du souci de construire un équipement s'inscrivant dans une certaine continuité de la signification initiale de l'espace en friche, on prête aux *Machines de l'île* la vocation d'aider à retisser le lien social. La culture est en effet de plus en plus appréhendée par les décideurs non seulement pour ses qualités intrinsèques mais également pour sa capacité à créer une communauté de valeurs regroupant la population d'un territoire dans son ensemble. Les *Machines* sont un accélérateur de l'appropriation du territoire qui, s'il ne comportait pas un versant touristique et culturel, n'aurait pas forcément « parlé » aux Nantais. Or, le nombre d'entrées à la Galerie atteste non seulement d'un certain succès, mais le fait d'avoir relevé le code postal des gens fait dire aux administrateurs des *Machines* qu'une écrasante majorité des visiteurs viennent de la communauté urbaine et de Loire-Atlantique.

De surcroît, de nombreuses anecdotes témoignent de l'appropriation des Machines comme un élément structurant du paysage nantais, qui fait référence à l'intérieur comme à l'extérieur du territoire. L'Eléphant est pour certains devenu l'image de marque, le nouveau logo de l'agglomération. La chaîne de télévision locale *Nantes7* a repris à son compte l'Eléphant en modifiant son design de façon marginale : le logo de la chaîne est en effet un éléphant articulé à l'instar de celui conçu par François Delarozière, dont la structure métallique est rouge, et qui porte sur son dos une antenne de télévision en guise d'auvent.

A. Communion autour d'un totem

1. *La nécessité de « faire communion » : le rôle de l'émotion*

L'Eléphant des Machines de l'Île fait totem en ce qu'il tend à rassembler autour de lui au sens propre comme au figuré, une communauté d'individus que les « fabricants » de la ville souhaitent assimiler à une communauté de valeurs. De fait, Pierre Oréfice et François Delarozière ont appelé les Nantais, par l'intermédiaire du site Internet des *Machines* et des médias, « à venir assister au lancement des Machines comme on assiste au lancement d'un bateau. Le lancement des bateaux était en effet considéré comme un moment de communion intense de la population nantaise car il symbolisait le résultat d'un effort collectif pour bâtir un monument de grande ampleur. L'inauguration des Machines a attiré sur l'Île de Nantes 45 000 personnes au milieu desquelles l'éléphant se déplaçait. Tout le monde a ainsi suivi l'animal durant une demi-heure. Un tel engouement, de même que le succès continu durant les six mois consécutifs à l'inauguration font dire aux concepteurs comme aux élus la communauté urbaine que les villes, aujourd'hui traversées par l'individualisme, ont besoin de ce type de grande communion intégratrice pour que la population conserve un sentiment de vivre ensemble.

> « *Je pense dans les grandes villes de France et d'Europe, il y a besoin de retrouver une espèce de communion, et la communion populaire autour d'un grand événement fédérateur et rassembleur, c'est ça que j'ai essayé de mettre en place dans la stratégie de communication des Machines […] La chance qu'on a eu, c'est de pouvoir travailler sur une mémoire collective qui avait totalement assimilé les grandes communions, les émotions nées de la culture, la culture populaire. Et ça c'est essentiel dans la réussite du projet* »[145] assure le directeur de la communication à Nantes Métropole.

Dans ce discours sur le retour aux grandes communions autour d'un élément fédérateur, l'émotion est tenue pour jouer un rôle important. Les acteurs axent énormément leur discours sur le fait que l'éléphant, tout comme ont pu le faire auparavant les machines de Royal de Luxe, génère une émotion intense pour chacun des spectateurs. L'œuvre d'art

[145] Entretien avec le directeur de la communication à Nantes Métropole.

est donc censée avoir un impact sur le spectateur. Or, on prête à l'émotion un rôle primordial pour que la communion entre les individus se réalise.

> « *Les Nantais sont tellement habitués à une émotion. On peut être très ému quand on est grand ou petit face à des machines surdimensionnées comme ça, ou quand l'éléphant va vous faire un clin d'œil, et va faire son premier barrissement, on faisait le pari d'une émotion totale. Et c'est exactement ce qui s'est passé. Il faut voir la presse du lendemain* »[146].

Ainsi, la sensibilisation de la population par un travail préalable est nécessaire. Cette sensibilisation s'est effectuée au fil des ans avec les « Allumées », les spectacles de Royal de Luxe, puis l'exposition-spectacle « Le Grand Répertoire ». Aujourd'hui, avec les *Machines*, les Nantais sont capables d'accueillir un projet relativement excentrique qui n'aurait pas forcément eu autant d'écho s'il avait été conçu sur un autre territoire.

Tous les acteurs, concepteurs comme décideurs s'accordent à dire qu'un tel projet n'aurait pas pu naître dans une autre ville car il y a besoin du « terreau nantais » pour semer de tels projets si on file la métaphore jusqu'au bout.

2. La réinvention du tourisme familial

Les *Machines de l'Île* sont à Nantes l'occasion de développer le tourisme urbain et le tourisme culturel. L'équipement des *Machines* serait ainsi à cheval entre la visite du patrimoine et la manifestation culturelle.

Mais les concepteurs des Machines entendent surtout réinventer ce qu'ils nomment le « tourisme familial ». En effet, le fait de réunir parents et enfants au sein d'une même structure fait partie de l'intention des décideurs de faire de l'équipement un instrument de cohésion entre habitants. Le premier nom donné au projet montrait d'ailleurs le rapport à l'enfance que les créateurs souhaitaient entretenir. « *Ne jamais séparer le monde des adultes de celui des enfants* » permet ainsi que les deux générations se retrouvent dans l'équipement et prennent plaisir à partager un moment en commun[147]. Fainstein et Glastone notent par ailleurs dans leur « Evaluation du tourisme urbain que « *un trait particulièrement important de l'industrie du tourisme : sa fonction de véhicule de l'imaginaire et du développement personnel* […] En tant qu'élément du processus de développement et de marketing urbains, un site doit transmettre quelque chose

[146] Entretien avec le directeur de la communication à Nantes Métropole.
[147] Entretien avec l'un des concepteurs, directeur d'exploitation *des Machines*.

apparemment hors du commun afin de remplir son but économique qui est d'attirer les gens ; les touristes, quant à eux, ont besoin d'être rassurés et de savoir qu'ils ressentiront tranquillité et confort en un lieu donné. Il en résulte la création paradoxale de l'espace touristique dans lequel les visiteurs font l'expérience à la fois du nouveau et du singulier, de l'excitation et de la sécurité [148]». Ces fonctions semblent bien assurées par l'équipement des *Machines*. La programmation offerte pour « Noël aux nefs »[149] montre également cette envie de réunir petits et grands. Or, cibler l'univers de l'enfance comme élément moteur accélère l'appropriation de l'équipement par les Nantais. On peut reprendre une nouvelle fois la métaphore de la communion, du moment partagé qui joue un rôle particulièrement important.

B. Les habitants, meilleur vecteur de l'attractivité du territoire

1. *Un équipement pour les Nantais*

La création d'une communauté de valeurs passe également par l'idée que chacun puisse se reconnaître d'une façon ou d'une autre dans le projet et y trouver son compte. Les concepteurs des *Machines* revendiquent en effet un aspect populaire au projet, bien que cet aspect soit sujet à des controverses[150]. Pour ce faire, un discours est établi sur les « Nantais ». Dans la presse comme dans la bouche des acteurs, il est question des Nantais, assimilés à un groupe homogène, que l'on fait parler et que l'on donne à voir comme acteur sur son territoire. L'individualité disparaît ici au profit d'un « nous » rassembleur. Le terme utilisé regroupe tant les adultes que les enfants. L'idée de départ pour Oréfice et Delarozière était de fait que les enfants tirent les grands par la main pour traverser le pont qui enjambe le bras de Loire. La visite de l'équipement se veut donc considérée comme le partage d'un moment agréable, familial, fédérateur, durant lequel grands et petits y trouvent leur compte. Pierre Oréfice fait d'ailleurs valoir une « *volonté de ne jamais séparer le monde des enfants de celui des adultes* »[151]. Il est donc ici question d'humaniser la ville par le partage de valeurs et d'émotions.

[148] FAINSTEIN S. et GLASTONE D., « Evaluation du tourisme urbain », Les annales de la recherche urbaine n°97, pp. 127-132.
[149] « Noël aux Nefs » proposait de partager sous des nefs illuminées un chocolat chaud autour d'animations pour enfants, de rencontres avec les créateurs, etc.
[150] Controverses autour du caractère populaire ou non de l'équipement, autour de son coût, etc.
[151] Pierre Oréfice, interviewé par *Presse Océan* dans l'article du 28 décembre 2007, « Les Machines s'offrent une pause après six mois de rush »

De plus, les manifestations « grand public » ont parfois un effet sur les pratiques culturelles sur un territoire donné, et la mise en œuvre des Machines tend à participer à cela.

2. Les Nantais, acteurs de leur territoire

D'autres mécanismes sont par ailleurs mis en place pour que les habitants de l'agglomération participent au bon fonctionnement des Machines et s'approprient l'espace en devenant non seulement spectateurs mais aussi acteurs au sein de l'équipement. Le concept du « pass ambassadeur » répond tout à fait à cette intention de rendre les habitants promoteurs de leur territoire. Tout individu peut de fait acheter un pass qui lui coûtera 20 euros. Valable un an, le pass permet de bénéficier d'un accès illimité à la galerie des Machines, d'un voyage en grand éléphant, et de 5% de réduction du tous les livres et produits vendus à la Boutique. Non prévu au départ, les concepteurs se sont rendus compte que les Machines devenaient un site où les Nantais amenaient facilement leur famille ou leurs amis pour leur faire visiter le lieu. Or, payer à chaque fois une entrée s'avère relativement coûteux ; le pass est donc destiné aux visiteurs réguliers. L'utilisation de la notion d'ambassadeur est très intéressante car elle révèle le fait que les habitants de la communauté urbaine et des alentours sont considérés comme les meilleurs porteurs du projet. La communication est certes nécessaire, mais c'est le bouche à oreille qui est privilégié. L'on fait généralement plus confiance à l'avis d'un individu qu'à une affiche publicitaire vantant les atouts d'un quelconque produit ou d'un territoire. Les Nantais eux-mêmes véhiculent donc une image positive de la ville, qui peut s'avérer très bénéfique en termes de retombées touristiques.

III. Le « discours d'humilité à la nantaise » : faire consensus

La cohérence d'un projet se mesure par ailleurs en terme de consensus. Bien que l'adhésion de la population au projet des Machines ne puisse être quantitativement évaluée, les débats qui ont lieu ou non autour du projet peuvent eux témoigner d'une éventuelle cohésion qui définirait un référentiel commun aux acteurs. L'idée de consensus a été particulièrement intériorisée par les acteurs du renouvellement urbain à travers la démarche

du projet qui, contrairement au Plan dans les années 1970 (soit avant la décentralisation), nécessite interactions, ajustements mutuels successifs entre acteurs.
On observe ainsi l'imposition d'un référentiel consensuel par les acteurs, dont la presse locale ne fait qu'entériner le discours. Toutefois, ceux qui fabriquent l'image renouvelée de la ville instaurent par la même occasion une certaine vision du passé et de la mémoire qui n'est pas la même pour tous. On peut alors se demander s'il existe une cohérence entre l'image de la ville et du passé que proposent les décideurs, et les mémoires portées par les habitants.

A. Les idéologies de la légitimation : un consensus largement affiché

Le discours tenu par les différents acteurs du projet des Machines fait état d'un consensus global, qui témoigne de la réussite du projet. Or, les Machines de l'île ont fait appel en tant que projet à une minorité d'acteurs : on est loin du grand projet qui rassemblerait en faisant appel à diverses associations et autres acteurs de terrain. Il ne fait appel qu'à quelques acteurs clés : les concepteurs, Jean-Marc Ayrault, Alexandre Chemetoff et Laurent Théry[152] principalement. Il est donc intéressant de remarquer que le consensus va ici au-delà des processus de concertation. Par ailleurs, ce consensus apparent ne semble aucunement remis en cause par la presse locale qui épouse majoritairement les discours développés par les acteurs en faveur du projet.

1. *Une cohésion des décideurs…*

Du côté des élus, on observe un consensus apparent. La discussion en conseil communautaire relative au vote de la première tranche faisait état des réticences des élus de l'opposition notamment. Des craintes étaient formulées concernant la viabilité du projet. En effet, le président de Nantes Métropole ayant dans sa décision totalement évincé les résultats du rapport établi par le cabinet d'études *Cultura*, les opposants mettaient en avant le risque sérieux d'échec du projet. Les votes se répartissaient donc ainsi : 74 votes favorables, 20 abstentions et 8 votes contre[153]. Toutefois, dès la première tranche,

[152] Laurent Théry est un proche de Jean-Marc Ayrault, président de la SAMOA.
[153] Extrait du procès verbal du conseil communautaire du 18 juin 2004.

l'opposition entre la droite et la gauche était floue. Plusieurs élus de l'opposition, minoritaires au sein de leur camp, avaient manifesté leur intérêt pour le projet. Il est de plus intéressant de noter qu'entre le vote de la première et de la deuxième tranche, les discours et la nature des débats au sein du conseil communautaire ont évolué largement en faveur de la continuation des *Machines*. Les résultats du second vote se répartissent ainsi : 91 voix en faveur de la construction du carrousel, 12 abstentions et 1 vote contre[154]. Malgré un reste d'opposition que l'on peut qualifier d'opposition de principe, les élus de droite se sont rangés aux côtés des élus de la majorité. Le succès de l'équipement culturel et touristique depuis son inauguration a en effet favorablement influencé le vote portant sur la réalisation du carrousel des *Mondes Marins*. Les débats antérieurs sur la viabilité du projet ont en majorité disparu, malgré que certains élus réitèrent leurs inquiétudes relatives au coût conséquent du projet et à la longévité inconnue de son succès. On constate donc sur le plan politique un dépassement de l'opposition gauche/droite au profit d'un consensus généralisé. L'établissement d'un tel consensus révèle la réussite du projet. L'établissement de ce consensus est par ailleurs avalisé par la fait que les maires des communes de l'agglomération semblent s'être appropriés les Machines au même titre que la ville centre. La presse municipale de nombreuses communes reprend ainsi l'équipement sur le compte de la municipalité, et même des maires au départ opposés au projet n'hésitent pas à vanter les mérites des *Machines de l'Île* et à se réjouir de la visite du centre de loisirs de l'île de Nantes ou encore du travail réalisé par les établissements scolaires autour du projet des *Machines*[155].

2. … relayée par la presse locale

La presse locale participe à la création de ce consensus au sein de la population et du travail d'appropriation des Machines. La comparaison entre les articles parus dans Nantes Passion ou Nantes Métropole, c'est-à-dire la presse institutionnelle, et ceux parus dans Ouest France ou Presse Océan (les deux quotidiens régionaux couvrant le territoire nantais) fait état de nombreuses similitudes. Les registres évoqués sont les mêmes, mettant en avant le caractère unique de l'œuvre, son appel au rêve et à l'imaginaire, etc. Les communiqués diffusés par Nantes Métropole et par la SEM Nantes Culture et Patrimoine sont repris dans certains articles. De plus, ces articles font en grande majorité l'éloge du projet. Sur 100

[154] Extrait du procès verbal du conseil communautaire du 26 octobre 2007.
[155] Entretien avec le vice-président de Nantes Métropole, en charge du tourisme.

articles traités, seuls 5 expriment une critique à l'encontre de l'équipement (vérifier !!!). La presse locale joue donc le même rôle de légitimation des Machines que la presse institutionnelle. Se pose alors la question de sa dépendance de cette presse à l'égard des instances politiques. Toutefois, le projet des Machines a également reçu l'assentiment de la presse nationale que l'on ne peut cette fois-ci considérée sous un statut de dépendance.

Les lieux de débat sont peu nombreux. Seuls le « Forum » et « Paroles de lecteurs », courriers des lecteurs respectifs des quotidiens *Ouest France* et *Presse Océan*, invitent les citoyens à réagir à propos des *Machines*. Mais outre cet outil de concertation qui paraît plutôt faible, la presse locale n'a développé que peu d'analyses critiques au sujet de l'équipement[156].

B. Enjeux de mémoire autour du site et du projet des Machines

On peut alors se demander quelle est la véritable raison de ce consensus généralisé : tout le monde adhère-t-il réellement au projet, ou bien les voix discordantes ont-elles des difficultés à se faire entendre ? L'analyse des mécanismes de concertation relatifs au projet ainsi que la manière des décideurs de réussir à créer le consensus seront ici abordées. Car le projet des *Machines de l'Île* est notamment justifié, comme nous avons pu le constater ci-dessus, en terme de mémoire des lieux. Or, il existe d'autres groupes qui se revendiquent porteurs de la mémoire des Chantiers et n'adhèrent pas forcément au récit mémoriel véhiculé par les décideurs.

1. Une opposition relativement restreinte

Il existe, comme autour de tout projet urbain, des conflits et des luttes de signification entre les différents groupes qui ont ou revendiquent une place d'acteur dans ce projet. Jean-Marc Ayrault a souvent justifié le projet des Machines par sa continuité avec le passé : « Dans ces nefs, on fabriquera de la culture, comme les ouvriers fabriquaient des bateaux » [157]. Il faut toutefois remarquer que les ouvriers en questions ne

[156] Seuls un ou deux articles questionnent le caractère culturel du projet.
[157] *Chasse Marée* n°185 (2006)

partagent pas la conception des concepteurs et des aménageurs sur ce point. Pour les Anciens de la Navale et les associations de sauvegarde du patrimoine, la culture ne peut se limiter à la relation aux arts. Il faut savoir « *reconnaître et valoriser la culture des travailleurs* »[158]. Le président de la *Maison des Hommes et Techniques* regrette une perte de l'identité maritime et fluviale de Nantes. Par ailleurs, l'évolution du projet des *Machines* est observée avec attention, car la localisation des différents équipements à venir pourrait altérer la signification mémorielle de certains sites de la Prairie aux Ducs. Or, la vision de la culture véhiculée par les acteurs structurants de la politique culturelle nantaise comme Jean Blaise ou les créateurs des Machines est considérée comme de la « culture unique »[159]. Cette critique d'une culture uniformisante a par ailleurs été reprise par les fondateurs de la liste « Culture(S) » aux élections municipales de 2008 qui reprochaient notamment au maire sortant le manque de diversité de la politique culturelle nantaise et la valorisation d'équipements coûteux et attractifs au détriment des petits lieux de spectacle. La liste n'a toutefois recueilli que très peu de voix.

2. Un étouffement des conflits par le consensus ?

On ne peut toutefois pas raisonner en terme d'éclatement des opinions. Le consensus semble même gagner les Anciens de la Navale qui s'opposaient pourtant de manière extrêmement forte à la municipalité dans les années 1980 et au début des années 1990 afin de sauvegarder des éléments du patrimoine industriel et maritime qui devait être rasé. Malgré un discours d'opposition vitupérant de la part du président de la Maison des Hommes et Techniques, celui-ci conclut en voix off son exposé sur l'histoire de la Navale et du site des Chantiers en exprimant le caractère relativement amical de ses relations avec les concepteurs[160]. Nous poserons l'hypothèse que cet amoindrissement de l'opposition est notamment dû à une volonté de la part des décideurs d'intégrer par le consensus les voix discordantes.

Les maîtres d'ouvrage et les élus politiques nantais mettent en avant la forme démocratique de leur projet. On peut remarquer avec Amélie Nicolas que « ce qui pourrait

[158] Entretien avec un ancien ouvrier de la Navale, président de la Maison des Hommes et Techniques
[159] *Idem*.
[160] Entretien avec le président de la Maison des Hommes et Techniques.

paraître de l'éclatement devient de la libre expression des propositions émergentes »[161]. Les concepteurs comme les élus se disent ravis de pouvoir dialoguer avec les Anciens de la Navale, tout en ne prenant que partiellement en compte ce qu'ils ont à dire, en renvoyant leurs questionnements au sujet des *Machines de l'Île* à des préoccupations autour d'une mémoire qui serait sacralisée et passéiste alors qu'eux-mêmes auraient une vision dynamique du passé[162]. Les représentants des Anciens de la Navale ont en effet été invités à participer aux débats concernant l'élaboration du projet. Elus comme concepteurs se disent intéressés par les questions qui ont été soulevées par les associations de sauvegarde du patrimoine, mais regrettent leur côté passéiste. Il est intéressant de noter que le processus d'élaboration du projet des Machines est a posteriori montré comme quelque chose de lisse, sans véritables accrochages entre les acteurs. Il est vrai que les décideurs ont un intérêt évident à construire une image ainsi faite du projet.
Le modèle d'action nantais se veut donc consensuel et participatif.

Les *Machines de l'Île* jouent donc, dans la stratégie des décideurs nantais, un rôle d'appropriation du territoire et d'aide à la formation d'une identité locale. Le caractère populaire de l' Eléphant est mis en avant comme un élément rassembleur, que toutes les générations et toutes les catégories sociales seraient capables d'apprécier. Le coût des entrées à la Galerie et pour un voyage en éléphant pourrait toutefois freiner les portefeuilles modestes. Toujours est il que l'équipement est devenu un véritable label pour l'agglomération nantaise ; l'effigie de l'éléphant est maintes fois reprise par les entreprises ou les particuliers, ce qui témoigne d'une appropriation réelle du projet.

[161] NICOLAS A., « La ville entre ruine et chantier. Usages et enjeux de mémoire à l'épreuve du projet urbain. Le cas de Nantes », article publié sur le site Internet de la Maison des Sciences de l'Homme, mise à jour 8 février 2008. www.msh.univ-nantes.fr/1172504473024/0/fiche___article/&RH=1158677500543
[162] Entretien avec un élu.

CONCLUSION

Les *Machines de l'Île* ont été conçues comme un projet structurant dans l'espace public nantais. Parmi les acteurs de la communauté urbaine impliqués dans le projet, nombre d'entre eux sont des acteurs structurants pour la ville-centre. On peut donc poser l'hypothèse que, malgré les nouveaux instruments de gouvernance développés pour mener à bien le projet « Île de Nantes » dans son ensemble, l'équipement touristique et culturel ressemble fort à une extension de la politique de la ville de Nantes. Si toute la métropole est censée bénéficier des retombées du projet, la ville-centre renforce ses atouts : l'île de Nantes, à 15 minutes à pieds du centre-ville, est accessible par le centre, et les événements type restauration du château et Estuaire font qu'elle devient encore plus attractive.

Sur le plan discursif, l'accent est mis sur le côté culturel et artistique des *Machines*. Toutefois, l'équipement reste avant tout un formidable moyen de communication pour le territoire, en interne comme en externe. L'Eléphant des *Machines* condense ainsi à lui seul une multitude de symboles. Le projet semble au service du renouvellement d'une image de la communauté d'agglomération, que les acteurs politiques retravaillent depuis une quinzaine d'années. Par son caractère unique et créatif, les *Machines* ont été pensées comme un instrument de l'attractivité du territoire, et se retrouve à la fois objet communicant et « communiqué » : l'Eléphant parle du territoire en ce qu'il est symbole de dynamisme et d'innovation, tout autant qu'il fait parler de lui.

La construction de l'image du territoire passe donc non seulement par des campagnes de communication, mais aussi et surtout par des éléments plus tangibles, comme le sont les équipements de grande ampleur. Cependant, il est intéressant de noter que si le projet des Machines peut s'analyser en termes stratégiques de politique d'image, certains élus rejettent totalement le terme[163]. L'image « fabriquée » véhiculerait des représentations qui ne sont pas en accord avec la réalité.

[163] Entretien avec un élu : « *J'aime pas l'image, parce que l'image, on la fabrique, elle peut mentir*. Je préfère parler de perception, de la perception que les gens ont de la ville. Je suis né à Nantes, donc je ne me rends pas toujours compte de ce qu'est ma ville. Alors j'aime bien aller voir les nouveaux arrivants, ceux qui ont un œil neuf, et leur demander ce qui dans la ville les a marqué, ce qu'il aiment et ce qu'ils n'aiment pas ».

Parmi les acteurs favorables au projet, beaucoup mettent l'accent sur les références identitaires promulguées par l'Eléphant : la reconstruction a posteriori du passé des lieux, le choix d'un référentiel de mémoire sont autant de décisions destinées à forger l'identité du territoire. Ces stratégies identitaires existent pour rassembler les habitants (le caractère populaire de l'équipement est alors mis en avant) et pour différencier le territoire par rapport aux potentiels concurrents. C'est en cela qu l'Eléphant fait totem[164].

Le projet des *Machines* peut donc s'analyser comme un instrument de marketing urbain, qui se veut attractif et rassembleur. Il est d'ailleurs intéressant de noter que malgré la petite catégorie d'acteurs qu'il implique, l'équipement réussit à créer autour de lui un consensus. Ce consensus, qui doit beaucoup au succès de l'équipement dans les premiers mois suivant son inauguration, pose toutefois question. Nantes Métropole s'expose pour avoir fait des « choix innovants » en terme de gouvernance des territoires, notamment par l'organisation d'un dispositif de proximité et de concertation avec les habitants sur le projet Île de Nantes[165]. Mais le projet des *Machines*, s'il invite ses détracteurs à négocier lors de tables rondes, semble surtout vouloir englober les avis divergents dans sa propre logique plutôt que de réellement les prendre en compte.

Quant à l'évolution du projet, elle reste à analyser. La recherche a ici été basée principalement sur les discours de légitimation du projet tenus par les acteurs, et sur la symbolique que l'on confère à l'Eléphant. L'équipement est encore à l'état de projet, et demande un renouvellement perpétuel des différentes machines pour ne pas s'essouffler. Or, la construction de chacune des machines a un coût important. Reste donc, d'ici quelques années, à observer l'évolution de ces machines extraordinaires…

[164] LE BART C, « Images et identités urbaines : productions, traductions, mises en récit, appropriations », article à paraître.

[165] FRANCOIS M, « Gouvernance des territoires. Les choix innovants de Nantes-Métropole », dans *Pouvoirs locaux* n°68 I/2006, pp.77-82. « *Pour lui permettre de produire tous ses effets, le dispositif de proximité doit capter et comprendre, voire traduire la demande sociale, mais aussi détecter les dysfonctionnements. Il doit aussi contribuer à mesurer l'efficacité des politiques, des projets, et de l'activité des services –participer à l'évaluation, dans un souci d'adaptation de l'action sociale*. », p.80

Entretiens

Entretiens préparatoires :

Universitaires

M. Marc Dumont, chercheur en urbanisme à l'École Nationale Supérieure d'Architecture de Nantes (Laboratoire LAUA)
22 novembre 2007, entretien informel, 30 minutes.

M. Laurent Devisme, Maître-Assistant des Écoles d'architecture à l'École Nationale Supérieure d'Architecture de Nantes, directeur du laboratoire « Langages, Actions Urbaines, Altérités »,
10 décembre 2007, laboratoire LAUA, 50 minutes.

Mlle Amélie Nicolas, doctorante (4ème année de thèse), laboratoire CENS, Maison des Sciences de l'Homme. Sujet de thèse : « 'La ville entre ruine et chantier'. Usages et enjeux de mémoire à l'épreuve du projet urbain. Le cas de Nantes »,
31 janvier 2008, Maison des Sciences de l'Homme Ange Guépin, 1h10.

Journalistes

M. Thierry Guidet, directeur de la revue Place Publique, Nantes – Saint Nazaire,
11 décembre 2007, à domicile, 40 minutes.

Mme Isabelle Labarre, journaliste au pôle culture de Ouest France - Edition Nantes,
22 février 2008, locaux de Ouest France, 1h.

Entretiens de terrain :

Concepteurs des Machines

M. François Delarozière, président de l'association *La Machine* et créateur des *Machines de l'Île*,
4 février 2008, par téléphone, 45 minutes.

M. Pierre Oréfice, président de l'association *Manaus*, concepteur et directeur de l'exploitation des *Machines de l'Île*,
31 janvier 2008, bureaux des Machines des l'île, 1h.

Elus

M. André Augier, conseiller municipal de l'opposition à la ville de Nantes,
7 mars, Hôtel de Ville, 20 minutes.

M. Jean-Louis Jossic, conseiller municipal en charge des arts et du patrimoine dans la ville, et depuis mars 2008, adjoint à la culture à la ville de Nantes,
22 février, Hôtel de Ville, 1h20.

M. Jean-François Retière, maire de Mauves-sur-Loire et vice-président de Nantes Métropole,

7 mars 2008, Nantes Métropole, 1h

Communication de Nantes Métropole

Frédéric Vasse, directeur de la communication à Nantes Métropole,
21 février 2008, Service communication de Nantes Métropole, 55 minutes

Maison des Hommes et Techniques

Jean Relet, ancien ouvrier de la Navale, président de la Maison des Hommes et Techniques,
22 février 2008, Maison des Hommes et Techniques, 1h40.

Sociétés d'économie mixte

Pierre-François Parodi, vice-président de la société d'économie mixte *Nantes Culture et Patrimoine*, chargé du développement culturel et de la communication,
22 février 2008, locaux de la SEM, 50 minutes.

Soizick Angomard, vice-présidente de la SAMOA, chargée des relations extérieures, de la communication et des projets culturels,
30 janvier 2008, locaux de la SAMOA, 50 minutes.

Bibliographie

Sources primaires :

Documents officiels sur le projet Île de Nantes

Extrait du procès verbal du conseil communautaire du 18 juin 2004 - Première tranche Machines de l'Île

Extrait du procès verbal du 26 octobre 2007 – Mondes Marins

Ouvrages et articles consacrés à Nantes :

FRANCOIS M, « Gouvernance des territoires. Les choix innovants de Nantes Métropole », *Pouvoirs locaux*, n°68, 2006, pp.77-82

GRACQ J, *La forme d'une ville*, José Corti, 1989, 213 pages.

GUIDET T, *Nantes. Saisie par la culture*, Paris, Editions Autrement, 2007, 211 pages.

LUNEAU D, *Nantes. L'avenir d'une ville*, Aube, 2004, 200 pages.

MASBOUNGI A. (dir.), *Nantes. La Loire dessine le projet, Paris*, Editions de la Vilette, 2003, 196 pages.

NICOLAS A., « La ville entre ruine et chantier. Usages et enjeux de mémoire à l'épreuve du projet urbain. Le cas de Nantes », article publié sur le site Internet de la Maison des Sciences de l'Homme, mise à jour 8 février 2008. www.msh.univ-nantes.fr

Revue *Place Publique*, n°4, juillet/août 2007, dossier « Île de Nantes : une ville se construit sous nos yeux », pp.4-54

Ouvrages et articles théoriques sur les politiques publiques :

BALME R, FAURE A. et MABILEAU A, *Les nouvelles politiques locales : dynamiques de l'action publique*, Paris, Presses de Sciences Po, 1999. 349 pages.

LE BART C, « Le leadership territorial au-delà du pouvoir décisionnel », dans SMITH A. et SORBETS C. (dir.), *Le leadership politique et le territoire : les cadres d'analyse en débat*, Rennes, PUR, 2003, pp.145-161.

LE BART C, *Les Maires. Sociologie d'un rôle*, Presses du Septentrion, 2003.

LE GALES P, « Du gouvernement des villes à la gouvernance urbaine », *Revue française de Sciences Politiques*, vol 45 n°1, 1995, pp.57-95.

PINSON G, « Le projet urbain comme instrument de l'action publique », dans LASCOUMES P. et LE GALES P. (dir.), *Gouverner par les instruments*, Paris, Presses de Sciences Po, 2005, pp. 199-232.

PINSON G, « Des villes et des projets. Changement dans l'action publique et institutionnalisation de nouveaux territoires politiques », dans SMITH A. et SORBETS C.

(dir.), *Le leadership politique et le territoire : les cadres d'analyse en débat*, Rennes, PUR, 2003, pp.233-255.

Politiques culturelles

DUBOIS V, *Institutions et politiques culturelles locales : éléments pour une recherche socio-historique*, Paris, Ministère de la culture, comité d'histoire, 1996.

FAURE A. & NEGRIER E. (dir.), *La politique culturelle des agglomérations*, Paris, La Documentation française, 2001

LUCCHINI F, La culture au service des Villes, Paris, Economica Anthropos, 2003, 262 pages.

RAFFIN F, *Friches industrielles. Un monde culturel européen en mutation*, Paris, L'Harmattan, 2007, 306 pages.

SAEZ G (dir.), *Institutions et vie culturelle*, Paris, La Documentation française, 2005, 172 pages.

Marketing territorial

DEMAZIERE C. et RODRIGUEZ A, « Marketing territorial et grands projets urbanistiques dans les métropoles de l'Arc Atlantique », dans CARRIERE JP et FARTHING S (dir.), *Les Cités Atlantiques : villes périphériques ou métropoles de demain ?*, PubliSud, 2000,
pp.263-281

DEVISME L et DUMONT M, « Les métamorphoses du marketing urbain »,
EspacesTemps.net, Mensuelles, 04.02.2006
http://espacestemps.net/document1831.html

LE BART C, « Images et identités urbaines : productions, traductions, mises en récit, appropriations », article à paraître

ROSEMBERG M., *Le Marketing Urbain en Question. Production d'espace et de discours dans quatre projets de villes,* Paris, Economica Anthropos, 2000, 181p.

Autres

FAINSTEIN S. et GLASTONE D., « Evaluation du tourisme urbain », *Les annales de la recherche urbaine* n°97, pp. 127-132.

Thèses et rapports :

DEVISME L. (dir), « L'analyse d'un projet urbain ; la mise à l'épreuve du « plan-guide en projet » de l'île de Nantes » *Rapport final ENSAN 2006.*

LEXTRAIT F, « Une nouvelle époque de l'action culturelle », rapport remis à M. Duffour, Secrétariat d'Etat au Patrimoine et à la décentralisation culturelle, mai 2001.

PINSON G, « Nantes, dans « Projets et pouvoirs dans les villes européennes. Une comparaison de Marseille, Venise, Nantes et Turin », Thèse de doctorat. : Science Politique. : Rennes 1, Ecole doctorale "Droit, science politique et philosophie : 2002 dir. par Joseph Fontaine, pp.359-439.

Sites Internet :

Association La Machine : www.lamachine.org

Communauté urbaine de Nantes Métropole : www.nantesmetropole.fr

Campagne de communication « Les Fous de Nantes Métropole » : www.fousdenantesmetropole.com

Nantes Métropole et Développement : www.nantes-developpement.com

Site dédié aux Machines de l'Île : www.lesmachines-nantes.fr

Site officiel du projet Île de Nantes : www.iledenantes.com

Ville de Nantes : www.nantes.fr

Les 1000 de l'Ouest, site journalistique : www.les1000delouest.com

YouTube : www.youtube.com

DailyMotion : www.dailymotion.com

Revue de presse :

Presse internationale :

The New York Times, 05.08.07 : "A new luster in the ancient heart of Brittanny"

Presse nationale :

Le Monde, 22.07.07 : « Transformée en douceur, l'île de Nantes renaît »
Le Monde, 03.08.07 : en Une « Ces merveilleuses machines qui réveillent l'île de Nantes »
La Croix, 24.08.07 : « La mécanique du rêve sur l'île de Nantes »
La Tribune, 20-21.07.07 : « Les rues ouvertes au théâtre »
Le Figaro, 28.06.07 : « Nantes se promène à dos d'éléphant »
Libération, 29.06.07 : en Une « Machine-avant »
Le Point, 30.11.06 : Spécial Nantes : « SOS Patrimoine »
Traits urbains, n°5, mars 2006 : « Quand une friche REVIT… »
Le quotidien du tourisme, 27.10.06 : « Nantes et Saint Nazaire voguent vers des projets éléphantesques »
Chasse-Marée n°185, « Amnésie maritime nantaise »

Presse locale :

Presse Océan

« Les Machines de l'Île s'offrent une pause après six mois de rush », 28.12.07
« Machines de l'île : un nouveau manège à 6,4 millions d'euros », 27.10.07
« Le chantier des Nefs de Loire s'expose en photos », 19.10.07
« 300000 passages sur le site des Machines », 02.08.07
« 21% de touristes en plus à Nantes en juillet », 01.08.07
« L'Eléphant de Nantes : un géant d'acier totalement domestiqué », 27.07.07

« Les friches industrielles au cœur d'un colloque européen les 2 et 3 février à la Cité des congrès », 01.02.06
« Le devenir du patrimoine industriel : une exposition et des conférences au Cnam », 12.01.06

Paroles de lecteurs
« Les Machines de l'Île connaissent un vrai succès de fréquentation », 17.01.08
« Les Machines se dirigent tout droit vers un déficit d'exploitation », 05.01.08

Ouest France, Edition Nantes
31.12.07 « Le grand Eléphant est parti en vacances »
31.12.07 « Le beau noël de l'Eléphant sur l'Île de Nantes »
27.10.08 « Plongée dans les Mondes marins en 2009 »
12.10.07 « Nantes devient première destination touristique »
11.10.07 « Les Machines à l'honneur au Salon du tourisme »
14.09.07 « Les Machines proposent un été indien aux nefs »
11.09.07 « La seconde vie des friches industrielles »,
28.08.07 « Le 110000ème visiteur des Machines au champagne »
04.08.07 « Tourisme : Nantes n'est plus la belle endormie »
03.08.07 « Machines : De 5000 à 7000 personnes par jour »
01.08.07 « Profession pilote d'éléphant… de ville »
25.07.07 « 40000 billets vendus aux Machines »
18.07.07 « Les nefs, un Passage Pommeraye industriel »,
14.07.07 « Deux jeunes flamandes aux Machines »
11.07.07 « Machines de l'île : un succès à pas d'éléphant »
01.07.07 « A Nantes, l'éléphant cornauque le flux touristique »
30.06.07 « Thomas Ferrari, paysagiste de l'imaginaire »
20.06.07 « Les premiers pas de l'éléphant sur l'île de Nantes »
20.06.07 « Sur la branche, une symphonie végétale hors sol »
28.05.07 « Quinze « fous » pour incarner le territoire »
25.05.07 « Cherche pilote d'éléphant permis poids lourd »
« L'image de Nantes, du bonheur à vendre ! », 24.05.07
« Une branche d'arbre en acier devant les nefs », 20.05.07
« La culture met du baume au cœur de l'emploi », 15.05.07
« Ile de Nantes : « un projet de bric et de broc » », 05.04.07
« La facture des Machines de l'île s'alourdit », 10.03.07
« Les machines extraordinaires de l'Île prennent forme », 15.02.07
« Pierre Oréfice va diriger les trois nefs de la Prairie-aux-Ducs », 15.02.07
« Aller à dos d'éléphant coûtera 6 € », 27.12.06
« Les Machines font travailler 63 entreprises », 13.11.06
« Voyage dans le ventre des Machines », 10.11.06
« Deux compères explorateurs de formes », 19.10.06
« Ces machines extraordinaires inventées à Nantes », 19.10.06
« Culture en chantiers : attention travaux ! », 28.09.06
« Les machines de Royal de Luxe font un tabac », 11.08.06
« Le maritime donne du cœur aux villes », 12.06.06
« Tourisme : la métropole nantaise rôde son image », 20.05.06
« La Ville et son patrimoine maritime », 11.04.06
« Les élus bataillent sur le dos de l'éléphant », 20.02.06
« Sur l'île de Nantes, l'éléphant en bois est né », 17.02.06

« Eléphant, Estuaire… Des projets contestés », 16.12.05

Nantes Forum
« Le Grand Eléphant me fait moins rêver que les chantiers navals… », 01.08.07
« Les Machines des l'Île : truc de « bobo » ou coup de génie ? », 28.07.07
« La 'masure' de la place Royale et l'éléphant ne me font pas rêver », 27.07.07
« Et pourtant Nantes est montrée en exemple en France et à l'étranger », 24.03.07
« L'éléphant nantais et son lointain cousin d'Amérique », 26-27.08.06
« Nantes n'est ni Tokyo ni Chicago », 17.08.06
« Ne tronquez pas l'histoire de la Navale », 25-26.06.06
« Eléphant géant : Ne gaspillons pas l'argent ! », 27.08.04
« Un pachyderme à roulettes », 11.08.04
« Nantes sur Loire (…) en savane africaine », 06.08.04
« Sur l'île de Nantes : Du pain et des jeux », 30.07.04
« Combien d'autobus pour le prix d'un éléphant », 23.07.04
« Rendez(vous rivières, vos quais… et vive l'éléphant », 22.07.04
« L'éléphant : une construction utopique bienvenue », 08.07.04
« Une nouvelle espèce d'éléphant découverte aux Antilles », 06.07.04

Presse institutionnelle

Nantes Métropole 07, Le magazine de l'Office de tourisme de Nantes Métropole
Île de Nantes 3, 4 et 5, lettres d'information sur l'île de Nantes
Nantes Métropole, Le journal de la communauté urbaine de Nantes, n°9 mai : juin 2007 et n°10 juillet/août 2007.

Annexes

Annexe 1 : Affiche de la programmation culturelle de l'Eté Indien aux Nefs

Annexe 2 : croquis de l'éléphant

Annexe 3 : Photo des nefs Dubigon restaurées

Annexe 4 : plan de l'île de Nantes

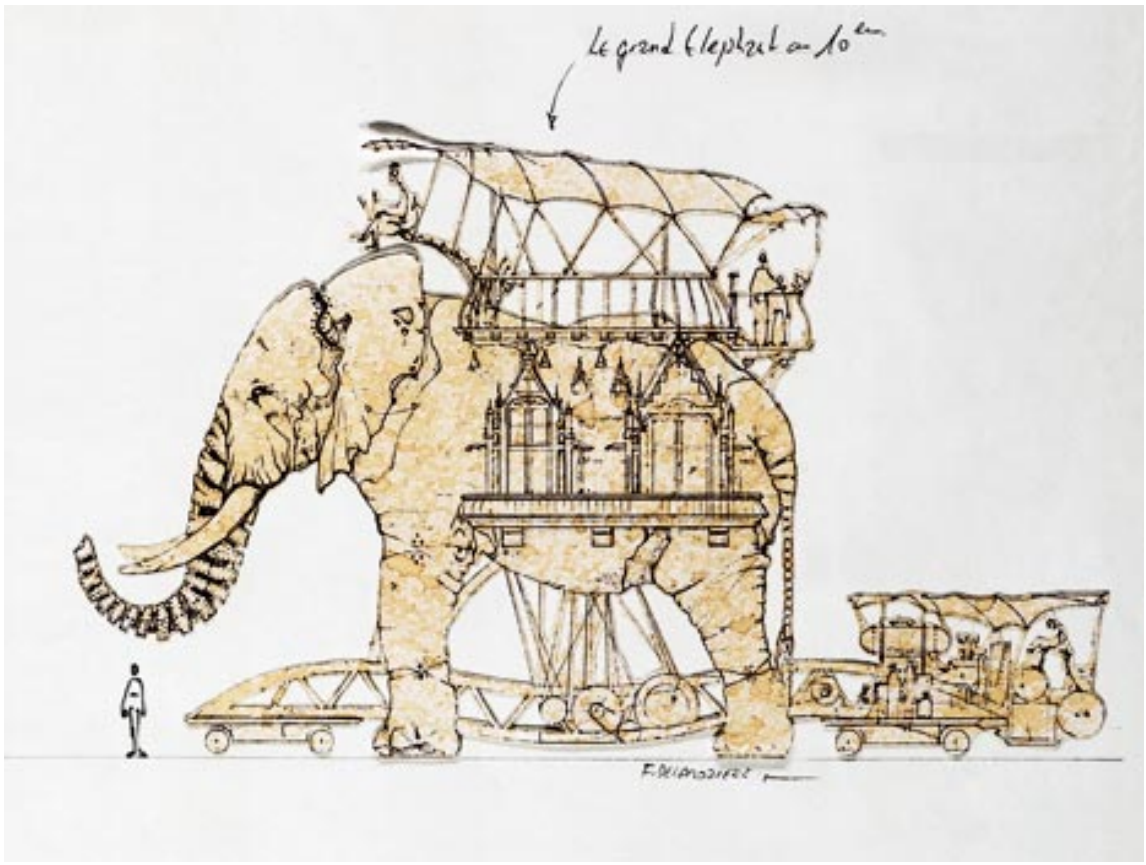
Annexe 5 : Plan de l'intérieur des nefs

Annexe 6 : Extrait du procès verbal du conseil communautaire du 18 juin 2004 – 1ère tranche Machines de l'Île

Annexe 7 : Extraits de l'entretien avec François Delarozière

Annexe 1 : Affiche de la programmation culturelle de l'Eté indien aux Nefs

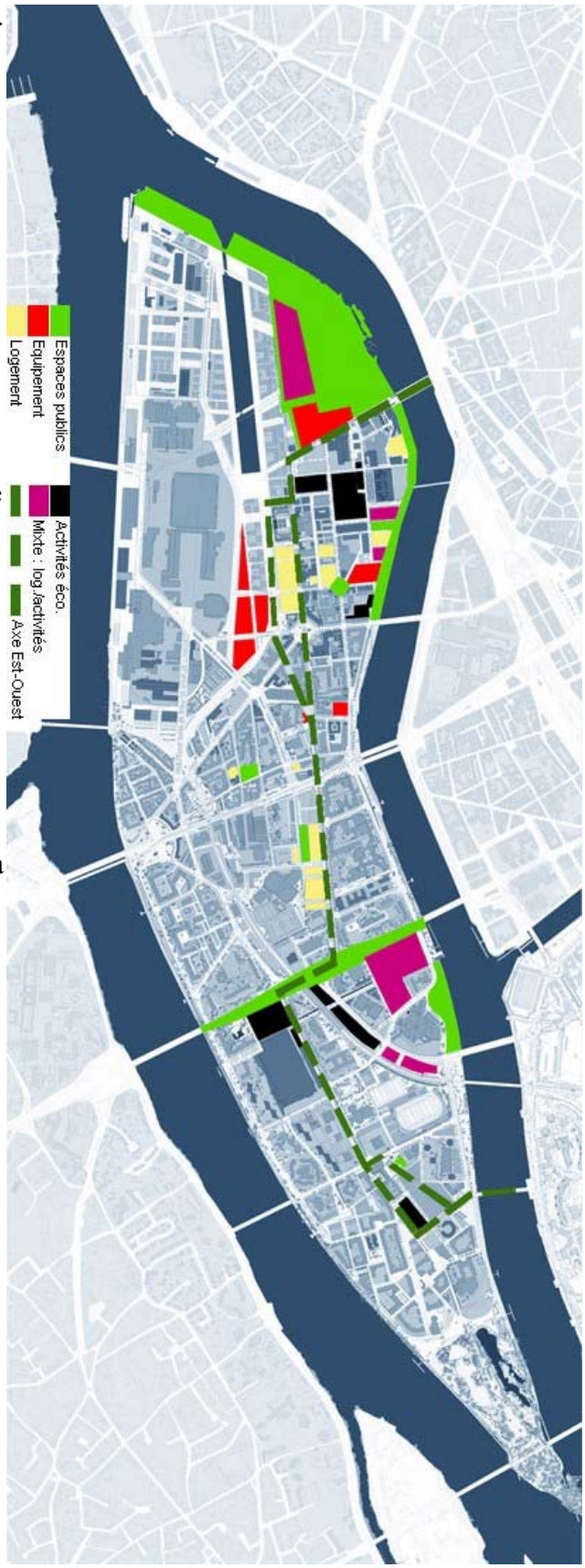
Annexe 2 : Croquis de l'Eléphant



Annexe 3 : Les nefs Dubigeon restaurées

Annexe 4 : Plan de l'Île de Nantes

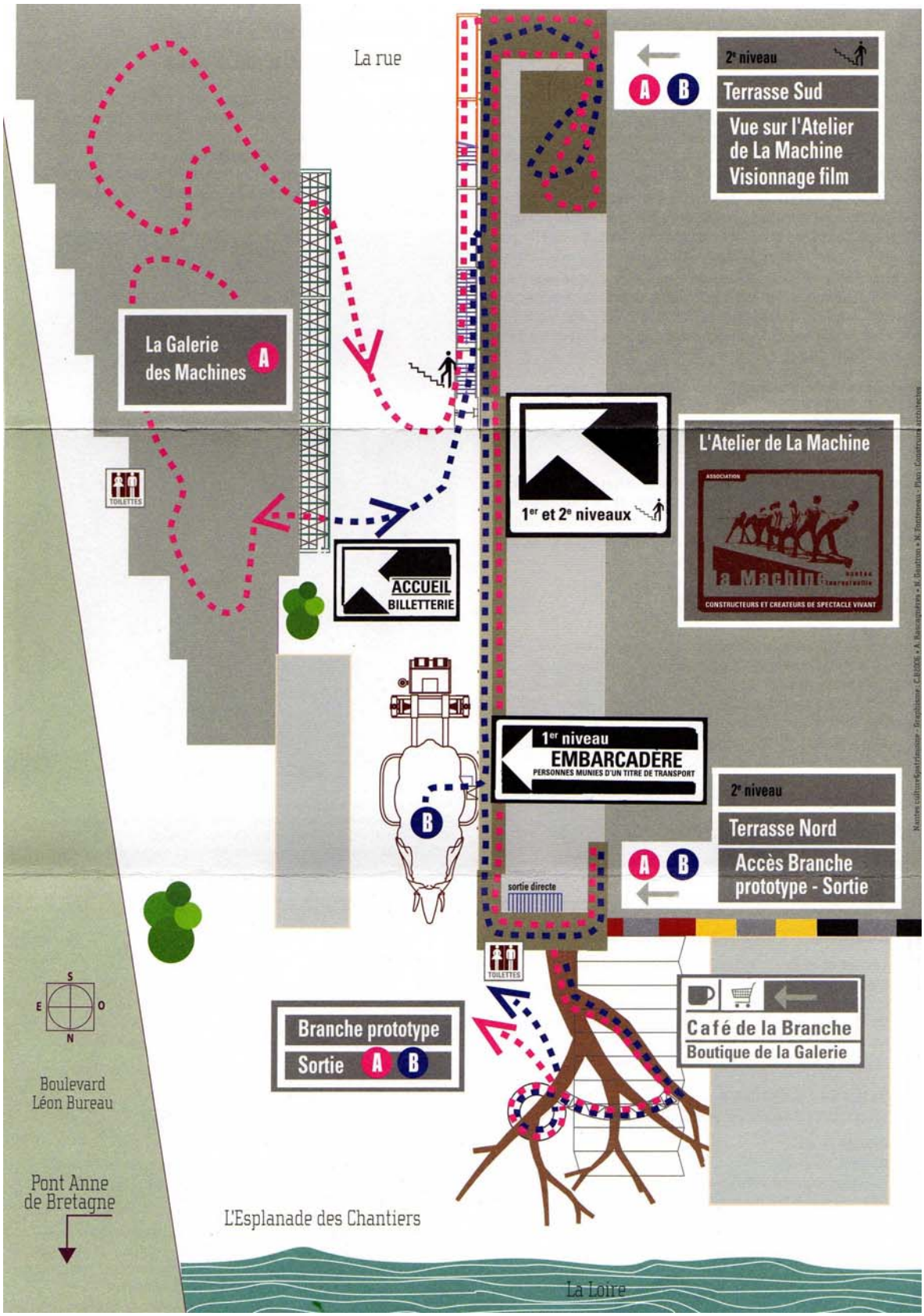
Nord →



La surface colorée verte en haut à droite représente la Prairie-aux-Ducs, soit le site des anciens chantiers navals. Le trajet effectué par l'Eléphant reste sur ce site.

La surface rouge à l'intérieur du site des chantiers représente l'emplacement des nefs Dubigeon qui accueillent l'Atelier et la Galerie des *Machines*.
Les Mondes Marins seront construits sur le site des chantiers également.
Toutefois, des questions se posent quant à l'emplacement de l'Arbre aux Hérons (si le conseil communautaire vote sa construction) : il était prévu sur le site du Tripode, soit sur une autre partie de l'île.

Annexe 5 : Plan des l'intérieur des nefs



Annexe 6 : Extrait du procès verbal du procès verbal du conseil communautaire du 18 juin 2004 – 1ère tranche Machines de l'Île

DIRECTION DES GRANDS EQUIPEMENTS *Portée communautaire - N° PPAC : 644*

101 - NANTES – ILE DE NANTES - LES MACHINES DE L'ILE – L'ATELIER DES MACHINES ET LA GALERIE DES MACHINES – APPROBATION DES PROGRAMMES ET DES ENVELOPPES FINANCIERES PREVISIONNELLES

Dans le cadre de la mise en œuvre du projet d'aménagement et de développement de l'Ile de Nantes, confié à la SAMOA par Convention Publique d'Aménagement, il apparaît particulièrement intéressant de développer sur l'Ile un projet touristique, qui contribue au renforcement de l'image internationale de la métropole Nantes – Saint-Nazaire et au développement économique de l'agglomération nantaise. Le projet retenu doit constituer une force d'attraction pour un public local, mais aussi national et international.
Le projet conçu par Pierre Oréfice (Association Manaüs) et François Delarozière (Association la Machine), et acquis par Nantes Métropole, apparaît à ce titre particulièrement intéressant ; aussi sa réalisation est dès à présent envisagée.

1 – Présentation du projet « les Machines »

« Les Machines » ont vocation à s'intégrer au projet de l'Ile de Nantes, en différents lieux, et en symbiose avec d'autres projets développés par Nantes Métropole ou d'autres acteurs du développement de l'Ile de Nantes. Le projet des Machines de l'île est l'un des chantiers du grand projet de l'île de Nantes, qui serait ouvert au public, et donnerait lieu à une animation continue sous forme d'activités de loisirs.
Dans ce cadre, les créateurs ont envisagé une implantation et un parcours de différentes « machines extraordinaires » sur l'ensemble de l'île :

- La Baleine,
- L'Eléphant,
- Le Monde marin,
- L'Aérodrome,
- L'Arbre aux oiseaux,
- L'Arche,
- Le Carrousel des éléphants.

Il est proposé un phasage de l'opération, privilégiant le positionnement des premiers équipements sur la partie Ouest de l'île (site de la Prairie au Duc), face au centre ville dans le prolongement des flux touristiques actuels.

2 - Mise en oeuvre d'une première phase du projet

La première phase de l'opération comprendra la construction de l'Eléphant, les premiers éléments de l'Arbre aux oiseaux et du Monde marin ainsi que l'Atelier de fabrication et la Galerie des machines. L'Eléphant, machine mobile, serait capable d'accueillir une trentaine de personnes et de se déplacer sur la voirie publique.
L'objet de cette délibération porte uniquement sur la réalisation de cette première phase.

3 - La réalisation des Machines

Pour cette première phase, le coût de la construction de ces machines et de la scénographie est estimé aujourd'hui à 4 865 000 € HT.
Nantes Métropole détient la propriété des études et projets correspondant aux termes de conventions conclues en application de l'article 3.II° du Code des Marchés Publics (achat d'œuvre d'art).

Le processus et le procédé de fabrication des machines, comme le déroulement de l'Atelier (scénographie), ne peuvent être conduits, tant pour des raisons techniques qu'artistiques, tenant à un savoir-faire particulier sur une œuvre originale, que par les concepteurs dont les droits d'auteur sont au surplus protégés.
C'est pourquoi la mise en œuvre du projet est envisagée dans le cadre d'un marché de réalisation d'une œuvre plastique, conclu conformément à l'article 35.III.4° du Code des Marchés Publics, lequel prévoit que peuvent être négociés sans publicité préalable et sans mise en concurrence « les marchés qui ne peuvent être confiés qu'à un prestataire déterminé pour des raisons techniques, artistiques ou tenant à la protection de droits d'exclusivité ». Le résultat de la négociation de ce marché sera soumis à la décision de la Commission d'Appel d'Offres.
En effet, d'une part, le savoir-faire artistique ne saurait en l'espèce être potentiellement partagé par d'autres artistes, compte tenu de l'unicité et de l'originalité des œuvres présentées ; et d'autre part, le projet ne pourrait être réalisé par d'autres artistes, F.Delarozière et P.Orefice ayant déposé leurs droits sur l'œuvre et disposant ainsi d'un droit d'exclusivité sur leur concept artistique. Un mandataire assurera la conduite du projet.

4- Création d'un atelier et d'une « Galerie des Machines »

Les Machines seraient réalisées dans un atelier ouvert au public moyennant le paiement d'un ticket d'entrée. Cet atelier de conception et de réalisation pourrait trouver sa place dans la partie nord-ouest des nefs Dubigeon, dans une structure modulaire.

Dans la continuité de cet atelier, un lieu d'exposition dénommé « galerie des Machines » donnerait au public une vision complète de la construction des Machines dans ses phases successives. Cette galerie rendrait compte de toutes les études, maquettes, essais et constructions en cours et plongerait le visiteur dans tout le processus de fabrication des Machines.
Le montant des travaux pour la réalisation de l'atelier et de la « Galerie des Machines » est estimé à 1 472 600 € HT - valeur juin 2004, et l'enveloppe financière prévisionnelle est estimée à 2 022 300 € HT, pour la mise en œuvre de ce projet. Il sera recouru un maître d'œuvre extérieur dans le cadre des délégations consenties au Président et au Vice-Président. Le montant des honoraires de maîtrise d'œuvre étant inférieur à 230 000 € HT, la consultation du maître d'œuvre sera faite dans le cadre d'une procédure adaptée. Un mandataire assurera la conduite du projet.

5- Mise en exploitation touristique

L'étude économique confiée au cabinet Grévin Développement indique une estimation du nombre de billets vendus ente 215 000 et 310 000 pour une 1ère année pleine. Sur la base d'un prix moyen du billet d'entrée de 5€, le chiffre d'affaires prévisionnel suggéré par les conclusions de Grévin Développement serait entre 1,2 Millions d'€ et 1,9 Millions d'€. Ce qui en fonction des charges d'exploitation, montre que l'on peut raisonnablement tabler sur un équilibre d'exploitation. Le Conseil communautaire aura à se prononcer, dans un second temps, sur le choix ou le mode de gestion propre pour garantir cet équilibre d'exploitation.

M. Rimbert : « Nous venons d'évoquer la PPAC, et j'ai entendu, comme vous, qu'il fallait, non pas abandonner les projets, mais compte tenu des contraintes financières, choisir, hiérarchiser, étaler dans le temps. C'est ce que nous avons fait aujourd'hui. En effet, pour qu'il n'y ait pas de faux débat entre nous, parce que j'ai entendu des réactions quand on a annoncé les coûts, je précise qu'avec les deux projets que je viens de présenter, par rapport à ce que nous avions prévu de réaliser sur l'Île de Nantes dans la PPAC d'origine, l'enveloppe financière a diminué de 28%, tous projets confondus, dans la PPAC révisée, avec ou hors CPA.
Notre ambition n'a pas disparu, nous avons fait des choix, et nous nous sommes soumis à la même règle que tout le monde. Je tenais à le dire tout de suite pour qu'il n'y ait pas de faux débat ».

Mme Choquet : « Monsieur le Président,
La délibération qui nous est proposée arrive un petit peu tard dans la journée, puisque ce projet qui interroge un parti pris touristique et culturel nécessiterait plus de débat. Néanmoins, le groupe des élus Verts, Régionalistes et Solidaires salue ce projet unique, faisant référence à l'histoire, avec des équipes de techniciens locaux, des matériaux et une symbolique rappelant l'histoire des chantiers navals. C'est un projet complémentaire d'actions de proximité menées par les communes.
La rénovation des anciennes nefs, que nous avons votée dans la délibération précédente, préservant le patrimoine architectural, participe à la dynamique de cet éco-quartier.
Mais pour être compris, entraîner l'adhésion, il nous faudra d'abord communiquer avec les habitants de l'agglomération. Il faut s'approprier ce projet et c'est aussi sur le sentiment d'appartenance que se construit la solidarité communautaire.
À ce titre, il aurait d'ailleurs été préférable de communiquer davantage dans les commissions préparatoires de ce conseil.
Mais compte tenu du coût important de ce projet, il nous faudra aussi solliciter financièrement tous les partenaires mobilisables, Patrick Rimbert en a parlé.
Sachons enfin écouter les attentes des associations, dont l'intéressant projet de construction du "Loire", la réplique d'un quatre mâts du XIXe siècle.
En tout cas, le projet « les machines de l'Île » devrait toucher tous les habitants de l'agglomération et d'ailleurs, jeunes et moins jeunes, toutes classes sociales confondues, dans la tradition des animations populaires.
Souhaitons que ces machines s'inscrivent dans l'histoire de Nantes, dans les pas de Jules Verne, pour nourrir nos rêves et notre imaginaire ».

M. Aumon : « L'exposé qui vient de nous être présenté amène quelques réflexions tout à fait intéressantes au demeurant, puisque l'aménagement de l'Île de Nantes est un lieu où il doit effectivement se passer quelque chose.
Cependant, la Communauté urbaine a commandé, il y a quelque temps, un rapport au cabinet d'études Cultura, qui a été évoqué à travers des rapports, dans la presse, et qui faisait état d'analyses, auprès des Nantais, de différents projets au sein de l'Île de Nantes. Or, ce projet des machines est arrivé en dernier parmi les 9 sujets proposés, ce qui m'amène à dire que j'aurais souhaité un débat et une réflexion plus approfondis que ceux que nous avons aujourd'hui. En effet, l'intérêt est certain, mais nous pouvons peut-être le voir différemment. D'ailleurs, on parle de mettre un éléphant sur un lieu qui a un rapport avec l'Atlantique, personnellement, j'aurais préféré autre chose qu'un éléphant.
Ce projet mérite un débat, d'autant que ces machines que vous nous proposez pourraient tout à fait prendre une dimension communautaire. Effectivement, il y a l'Île de Nantes, mais aussi beaucoup d'autres îles dans l'agglomération, et compte tenu des difficultés connues dans la gestion des parcs d'attractions, peut-être faudrait-il penser à un projet ouvert sur l'ensemble des îles de l'agglomération nantaise. Bien sûr, vous pensez aux îles de Saint-Sébastien, cela va de soi… A ce propos, je voudrais inviter ceux d'entres vous qui ne connaissent pas encore les machines, même si elles ont été exposées dernièrement sur l'Île de Nantes, à Saint-Sébastien où Monsieur Delarozière expose un manège, ce week-end, dans le cadre du festival des Arts de la rue, où nous attendons 35 000 personnes. Vous pourrez ainsi voir l'intérêt d'un projet, non pas sur l'Île de Nantes, mais sur les îles de Nantes ».

Mme Barré : « Monsieur le Président, chers collègues,
Ce projet de mécano sur l'Île de Nantes est séduisant. Il mêle l'imaginaire de Jules Verne et de Léonard de Vinci à l'histoire industrielle de Nantes pour donner une réalité aux rêves, en proposant de construire des machines extraordinaires au sein des nefs des ateliers Dubigeon, et en permettant au public de voir le processus de fabrication de ces jouets vivants.
Ces manèges géants deviendront un pôle d'attraction pour les touristes et participeront au rayonnement et à la notoriété internationale de Nantes.
Ne pourrait-on pas faire de ce projet un véritable projet d'agglomération, partagé par l'ensemble des communes de cette agglomération, en prévoyant d'implanter certaines machines sur des communes autres que Nantes et créer ainsi un véritable parcours touristique à l'échelle de l'agglomération ?
Nous vivons dans un monde bien réel et le rêve ne doit pas nous laisser dériver. Les moyens dont dispose la Communauté urbaine sont limités et aujourd'hui nous venons de voter une nouvelle PPAC qui préconise des économies dans un contexte budgétaire difficile. En ce qui concerne le nombre de visiteurs sur lequel vous basez vos estimations de recettes, vous partez du nombre de visiteurs du « Grand Répertoire ». Or, cette exposition était gratuite alors que les visites des machines et de l'atelier seront payantes. Le nombre de visites a donc peut-être été surévalué.
Le dossier qui nous est soumis est important, puisqu'il s'agit non seulement de lancer la construction de trois machines, mais de nous prononcer sur la réalisation d'un projet plus global, comprenant la réfection des nefs de l'atelier Dubigeon, et à plus long terme, la création de quatre autres machines. Renseignement pris auprès de la SAMOA, le budget prévisible à ce jour est d'ores et déjà supérieur à 15 millions d'euros, en tenant compte de la réfection des nefs Dubigeon, partie intégrante du projet. Faut-il rappeler que la construction du stade d'athlétisme, estimé à 14 millions d'euros, vient d'être suspendue pour des raisons budgétaires.
Monsieur le Président, force est de constater que lorsque vous voulez fermement engager une dépense très importante, vous trouvez les crédits nécessaires, quand bien même il ne s'agit pas d'investir dans un élément structurant. Maintenant, tout est question de priorité et vous semblez avoir choisi.
Nous nous abstiendrons sur cette délibération pour contester, non pas le projet touristique, qui, nous insistons, nous semble très intéressant et très positif, mais parce qu'il nous semble précipité de prendre cette décision aujourd'hui, compte tenu de l'importance du coût et des enjeux de ce projet, et avant que ne soit étudiée l'hypothèse d'étendre l'implantation des machines sur plusieurs communes.
Nous ne souhaitons pas signer un chèque en blanc pour un dossier aux contours encore flous, malgré son intérêt touristique et culturel ».

M. Poignant : « Je vous préviens tout de suite, je suis désolé, mais je vais réfréner un peu l'enthousiasme de notre collègue, Patrick Rimbert.
Je voudrais revenir sur ce qui a déjà été dit. Même si ce sont des projets qui ont été discutés il y a un certain temps, cette présentation a été faite récemment dans les commissions et il s'agissait d'une information, sans débat. Je voudrais de nouveau le rappeler. Je passe aussi rapidement sur les articles de presse, Monsieur le Président, de votre adjoint à la ville de Nantes, qui a évoqué ce projet intercommunal, sans bien évidemment parler des financeurs.
Par contre, je voudrais revenir plus longuement sur le processus de réflexion abordé par notre ami Yves Aumon, qui amène aujourd'hui à nous prononcer sur ce projet des machines.
La première question qui vient à l'esprit lorsque l'on nous annonce un projet d'une telle ampleur, à la fois en terme financier, mais aussi en terme d'aménagement et de mise en valeur de l'île, c'est évidemment la question des études préliminaires et de l'éventuelle comparaison avec d'autres projets. Est-ce le projet adéquat, compte tenu des fortes attentes et des enjeux stratégiques que vous avez rappelés vous-même, et qui y sont liés ?
Je voudrais moi aussi rappeler l'étude approfondie réalisée en octobre 2002, par un cabinet international, le cabinet Cultura. À cela, il faut ajouter le recrutement en 2002 d'un ingénieur spécifiquement chargé de la réflexion sur les projets culturels et de loisirs de l'Île de Nantes.
Le bureau d'études a été chargé par la Communauté urbaine de faire une évaluation qualitative de divers projets en fonction de critères multiples, et il me semble indispensable de vous rappeler les projets qui n'ont été discutés, ni ici, ni en commission :
☞ Un musée national de la traite et de l'esclavage,
☞ Un projet baptisé "explorations",
☞ Un projet de construction d'un quatre mâts,
☞ Les nefs de l'aventure industrielle portée par le CNAM,
☞ Un centre de culture scientifique et techniques,
☞ Les fameuses "machines de Manaus",
☞ Et enfin un musée de la marine de commerce.
Ces sept projets ont été « passés à la moulinette » à partir d'une analyse multicritères très complète.
Je vous livre les résultats qui n'ont pas été présentés, auxquels Patrick Rimbert n'a pas fait allusion puisqu'il a parlé du cabinet Grévin Développement, qui a été ensuite retenu. Les critères étaient les suivants : valeur substantielle, valeur fonctionnelle, valeur politique, objet de connaissance, matière à réflexion, esthétique, didactique, ludique, positionnement touristique, valeur partenariale, possible exploitation en terme de communication.
Le cabinet a établi les points forts et les points faibles de chaque projet, pour ensuite en faire un comparatif. Voilà la conclusion, en effet à partir du moment où elle a été commandée et payée par la Communauté urbaine, chacun a le droit de la connaître : « Sur un total possible de 270 points, le projet "explorations" arrive premier avec 168 points, le musée de la traite et de l'esclavage, deuxième, avec 151 points, etc. Viennent ensuite le musée de la marine de commerce avec 103 points, les trois projets du quatre mâts, du centre culture scientifique et techniques et de Manaus, qui se classent bons derniers avec respectivement 87, 87 et 84 points ». Et de poursuivre : « aucun des projets en lice ne peut se positionner comme équipement culturel et touristique majeur de l'Île de Nantes, car pour ce faire, il eût fallu qu'un projet atteigne une pondération dépassant les 200 points, mieux encore, qu'il arrive à 80% ou 216 points ».
Voilà une analyse qui nous interroge. Nous comprenons peut-être mieux pourquoi cette étude n'a pas été diffusée. Pour bien montrer que ce résumé n'est nullement orienté, quelques remarques sur les atouts du projet : « le projet reçoit un fort soutien de certains élus », « l'esthétique développée est forte, bien identifiée, mais n'opère pas sur tous les publics », « l'interactivité est très présente, le corps et les sens du visiteur sont en action », « le projet a plusieurs caractéristiques d'une entreprise artistique pouvant offrir plusieurs types de services et de produits ».
D'autres remarques, beaucoup plus nombreuses en revanche, en démontrent les lacunes : « La pérennité des machines n'est pas assurée, les porteurs du projet ayant généralement réalisé des événements et objets temporaires », « le projet ne fait mention d'aucun partenariat », « la population pourrait manifestement supporter un événement similaire et gratuit, mais ce soutien reste à démontrer sur du permanent et du payant », « le projet ne présente aucun élément pouvant susciter matière à réflexion chez le visiteur », « dans le cas d'une faible fréquentation du public, le projet n'offre pas d'alternative », « il donne une image d'ouverture à la ville, mais ne crée pas de conditions de rencontres ou de dialogue », « seul le talent d'une équipe de créateurs est privilégié et mis en avant », « à moins de vouloir faire un projet sans contenu et sans lien avec l'esprit du lieu, ce projet ne peut devenir l'équipement majeur ».
Je m'arrête sur ce contenu, Monsieur le Président, mais la proposition de délibération que vous nous faites aujourd'hui, au regard de ce rapport, est tout simplement interrogative pour ne pas dire plus. Vous nous soumettez le plus mauvais projet, du moins en terme qualitatif, et d'après ce cabinet, je le répète, d'audience internationale. Malheureusement, en plus, l'aspect financier de chacune des propositions n'est pas totalement abordé, parce que l'on a parlé d'une machine, d'autres machines, d'un ensemble.
Et comment justifier d'avoir fait travailler la SAMOA depuis plus d'un an sur ce projet, d'autant que si l'on ne connaît pas les évaluations financières des autres projets, celui-ci représente, dans sa première phase, plus de 6 M€, que le directeur de la SAMOA lui-même estime probablement sous-évalué !
Monsieur le Président, permettez-moi de rafraîchir cet enthousiasme et de vous dire qu'au vu de ce résultat, et sauf explication complètement contradictoire d'un autre cabinet, nous ne voterons pas ce projet ».

M. Parpaillon : « Monsieur le Président, chers collègues,
On peut avoir quelques appréciations un peu différentes. Je dirai que ce dossier qui nous est présenté et qui tient du fantastique et de l'imaginaire pourrait être, je le dis fortement avec mes collègues d'Orvault, un projet tout à fait soutenable.
➢ D'une part, parce que le rayonnement de la Métropole nantaise bénéficie à l'ensemble des communes métropolitaines,
➢ D'autre part, parce qu'une forte attractivité du territoire métropolitain est indispensable, j'en suis sûr, au développement de chacune de nos communes.
Je voulais, par contre, vous faire un certain nombre de remarques sur le plan financier. Si Nantes Métropole peut s'autoriser un tel investissement, c'est, j'en suis certain, que nous en avons les moyens, du moins des explications ont-elles été données tout à l'heure. Je peux quand même m'interroger, par rapport à ce qui a été dit, notamment sur les contraintes financières.
Ceci étant, le projet des machines, Monsieur le Président, est proposé par votre exécutif sans beaucoup de concertation, ce que je regrette fortement, et j'ai cru entendre tout à l'heure que cette remarque avait été faite par quelqu'un de la majorité.
En effet, ce projet de portée métropolitaine aurait dû être, et j'espère qu'il le sera, un élément fédérateur de l'ensemble de nos communes. Effectivement, demain, quand je me promènerai tel un grand-père ou un arrière-grand-père avec ses petits ou arrière-petits-enfants, je ne voudrais pas faire partie de ceux qui auraient eu tendance, quand ils en avaient eu la possibilité, à s'opposer fortement à ce projet de portée métropolitaine qui doit être fédérateur.
C'est, permettez-moi de le souligner, Monsieur le Président, le défaut de votre méthode qui consiste à enfermer habilement quelques maires dans une logique d'opposition, alors que nous siégeons ici dans une structure de coopération intercommunale.
Ce défaut de méthode, s'il ne préjuge pas de la qualité des projets présentés, laisse peu de place à la transparence et à la démocratie que vous défendez pourtant avec passion.
En conclusion, Monsieur le Président, je tiens à dire que je ne suis pas de ceux qui croient comme vous nous l'aviez dit une fois "qu'ils sont heureux parce qu'ils sont immobiles", certainement pas.
La gestion des affaires publiques implique audace et ambition pour les territoires que nous représentons. Je partage tout à fait ce point de vue. Je défends cette vision des choses qui seule peut réhabiliter le sens de l'action publique et de l'engagement politique ».

Mme Loreau : « Je voudrais ajouter une remarque très brève. La plupart des délégués communautaires assistent, comme vous le savez, à plusieurs commissions, présidées par des hommes et des femmes qui ont, les uns et les autres, des méthodes de travail très différentes. Certains de vos vice-présidents savent écouter, informer, associer

l'opposition à leurs travaux, ce qui est très appréciable, il faut le dire. Dans ce dossier précisément, incontestablement, cela n'a pas été le cas, et nous le déplorons vraiment ».

M. Mazzorana-Kremer : « Monsieur le Président, je serai bref, simplement pour dire que ce projet m'enthousiasme. Justement pour les mêmes raisons qui font que je suis à l'opposé du discours de Monsieur Poignant. Pourquoi ?
Parce que s'il suffisait d'avoir un projet moyen, qui soit sélectionné dans la moyenne des choix et des décisions des cabinets d'études, nous aurions aussi une ville moyenne. Or, je ne crois pas que nous ayons fait le projet de l'Île de Nantes pour y mettre cette espèce de volonté, d'imagination et trouver dans la moyenne justement, la justification de cette réalisation. C'est quelque chose qui forcément est atypique, donc va forcément créer à la fois l'opposition ou l'adoption, et c'est pour cela que c'est un projet qui convient à l'Île de Nantes ».

M. le Président : « Une étude a été réalisée par le Cabinet Cultura à partir d'un inventaire de projets qui n'avaient pas été très finalisés. Aucun projet n'était très avancé. Finalement, parmi la liste de tous les projets que vous avez cités, celui qui était le plus élaboré et qui ensuite a avancé le plus vite, est celui que nous avons choisi. C'est un élément d'information que je vous donne parce que c'est important. Beaucoup d'idées ont été lancées, mais derrière, il n'y avait pas d'élément de programme. Dans ce projet, on est beaucoup plus proche d'un programme et cette étude a été complétée par le cabinet de Grévin Développement, comme l'a rappelé tout à l'heure Patrick Rimbert, donc je n'insiste pas.
Je voudrais juste dire que parmi les projets qui peuvent identifier le développement d'une ville, il faut qu'il y ait, à un moment donné, quelque chose qui déclenche l'enthousiasme et peut-être même aussi une part de rêve. Une ville, c'est cela aussi.
L'histoire de tous les grands projets urbains qui existent aujourd'hui en Europe sont marqués par cela. Leur réussite dépend à un moment ou à un autre d'un événement qui déclenche l'attrait, l'imaginaire. Je prendrai l'exemple de Bilbao : ville complètement en déclin, découragée, démoralisée, ce qui n'est pas notre cas, même si nous avons connu des périodes difficiles, notamment sur ce site industriel, qui ont profondément marqué l'histoire de Nantes et de toute la Basse-Loire. A un moment donné, les élus, les responsables politiques, économiques de Bilbao, de l'ensemble des collectivités et de la région autonome du Pays Basque, ont eu envie de relever le défi. C'était pourtant un endroit très en déclin, avec des friches terriblement décourageantes et un peu comme à Glasgow, avec les mêmes types d'images, d'industries disparues, de pollutions absolument phénoménales et de départ de population considérable.
Néanmoins, une opportunité s'est présentée, et le premier acte pour toute la renaissance de Bilbao a finalement été un acte culturel. Je ne dis pas qu'il faut que ce soit partout le premier acte, mais il est certain, qu'à Bilbao, le premier acte a été le musée Guggenheim. Il a d'un seul coup déclenché une attractivité nouvelle, provoqué un déclic, une confiance à Bilbao, mais aussi au-delà de Bilbao. En Europe, dans le monde, on s'est dit qu'il se passait quelque chose et ensuite, la dynamique s'est enclenchée. En quelques années, tout a été profondément transformé, et de façon durable.
Je reconnais tout à fait qu'à un moment, il y a un choix à faire et un pari, d'une certaine façon. On n'est pas sûr du choix que l'on fait lorsque l'on se lance dans ce type d'opération. Il ne faut pas faire preuve d'arrogance, mais simplement, à un moment donné, il faut se lancer. Aujourd'hui, une opportunité nous est offerte, parfaitement en phase avec l'histoire de Nantes. L'année prochaine, nous allons fêter le centième anniversaire de la mort de Jules Verne, et il est vrai que cette magie de l'invention existe. Mais l'invention, c'est à la fois le poète, l'écrivain, l'ingénieur, l'ouvrier ou l'artisan d'art, qui est capable de la réaliser. Le projet est un peu un mélange de tout cela, sur un site qui lui-même a été un site de construction, pas seulement de bateaux, mais également un site industriel. C'est aussi un site portuaire, c'est-à-dire le site de tous les départs et de tous les retours, de tous les imaginaires. Certains ont dit que l'éléphant n'avait rien à voir avec ce lieu, mais les bateaux qui partaient, partaient aussi sur des côtes lointaines, découvraient un monde différent et revenaient avec ces souvenirs, ces idées nouvelles ou ces apports nouveaux qui ont fait ce que nous sommes aujourd'hui. L'histoire botanique de Nantes a aussi un rapport avec cela.
Nous sommes à la croisée de toutes ces notions, de toutes ces idées, de toutes ces intuitions, mais en même temps, nous avons aussi le réalisme de la responsabilité. Il est vrai que ce projet a une dimension économique.
Ce projet est le fruit d'une longue gestation. Il n'est pas apparu d'un seul coup. Il y a eu plusieurs idées, et à un moment, il faut se lancer. Mais je voudrais terminer en parlant des nefs des ateliers Dubigeon. Il y a quelques années, ce n'est pas si loin, peut-être deux, trois ans, la question se posait de savoir ce que l'on ferait de ces nefs. Allait-on les raser pour y réaliser un projet immobilier qui aurait pu être aussi très bien ? Finalement, nous sommes arrivés à la conclusion qu'il fallait conserver ces nefs avec leur histoire et leur capacité à faire vivre quelque chose de nouveau. C'est le premier acte que vous avez voté tout à l'heure.
La ville de Nantes, propriétaire de ces nefs, les cède gratuitement à la Communauté urbaine comme son propre apport. Elles vont ensuite être transformées. On en refait la toiture, elles seront transparentes puisqu'elles seront accessibles comme un espace public, et à l'intérieur, pour prendre une image, on y trouvera des grandes boîtes avec différentes activités, dont l'atelier qui fabriquera ces machines dont le premier élément sera l'éléphant. Cela aussi c'est un choix à la fois lié à l'histoire, mais qui n'est pas que nostalgique. C'est aussi un choix d'avenir et d'espoir, c'est important. C'est à travers une ambition comme celle-là que l'on peut peut-être mieux réussir à transformer.
Monsieur Parpaillon, je ne vous considère ni dans l'opposition, ni dans la majorité. Libre à vous, si vous pensez que c'est un bon projet, de l'approuver et je m'en réjouirais tout à fait. À chaque fois que l'on vote des projets, on n'est pas dans des rapports de majorité et d'opposition, nous sommes dans une intercommunalité avec des élus qui ont des sensibilités politiques. Cela fait partie de la réalité, il ne faut pas s'en offusquer, c'est aussi une richesse. Mais nous sommes là pour décider.
Aujourd'hui, nous avons cette proposition audacieuse et ambitieuse aussi, et nous avons démontré à plusieurs reprises, que nous avions cette ambition, que nous sommes capables de partager. »

M. Rimbert : « Sur le problème financier des arbitrages, commençons par là, certains avaient préparé leur intervention et ne se sont pas adaptés à l'information que je leur ai donnée, donc je la répète. Dans la PPAC révisée, l'enveloppe financière relative à l'ensemble des opérations que nous devions réaliser sur l'île de Nantes a diminué de 28%, par rapport à la PPAC initiale.
Vous connaissez l'étude du Cabinet Cultura puisqu'elle a été publique, d'autant plus que nous l'avons discutée. Elle a été réalisée avec l'ensemble des associations qui se trouvaient sur le site de l'Île de Nantes, et non pas dans un coin de bureau. Le processus engagé avec les associations a été totalement ouvert. Il est vrai que le projet des Machines en 2002 était premier sur l'un des critères, mais ne correspondait pas aux autres critères, ainsi que l'a dit Serge Poignant, comme la pédagogie, la citoyenneté, etc. Il n'avait pas de note, parce que ce n'était ni l'objet, ni l'ambition du projet. Nous recherchions un projet un peu « miraculeux ». Nous n'avons pas évalué les autres projets, parce qu'ils ne sont pas appréciables dans la mesure où ils sont aujourd'hui au niveau du concept.
Deux ans ont passé. Cultura a fait avancer le projet qui a été considéré comme rentable au niveau de la gestion, à la suite d'une étude très sérieuse menée par le cabinet Grévin Développement.
Quand on parle de projet métropolitain, il ne s'agit pas d'un projet sur toutes les communes en même temps. Ce projet-là, c'est votre projet, quel que soit le lieu où vous habitez, quelle que soit votre commune. Il faut le voir comme cela. Mais je suis très heureux que ce soir au moins, ce projet vous ait donné envie de le prolonger sur les îles, sur vos communes, plus loin que sur l'Île de Nantes ».

LE CONSEIL DELIBERE et, après vote électronique
Par 74 voix pour, 8 contre et 20 abstentions

1- Approuve le projet de développement d'un équipement touristique appelé « Les Machines de l'Ile » sur le territoire de l'Ile de Nantes, et approuve le lancement d'une première phase réalisée dans la partie Ouest de l'île ;
2- Autorise à engager la négociation avec les concepteurs de l'œuvre, P.Oréfice, représentant l'Association Manaüs, et F.Delarozière, représentant l'Association La Machine, en vue de la conclusion d'un marché de réalisation de l'Eléphant, des premiers éléments de l'Arbre aux oiseaux et du Monde marin et de leur scénographie, passé en application de l'article 35.III.4° du Code des Marchés Publics pour un montant maximum de 4 865 000 € HT,

3- Approuve le programme et l'enveloppe financière prévisionnelle de 2 022 300 € HT, soit 2 418 671 € TTC, pour la réalisation et la gestion du projet de construction de l'atelier et de la « Galerie des Machines » ; consultables à la Direction des Grands Equipements
4- Sollicite des subventions auprès du FEDER, de l'Etat, du Conseil régional et du Conseil général pour l'ensemble du projet d'équipement touristique et de la construction d'un atelier et d'une galerie d'exposition dont le coût global est de 7 706 726 € TTC.

Annexe 7 : Extraits de l'entretien avec François Delarozière

Question : Les médias et les élus font beaucoup référence à Jules Verne au sujet des Machines…

« Les gens s'accrochent souvent à… on a besoin de références pour justifier ce qu'on fait. Moi, je ne fais pas directement référence à Jules Verne. Quand j'ai dessiné le Grand Eléphant, je n'avais pas connaissance de la Machine à Vapeur. J'avais Voyage au centre de la Terre (rires) et je le trouvais bien, mais je ne connaissais pas cette machine. Et donc je n'avais pas de référence directe à Jules Verne, personnellement. Cependant je sais que Jules Verne fait partie de mon imaginaire, comme il fait partie de l'imaginaire collectif, qui n'a pas une image comme ça, soit d'adaptation cinéma, soit de gravure… C'est des choses qui sont vraiment dans la tête d'un petit peu tout le monde, mais on ne fait pas de référence directe. Par contre, ce qui est assez drôle c'est qu'il y a eu Jules Verne à Nantes, que Nantes a été tournée vers l'Afrique avec le commerce triangulaire, et qu'aujourd'hui on ait un Grand Eléphant à Nantes, tout cela suit quand même une logique. Moi j'ai plutôt tendance à penser que dans une intuition, si c'est une vraie intuition c'est un rêve éveillé en fait, c'est normal que cette intuition contienne l'histoire d'une ville, l'histoire d'un lieu. On peut toujours le raccorder après avoir inventé l'histoire. C'est une façon de raccorder un projet dans lequel on a investi beaucoup d'énergie et beaucoup d'argent à l'histoire d'une ville. Mais pour moi, en tant que créateur, on n'invente rien sans le passé, c'est-à-dire qu'on digère des images passées, on digère des émotions qui sont plus contemporaines, et on va associer l'image d'une gravure de Jules Verne par exemple ou d'une peinture avec un regard ou simplement le mouvement de quelqu'un et c'est ça qui va faire que… on mélange tout ça pour faire quelque chose de nouveau. Donc pour moi la créativité elle s'inscrit automatiquement dans une démarche de regard sur le passé, qu'on mélange avec des émotions plus présentes. Donc quelque part l'analogie à Jules Verne n'est pas fausse. JV est contenu un petit peu dans les machines qu'on fabrique, comme Eiffel, comme une partie de l'architecture. »

Quel était votre premier objectif quand vous avez décidé de créer les Machines ?

« Le projet des Machines de l'île de Nantes est né du projet urbain en fait. Moi j'avais dessiné pour un hippodrome une espèce de lieu assez étonnant avec des toboggans géants, des guignols des galeries d'objets mécaniques… Et ce projet n'a jamais abouti. Et Pierre est passé un jour, j'étais du côté de Toulouse à l'époque, il a vu ce projet et par ailleurs il connaissait le projet urbain de l'île de Nantes. Et donc il a tout de suite pensé à cela, en disant en ce moment, il y a une espèce de concours d'idées informel sur le projet de la métropole, et à ce moment là il s'est dit il faut quelque chose comme ça, parce qu'au départ le projet c'était les enfants d'abord, que les enfants tirent les parents par la main pour faire passer les ponts et venir sur l'île de Nantes. Donc après on a rencontré d'abord JM Ayrault, après Laurent Théry et Alexandre Chemetoff, le projet a évolué, s'est plus décalé sur le territoire, et là on a inventé le projet des Machines de l'Île. Donc ce projet est né à Nantes du projet territorial, et de l'idée de fabriquer la ville de demain, et quelque part de participer à notre petit niveau au développement de la métropole et de la ville. »

Quel rôle donnez-vous donc à l'éléphant et aux autres machines qui vont arriver ?

« L'histoire au départ est très simple, il s'agit de créer des villes qui soient différentes, des villes où lorsqu'on va de chez soi au travail, on rencontre des machines incroyables, des objets qui rendent la ville vivante, qui renvoient à des images oniriques ou qui permettent de s'inventer des histoires. Moi j'ai un peu cette image là aussi quand je traverse Paris, que

je suis sur les quais des bords de scène et que je vois la tour Eiffel par exemple. C'est quelque chose qui ne sert absolument à rien, mais qui est là dans la ville, comme pour montrer qu'il existe autre chose que produire, consommer, etc. Donc il y a du lien social, et comme c'est unique au monde, comme c'est du nouveau l'attractivité joue, la question de tourisme intervient autant. On avait conscience aussi que Nantes a un déficit de proposition l'été, les gens vont en bord de mer, mais l'idée c'est qu'en allant en bord de mer les gens s'arrêtent à Nantes parce qu'il y a quelque chose à y voir.
On est aujourd'hui beaucoup sollicités par des structures qui font des études sur comment associer la culture au développement urbain, comment donner un second sens au patrimoine.

Acceptez-vous la comparaison avec Bilbao ?

« Partout c'est à peu près la même problématique, mais elle est traitée différemment. Je sais qu'il y a un débat, la référence à Bilbao a souvent été choisie par rapport à l'île de Nantes, et il y a eu des luttes. Une partie des Nantais aurait voulu faire un énorme musée type fondation Guggenheim, sur l'île de Nantes. Mais moi je pense qu'on ne reproduit pas ce que les autres ont fait, Bilbao est unique, c'est un projet qui est né à Bilbao, en plus la fondation Guggenheim est arrivée après dans le projet urbain et c'est devenu le symbole mais c'est pas du tout… Nantes, moi je trouve que c'est une intelligence de certains de nos élus d'avoir choisi un projet qui sort du sol de nantes, ça se fabrique à Nantes, l'imaginaire est nantais, c'est fabriqué par les Nantais et c'est particulier, unique au monde. C'est un projet qui n'a aucune référence ailleurs et aujourd'hui on reçoit des délégations du monde entier.[…] Je pense que c'est le bon choix, mais par contre il faut aller au bout, et je les sens encore un petit peu frileux parce que c'est des sommes qui sont importantes pour une métropole de cette dimension. »

Que pensez-vous de la polémique autour de subventions qui devraient être allouées aux petits lieux de spectacle ou au socioculturel ?

« Je pense qu'il y a des confusions parce que le projet n'est pas subventionné et l'argent n'est absolument pas l'argent de la culture, et l'association La Machine n'est pas subventionnée. Donc ce projet n'enlève rien aux petites compagnies et aux associations, mais par contre il rajoute à la ville en fertilité »
Mais beaucoup disent que les impôts locaux ont augmenté…
Ca n'a rien à voir. L'investissement des Machines de l'île est minime par rapport à… on est à 8 millions d'euros en 2 ans, ça fait 4 millions par an, c'est même pas le prix d'une toute petite piscine, c'est le prix de deux ronds-points… Effectivement c'est un projet qui fait beaucoup de bruit mais en fait ça ne coûte pas très cher (rires). C'est un peu une fausse idée. La construction d'un aéroport ou d'un pont aurait environ 30 ou 40 fois plus d'incidence sur les impôts locaux que… D'autant plus que sur ce projet, il y a beaucoup d'argent de l'Europe. Et quelque part ça a généré… Nantes a eu le prix au salon du tourisme de l'innovation, Nantes Métropole a eu le prix de la meilleure communication de toutes les métropoles de France… Voilà c'est un projet qui génère de la créativité on va dire. »

Il y a aussi d'autres détracteurs, les anciens de la Navale…

« Oui, ce sont détracteurs pour le principe, c'est-à-dire que Jean Relet et son équipe… moi je suis heureux qu'ils existent et qu'on ait ce travail sur la mémoire, d'ailleurs quand on a ouvert le lieu je suis allée leur demander des photos qu'on a mis dans les nefs, parce que c'est là où étaient construits les bateaux. Ce que je crois par contre, c'est qu'en termes de

gros projet novateur et du projet de Nantes dans son avenir, ils ont vraiment un regard sur le passé qui s'arrête sur le passé. Or on peut pas toujours regarder le passé dont on se sert, et je pense que dans ce qu'on fait, l'histoire de ces métiers est contenue. Donc je pense personnellement je connais bien leur position, et c'est une position de défense systématique. Par contre je suis content de travailler avec eux.
Aujourd'hui on ne peut plus construire des bateaux à Nantes, ce serait absurde, il y a un port qui est sur St Nazaire, et donc Nantes n'a pas perdu son port puisqu'il y a la métropole Nantes-St Nazaire. Et là on fabrique du culturel, et tout ce qui est culturel contient cet imaginaire… Enfin je pense que ce projet, comme il contient Jules Verne, avec les Mondes Marins contient une histoire de la Navale et s'en inspire. »

Quelles relations entretenez-vous avec les autres acteurs culturels nantais ?

« Avec Jean Blaise bien sûr on a des relations, on partage des intuitions sur ce qu'est un été à Nantes et Estuaire 2007 a été élargi, a un peu englobé les Machines de l'île, la rénovation du château, pour faire en sorte que Nantes et la métropole parlent d'un seul nom. Et c'est pareil pour la Folle Journée ou pour Royal de Luxe. Tout ça va dans le même sens, c'est beaucoup plus d'offre, et Nantes a une particularité incroyable, c'est de proposer …
Mais je ne vois aucune relation directe avec Estuaire, je n'y vois qu'une relation dans l'idée d'investir un territoire en fait. Nous on est sur un territoire circonscrit et on fait le lien avec le national, Estuaire est vraiment sur la métropole Nantes-St Nazaire. Ca se complète, mais c'est des projets complètement différents, qui ne sont pas nés d'un même esprit. »