



**HAL**  
open science

## Un été au Havre 2017

Léna Pujadas

► **To cite this version:**

| Léna Pujadas. Un été au Havre 2017. Science politique. 2016. dumas-01430361

**HAL Id: dumas-01430361**

**<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-01430361v1>**

Submitted on 9 Jan 2017

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Vous allez consulter un mémoire réalisé par un étudiant dans le cadre de sa scolarité à Sciences Po Grenoble. L'établissement ne pourra être tenu pour responsable des propos contenus dans ce travail.

Afin de respecter la législation sur le droit d'auteur, ce mémoire est diffusé sur Internet en version protégée sans les annexes. La version intégrale est uniquement disponible en intranet.

**UNIVERSITÉ GRENOBLE CNRGU**  
**"Institut d'Études Politiques**

**"Léna Pujadas**



**Mémoire professionnel**  
**Artevia**  
*Un été au Havre 2017*

Année universitaire 2015 – 2016  
5<sup>e</sup> année du diplôme de l'IEP de Grenoble  
Parcours Direction de Projets Culturels  
Sous la direction de Philippe Teillet et Caroline Calchéra



**UNIVERSITÉ GRENOBLE CNRS**  
**INSTITUT D'ÉTUDES POLITIQUES**

Léna Pujadas

**Mémoire professionnel**  
**Artevia**  
*Un été au Havre 2017*

Année universitaire 2015 – 2016  
5<sup>e</sup> année du diplôme de l'IEP de Grenoble  
Parcours Direction de Projets Culturels  
Sous la direction de Philippe Teillet et Caroline Calchéra

## **Remerciements**

Je remercie tout d'abord mes tuteurs de stage Caroline Calchéra et Edouard Zeitoun pour leur soutien et leur confiance. Travailler avec eux a été un réel plaisir au quotidien.

Merci aussi à toutes les personnes chez Artevia avec qui j'ai partagé un bureau ou un déjeuner, en particulier mes acolytes Alexandra Dayoub, Laura Dumesny et Laura Millet.

Merci également à Thomas Malgras et Florence Meurisse pour le temps qu'ils m'ont accordé lors d'entretiens.

Enfin, merci à mes amis parisiens avec qui la vie dans la capitale a été passionnante et riche, à la hauteur de mes attentes.

# Sommaire

Sommaire .....	5
Introduction .....	6
<b>I. La ville événementielle comme modèle pour Le Havre ? .....</b>	<b>9</b>
1. Un événement culturel pour célébrer les 500 ans de la ville .....	9
2. Le paradigme de la « ville événementielle » et de l'événement comme outil de régénération urbaine .....	15
3. Un modèle à enrichir et à dépasser : changement de focale.....	22
<b>II. Stratégies d'acteurs et enjeux locaux .....</b>	<b>26</b>
1. Un écosystème composé d'acteurs variés .....	26
2. Le défi de l'implantation locale d'un « mega event » .....	31
3. La coordination d'acteurs et la gestion de projet au cœur de mon stage chez Artevia .....	37
<b>III. <i>Un été au Havre 2017</i>, tournant dans l'action publique culturelle de la ville ? .....</b>	<b>42</b>
1. L'enjeu de la gouvernance culturelle des villes.....	42
2. <i>Un été au Havre 2017</i> , un événement avec un fort potentiel .....	47
3. Les difficultés dans l'impulsion du changement au Havre .....	52
Conclusion.....	56
Annexes .....	58
Bibliographie.....	75

## Introduction

Après un premier stage en communication dans une structure berlinoise en master 1, j'avais clairement envie de me confronter à des missions très différentes. Je souhaitais me tourner vers la production afin de découvrir les enjeux de l'organisation d'événements culturels.

Le choix d'Artevia m'a semblé pertinent pour plusieurs raisons. Tout d'abord, ce stage me donnait l'opportunité de découvrir le fonctionnement d'une agence d'ingénierie culturelle parisienne, dans un contexte de montée en puissance de ce genre de structures. Puis, l'événement *Le Havre 2017* (aujourd'hui renommé *Un été au Havre 2017*) sur lequel j'allais être amenée à travailler a attisé ma curiosité. La problématique de l'art dans la ville ainsi que celle de la place des grands événements culturels me tiennent à cœur. Je ne connaissais pas la ville du Havre mais la découverte de ce territoire avec une histoire si particulière a représenté une expérience enrichissante. La diversité de cette manifestation était aussi un point d'intérêt pour moi, avec des interventions et des projets dans toutes les disciplines artistiques (danse, musique, art contemporain, *street art*...). Le poste d'assistante en production artistique me permettait de toucher à tous les projets mais également de m'occuper de tâches plus administratives. Pendant cinq mois j'ai été au cœur de l'organisation de l'événement, en lien avec de nombreux acteurs à Paris et au Havre.

Durant cette période, j'ai observé certains des mécanismes à l'œuvre et j'ai pu aborder les enjeux liés à *Un été au Havre 2017*. Véritable projet de régénération de la ville, cet anniversaire est une opportunité importante pour tous les acteurs qui y participent. Les retombées économiques et touristiques attendues sont majeures pour une ville qui cherche à se redéfinir. Mais au-delà d'un renouveau en terme d'image pour Le Havre, qu'est-ce que cet événement porte en germe pour les politiques culturelles havraises ? En quoi peut-il être considéré comme un tournant, susceptible de laisser des marques durables ?



Je me suis d'abord intéressée aux répercussions de l'événement sur l'aménagement urbain dans la lignée des travaux de géographes à propos du rôle de la culture au niveau municipal. Par extension, j'ai étudié également des textes sur la ville festive, en lien avec la notion de marketing territorial. La similitude d'*Un été au Havre 2017* avec des événements de la même sorte dans d'autres villes m'a même amené à me pencher sur l'existence d'un modèle, d'un événement-type transposable. Cependant la fécondité de cette question m'a paru trop faible et une telle problématique trop éloignée de mon expérience de stage. J'ai préféré me concentrer sur le cas du Havre et en utilisant mes premières recherches, je me suis redirigée vers les enjeux en terme de jeux d'acteurs et de gouvernance d'*Un été au Havre 2017*.

J'ai donc traité la question des conséquences de l'organisation d'un tel événement en tentant de la rapprocher de la sociologie des acteurs et de l'analyse de l'action publique culturelle, des domaines dans lesquels il était plus rare de voir figurer les événements culturels. J'ai évidemment croisé cette littérature avec des textes analysant par différents prismes les cas de Lille, Nantes et Rennes, tout en évitant de renouer avec l'idée d'un modèle puisqu'il me semblait désormais clair que des similitudes s'étaient développés et que les différentes villes s'inspiraient les unes des autres mais que dans tous les cas, il existait une adaptation au contexte local.

Grâce à cet angle d'analyse, j'ai pu inclure au mieux mes observations de stage en les croisant avec les documents qui m'ont servi dans mon travail. J'ai également réalisé deux entretiens qui m'ont été très utiles : le premier avec Thomas Malgras, directeur du GIP, et le second avec Florence Meurisse de l'association MARC en charge de la médiation et de l'implantation locale de l'événement.

Forte de ces éléments et de ces réflexions, je me suis demandée ce que pouvait représenter cet événement pour la ville en dehors de la célébration de son identité et de son histoire. En quoi *Un été au Havre 2017* constitue-t-il une opportunité de changement des politiques culturelles, voire des politiques urbaines en général, et de la façon dont elles sont conduites ? Quelles répercussions cette manifestation peut elle avoir en terme d'action culturelle locale ?

Afin de mieux cerner les enjeux premiers soulevés par *Un été au Havre 2017*, je me suis d'abord penchée sur le modèle de la ville événementielle et ses implications en termes d'objectifs pour l'événement. Si cette première approche permet de mettre en place certains cadres, j'ai choisi ensuite de creuser autour de la question des acteurs impliqués dans l'organisation, pour esquisser la constellation de leurs rapports et pour faire un point sur mon stage. Enfin, en utilisant les concepts de gouvernance et de coopération, je me suis interrogée sur les changements en germe dans l'action culturelle locale grâce à *Un été au Havre 2017*.

## **I. La ville événementielle comme modèle pour Le Havre ?**

### **1. Un événement culturel pour célébrer les 500 ans de la ville**

#### **Un anniversaire exceptionnel et attendu**

L'histoire du Havre est riche et chaotique. En 1517, François Ier ordonne la fondation du Port du « Havre de Grâce » sur l'estuaire de la Seine. Il fonde également en même temps la ville qui prendra le nom du Havre. Le Port sert les intérêts maritimes du Royaume de France et se développe pendant les décennies suivantes, faisant de la ville une plaque tournante du commerce. La Seconde Guerre mondiale change le cours de l'Histoire et surtout le visage du Havre puisque la quasi totalité de son centre ville historique est détruit par les bombardements. La reconstruction se fait dans l'urgence et elle est confiée à Auguste Perret qui réalise un quartier à l'architecture moderniste. Dans les années 1980, Le Havre est confronté aux changements des modalités économiques notamment pour son activité portuaire. Dans une économie mondialisée et dominée par des géants industriels, le nombre d'emplois a rapidement diminué. Avec une population plutôt pauvre et un taux de chômage important, Le Havre peine à se redynamiser. Elle souffre d'une image triste et grise associée au béton très présent dans les constructions du centre ville.

Mais la ville a des qualités à faire valoir, notamment sur le plan artistique et culturel. Berceau de l'impressionnisme, elle inspire par sa lumière et son atmosphère, non seulement des peintres comme Monet mais aussi des écrivains. Son architecture ne se limite pas au béton de Perret puisque le Volcan, Scène Nationale, se trouve dans un bâtiment de l'architecte brésilien Oscar Niemeyer et que les Bains des Docks sont une réalisation de Jean Nouvel. Côté politique culturelle, Le Havre a connu un âge d'or dans les années 1960 – 1970. Dès 1956, la municipalité communiste se saisit du sujet et leur action « *se lit dans l'augmentation du budget culturel qui passe de 1,15 %*

à 2,8 % du budget global entre 1961 et 1964<sup>1</sup> ». La première Maison de la Culture est inaugurée en 1961 dans l'actuel Musée Malraux. Aujourd'hui, si la ville n'est pas vraiment citée en exemple pour ses actions en faveur de la culture, il n'empêche que la vie culturelle est riche et les équipements culturels sont variés : une Scène Nationale, un Centre Choréographique National, un pôle dédié aux musiques actuelles au Tétris, un cinéma d'art et d'essai appelé le Sirius, des salles de concert...

Les 500 ans de la ville sont conçus comme une occasion de « valoriser le territoire havrais comme espace ouvert sur le monde et comme lieu de créativité et de modernité dans les domaines culturels et artistiques, économiques, maritimes, scientifiques<sup>2</sup> ». Un remède contre la mauvaise réputation dont est affublée Le Havre, surtout pour les gens qui ne s'y sont jamais rendu.

Le Havre est une des rares villes françaises à avoir une date d'anniversaire précise et connue. De ce fait, l'attente est forte du côté des habitants et des acteurs du territoire. Pour Thomas Malgras, directeur du Groupement d'Intérêt Public (GIP) Le Havre 2017 :

*« (les havrais) ils ont tous une idée de ce qu'il attendent du 500<sup>e</sup> anniversaire de la ville parce que contrairement à un autre événement culturel, où on le crée ex-nihilo, là ça fait 10 ans – 15 ans que l'ensemble des acteurs du territoire savent, parce qu'on l'apprend à l'école, comme on apprend Vercingétorix dans toutes les écoles de France, on apprend que 1517 est la date de la fondation de la ville, tout le monde le sait et tout le monde nous attend au tournant en disant qu'est ce qu'on va faire pour les 500 ans et ils ont tous une idée de ce qu'ils voudraient<sup>3</sup> »*

Pour les havrais, il s'agit d'une occasion en or de célébrer leur ville, de la mettre en valeur. Cet anniversaire tant attendu représente une opportunité pour faire parler du Havre et transformer son image. Pour mettre en œuvre ce projet, un Groupement d'Intérêt Public en charge du pilotage du projet a été constitué bien en amont, en 2013. Une étude de préfiguration a été réalisée entre mars 2013 et mars 2014 par Artevia pour évaluer le potentiel de la ville et pour repérer les ressources, les points d'intérêt.

---

<sup>1</sup> Poirrier, Philippe. « Les politiques culturelles municipales des années soixante à nos jours ». Bulletin des bibliothèques de France (BBF), 1994, n° 5, p. 8-15.

<sup>2</sup> Accord-cadre de production déléguée de l'événement LE HAVRE 2017, Marché n°14001, Marchés publics de fournitures courantes et services, p.6.

<sup>3</sup> Entretien avec Thomas Malgras, réalisé le 10 juillet 2016, p.1-2.

## Un événement ambitieux, de grande échelle

Les responsables politiques se sont emparés de cet anniversaire avec la volonté d'en faire un événement marquant et ouvert. Thomas Malgras parle de « *commande politique*<sup>4</sup> » orientée de façon à ce que les célébrations ne soient pas seulement pour les Havrais : leur ambition est plus large. Dans l'accord-cadre rédigé par le GIP, un des premiers objectifs affichés consiste à « *imaginer une manifestation d'envergure nationale ou internationale dont le rayonnement sera évalué par la couverture médiatique, le niveau de fréquentation touristique, la provenance des publics et la renommée des artistes engagés* ». Les autres aspirations du Groupement concernent la construction d'un événement local fort, impliquant les habitants et structurant pour l'avenir de la ville. L'investissement de l'espace public pour une transformation de la ville est aussi cité, ainsi que la promotion des atouts du Havre.

Financé par les acteurs publics membres du GIP (Ville, Communauté d'Agglomération, Grand Port Maritime Havrais, Chambre de Commerce et d'industrie, Université du Havre, Département Seine-Maritime, Région Normandie), *Un été au Havre 2017* représente près de vingt millions d'euros<sup>5</sup>. Les fonds publics seront complétés par du mécénat et des recettes propres, évalués par l'agence Artevia, producteur délégué de l'événement. L'ambition du projet est conséquente, notamment par rapport à la taille de la ville. L'objectif est d'attirer visiteurs, touristes et couverture médiatique au niveau national voire européen. Dans cette optique, l'excellence artistique est un critère indispensable, selon Jean Blaise le directeur artistique et Edouard Philippe, le maire du Havre<sup>6</sup>. Les artistes participants à la programmation ont été choisis notamment pour leur notoriété, au niveau international pour certains (Chiharu Shiota, Cai Guo Qiang, Julien Berthier...). Le choix du directeur artistique reflète également cette ambition. Selon Thomas Malgras : « *pour une manifestation de cette taille là, des directeurs artistiques en France il y en a 3 ou*

---

<sup>4</sup> Entretien avec Thomas Malgras, réalisé le 10 juillet 2016, p.1-2.

<sup>5</sup> Le budget provisoire à l'heure actuelle est d'environ 18 millions d'euros.

<sup>6</sup> Avant propos d'Edouard Philippe et de Jean Blaise, Dossier de presse *Un été au Havre 2017*.

4, pas plus<sup>7</sup> ». Jean Blaise a fait ses preuves sur le territoire nantais avec des événements comme *les Allumées*, *le Voyage à Nantes* et son expertise est largement reconnue au niveau national, surtout concernant l'art dans l'espace public, l'art dans la ville<sup>8</sup>. Il est d'ailleurs invité aux Assises de la culture au Havre en 2011. Il rencontre Edouard Philippe qui présentait à cette occasion son programme culturel et ce premier contact fructifie puisque c'est à Jean Blaise que sera confiée l'étude de préfiguration pour Le Havre 2017 puis la programmation de l'événement rebaptisé *Un été au Havre 2017*.

Le GIP a également lancé un appel d'offre pour la production et l'organisation de ces 500 ans, puisque les compétences nécessaires embrassent un large spectre. Le groupement qui a remporté le marché public est mené par Artevia, agence parisienne d'ingénierie culturelle qui s'est associée à huit autres structures pour qu'elles apportent chacune leur expertise dans un domaine précis : Claudine Colin Communication pour la communication, Réciproque pour le développement digital, MARC pour la médiation et l'accessibilité, Sarmance pour le développement des publics et le tourisme, L'Après Musée pour les produits dérivés, KissKissBankBank pour le financement participatif, APSV pour l'insertion et InTERREface pour le développement durable. Pour un projet de cette ampleur, et même si l'implication de chacun est variable, les acteurs sollicités sont nombreux.

## **Redéfinir l'image de la ville**

Pour Edouard Philippe, le maire du Havre, cet événement exceptionnel a un but bien précis :

*« 2017 sera aussi la fête de notre identité. Une identité heureuse, qui ne se complait pas dans les regrets du passé, une identité faite de courage, une identité lucide sur les gloires et les ombres du passé, sur les forces comme sur les fragilités du présent, mais une identité optimiste porteuse de projets et d'avenir. Nous sommes une ville ouverte, généreuse, créative, conquérante. Et*

---

<sup>7</sup> Entretien avec Thomas Malgras, p.2.

<sup>8</sup> Dufour, Audrey. « Jean Blaise, une carrière à travers les arts à Nantes ». La Croix, 30 mars 2015. Disponible sur : <<http://www.la-croix.com/Culture/Jean-Blaise-une-carriere-a-travers-les-arts-a-Nantes-2015-03-30-1296889>>.

*tout cela, nous allons le dire à la France, à l'Europe et au Monde l'an prochain ».*

Affirmer son identité, mettre en avant ses qualités et son dynamisme représentent des enjeux cruciaux pour la ville. Le Havre souffre aujourd'hui encore d'une image négative : l'architecture Perret qui caractérise son centre-ville a longtemps été dénigrée, critiquée pour son utilisation du béton et son aspect dur. La présence du port aux abords de la ville offre également un paysage industriel avec les cheminées EDF et les gigantesques porte-conteneurs qui peut rebuter les visiteurs. Sur le plan touristique, malgré le classement au patrimoine mondial de l'UNESCO<sup>9</sup>, Le Havre reste une destination peu prisée.

Démographiquement parlant, la ville est également en difficulté puisqu'elle perd des habitants : entre 1975 et 2010, sa population a diminué de 42 000 habitants soit environ 1 000 habitants par année<sup>10</sup>. Si la baisse du nombre d'habitant n'est pas un phénomène exceptionnel, le rythme auquel elle s'effectue distingue Le Havre, qui se place dans la même dynamique que St Etienne. De plus, l'aire urbaine perd des habitants : il ne s'agit pas que d'un phénomène circonscrit à la ville centre.

Cette ville portuaire subit de plein fouet « *la crise économique, les mouvements sociaux, (...) les mutations du travail, de la mondialisation, des changements du transport maritime*<sup>11</sup> ». Poussé par les exigences d'échelle du commerce maritime moderne, le Port du Havre s'est petit à petit éloigné du centre ville, laissant vacants des espaces de friche portuaire mais transformant aussi les anciens quartiers habités par les dockers. Le Havre est marquée par une culture ouvrière et un syndicalisme forts.

Toutes ces problématiques font du Havre une ville qui cherche à se réinventer, à changer la façon dont elle est perçue – en son sein et à l'extérieur. Pour Edouard Philippe, et pour nombre des acteurs de la ville, *Un été au Havre 2017* doit permettre une réelle transformation grâce à une programmation diverse, excitante, fédératrice et festive. En plus de l'image de la ville, le 500<sup>e</sup> anniversaire du Havre doit aussi avoir

---

<sup>9</sup> En 2005, pour le centre-ville reconstruit par Perret. Voir : < <http://unesco.lehavre.fr/fr>>.

<sup>10</sup> INSEE, « Evolution démographique du bassin havrais ».

Disponible sur : <[http://www.insee.fr/fr/insee\\_regions/haute-normandie/themes/dossiers/Dossier\\_bassin\\_Havrais/img/Dossier\\_bassin\\_Havrais\\_partie1.pdf](http://www.insee.fr/fr/insee_regions/haute-normandie/themes/dossiers/Dossier_bassin_Havrais/img/Dossier_bassin_Havrais_partie1.pdf)>.

<sup>11</sup> Entretien avec Thomas Malgras, réalisé le 10 juillet 2016, p.7.

un impact direct sur le territoire urbain, avec beaucoup d'œuvres dans l'espace public dont certaines sont destinées à être pérennes. Des lieux inhabituels ou peu connus vont figurer dans la programmation comme la Gare Maritime qui accueillera un lieu de vie, des soirées électro et une exposition French Lines sur les paquebots transatlantiques ou le Fort de Tourneville qui sera investi par des collectifs d'architecture ou d'urbanisme.

Cet événement a donc été pensé par le maire et l'équipe du Groupement d'Intérêt Public comme une solution aux problèmes que connaît la ville. Il révèle une vision directement inscrite dans le modèle répandu selon lequel l'événement est un levier pour changer l'image de la ville.



## 2. Le paradigme de la « ville événementielle » et de l'événement comme outil de régénération urbaine

### **Ville festive, ville événementielle**

*Un été au Havre 2017* s'inscrit en plein dans la tendance soulignée et étudiée par de nombreux universitaires ; la montée en puissance de la ville comme échelon primordial de l'action publique se couple avec le renforcement de la compétition inter-métropolitaine. Les villes tentent d'exister sur une scène la plus large possible – régionale, nationale voire européenne – et pour gagner la bataille de l'image, les pouvoirs publics se sont emparés des événements culturels

Le concept de « ville événementielle » ou « ville festive », largement consacré dans la littérature scientifique, émerge depuis les années 1980 au niveau français et international<sup>12</sup>. Il illustre ce phénomène et sous-tend un élargissement de ce qui caractérise les villes, de ce qui représente leur potentiel ; ce n'est plus uniquement les infrastructures et des éléments physiques car à cela s'ajoutent les réseaux, l'intelligence collective et d'autres éléments immatériels<sup>13</sup>. Au delà de l'aménagement urbain, l'image d'une ville, ce qu'il s'y passe, a pris une importance considérable. Dans le cas de la ville de Nantes, Jean Blaise explique effectivement que le jeune maire Jean-Marc Ayrault lui a confié l'organisation des *Allumées* en 1990 avec la volonté de redynamiser l'agglomération nantaise et de montrer qu'il allait changer la ville :

*« créer un tramway ça prendrait 10 ans (...) tout les projets d'aménagement sont extrêmement long, extrêmement lourd, extrêmement difficiles à mener tandis qu'avec l'art et la culture il pouvait aller très vite, il pouvait montrer sa volonté<sup>14</sup> ».*

---

<sup>12</sup> Chaudoir, Philippe. « La ville événementielle : temps de l'éphémère et espace festif », *Géocarrefour* [En ligne], Vol. 82/3 | 2007.

<sup>13</sup> *Ibid*, p.3.

<sup>14</sup> Intervention de Jean Blaise aux Assises de la Culture du Havre 2011. Disponible sur : <[https://www.dailymotion.com/video/xj4tdd\\_jean-blaise-intervention-aux-assises-culture-2011\\_creation](https://www.dailymotion.com/video/xj4tdd_jean-blaise-intervention-aux-assises-culture-2011_creation)>.

« Véritable outil d'aménagement et de développement urbain et métropolitain [l'événement est un] instrument dont on maîtrise de plus en plus les codes à la fois spatiaux et temporels<sup>15</sup> ». D'une part, leur caractère éphémère joue un grand rôle dans ce qu'ils sont et dans la façon dont ils sont organisés. Les événements rythment le temps de la ville, ils organisent un récit de cette dernière<sup>16</sup>. Les temps de fête sont considérés comme bénéfiques, fédérateurs ; ils permettent de recréer du lien social autrement dans un contexte marqué par la montée de l'individualisme. D'autre part, en investissant des lieux dans la ville, les événements culturels font souvent la part belle aux rencontres dans l'espace public et prennent place dans des endroits qu'il s'agit de faire (re)découvrir aux visiteurs. Outils de maîtrise du temps et de l'espace urbain ils peuvent imposer les priorités de l'aménagement et de la planification<sup>17</sup>.

Cette tendance à l'inflation des événements culturels dans les villes se traduit notamment par la multiplication des festivals depuis la fin du XXe siècle, passant, en France, d'une dizaine en 1950 à plus d'un milliers aujourd'hui<sup>18</sup>. Les villes cherchent à se doter d'un événement identifiable, auquel lier l'identité de la ville. Si les festivals se répètent à intervalle régulier et peuvent avoir des formats très variables, un second type d'événement incarne à une autre échelle cette folie de l'événement. Les « hallmark events<sup>19</sup> » ou « mega events<sup>20</sup> » - qui n'appartiennent pas nécessairement au domaine culturel – sont des événements *one shot* à portée mondiale, à très gros budget et qui ont un retentissement médiatique significatif. Dans cette catégorie, se placent les Capitales Européennes de la Culture ou encore les Jeux Olympiques. Le

---

<sup>15</sup> Gravari-Barbas Maria. « La « ville festive » ou construire la ville contemporaine par l'événement ». Bulletin de l'Association de géographes français, 86e année, 2009-3 (septembre), p.280.

<sup>16</sup> Gravari-Barbas, Maria et Sébastien Jacquot. « L'événement, outil de légitimation de projets urbains : l'instrumentalisation des espaces et des temporalités événementiels à Lille et Gênes », Géocarrefour [En ligne], Vol. 82/3 | 2007.

<sup>17</sup> *Ibid*, p.5-6.

<sup>18</sup> Brennetot, Arnaud. « Des festivals pour animer les territoires ». Annales de Géographie, t. 113, n°635, 2004, pp. 29-50.

<sup>19</sup> Getz, Donald et al. « Hallmark Events: Definition, goals and planning process ». International Journal of Event Management Research, Volume 7, Numéro 1/2, 2012.

<sup>20</sup> Gursoy, D. and Kendall, K. W. (2006). « Hosting mega events: Modeling locals' support ». Annals of Tourism Research, 33(3), 603-623. (Lead article)

nombre de ces « mega events » n'augmente pas vraiment de manière exponentielle mais la compétition entre les villes hôtes s'est renforcée.

Différentes échelles d'événements s'entrecroisent donc et contribuent conjointement à confirmer cette tendance à l'événementialisation des villes. *Un été au Havre 2017* se situe entre ces deux typologies d'événements avec une ambition forte et un budget important, mais qui n'est pas du niveau des Capitales Européennes de la culture ; il n'est pas non plus à ranger dans la catégorie des festivals du fait de son caractère unique. Cependant il s'inspire de ces deux types de manifestations et tente de s'approprier tout ce qui peut en faire un succès.

## **La culture au service de la ville**

Ce modèle reflète par ailleurs une conception de la culture fortement connectée aux dimensions économiques et touristiques, l'important étant « *le rôle que les acteurs de la création et de l'innovation peuvent avoir en termes de dynamiques économiques et de développement urbain*<sup>21</sup> ». C'est la justification principale notamment en terme de dépenses et Edouard Philippe, le maire du Havre affirme que :

*« Quand on investit 1 euro sur ce type de manifestation, le retour qu'on peut espérer est de l'ordre de 1,5 ou 2 euros. Donc ce n'est pas négligeable. Et puis, l'année prochaine, on a déjà 159 escales de paquebot prévues au Havre, c'est 40 de plus que cette année, c'est énorme. Il y aura aussi beaucoup de gens qui vont venir de très loin, c'est bon pour l'économie. Donc ce sera très rentable pour la ville et pour ses habitants. »*

Les visées touristiques prennent également beaucoup de place dans la conception et la planification de ces événements.

La culture est par ailleurs prise dans une acception extensive : dans les grandes manifestations culturelles, la formule retenue est souvent de mélanger les différentes disciplines mais surtout de sortir du cadre artistique pour mettre sur pied des moments de fêtes accessibles à tous. Les célébrations doivent être ouvertes mais surtout attirer

---

<sup>21</sup> *Ibid*, p.4.

le maximum de public. Il est donc courant que soient mêlés sport et culture, fête et culture...

Enfin, la « ville événementielle » s'inscrit dans le mouvement de territorialisation des politiques culturelles initié dans les années 1980 en France. Avec la montée en puissance du rôle des villes<sup>22</sup> et un relâchement de l'Etat central, l'espace de référence pour l'action publique en matière de culture se trouve désormais au niveau municipal<sup>23</sup>. Les maires peuvent s'en emparer et se différencier par rapport à d'autres villes grâce à leur offre culturelle. Pour Vincent Guillon, les villes « *disposent désormais d'administrations culturelles compétentes, d'institutions culturelles de renom et se présentent comme des espaces de créativité en introduisant des éléments de différenciation artistique dans leurs politiques urbaines*<sup>24</sup>. » La culture est entremêlée dans la politique urbaine puisqu'elle est un élément de distinction entre les villes. Les élus peuvent s'en emparer pour tenter de faire valoir leur gestion et pour profiter des retombées que la culture peut produire.

La « ville événementielle » recouvre donc de multiples facettes qui finissent par composer un modèle solide applicable à un grand nombre d'entités, de villes qui se le sont approprié : « *Bien plus qu'un outil marketing pour un territoire, il s'agit principalement d'une idéologie, d'une approche politique, d'une démarche volontariste et risquée (succès incertain)*<sup>25</sup> ». Cette dernière définition nous intéresse dans le sens où elle souligne fortement les enjeux politiques de tels événements ainsi que le risque associé à leur organisation.

---

<sup>22</sup> Concept de « retour des villes » chez P. Le Galès.

<sup>23</sup> Guillon, Vincent. « Mondes de coopération et gouvernance culturelle dans les villes : une comparaison des recompositions de l'action publique culturelle à Lille, Lyon, Saint Etienne et Montréal ». Science politique. Université de Grenoble, 2011, p.30.

<sup>24</sup> *Ibid*, p.30.

<sup>25</sup> Arnaud, Charlène. « Manager les territoires dans la proximité : approche fonctionnelle des événements culturels », *Revue d'Économie Régionale & Urbaine* 2014/3 (octobre), p.417. Disponible sur : <<http://www.cairn.info/revue-d-economie-regionale-et-urbaine-2014-3-page-413.htm>>.

## **Le Havre sur les traces de Lille et de Nantes**

*Un été au Havre 2017* a été élaboré dans cette lignée, et tous les points développés précédemment semblent s'aligner avec la vision attachée à l'événement. Comme abordé précédemment, le maire se place volontiers dans un schéma de promotion de sa ville grâce à cet événement culturel. C'est ce qui a défini l'orientation de cet anniversaire et notamment le choix de Jean Blaise en tant que directeur artistique.

Si les célébrations des 500 ans du Havre sont issues de l'idéologie et du modèle de la ville événementiel, elles le sont aussi des cas français dans lesquels cette méthode a été éprouvée. Les exemples les plus saillants de cette utilisation de l'événement culturel sont ceux de Nantes ou de Lille, souvent cités comme des réussites. La régénération de territoires désindustrialisés et en crise grâce à la culture constitue un modèle qui se répand et qui, pour Le Havre, apparaît comme particulièrement pertinent. C'est donc sans surprise que des similarités apparaissent entre le cas havrais et les modèles nantais et lillois.

Avec la présence de Jean Blaise aux commandes de la programmation, il ne fait aucun doute qu'une certaine patte nantaise est présente dans *Un été au Havre 2017*. Au cœur de l'événement, on retrouve la notion de parcours dans la ville et l'importance de la justesse des œuvres dans le paysage urbain. Au Havre comme pour le *Voyage à Nantes*, l'événement est surtout concentré sur une multitude d'interventions localisées dans le centre de la ville. Les artistes appelés à participer sont également issus du cercle, des connaissances de Jean Blaise : on lui doit en partie le retour de la compagnie Royal De Luxe au Havre, grâce à des liens très forts avec Jean-Luc Courcoult<sup>26</sup>. Mais il n'empêche que, malgré des méthodes de travail similaires, Jean Blaise porte une grande attention à l'identité du Havre et à ce que

---

<sup>26</sup> La dernière venue de Royal De Luxe au Havre remonte à 2006 et c'est un spectacle qui a marqué les mémoires des havrais : le retour de la compagnie est fortement attendu. Voir : Trébert, Briac. « Le Havre se prépare à fêter ses 500 ans en grande pompe » Normandie Actu.fr, 15 janvier 2014.

l'événement colle au mieux à la ville : « *Reste à comprendre cette ville, à l'aimer, à la mettre en scène, à repérer celles et ceux qui lui inoculent leur énergie et leur talent, à être avec elle audacieux mais juste, à faire sourdre son étrangeté et son évidente poésie*<sup>27</sup>. »

Quant au cas lillois, l'année de Capitale Européenne de la Culture en 2004 a largement inspiré les acteurs havrais ainsi que la suite donnée à cette année riche avec Lille 3000<sup>28</sup>. La forte présence du collectif Art Point M, originaire de Roubaix, dans le programme donne notamment une certaine coloration : la parade d'ouverture *d'Un été au Havre* prévue le 27 mai 2017 rassemble pour sa préparation et pour le défilé des havrais mobilisés à travers des centres sociaux et des associations. Des élèves en formation couture et coiffure sont sollicités pour préparer les participants le jour de cette *Magnifik Parade*. Art Point M est également en charge de la programmation des soirées électro à la Gare Maritime, tandis que pour Lille 2004 ils avaient créé un club éphémère de musiques électroniques<sup>29</sup>. La plupart des animations, des activités, des événements de Lille 2004 et de Lille 3000 étaient localisés dans le centre ville de Lille, dans un territoire très précis : la partie la plus touristique. Les quartiers populaires ont été assez peu exposés sauf pour des activités ponctuelles et pour le réseau des maisons Folie.

Enfin, Lille et Nantes ont effectivement utilisé ses événements et les suites qu'ils ont pu donner comme un formidable levier pour changer la vision qu'on portait sur elles et pour rayonner en matière culturelle. Dans les deux villes, en proie à des crises économiques et des mutations à cause de la désindustrialisation, les événements culturels ont été intelligemment utilisés pour créer une « ville événementielle » dynamique. La grande différence entre Le Havre et ses villes modèles c'est bien sûr l'avancée du processus. Pour Nantes cela fait déjà plus de 20 ans que le travail de régénération et de consolidation des politiques culturelles est en cours. Tandis que

---

<sup>27</sup> Avant propos de Jean Blaise, Dossier de presse, Juin 2016, p.4.

<sup>28</sup> Lusso, Bruno et Marie-Thérèse Grégoris, « Pérenniser l'événementiel culturel dans la métropole lilloise après la Capitale européenne de la culture », *Rives méditerranéennes* [En ligne], 47 | 2014.

<sup>29</sup> Voir : <[https://www.labraderiedelart.com/art\\_point\\_m.html](https://www.labraderiedelart.com/art_point_m.html)>.

dans le cas lillois, la Capitale Européenne de la Culture de 2004 a donné naissance à Lille 3000 qui, dans son sillage, a perpétré les efforts pour faire vivre la métropole et continuer à faire des propositions artistiques.

### 3. Un modèle à enrichir et à dépasser : changement de focale

#### **La ville événementielle, concept surinvesti ?**

Traitée dans de nombreux ouvrages, cette approche, si elle reste éclairante sur bien des points, tend à englober des dimensions diverses sur les événements culturels et à les aplanir en appliquant le concept de « ville événementielle » comme un rouleau-compresseur.

Ce modèle met en lumière la construction d'un événement type transposable et adaptable dans toutes les villes mais qui conserve toujours les mêmes objectifs, les mêmes logiques. Sa mise en place semble se faire sans difficultés comme si il était accepté en tant que paradigme central, passage obligé. Il tend à faire du contexte local un simple détail qui ne change en rien la nature de l'événement et sa signification.

La ville est réifiée, transformée en un acteur global ; elle est considérée immédiatement comme un « *acteur collectif* » sans que ne soient identifiés les mécanismes qui permettent l'agrégation des différentes entités qui portent ces événements. Empruntant ce concept à des auteurs comme Patrick Le Galès qui analysent le rôle des villes en Europe<sup>30</sup>, les auteurs intéressés par la ville événementielle ne cherchent cependant pas à mettre en lumière les mécanismes de constitutions des groupes d'acteurs dans la ville.

Le traitement géographique et urbanistique tend à minimiser les aspects politiques et les jeux d'acteurs qui régissent le processus d'organisation des événements en se focalisant sur l'échelle de la ville dans son ensemble comme si elle était homogène. L'événement fini par être presque uniquement appréhendé en terme d'aménagement urbain et de légitimation de certaines décisions concernant l'espace urbain. Si l'événement culturel est effectivement au premier abord le produit d'une idéologie et d'une vision globale de la ville, la façon dont les différents acteurs s'en

---

<sup>30</sup> Le Galès Patrick. Le retour des villes européennes. Presses de Sciences Po Paris, 2003.



emparent, la façon dont ils interagissent entre eux peut considérablement modifier le résultat.

## **Changer de focale : la question des acteurs**

Pourtant la question des acteurs est évoquée comme un fil rouge, une trame que l'on retrouve dans de nombreux textes sur la ville événementielle sans qu'elle ne soit jamais réellement au cœur de la démonstration. Pour Maria Gravari-Barbas, « *l'évènement culturel [est] une « matière première » malléable, dont peuvent se saisir les différents acteurs* ». Le paradigme de la ville événementiel est intéressant à définir puisqu'il fournit un cadre à l'action culturelle municipale dans de nombreuses villes mais il faut par la suite se pencher sur les forces qui portent l'évènement pour apercevoir les particularités d'un cas ou d'un autre et pour saisir les enjeux propres à chaque ville sur le long terme.

Certains textes abordent partiellement cette question et identifient l'enjeu des rapports entre les acteurs porteurs du projet ou participants comme celui de Maria Gravari-Barbas et Sébastien Jacquot :

*« La représentation de la ville organisatrice, faussement consensuelle, doit par conséquent être mise en perspective par l'identification des acteurs qui organisent l'évènement urbain, et les objectifs et principes qui sous-tendent leurs actions<sup>31</sup>. »*

Dans Events and urban regeneration: the strategic use of events to revitalize cities<sup>32</sup>, Andrew Smith a montré que la préparation de ces grandes manifestations, souvent portée par une organisation de droit privé en étroite collaboration avec les entreprises et les autorités publiques locales, était très dépendante des jeux d'acteurs aux logiques variées. Dans l'article « *L'inscription territoriale et le jeu des acteurs dans les événements culturels et festifs : des villes, des festivals, des pouvoirs<sup>33</sup>* », les

---

<sup>31</sup> Gravari-Barbas, Maria et Sébastien Jacquot. *Op. cit.*, p.3.

<sup>32</sup> Smith, Andrew. *Events and urban regeneration: the strategic use of events to revitalize cities*, London, Routledge, 2012, 320 p.

<sup>33</sup> Barthou, Céline, et Isabelle Garat, Maria Gravari-Barbas, Vincent Veschambre. « L'inscription territoriale et le jeu des acteurs dans les événements culturels et festifs : des villes, des festivals, des pouvoirs », *Géocarrefour* [En ligne], Vol. 82/3 | 2007. Disponible sur : <<http://geocarrefour.revues.org/2155>>.

auteurs adoptent une démarche plus fine, prenant en compte l'échelle d'action des acteurs locaux, mais dans le cadre des festivals. Ils considèrent que les relations – par exemple entre les organisateurs des festivals et les municipalités sont structurantes et nous en apprennent beaucoup sur le développement de ces événements.

Nous nous inspirons de ces démarches pour la suite de démonstration, avec l'intention de mettre en lumière ces jeux d'acteurs qui déterminent le déroulement de l'organisation et en partie les répercussions de cet événement.

### ***Un été au Havre 2017 par le prisme des jeux d'acteurs***

*Un été au Havre* témoigne bien de la généralisation de l'événement culturel, exploité avant tout comme un élément de marketing territorial. On comprend bien qu'il s'inscrit dans une idéologie qui veut faire de la ville un acteur homogène, un acteur en lui-même capable d'attirer les touristes et les entreprises grâce à sa personnalité<sup>34</sup>. Le fait que le Groupement d'Intérêt Public ait pris le nom « Le Havre 2017 » montre cette volonté de s'afficher comme un groupe représentant la ville entière et de souligner son unité. D'ailleurs, nombre de havrais ignorent la réelle constitution de ce GIP et considèrent que la Ville est seule à organiser et à financer l'événement<sup>35</sup>.

Cependant, cette vision ne permet pas de saisir toute la complexité de ce que représente cet événement pour la ville du Havre et des changements qu'il apporte, qu'il sous-tend. Pour mieux comprendre comment se construit le 500<sup>e</sup> anniversaire du Havre, on considère qu'il est nécessaire de prendre comme focale les acteurs impliqués dans la planification, la production et l'organisation de l'événement. À une analyse macro sur l'événement, on préférera un point de vue micro pour suivre à l'échelle des acteurs territoriaux les conséquences de cette orientation claire de l'événement et son format particulier pour la ville du Havre. Ce choix gagne en pertinence surtout parce que l'événement est encore en cours de construction. Les choix des acteurs, les relations qu'ils tissent entre eux peuvent encore orienter les

---

<sup>34</sup> Entretien avec Thomas Malgras, p.7.

<sup>35</sup> Entretien avec Thomas Malgras, p.7.

célébrations du 500<sup>e</sup> anniversaire. Ils définissent ce qui permet de constituer la ville en « *acteur collectif* ».

Le modèle de la ville événementielle nous a donc permis de poser un cadre et d'identifier la filiation idéologique d'*Un été au Havre 2017* ainsi que de comprendre la démarche et les attentes globales soulevées par cette manifestation d'ampleur. Mais il nous semble désormais que ce paradigme n'est fécond que de manière superficielle pour véritablement comprendre les enjeux politiques de l'organisation d'un tel anniversaire sur le territoire du Havre. Pour appréhender totalement les rapports de forces et les enjeux de pouvoir, il est nécessaire de se pencher sur les différents acteurs qui prennent part à cet événement.

## II. Stratégies d'acteurs et enjeux locaux

### 1. Un écosystème composé d'acteurs variés

#### **Rassembler les acteurs publics pour piloter le projet : le rôle du GIP**

Pour financer ce projet, le maire du Havre décide de mobiliser d'autres acteurs publics que la Ville. Constituer un Groupement d'Intérêt Public permet de mettre en commun des fonds plus facilement et de profiter de la souplesse de reversation des subventions propre à ce type de groupement tout en affirmant son objectif non-lucratif, d'intérêt général<sup>36</sup>. « *Personne morale de droit public dotée de l'autonomie administrative et financière*<sup>37</sup> », le GIP fournit un cadre de travail avec des instances de représentation et de délibération pour les grandes décisions dans lesquelles toutes les parties prenantes ont leur mot à dire<sup>38</sup>. Dans ce processus, Thomas Malgras, aujourd'hui directeur du GIP, a eu un rôle essentiel notamment pour que les fondateurs s'entendent et acceptent de collaborer :

*« Il fallait mettre en lien les acteurs publics, surtout les quatre premiers qui ont d'abord créé le GIP, la Ville, le Port, la CODAH et la CCI. J'ai du synthétiser les attentes de chacun et montrer que c'était de leur intérêt de participer au financement de cette manifestation alors que c'est pas forcément des acteurs qui ont les mêmes intérêts. Par exemple, la CODAH a la compétence touristique et donc il fallait mettre en avant les intérêts, les retombées touristiques que l'événement pouvait avoir. »*

Si pour la Ville et la CODAH, ainsi que pour la CCI, les relations étaient plutôt apaisées et que les contextes de collaboration sont nombreux au quotidien, le fait que le Port figure dans les quatre membres créateurs n'allait pas de soi. Le GPMH (Grand Port Maritime du Havre) est autonome – sous tutelle de l'État – et n'a pas forcément l'habitude de travailler étroitement avec la mairie. Historiquement, les deux entités

---

<sup>36</sup> Délibération pour l'adhésion de la CODAH, 25 avril 2013.

<sup>37</sup> Voir : <<https://www.legifrance.gouv.fr/Droit-francais/Guide-de-legistique/V.-Schemas-logiques-et-cas-pratiques/5.2.-Cas-pratiques/5.2.4.-Groupements-d-interet-public>>.

<sup>38</sup> L'Assemblée générale est composée de 4 représentants par membre fondateur, plus des représentants des autres adhérents proportionnellement à leur contribution.

étaient bien détachées et représentaient des intérêts rarement convergents. Mais leurs relations étaient en voie d'amélioration notamment grâce « à des projets ponctuels de type Port Center<sup>39</sup> », ou « le gros projet d'aménagement du quai de Southampton<sup>40</sup> » et « la question des bassins qui est au cœur des discussions, au cœur des préoccupations du Port depuis plusieurs années<sup>41</sup> ».

En plus des membres fondateurs, le GIP peut avoir également des adhérents qui ne contribuent pas à la même hauteur au budget de l'événement mais qui souhaitent être impliqués à une autre échelle. C'est le cas de l'Université du Havre, du Département Seine-Maritime et de la Région Normandie ; ainsi les différents échelons territoriaux sont impliqués dans le projet. Reste que l'ensemble de ces acteurs doit trouver un sens commun à l'organisation de cet événement et c'était tout l'enjeu de la rédaction de la convention constitutive du GIP.

Pour Thomas Malgras, la difficulté était donc de synthétiser les attentes de chacun et de constituer un socle solide pour la future collaboration à travers le GIP :

*« c'est un projet à plusieurs millions d'euros donc déjà ça oblige à avoir une posture commune. Jusqu'ici, je touche du bois, ça s'est très bien passé, c'est-à-dire que là au mois de juillet on a fait notre 9e AG du GIP, et toutes les décisions ont été prises à l'unanimité donc il ya quand même une forme de travail collégial, de décision collégiale<sup>42</sup> »*

Les sept membres du GIP sont donc amenés à travailler ensemble sur le projet pour gérer les décisions stratégiques et les grandes orientations du 500<sup>e</sup> anniversaire du Havre.

## **Déléguer la production à une agence d'ingénierie culturelle**

*Un été au Havre 2017* est piloté par le GIP mais pour un projet de cette ampleur, il semblait difficile voire impossible de mobiliser, chez les acteurs publics

---

<sup>39</sup> Entretien Thomas Malgras, p.2.

<sup>40</sup> *Ibid*, p.2.

<sup>41</sup> Les bassins appartiennent au Port mais le GPMH ne s'en sert plus vraiment puisqu'ils sont trop petits et que le Port s'éloigne toujours plus du centre-ville car il a besoin de place. Petit à petit, les bassins sont donc cédés à la Ville. Entretien Thomas Malgras, p.2.

<sup>42</sup> Entretien Thomas Malgras, p.3.

engagés, toutes les compétences nécessaires au montage de l'événement. Il faut préciser également que si les compétences avaient été recherchées en interne, il y aurait eu un travail massif de coordination à faire entre les différents services des différentes collectivités. Un appel d'offre a donc été lancé au niveau européen pour trouver l'entreprise à même de porter l'ensemble de la production et de la réalisation de la programmation du directeur artistique. Tant du côté des compétences techniques, qu'administratives et en gestion de projet, le recours à une agence spécialisée semblait la solution la plus adéquate. Pour s'assurer des capacités de ceux qui répondaient à l'appel d'offre, le GIP « *avait aussi imposé un chiffre d'affaire conséquent sur les dernières années pour montrer que l'entreprise avait l'expérience pour monter un projet de cette taille là*<sup>43</sup> ».

Ce recours à une agence d'événementiel culturel se fait dans un contexte de montée en puissance de ces acteurs privés notamment pour des marchés publics. En externalisant la réalisation d'événements ou d'une partie du programme de politique culturelle, les acteurs publics délèguent des missions à des agences spécialisées et les font entrer dans le monde de l'action culturelle publique. Selon Claude Vauclare :

*« L'événementiel culturel s'est développé au moment où des procédures de justice étaient intentées contre des élus pour leur implication dans des associations (loi Sapin). Ceux-ci ont donc cherché à dissocier la gestion des événements de la gestion municipale et [...] ont souvent préféré sous-traiter ce type de prestations en se tournant vers des prestataires spécialisés. C'est dans ce contexte que sont entrées dans le secteur culturel les agences d'événements<sup>44</sup> »*

L'appel d'offre est lancé, le groupement mené par Artevia est choisi puis en 2014 l'accord-cadre est signé, déterminant les orientations de la manifestation et le périmètre d'action des différents acteurs.

Les liens entre le GIP et Artevia sont très forts notamment avec le directeur Thomas Malgras qui est responsable des relations avec l'agence, épaulé par Sandrine Prisac. Avant de rejoindre le GIP, ils ont tous les deux travaillé depuis des années

---

<sup>43</sup> Entretien Thomas Malgras, p.4.

<sup>44</sup> Vauclare, Claude. « Les événements culturels : essai de typologie ». *Culture études*, 3 - 2009, p.6.

dans les services municipaux et sont familiers des enjeux, des habitudes et particularités de l'organisation de la Ville. Côté budget, le travail de fond revient majoritairement à Artevia mais Catherine Colombel, la directrice financière du service Culture et Patrimoine de la Ville reste engagée dans cet exercice puisque des réunions sont régulièrement organisées avec les responsables d'Artevia. Les savoirs et les savoir-faire des différents services de la Ville sont sollicités pour aider à l'avancement des projets et parfois pour réduire les coûts.

Au sein de l'agence, différents corps de métiers sont mis à contribution sur *Un été au Havre 2017* : les équipes techniques, de production artistique, de production et d'administration travaillent ensemble et avec la Ville pour mener à bien ce projet. Artevia mène également le groupement décrit précédemment et gère la stratégie et les orientations des membres de ce groupement. En terme de communication, de stratégie digitale, de tourisme, de médiation, de produits dérivés, ce sont les co-traitants qui fournissent le travail, ensuite relayé auprès de la municipalité.

## **Des personnalités fortes aux commandes**

Dans le projet du 500<sup>e</sup> anniversaire du Havre, au delà des instances publiques et privées qui participent à la réalisation et à la coordination des différentes étapes de mise en œuvre de l'événement, certaines personnes sont à identifier comme des acteurs clés dans l'impulsion et la gestion du projet. Ces individus peuvent être des ressources en terme d'image, de légitimité ou de confiance. Ils ont chacun une position charnière qui détermine beaucoup les relations entre acteurs mais ils détiennent également, par leur posture, du pouvoir.

Edouard Philippe, maire du Havre depuis 2010 et président du GIP, porte l'événement avec un certain enthousiasme, et sa personnalité, ses ambitions politiques font de lui un leader plutôt charismatique :

*« il se trouve que voilà il a de l'ambition, il est plutôt jeune, il est plutôt dynamique, c'est plutôt pas un épouvantail politique pour un bord ou pour un autre euh donc c'est sûr que tout de suite la question de la présidence du GIP*

*elle s'est pliée en trente secondes [...] et c'est vrai que la manière dont il mène les débats, c'est très fédérateur avec lui<sup>45</sup>. »*

Il est au cœur des discussions et a toujours le dernier mot sur les décisions stratégiques. En général, pour des événements qui sont liés à des villes, l'image du maire et son implication sont centrales pour réussir à mobiliser les acteurs locaux et nationaux. Pour Maria Gravari-Barbas et Sébastien Jacquot, « *la place de la municipalité et la personnalité du maire, Martine Aubry, ont été prédominantes dans la mise en place du dispositif de Lille 2004<sup>46</sup>* ». Le rôle de Jean –Marc Ayrault dans le cas de Nantes est par ailleurs souvent cité. L'impulsion du maire apparaît comme essentielle dans la construction et la légitimation d'un événement semblable. Il faut aussi noter les ambitions politiques d'Edouard Philippe au niveau national : proche d'Alain Juppé, il semble vouloir faire parler de lui au-delà de la Normandie pour amorcer une carrière nationale.

La seconde personnalité importante d'*Un été au Havre 2017* est évidemment son directeur artistique, Jean Blaise. Maître de la programmation, il propose et choisit les projets qui seront réalisés. Il est la figure de l'expert culturel ; ses expériences et ses réalisations à Nantes l'ont fait connaître au niveau national et il est spécialisé dans l'organisation d'événements majeurs autour de l'art dans la ville. Il a la main mise sur les projets qui sont au programme du 500<sup>e</sup> anniversaire : c'est lui qui les sélectionne – avec l'aval du maire lorsqu'il s'agit de grandes décisions.

Enfin, Thomas Malgras, directeur du GIP que nous avons cité à de nombreuses reprises est une personne ressource primordiale. Situé entre les différents acteurs, il a réellement un rôle de médiateur puisqu'il fait le lien entre les différentes logiques, les différentes exigences tout en s'assurant de l'avancée du projet. Il a été choisi pour parler la langue de la Ville, des autres acteurs publics mais aussi des acteurs du territoire qu'il a côtoyé pendant ses années en temps que médiateur du patrimoine. Sa connaissance du terrain est un atout considérable dans la gestion du projet tant l'implantation locale est un enjeu primordial.

---

<sup>45</sup> Entretien avec Thomas Malgras, p.4.

<sup>46</sup> Maria Gravari-Barbas et Sébastien Jacquot, *Op.cit.*, p.3.



## 2. Le défi de l'implantation locale d'un « mega event »

### **Impliquer les acteurs locaux : démarche participative, mécénat...**

Dans les objectifs définis par l'accord-cadre pour Le Havre 2017, l'implication du territoire figure en bonne position. Ce projet doit :

*« favoriser une adhésion et une implication forte de tous les habitants et acteurs du territoire [c'est-à-dire que] les acteurs culturels, le tissu associatif, le monde de l'entreprise et le plus largement possible les habitants de la Ville et de l'agglomération devront pouvoir s'approprier cet événement majeur, y prendre part, s'y impliquer, de sa conception à son aboutissement final<sup>47</sup> ».*

Cet objectif est rappelé plusieurs fois dans le texte et marque bien la volonté politique de ne pas créer de rupture avec le territoire malgré les ambitions importantes d'*Un été au Havre 2017*. De manière pragmatique, les acteurs locaux sont en effet impliqués à différents niveaux tout au long du processus de construction.

Les projets participatifs font la part belle aux habitants. La « Magnifik Parade » d'Art Point M en est l'exemple le plus saillant : un casting géant a été organisé pour recruter plus de 300 participants à partir de 16 ans pour défiler lors de l'ouverture de l'événement le 27 mai 2017. Tous les habitants de l'agglomération peuvent participer sans aucune compétence ou profil particulier. D'autres habitants seront également invités à porter des drapeaux qu'ils auront réalisés eux-mêmes. Le second projet étendard de la participation des habitants est celui de la Poudrière située dans les Jardins Suspendus. « Laisse-toi prendre » consiste en un portrait de la ville du Havre à travers le visage de ses habitants : chacun peut se prendre en photo et la télécharger sur un site dédiée, puis l'installation finale comportant toutes les photos imprimées sera réalisée en septembre 2017.

L'appel à des entreprises locales est privilégié pour la réalisation des œuvres, pour les besoins de sous-traitants ou pour des compétences précises. Les œuvres dans l'espace public nécessite souvent des entreprises spécialisées : par exemple, celle de

---

<sup>47</sup> Accord-cadre de production déléguée de l'événement Le Havre 2017, p.6.

Vincent Ganivet constituée à partir de conteneurs. Les consignes ont été très claires de la part du GIP pour Artevia : dès que possible, il faut solliciter des partenaires havrais ou normands.

Enfin, la stratégie de mécénat prévoit un volet réservé aux entreprises locales avec un club qui leur est dédié. Les sollicitations sont évidemment faites en cohérence avec l'implantation des entreprises car celle qui ont de l'activité en Normandie seront d'autant plus susceptibles de profiter des retombées de l'événement.

Dans la programmation, Thomas Malgras souligne en particulier qu'un des projets semble rassembler justement une grande variété d'acteurs du territoire :

*« c'est évident que tu vois tu prend un projet comme les cabanes de plage c'est plutôt réussi. C'est un projet de la Saison Graphique, et de l'Université, avec le Portique [le centre d'art contemporain du Havre] et puis l'artiste c'est un artiste international [Karel Martens, néerlandais] et on a fait travailler l'association des cabanistes locales, et puis tous les habitants puisqu'on doit leur demander la permission, il y a aussi un lycée qui va nous aider à faire la peinture et puis les services municipaux qui vont apporter leur expertise technique. »*

Pour que l'événement soit réussi, il faut que tous les havrais se sentent concernés et impliqués : cela peut passer par des actions très différentes puisque pour certains être spectateur est déjà une manière de faire partie de cet anniversaire. Mais pour les acteurs culturels, associatifs et économiques du territoire, la reconnaissance de leur expertise, de leur travail est essentielle pour qu'ils approuvent le projet. La question est également sensible pour les artistes havrais. Beaucoup souhaitent faire partie de la programmation mais dans la plupart des cas leur niveau de notoriété ne suffit pas pour attirer touristes et amateurs d'art. Pour essayer d'enrayer la frustration qui pouvait découler de ces choix, Fazette Bordage a soutenu le projet Bande de Havrais, qui permet à des artistes locaux ayant du potentiel de partir en résidence à l'étranger puis de faire un retour de cette expérience pendant les quatre mois de festivités au Havre.

Nécessitant plus que de simples orientations, l'implantation sur le territoire est une mission exigeant des compétences. C'est pourquoi Artevia et le GIP ont choisi d'intégrer une association havraise spécialisée sur cette question.

## La mission de d'implantation et de médiation : le rôle clé de MARC

Au sein du groupement, le co-traitant en charge de la médiation est l'association havraise MARC. Comme l'explique Florence Meurisse qui travaille sur l'événement avec Marlène Renault, leur mission se décline en deux volets. D'une part « *il y a la proposition de Jean Blaise dont nous faisons la médiation et à l'intérieur de cette proposition, on ne s'occupe pas de ce qui relève d'acteurs qui ont déjà une culture de la médiation et leur propre façon de faire, comme le MuMa ou le Portique<sup>48</sup>* ». MARC s'occupe plus particulièrement des supports et des expériences de visite pour le projet du Fort de Tourneville, l'exposition French Line et toutes les œuvres dans l'espace public.

D'autre part, l'association est responsable de l'identification et de la mobilisation des acteurs pertinents du territoire. En cela, Florence Meurisse et Marlène Renault sont des « *facilitatrices de contact<sup>49</sup>* » grâce à leur connaissance de l'écosystème local. Elles ont repéré les acteurs à solliciter : « *les gens à proximité des œuvres ou des interlocuteurs, tout ce qui est lié à la parade d'Art Point M, le recensement des associations qui travaillent sur la couture, sur la coiffure, les photographes amateurs du territoire par exemple<sup>50</sup>* » mais aussi les commerçants, le monde enseignant... Elles ont également un rôle de conseil, de point d'entrée auprès de personnes qui peuvent être méfiantes par rapport à *Un été au Havre 2017*. Cela a notamment été le cas pour relayer le projet « Laisse toi prendre » auprès des enseignants. La présentation qui a eu lieu en juin a été l'occasion de tensions et

MARC

*« a eu à les rassurer parce que pour eux la manifestation elle n'était pas forcément pour eux [...] mais là je pense que [l'association] a gagné le pari, c'est encore fragile mais on a beaucoup beaucoup travaillé, on les chouchoute un peu aussi parce que c'est un énorme levier surtout au Havre ».*

---

<sup>48</sup> Entretien avec Florence Meurisse, réalisé le 10 juillet 2016, p. 5.

<sup>49</sup> Entretien avec Florence Meurisse, p. 6.

<sup>50</sup> Entretien avec Florence Meurisse, p. 6.

Pour commencer à faire parler de l'événement, MARC a aussi pour projet d'organiser des « cafés médiation » afin de toucher différents publics : les étudiants, les commerçants, les acteurs culturels...

MARC a une position très particulière dans ce groupement, notamment parce qu'avec Interreface de Corinne Chartier, elle est la seule à être havraise. Elle constitue une ressource précieuse pour Artevia et sa connaissance du terrain lui confère un pouvoir non négligeable. Néanmoins le travail entrepris est de longue haleine parce qu'il comporte de nombreux volets, et la relation avec tous les acteurs peut s'avérer compliquée.

### **La conciliation entre événement exceptionnel et implantation locale, un « objectif inatteignable<sup>51</sup> » ?**

Les équipes qui travaillent sur le projet – au GIP et chez Artevia surtout – ont pour mission de trouver un équilibre entre événement exceptionnel et implantation locale, et on touche ici à un paradoxe certain.

Selon Florence Meurisse, si la médiation est valorisée dans la communication et le discours sur le projet, il n'en reste pas moins sous-estimé, notamment sur le plan budgétaire :

*« On y accorde une grande importance symbolique. Pour moi c'est quelque chose qui est vraiment l'un des paradoxes qui a l'air d'être consubstantiel à la notion de médiation : c'est quelque chose qui prend une place importante dans les discours, dans les préoccupations mais dans le temps de travail, dans les positionnements et surtout dans le budget, c'est quand même archi parcellaire. Où que ce soit on a encore du mal à y échapper<sup>52</sup> »*

Les difficultés afférentes de l'implantation locales ne s'arrêtent cependant pas aux problèmes financiers mais sont également dues à d'autres facteurs. *Un été au Havre 2017* rentre dans la catégorie de ce que Gursoy et Kendall appellent les

---

<sup>51</sup> Entretien avec Thomas Malgras, p.4.

<sup>52</sup> Entretien avec Florence Meurisse, p. 6.

« *hallmark decision making*<sup>53</sup> », c'est-à-dire que ce sont les politiques qui ont décidé seuls de la tenue d'un événement et qui tentent ensuite de rallier des soutiens et de justifier leurs choix. Ces auteurs soulignent néanmoins qu'une approche plus participative émerge dans l'organisation de ce type d'événements même si cela reste souvent plus un élément de discours qu'une réalité à cause de la difficulté de mise en place de tels mécanismes. Pour *Le Havre 2017*, des initiatives ont été lancées en amont pour favoriser la participation des habitants comme par exemple une page internet collaborative pour recueillir 500 idées pour l'anniversaire de la ville. Si certaines propositions ont été suivies ou récupérées, il n'en reste pas moins que le directeur artistique dirige la programmation et choisit les projets, installant un jeu d'inclusion-exclusion des acteurs locaux.

Pour Thomas Malgras, il s'agit réellement d'un objectif inatteignable puisque difficilement conciliable avec la volonté d'un événement portant l'excellence artistique et une ayant une résonance au delà du Havre :

*« on essaye que dans tous les projets il y ait un peu de cette dose d'implication mais je pense avec un peu de recul, je pense que c'est de toute façon très très très difficile à réussir en totalité [...] parce qu'il y aura toujours des gens pour te dire que tant qu'il n'y a pas une œuvre au pied de leur immeuble ou qu'ils ont pas participé personnellement, ils considéreront qu'ils ont pas été impliqué et que le projet est hors sol<sup>54</sup> ».*

Comme mentionné précédemment, l'échelle de l'événement dirige le choix des parties prenantes : les entreprises et les acteurs locaux ne sont pas toujours les plus appropriés. Même si la mise en valeur de l'identité havraise doit être au cœur du projet, les artistes havrais ne sont pas favorisés. Thomas Malgras rappelle bien que la « *commande politique* » n'est pas de faire une fête « *pour les havrais, par les havrais* ». C'est bien la ville en elle-même qui doit être au centre de l'attention. L'implication territoriale apparaît comme un objectif principal dans la construction de la manifestation mais cet objectif est placé après le rayonnement de la ville et

---

<sup>53</sup> Gursoy, D. and Kendall, K. W. (2006). Hosting mega events: Modeling locals' support. *Annals of Tourism Research*, 33(3), 603-623. (Lead article)

<sup>54</sup> Entretien avec Thomas Malgras, p.4.

l'attractivité du territoire pour les acteurs extérieurs. Il est donc parfois relégué à la périphérie des projets, sans en constituer le cœur.

### 3. La coordination d'acteurs et la gestion de projet au cœur de mon stage chez Artevia

#### **Un stage en production artistique**

Si la question des acteurs apparaît comme centrale dans mon travail c'est parce que cette notion s'est trouvée omniprésente lors de mon stage. Auprès de Caroline Calchéra et Edouard Zeitoun, chargés de la production artistique, j'étais en relation avec des acteurs variés. Le poste de chargé de production artistique a été pensé spécifiquement pour accompagner Jean Blaise dans l'avancée des projets en établissant la faisabilité des œuvres, en mobilisant les acteurs essentiels à l'organisation. Nous étions également en contact direct avec les artistes impliqués dans l'événement pour les accompagner, des repérages sur place à la présentation puis au développement du projet pour Jean Blaise. Les artistes signent un contrat avec Artevia, sont défrayés par Artevia, qui refacture ensuite le tout au GIP – les relations avec les artistes sont donc cruciales et parfois théâtre de rapports de forces.

La relation avec les différentes parties prenantes d'*Un été au Havre 2017* occupe la majorité du temps de travail de mes tuteurs d'autant plus que cela peut s'avérer chronophage en cas de tensions ou d'incompréhension. L'enjeu principal est en effet la temporalité du projet. L'ouverture des quatre mois de festivités a lieu dans un an, par conséquent la période est décisive pour l'avancée de chaque œuvre, de chaque exposition, de chaque fête. C'est le cas par exemple pour les œuvres dans l'espace publiques dont les plus monumentales doivent faire l'objet d'études techniques préalables, de devis – plusieurs pour pouvoir comparer -. Il revient à l'équipe de production artistique en lien avec l'équipe technique de trouver les entreprises compétentes pour des ouvrages parfois exceptionnels. J'ai été chargé entre autres de recenser puis de contacter des miroiteries en priorité basées en Normandie pour avoir une idée du coût d'une des propositions de Baptiste Debombourg (aujourd'hui annulée). Si l'on prend l'exemple de l'œuvre de Chiharu Shiota qui prendra place à l'intérieur de l'église Saint –Joseph, suspendue, l'équation se complique encore. La visite pour les détails techniques a du être faite avec Lionel Coisy, employé municipale au service des Bâtiments, il a fallu également rencontrer

l'abbé Petit, responsable de la paroisse pour lui expliquer le projet. Après cela, il fallait solliciter la Commission des Arts Sacrés pour leur soumettre l'œuvre. En lien avec l'artiste, nous avons également sollicité le service des archives de la ville pour obtenir les plans de l'église. Et enfin pour l'installation de cette « *tornade de laine rouge*<sup>55</sup> », Artevia doit faire appel à une société d'alpinistes, vu la configuration de l'œuvre. Les étapes sont donc nombreuses et chaque contact est nécessaire pour faire avancer le projet.

Pour des événements comme *Un été au Havre 2017*, l'objectif durant cette phase préparatoire est de « *construire l'attente et gérer l'urgence*<sup>56</sup> ». Maria Gravari-Barbas et Sébastien Jacquot expliquent que cette organisation est issue du monde de l'entreprise privée et s'applique au public, malgré un décalage avec les institutions publiques et leur temporalité. Il est vrai qu'entre les fondateurs du GIP et le producteur délégué, la coopération n'est parfois pas fluide, du fait des délais imposés par la lourdeur administrative d'un côté et la pression de l'avancée du projet de l'autre. Dans l'équipe d'Artevia et notamment pour les chargés de production artistique, la coordination des acteurs doit être pertinente et efficace, pour lever les éventuels blocages et mettre tout le monde sur la même ligne.

## **Des projets en lien avec le territoire**

La dimension de coordination des acteurs est encore plus présente lorsqu'il s'agit de projets avec un grand nombre de parties prenantes qui peuvent en déterminer la réussite.

J'ai notamment été en charge de mission fortement en lien avec le territoire : organisation du casting pour la « *Magnifik Parade* », gestion du contact avec l'association des cabanistes sur le projet de Karel Martens pour la plage, élaboration de planning prévisionnel et recensement des lieux ressources pour les photomatons liés à l'épopée photographique. Pour toutes ces tâches, la rigueur est de mise

---

<sup>55</sup> Voir Dossier de presse.

<sup>56</sup> Maria Gravari-Barbas et Sébastien Jacquot, *Op.cit.*, p.6.



notamment dans le traitement de données et le suivi des réponses pour des projets qui mobilisent chacun plus de 300 personnes.

Par exemple pour l'épopée photographique – appelée également « Laisse-toi prendre » - les acteurs à solliciter étaient nombreux. L'objectif de ce projet est de prendre en photo les 170 000 habitants du Havre puis de récolter ces photos et de les imprimer afin de constituer une installation dans laquelle chaque havrais pourra se rendre et retrouver son portrait. Cette sorte de capsule temporelle permet de conserver un souvenir de la ville au moment de ses 500 ans. Le commissariat du projet a été confié à Kitty Hartl, épaulée sur la partie installation pérenne par Chevalvert, un collectif de design graphique. La start-up Figure est également sollicitée pour la location de photomatons qui seront dispersés dans la ville, accessible à tous. Ces trois acteurs étant parisiens, il a été relativement facile d'organiser des réunions générales pour faire le point sur le projet au fil des décisions sur le mode de prise de vue (utilisation de combien de photomaton, inclusion des selfies ou non, création d'un site dédié au projet...). Les questions soulevées en termes de droit à l'image sont nombreuses, notamment pour les mineurs qui peuvent utiliser les photomatons. D'autres interrogations concernent le risque de doublon, la participation via les photomatons de non-havrais, le système de récolte des photos. La rédaction du contrat pour Figure et Chevalvert n'en a été que plus complexe, tant la délimitation des missions de chacun est parfois périlleuse.

Afin de s'approcher le plus possible de l'objectif ambitieux des 170 000 portraits, il a fallu réfléchir à une stratégie pour inclure le plus de structures possibles sur le terrain. Avec Caroline Calchéra, nous avons entrepris de lister toutes les institutions et établissements qui regroupent un grand nombre de personnes au Havre : les crèches, les écoles, les collèges, les lycées, les universités et établissements d'études supérieures, les maisons de retraite et les hôpitaux. Chaque type de structure nécessitait une approche particulière. Pour les écoles maternelles et primaires, la participation des instituteurs/-trices et des directeurs/-trices semblait indispensable. Dans les collèges, les lycées, et dans les universités, nous avons d'abord envisagé la présence de photomatons dans les établissements selon un calendrier tournant et selon le nombre d'élèves. Mais cette solution amenait beaucoup de contraintes techniques et demandait la disponibilité d'un grand nombre de photomatons. Il a finalement été décidé de compter sur les selfies chez les jeunes et de ne pas intervenir directement

dans les structures. Enfin pour les crèches, maisons de retraites et hôpitaux, le moyen le plus approprié a semblé être le projet tutoré : face à des publics sensibles, l'intervention d'étudiants photographes permettait un lien plus personnel et un suivi plus adapté.

Pour cet aspect du projet, l'expertise de MARC ainsi que l'aide de Sandrine Prisac en lien avec les services municipaux a été précieuse notamment pour contacter les directeurs et responsables pédagogiques des établissements scolaires mais aussi pour élaborer la stratégie la plus juste possible. Sur la question de la position des photomaton dans la ville et sur l'éventualité d'un camion-photo mobile, les discussions avec Marlène Renault ont également été particulièrement fécondes puisque cet aspect nécessite une connaissance fine des quartiers.

Dans un projet aussi vaste, la coordination des acteurs est donc essentielle : ils n'ont pas les mêmes fonctionnements, pas les mêmes objectifs. Il s'agit de les rassembler autour du projet en valorisant leur approche et leur angle de vue.

## **Gestion de projet et coordination d'acteurs**

Chez Artevia, le cœur du métier est effectivement la gestion de projets – d'événements festifs à des forums et conférences, en passant par des expositions – tandis que pour les acteurs publics, cette temporalité courte est plus inhabituelle.

Pour Jean-Pierre Benghozi, cette organisation caractéristique dans beaucoup de structures culturelles « *pèse sur leur fonctionnement*<sup>57</sup> » :

*« dans les processus de coopération et de collaboration (nécessité de collaborer rapidement sans se connaître, poids de l'urgence dans les décisions), dans les accords de contractualisation et le partage des responsabilités, dans la répartition des tâches (le temps disponible pesant sur la qualité des productions obtenues), dans la distribution des rémunérations et des droits*<sup>58</sup>. »

Pour la constitution du groupement par exemple, Artevia a choisi en priorité des partenaires avec qui il y avait déjà eu des missions en communs avec de faciliter la

---

<sup>57</sup> Benghozi, Pierre-Jean. « Les temps modernes: de la gestion des organisations à la gestion de projet. Le modèle du secteur culturel ». Revue HERMES, 2005. p.3.

<sup>58</sup> *Ibid.*, p.3.

coopération et d'instaurer plus rapidement. L'utilisation de réseaux pré-constitués permet se mettre rapidement au travail, d'avoir un cadre déjà stabilisé.

Pendant cinq mois, j'ai donc assisté Caroline Calchéra et Edouard Zeitoun pour suivre tous les projets lancés ou proposés par Jean Blaise. Si leur nombre s'est réduit au cours de mon stage – à cause d'arbitrages budgétaires principalement –, ils restent nombreux : plus d'une vingtaine de lieux concernés. La multitude de projet et d'acteurs engagés rend les réunions de coordination au sein d'Artevia essentielle. J'étais également en charge de la mise à jour d'un tableau de suivi sur l'ensemble de l'événement afin de faciliter le suivi et de dresser des listes de tâches prioritaires.

Les déplacements au Havre constituent de plus une partie importante de l'emploi du temps de toute l'équipe d'Artevia engagée sur le projet. Les journées sont souvent chargées et les rendez-vous s'enchaînent. Les artistes demandent également à pouvoir passer du temps sur place pour nourrir leur travail ou faire avancer leur projet. Il s'agit donc de gérer la présence de chacun d'autant plus qu'un compte rendu détaillé est communiqué au GIP puisque les dépenses liées à ces déplacements lui sont en partie refacturées selon ce qui a été prévu dans les marchés subséquents relatifs aux différents domaines d'intervention d'Artevia.

*Un été au Havre 2017* constitue une mission d'ampleur pour Artevia sur le plan de la gestion de projet et de la coordination des acteurs mais cette mission s'inscrit dans ses compétences ainsi que dans un cadre temporel bien défini. En revanche, pour les acteurs publics impliqués et en particulier la Ville du Havre, l'organisation de cet événement et la mise en relation de nombreux acteurs locaux n'est pas anodine. Elle s'inscrit dans un contexte politique local et ses conséquences sont bien plus larges que la seule mise en place d'un anniversaire festif. Les objectifs urbanistiques et touristiques ont été évoqués en première partie et font partie des buts affichés de la manifestation ; cependant, les relations entre acteurs et la gestion d'un tel projet ont également des retombées sur la politique culturelle et urbaine de la Ville.

### **III. *Un été au Havre 2017*, tournant dans l'action publique culturelle de la ville ?**

#### 1. L'enjeu de la gouvernance culturelle des villes

#### **Définition de la gouvernance**

Cet événement exceptionnel, tant dans sa mise en place que dans les résultats attendus, a pour objectif d'être mémorable et marquant pour la ville. Or au delà de l'image donnée, *Un été au Havre 2017* peut avoir des répercussions sur la façon d'envisager les manières de faire vivre la Ville et d'élaborer des projets futurs. Lorsqu'on se penche sur la question des acteurs et de leur rôle, on voit rapidement que les acteurs publics sont multiples et qu'ils ne sont pas les seuls à influencer ce qu'il se passe dans la politique ici au niveau de la ville. Avec la sollicitation de nombreux individus ou structures qui appartiennent au privé, les façons de mettre en œuvre l'action publique culturelle est transformée.

Très rapidement, la notion de gouvernance apparaît comme essentielle pour comprendre ce nouveau paradigme de l'action publique et envisager les répercussions de l'organisation des 500 ans du Havre. Le Galès définit la gouvernance comme :

*« un processus de coordination d'acteurs, de groupes sociaux et d'institutions, en vue d'atteindre des objectifs définis et discutés collectivement. [Elle] renvoie alors à l'ensemble d'institutions, de réseaux, de directives, de réglementations, de normes, d'usages politiques et sociaux ainsi que d'acteurs publics et privés qui contribuent à la stabilité d'une société et d'un régime politique, à son orientation, à la capacité de diriger, et à celle de fournir des services et à assurer sa légitimité<sup>59</sup> ».*

La gouvernance est plus large que la notion de gouvernement : elle comprend les institutions gouvernementales mais également d'autres participants à l'action publique qui sont engagés dans des mécanismes informels<sup>60</sup>.

---

<sup>59</sup> Le Galès Patrick. Le retour des villes européennes. Presses de Sciences Po Paris, 2003, p.119.

<sup>60</sup> Définition de Rosenau

Au niveau municipal, cette évolution vers une gouvernance engendre des changements dans l'élaboration des politiques pour la ville. Un nombre croissant d'acteurs est inclus, sollicité pour travailler ensemble et définir les grandes orientations, les objectifs de l'action publique locale. Ces nouvelles configurations « *offrent des possibilités inédites de participation à la conduite de l'action publique*<sup>61</sup> ». Cette agglomération d'acteurs venus de différents milieux tend à transformer la ville en un acteur collectif car elle permet de réussir l'articulation entre la constitution d'une société locale et la captation de ressources extérieures. Antoine Vion et Patrick Le Galès soulignent en effet cette double dimension de la gouvernance : d'une part une dimension interne qui correspond à la capacité d'intégration des acteurs et une dimension externe qui touche à la représentation collective, à l'image donnée de la ville et des capacités politiques développées en son sein<sup>62</sup>.

Vincent Guillon explique également que la notion de gouvernance permet de mettre en lumière des :

*« processus majeurs d'évolution des modes de régulation locale: l'interpénétration accrue des différents niveaux de gouvernement (multi-level governance) ; l'intégration d'acteurs, d'organisations et de groupes d'intérêts non gouvernementaux dans le champ de la décision*<sup>63</sup> ».

Le passage à la gouvernance des villes affecte non seulement les profils de ceux qui définissent la politique mais également le contenu de cette politique par extension puisque les manières de faire ont changé.

---

<sup>61</sup> Guillon, Vincent. « Mondes de coopération et gouvernance culturelle dans les villes : une comparaison des recompositions de l'action publique culturelle à Lille, Lyon, Saint Etienne et Montréal ». Science politique. Université de Grenoble, 2011, p.503.

<sup>62</sup> Vion Antoine, et Patrick Le Galès. « Politique culturelle et gouvernance urbaine: l'exemple de Rennes ». *Politiques et management public*, vol. 16, n° 1, 1998. La gouvernance urbaine. pp. 1-33

<sup>63</sup> Guillon, Vincent. Op. cit., p.503.

## Politiques culturelles et gouvernance

Antoine Vion et Patrick Le Galès considèrent les politiques culturelles comme un élément-clé des modes de gouvernance des villes française :

*« Avec plus ou moins de succès selon les contraintes, les élus, le maire mais aussi les adjoints, tentent d'intégrer acteurs publics, privés et associatifs, dans l'élaboration et la mise en œuvre d'un projet collectif afin de représenter une vision unitaire à l'extérieur<sup>64</sup> »*

Dans la thèse de Vincent Guillon, centrée sur les politiques culturelles de Lyon, Montréal, St Etienne et Lille, les recomposition de l'action publique culturelle ne peuvent se comprendre qu'en prenant en compte une multiplicité d'acteurs notamment privés et associatifs qui s'insèrent dans la gestion de la ville et donnent naissance à des formes de coopération.

Le phénomène découlant de ces nouvelles formes de co-construction et de coopération concerne la délimitation du champ d'application des politiques culturelles. Elles se trouvent petit à petit dissoutes dans le cadre des politiques urbaines développées au niveau territorial et qui elles-mêmes utilisent la culture. Pour Guillon, le passage à la gouvernance culturelle fait perdre de sa pertinence à la politique culturelle en tant que politique sectorielle bien délimitée : la culture tend à être comprise dans l'ensemble des politiques urbaines, donnant une coloration à certaines décisions ou actions mais n'a plus un espace d'action séparé<sup>65</sup>. Vion et Le Galès précisent que *« cela ne signifie pas que les logiques endogènes au secteur culturel aient disparu. Mais elles sont davantage canalisées, utilisées, parfois restructurées dans le cadre plus global des processus de gouvernance urbaine<sup>66</sup>. »* Pour les événements culturels, c'est d'autant plus le cas qu'ils ne relèvent pas de la politique culturelle pure. Ils intègrent plus facilement d'autres dimensions et mêlent les enjeux urbanistiques, politiques, touristiques et économiques au monde de l'art et de la culture.

---

<sup>64</sup> Vion Antoine, et Patrick Le Galèse. *Op. cit.*, p.28.

<sup>65</sup> *Ibid*, p.426.

<sup>66</sup> Vion Antoine, et Patrick Le Galèse. *Op. cit.*, p.28.

Si, chez Guillon, l'étude des politiques culturelles se fait sur une temporalité longue avec le souci de dégager des tendances lourdes, il nous semble que l'événement dispose de propre temporalité. De plus, il s'inscrit dans un contexte temporel long mais par son caractère éphémère est plus à même d'initier des changements, de transformer assez rapidement des situations. Le mode de gouvernance mis en place pour *Un été au Havre* peut donc être discuté et analysé.

## **Systemes de coopération entre acteurs**

Dans cette constellation d'acteurs qui prennent part à la gouvernance d'une ville, on a des profils et des structures très différentes. Ces dissemblances doivent être palliées par un système de coopération qui offre un terrain de jeu commun à ces acteurs. Pour cela, des codes sont mis en place afin que chacun puissent parler dans une langue comprise par les autres. Autrement dit, il faut fixer des objectifs communs, des processus de travail et d'échange qui apportent une certaine stabilité et permettent de former un vrai réseau d'acteurs.

Guy Saez a travaillé sur la conceptualisation des « régimes de coopération<sup>67</sup> » en tant qu'instruments de gouvernance. L'action publique culturelle fonctionne de plus en plus sur la base de système de coopération notamment avec la décentralisation. On retrouve ici l'optique de la gouvernance avec des acteurs publics de niveaux différents amenés à travailler ensemble. Les codes partagés par les membres d'un même réseau sont la base de cette coopération et permettent l'institution d'une culture commune même si il peut exister des divergences d'intérêts. Un régime de coopération peut engendrer une forte mobilisation, nécessaire pour amener des acteurs extra-locaux dans des actions spécifiques à la ville et pour élargir les réseaux à l'œuvre. Sa force vient de la prise en compte de la réalité des processus polycentrique de décision dans la société politique. Elle permet d'exprimer « *le pluralisme culturel et une revendication à l'expression culturelle légitime généralisée, en les régulant par deux normes fondamentales : la confrontation à des exigences*

---

<sup>67</sup> Saez, Guy. "Villes et culture : un gouvernement par la coopération", Pouvoirs, revue française d'études constitutionnelles et politiques, n°73, 73 - La démocratie municipale,.

*minimales de cohésion, la reconnaissance, au sein de la pluralité, d'exigences minimales de qualité*<sup>68</sup> ».

Il explique enfin que « *la capacité des villes à créer de tels régimes urbains de coopération est un bon indicateur de performance : la mobilisation d'une architecture gouvernementale complexe différencie les villes entre elles, et les hiérarchise*<sup>69</sup> ». Par la stabilisation de régimes de coopération, les acteurs du territoire montrent qu'ils embrassent la modernité de l'action publique et qu'ils parviennent à se défaire d'un fonctionnement top-down, peu participatif, traditionnellement à l'œuvre.

On a bien compris que des acteurs variés étaient engagés dans *Un été au Havre 2017* et que leurs relations étaient déterminantes pour le projet. L'approche par la gouvernance pousse à réfléchir en quoi ces relations sont également déterminantes pour la politique de la Ville. Elles offrent de nouvelles configurations, des ouvertures et la possibilité d'inaugurer peut-être une nouvelle ère dans l'action publique culturelle havraise.

---

<sup>68</sup> *Ibid.*, p.114.

<sup>69</sup> *Ibid.*, p.113-114.



## 2. *Un été au Havre 2017*, un événement avec un fort potentiel

### **Promouvoir des projets structurants et inscrire l'événement dans la durée**

L'enjeu de développement de la ville attendant à l'organisation d'une manifestation comme le 500<sup>e</sup> anniversaire du Havre, dépend largement de la transformation de l'éphémère en temps long. Dans cette optique, l'inscription sur le territoire apparaît comme essentielle puisque c'est sur le territoire qu'il faudra faire vivre ou faire évoluer l'héritage de cet événement. Avec le cas de Lille, Bruno Lusso et Marie-Thérèse Gregoris montrent que la pérennisation de l'événementiel culturel après la Capitale européenne de la culture constitue un défi pour les pouvoirs publics<sup>70</sup>.

Capitaliser sur les apports d'un tel événement est pourtant un impératif au vu de l'investissement financier et humain que représentent ces méga événements. Un premier indice de cette tendance est l'obligation pour Jean Blaise de prévoir dans la programmation un certain nombre d'œuvres pérennes dans l'espace public : Vincent Ganivet sur le quai de Southampton, Baptiste Debombourg dans l'anse Notre-Dame, Stéphane Thidet pour le bassin du Commerce... Pour le maire et les acteurs publics qui financent *Un été au Havre 2017*, laisser une marque dans la ville est indispensable ; elle est le signe visible au premier abord de l'influence de la manifestation sur le paysage. Le GIP a également réservé environ 10% du budget pour le soutien de projets spontanés, dont Artevia ne s'occupe pas. Ce sont majoritairement des projets de petite échelle ou des projets qui sortent du domaine culturel. Thomas Malgras, directeur du GIP, souligne que

*« ça nous permet de soutenir des projets d'acteurs un peu structurant, c'est à dire pas seulement soutenir un petit concert mais soutenir, je sais pas moi, un acteur qui veut transformer un bus de la CODAH en théâtre itinérant à l'échelle de l'agglomération : on le fait pour 2017 mais ce sera toujours là pour la suite<sup>71</sup> ».*

---

<sup>70</sup> Lusso, Bernard et Marie-Thérèse Gregoris. *Op. cit.*

<sup>71</sup> Entretien avec Thomas Malgras, p.7.

En terme de gouvernance, ces projets sur le long terme sont exigeants. Ils demandent une gestion qui va au-delà de novembre 2017 et donc une réflexion sur le devenir du GIP et de ses membres.

Mais au-delà de projets en commun, *Un été au Havre 2017* est l'occasion de mettre en relation des acteurs qui avaient peu en commun jusqu'ici et surtout de réfléchir à l'avenir de l'action publique culturelle dans la Ville.

## **Outil de renouvellement des politiques culturelles**

Pour Claude Vaclare, « *les questions que pose l'événementiel culturel, avant même les conditions économiques de son organisation et de son fonctionnement, portent ainsi sur sa place dans les politiques culturelles publiques et leur rapport aux territoires*<sup>72</sup> ». Il ajoute également que l'articulation entre équipement culturel traditionnel et phénomène d'événementialisation de la culture participe fortement « *au renouvellement des politiques culturelles, tant au plan national que local*<sup>73</sup> ». En effet, par son ampleur et son originalité, *Un été au Havre 2017*, s'inscrit de manière particulière dans le schéma de politiques culturelles de la Ville du Havre.

Tout d'abord, il faut rappeler que la Ville n'est pas figée dans une conception datée de la culture. Certains éléments montrent un début de changement antérieur à 2017. Florence Meurisse évoque une culture de la fête populaire chez les havrais, même si elle admet que c'était « *il y a très longtemps*<sup>74</sup> », avec des « *souvenirs de Juin dans la rue et après il y a Royal Deluxe bien évidemment*<sup>75</sup> ». Thomas Malgras avance, de son côté, que la ville a connu des changements positifs depuis une vingtaine d'années notamment dans le domaine culturel, avec un effort pour valoriser les atouts de la ville :

*« Ca va de quand on a réaménagé la plage dans les années 1990, quand on eu le centre ville avec une zone de protection du patrimoine et de l'architecture [...]. On a eu le label Ville d'art et d'histoire pour la ville reconstruite, le classement à l'Unesco en 2005, tout aussi le statut de la ville comme berceau de l'impressionnisme [...] et puis depuis 2004 des grosses donations au Musée*

---

<sup>72</sup> Vaclare, Claude. Op. cit., p.7.

<sup>73</sup> Ibid., p.7.

<sup>74</sup> Entretien avec Florence Meurisse, p.5

<sup>75</sup> Entretien avec Florence Meurisse, p.5

*Malraux, le musée est devenu la deuxième plus grande collection d'impressionnisme après le Musée d'Orsay<sup>76</sup> ».*

A cela, il faut rajouter un plan lecture ambitieux défendu par le maire actuel et souligner la richesse du paysage institutionnel et associatif pour une ville de cette taille. Les Assises de la Culture de 2011, lancées par Edouard Philippe témoignent également du souhait de moderniser et de réfléchir aux politiques culturelles de la Ville.

Malgré ces points positifs qui montrent un début de volonté politique de changer l'image de la ville, les politiques culturelles de la Ville du Havre restent très traditionnelles dans leur contenu et dans leur mise en œuvre. Le fonctionnement par plans (pour la lecture, pour les musiques actuelles) démontre une vision très fractionnée, très sectorisée. Le soutien important aux équipements phares sur le territoire contribuent également au renforcement d'une fragmentation, d'une organisation « par maison ».

*Un été au Havre 2017* serait alors un événement phare, un coup d'éclat pour permettre aux politiques culturelles de se renouveler plus en profondeur. Il initie une conception plus transversale de la culture, que ce soit dans le contenu des projets ou dans le profil des acteurs qui travaillent ensemble. Florence Meurisse confirme en mettant en avant son expérience :

*« Mais je me dis justement c'est une ville où on travaille encore pas assez en transversalité et ce moment là doit être l'occasion de pouvoir initier cette culturel de la transversalité, beaucoup plus, et pas seulement en interne entre les services de la ville mais aussi avec la CODAH par exemple<sup>77</sup>. »*

Avec la prise en compte d'une grande diversité d'acteurs, les projets sont davantage connectés aux problématiques sociales et territoriales, ils font partie d'une stratégie globale pour la ville, tant pour les havrais que pour les personnes extérieures.

## **Initiateur de nouvelles formes de coopération**

Au-delà du simple élargissement du cercle des acteurs proactifs en matière de culture au Havre, la nouveauté consiste surtout en une coopération entre ces acteurs

---

<sup>76</sup> Entretien avec Thomas Malgras, p.8.

<sup>77</sup> Entretien avec Florence Meurisse, p. 9.

qui viennent parfois de monde très éloignés. Dans son article sur le management territorial de proximité, Charlène Arnaud le formule ainsi :

*« Les évènements culturels peuvent permettre au territoire de se construire, de prendre sens, de faire naître des relations durables entre les parties prenantes. En d'autres termes, les évènements culturels sont des catalyseurs d'un management territorial dans la proximité, c'est-à-dire d'un management et d'une gouvernance territoriale performants. »*

A force de se côtoyer, de travailler ensemble, les acteurs publics, privés, ont fait évoluer leurs relations. Ils ont pu développer des « *mécanismes d'échanges de ressources et de partages de bénéfices*<sup>78</sup> ». Ce processus a été initié par la pratique et les contacts quotidiens ou plus espacés des membres de tous les groupes d'acteurs : tous ont élaboré des outils pour pouvoir travailler ensemble, toujours sous le contrôle du GIP qui est le commanditaire et avec l'aval de Jean Blaise et d'Edouard Philippe. Par ailleurs :

*« des règles et des récits se sont sédimentés permettant aux membres des coalitions de partager une culture commune, de développer des stratégies d'anticipation et de pouvoir intégrer de nouveaux membres pour élargir le spectre des ressources mobilisables dans l'action conjointe<sup>79</sup> »*

Ce processus a commencé dès la rédaction des textes officiels du projet, de la charte de constitution du GIP aux appels d'offre. Comme évoqué précédemment, l'objectif était de rassembler des acteurs publique qui agissent sur les échelles différentes et qui n'ont pas nécessairement l'habitude de travailler ensemble. Cet exercice a permis la consolidation du GIP autour d'objectifs commun, avant de faire appel à d'autres acteurs toujours plus divers : Artevia et l'équipe des co-traitants avec qui il a fallu poser les premières pierres mais aussi tous les acteurs du territoire dont certains manifestaient une forte attente envers le projet et son équipe.

Même si la plupart du temps, ce sont les objectifs économiques et touristiques qui sont soulignés, la structuration des capacités politiques et des liens qui unissent les acteurs sur le territoire appartient également au faisceau des conséquences de

---

<sup>78</sup> Dormois, Rémi. « Structurer une capacité politique à l'échelle urbaine. Les dynamiques de planification à Nantes et à Rennes (1977-2001) », Revue française de science politique 2006/5 (Vol. 56)

<sup>79</sup> Ibid, p.

l'organisation de cet événement. Thomas Malgras parle du GIP comme d'un « *précédent pour l'avenir*<sup>80</sup> ». Grâce à cet anniversaire, on a « *des acteurs publics qui se réunissent autour d'un projet, qui ont l'habitude de travailler ensemble mais peut être pas tous ensemble, pas tous dans la même direction* ». Les relations entre les acteurs publics ont été renforcées, institutionnalisées et peuvent constituer une base forte pour des projets postérieurs aux 500 ans du Havre. Plus qu'un simple outil pour les acteurs public, le GIP représente également :

*« une structure propice à la collaboration publique-publique, publique-privée, collectivité-artistes, collectivités-monde associatif, monde économique, on a créé la coquille qui va bien après il faut que le territoire s'en empare pour perpétuer les partenariats qui auront été initiés. »*

Florence Meurisse explique quand à elle que pour l'association MARC :

*« notre raison d'être là, c'est ça. C'est qu'on s'est dit, on va apprendre des choses, on va aussi être force de proposition, force de connaissance du territoire pour les autres prestataires et puis pour se placer dans cette lignée là. Sauf que nous on pense dans la médiation comment travailler d'une certaine façon avec les enseignants, comment travailler avec le monde social, c'est aussi pour retricoter des liens et essayer d'inscrire dans la durée des lignes qui sont souvent trop éphémères<sup>81</sup> »*

Dans ces deux développements, on sent donc bien que l'événement a permis de lancer certaines choses mais que l'enjeu majeur à venir est celui de la transformation des initiatives de 2017.

*Un été au Havre 2017* semble contenir en germe tous les éléments pour faire rentrer la ville dans une nouvelle période d'action publique culturelle. Les partenariats, les échanges entre acteurs sont cependant incertains et l'impulsion d'un réel changement peut être interrogée.

---

<sup>80</sup> Entretien avec Thomas Malgras, p.3.

<sup>81</sup> Entretien avec Florence Meurisse, p.9.

### 3. Les difficultés dans l'impulsion du changement au Havre

#### Réussite incertaine

La multiplicité des projets et des acteurs soumet l'organisation de la manifestation à de nombreuses contraintes et aléas. Les objectifs affichés sont clairs et tout est fait pour les atteindre, mais dans l'urgence de la production d'un tel événement, certaines décisions sont prises par pragmatisme, abandonnant parfois des projets ou des idées. La maîtrise de tous les facteurs qui vont façonner *Un été au Havre 2017* est impossible. Malgré une volonté politique forte, la réussite de l'événement et ses répercussions futures notamment sur la gouvernance et les jeux d'acteurs dans la ville ne sont pas totalement prévisibles, ni contrôlables.

Par ailleurs les acteurs impliqués sur le long terme sont moins nombreux. Thomas Malgras, en tant que directeur du GIP, a également une responsabilité dans ce processus puisque :

*« une fois qu'on a fait 2017, que Jean est parti, qu'Artevia est parti, il reste un territoire qui aura été mis à contribution, sur lequel on aura mis un gros coup de projecteur qui sans doute aura augmenter sa fréquentation touristique, mais comment on fait pour que ce soit pas un one shot et pour que Le Havre continue de bénéficier de cette aura positive<sup>82</sup> »*

La question est aujourd'hui en suspend puisque l'événement n'aura lieu que dans un an, mais les acteurs doivent dès aujourd'hui commencer à réfléchir au devenir d'*Un été au Havre 2017*.

Florence Meurisse confirme cette idée en affirmant :

*« Après ce sera aussi à la Ville, moi je travaille pas à la Ville, je suis pas au service culturel de la Ville, ce sera aussi au DGA culturel et puis aux équipements impliqués dans manifestation ou pas, de rebondir. C'est sûr que si ils ne s'en saisissent pas, ça va retomber à cet endroit là en tout cas, comme un souffle<sup>83</sup>. »*

---

<sup>82</sup> Entretien avec Thomas Malgras, p. 2.

<sup>83</sup> Entretien avec Florence Meurisse, p.9.

Cette incertitude confirme la centralité de l'échelle temporelle dans l'organisation d'un tel événement ; les différentes phases doivent également servir à préparer un après, largement stratégique du point de vue politique.

### **De nouveaux référents de l'action publique complexes à traduire dans les faits**

Guy Saez soutient que l'action territoriale est dirigée par quatre valeurs principales – la proximité, la transparence, la réactivité et l'identité – mais ces valeurs sont en crises, elles sont remises en cause, rendant l'action plus difficile. Or pour Vincent Guillon, cette crise est dépassée grâce à la mobilisation de nouvelles valeurs : proximité et participation, innovation et transversalité intégrale<sup>84</sup>. Encore faut-il réussir à invoquer puis à traduire dans la réalité ces concepts parfois flous.

Dans le cas d'*Un été au Havre 2017*, on voit bien que ce sont des mots-clés fortement mobilisés en terme d'action publique. Pourtant, ces référents, s'ils apparaissent facilement dans le discours correspondent à des objectifs vagues et complexes à atteindre.

La proximité et la participation des havrais sont des objectifs affichés, un point auquel on prête attention. Mais comme démontré plus haut, il s'avère difficile à saisir et à réellement développer. La participation des habitants demande un travail de coordination important et un engagement au quotidien. L'écoute de nombreux acteurs du territoire requiert de l'énergie et la mobilisation de médiateur, de personnes clé. Cependant il faut admettre que le 500<sup>e</sup> anniversaire du Havre a permis un premier pas, peut-être un défrichage autour d'un objectif commun qui nourrit une familiarisation entre les types d'acteurs dans un contexte particulier. Mais la proximité et la participation sont très difficiles à inclure dans des politiques qui ont l'habitude d'être faites « par le haut » et dans lesquelles la prise de décision est parfois rapide ou influencée par des intérêts purement politiques. Pour *Un été au Havre 2017*, ces notions sont parfois reléguées au second plan pour des questions de budget ou de temporalité.

---

<sup>84</sup> Guillon, Vincent. Op. cit. p.428.

Quant à la transversalité, elle reste difficile à promouvoir dans une ville qui conserve des politiques fortement sectorisées et dans laquelle les équipements culturels ont un poids important. Les « *tentatives d'intégration, de domination sont fragiles. Le plus souvent, conflits et fragmentation de l'action demeurent importants* <sup>85</sup> . » Les divergences d'intérêts se font fréquemment sentir dans l'organisation de l'événement et ce sont souvent les personnalités ressources fortes qui finissent par trancher, asseyant ainsi une certaine légitimité mais coupant parfois des dynamiques de coopération. Si *Un été au Havre 2017* est un moyen d'appréhender ces conflits et de les apaiser, elle ne permet pas de les supprimer. Après un tel événement, les objectifs communs se réduisent puisque l'horizon d'action n'est plus aussi déterminé.

### **Critiques et réticences de la part des acteurs locaux**

Certains acteurs du territoire sont critiques envers cet événement, refusant d'y prendre part pleinement ou simplement faisant entendre leur voix. Comme pour toutes les manifestations de cette ampleur, des oppositions émergent sur des points bien précis.

Ces critiques sont récurrentes lors de grands événements culturels, notamment les Capitales Européennes de la Culture qui sont sujettes à la polémique. A Glasgow par exemple, la question des inégalités spatiales refait surface longtemps encore après cet événement. Malgré une réussite sur le plan touristique et de l'image, des voix se sont élevées pour dénoncer le fait que la régénération urbaine ne profite qu'à une élite localisée dans le centre-ville tandis que les périphéries sont délaissées<sup>86</sup>. On observe un peu ce schéma dans la pré-programmation d'*Un été au Havre 2017*. Spatialement, les projets se concentrent dans l'hyper-centre et ne s'implantent pas dans les quartiers plus périphérique à l'exception de Caucriauville avec l'œuvre de Vincent Lamouroux. A propos de Lille 3000, forme de pérennisation de la Capitale de la Culture 2004, les interrogations et les remises en cause sont nombreuses notamment sur

---

<sup>85</sup> Vion Antoine, Le Galès Patrick, Op.cit., p.28.

<sup>86</sup> Mooney, Gerry. « Cultural Policy as Urban Transformation : Critical reflections on Glasgow, European City of Culture 1990 » *Local Economy*, Vol. 19, No. 4, 327–340, November 2004.



*« le choix délibéré de la part du comité d'organisation de Lille 3000 d'encourager le développement d'opérations tape-à l'œil, cantonnant la région à l'expression de cultures populaires et festives, et masquant ainsi la diversité muséale et la richesse de la création métropolitaine régionale<sup>87</sup>»*

*Un été au Havre 2017* n'échappe pas à la règle. Pour Thomas Malgras, la première opposition à se faire sentir sur les 500 ans du Havre, a été « *une sorte de procès en légitimité* » concernant le choix du producteur et du directeur artistique : « *on nous dit très vite, mais pourquoi vous avez pris un directeur artistique qui vient d'ailleurs, pourquoi est-ce que vous avez pris des parisiens...*<sup>88</sup> ». Cette méfiance première a obligé le GIP et la Ville à élaborer un argumentaire pour justifier leur choix.

Les questions de budget ont également provoqué des inquiétudes ou des réserves chez certains. Cet événement avec presque 20 millions d'euros de budget contraste avec des enveloppes pour les plus petites structures qui baissent. Les acteurs culturels locaux « *voient ce truc énorme 2017, un peu comme un ovni et les raccourcis de dire, nos budgets baissent alors que la ville met des millions dans 2017 [...] ça va assez vite*<sup>89</sup>. »

Enfin, le Volcan, Scène Nationale, ou le Phare, Centre Chorégraphique National, sont des institutions ancrées au Havre mais qui n'ont pas vraiment pu prendre une place dans l'événement. En cause : un directeur artistique très axé sur l'événementiel et l'art dans la ville mais également des précédents ou des rapports de force compliqués avec Artevia ou avec la Ville. Si il est évident que la transversalité passe par le développement d'initiatives hors de ces grandes institutions, emblèmes de la politique culturelle centralisée, il est essentiel de les inclure dans le processus pour par la suite se servir de leurs points forts.

Ces critiques rendent plus ardue la mise en place de système de coopération qui pourraient être ré-investis à l'avenir ou elles peuvent causer une dégradation des relations entre acteurs locaux.

---

<sup>87</sup> Lusso, Bruno et Marie-Thérèse Grégoris, Op. Cit., p76.

<sup>88</sup> Entretien avec Thomas Malgras, p.4.

<sup>89</sup> Entretien avec Thomas Malgras, p.4.

## Conclusion

Faute de pouvoir réellement évaluer la portée des 500 ans du Havre, j'ai mis en valeur le potentiel de cette manifestation qui aura lieu dans moins d'un an. Si l'objectif est bien d'apporter de l'air frais à la ville et de lui permettre de changer d'image, les conséquences peuvent également se faire sentir dans la façon de mener politiques culturelles et politiques urbaines.

*Un été au Havre 2017* marque bien une volonté de changement, de modernisation de l'action publique locale mais l'événement va devoir faire ses preuves. Les écueils à éviter sont nombreux et la simple organisation de ces festivités n'est pas en soi un tournant majeur : il s'agit de s'emparer des opportunités qui accompagnent cette aventure et de transformer les premières pierres posées lors de cet événement en atouts sur le long terme.

Grâce à l'ampleur de cet anniversaire, de nouveaux liens se sont tissés, des acteurs ont été amenés à travailler ensemble. La présence d'acteurs privés a également ouvert les possibilités pour l'action publique, tandis que des acteurs publics de différents niveaux ont unis leurs forces. Sur le territoire havrais, cet événement a la capacité de rassembler et de susciter un engouement commun autour de projets valorisant la ville. À la fois catalyseur et résultat d'un nouveau mode de gouvernance, *Un été au Havre 2017* porte en lui la possibilité de se mettre à la page en terme d'action publique culturelle, de prendre en compte de nouveaux paradigmes et de nouvelles façons de travailler, plus collectives, plus inclusives.

On peut donc considérer cet événement comme un premier pas dans une direction, une étape qui appelle à continuation. L'objectif est aussi de créer une onde de choc pour lancer une nouvelle ère de la politique culturelle de la ville et utiliser le potentiel de l'événement culturel pour la ville. En comparant Le Havre avec Nantes ou Lille, on se rend bien compte que la route est encore longue avant d'observer les mêmes effets sur le territoire. *Le Voyage à Nantes* par exemple est le résultat de plus de vingt ans d'initiatives culturelles, une sorte d'aboutissement d'un travail de terrain qui utilise des relations déjà solidifiées. Si Le Havre n'en est clairement pas à ce point, *Un été au Havre 2017* semble tout de même être une tentative d'initier une telle

dynamique. Cet évènement représente un virage, mais qui n'est pas pour autant totalement déconnecté d'un processus déjà amorcé de développement culturel.

Les événements culturels sont plus qu'un simple coup de projecteurs sur la ville et c'est en cela qu'ils sont intéressants. Outre les retombées économiques, urbanistiques et touristiques, ils sont un formidable terrain de jeu pour les acteurs. Chacun cherche à faire valoir ses qualités tout en tentant de s'accordant avec les autres. L'enjeu est d'autant plus fort pour les acteurs de la Ville qui ne porte pas seule les festivités mais joue gros pour son avenir.

Dans le cas du Havre, les limites de l'analyse tiennent au manque de recul et d'analyse étant donné l'avancée du projet mais l'étude du processus de mise en place et d'organisation de la manifestation constitue déjà un terrain riche. Prendre part à ce temps en amont de l'évènement m'a permis de découvrir les enjeux de sa préparation.

Le croisement de la temporalité courte et longue, ainsi que la diversité des acteurs impliqués dans l'évènement sont les deux points principaux qui ont fait de mon stage une expérience véritablement intéressante. Le fait de travailler dans une structure privée mais pour une commande émanant d'acteurs publics m'a permis de mieux comprendre les enjeux de la mise en relation de mondes professionnels assez éloignés. J'ai appris beaucoup du fonctionnement d'une agence d'ingénierie culturelle dans son ensemble même si je n'ai travaillé que sur un des nombreux projets en cours chez Artevia. J'ai apprécié être au cœur de l'équipe de production et cette expérience a confirmé le fait que ces fonctions m'intéressent et permettent d'être dans le concret des projets, dans l'optique de mon projet professionnel après le master.

Pour compléter cette expérience, je vais également réaliser un stage au Rencontres d'Arles en médiation culturelle entre août et septembre. Les contacts avec le terrain pour ce projet m'ont donné envie de voir plus précisément quel est le travail d'un médiateur et je suis certaine que ce mois à Arles va me permettre de découvrir d'autres aspects d'un évènement culturel comme le festival de la photographie.

## Bibliographie

### Ouvrages

Blaise Jean, et Jean Viard. Remettre le poireau à l'endroit. L'aube, Les Grands Entretiens. Paris, 2015.

Smith, Andrew. Events and urban regeneration: the strategic use of events to revitalize cities, London, Routledge, 2012, 320 p.

Le Gales Patrick. Le retour des villes européennes. Presses de Sciences Po Paris, 2003.

### Articles scientifiques

Arnaud, Charlène et Edina Soldo. « Le portefeuille territorial d'évènements culturels (PTEC) : nouvelle modalité de soutien et de production de l'offre d'évènementiel culturel pour un management stratégique des territoires ». *Management international*, Volume 19, numéro 2, hiver 2015, p. 115-127. Disponible sur : <https://www.erudit.org/revue/mi/2015/v19/n2/1030390ar.html?vue=resume&mode=restriction>.

Arnaud, Charlène. « Les évènements culturels, catalyseurs d'un management dans la proximité. Le cas du territoire de la Communauté du Pays d'Aix ». MED 4 Quatrième Dialogue Euro Méditerranéen de Management Public ENA, Rabat Maroc, 13 et 14 octobre 2011, « Gouvernance, Développement Territorial et Culture ». Disponible sur : <http://www.med-eu.org/documents/MED4/Dossier%201/ARNAUD.pdf>.

Arnaud, Charlène. « Manager les territoires dans la proximité : approche fonctionnelle des événements culturels », *Revue d'Économie Régionale & Urbaine* 2014/3 (octobre), p. 413-442. Disponible sur : <http://www.cairn.info/revue-d-economie-regionale-et-urbaine-2014-3-page-413.htm>.

Barthon, Céline, et Isabelle Garat, Maria Gravari-Barbas, Vincent Veschambre. « L'inscription territoriale et le jeu des acteurs dans les événements culturels et festifs : des villes, des festivals, des pouvoirs », *Géocarrefour* [En ligne], Vol. 82/3 | 2007. Disponible sur : <http://geocarrefour.revues.org/2155>.

Benghozi, Pierre-Jean. « Les temps modernes: de la gestion des organisations à la gestion de projet. Le modèle du secteur culturel ». *Revue HERMES*, 2005.

Brennetot, Arnaud. « Des festivals pour animer les territoires ». *Annales de Géographie*, t. 113, n°635, 2004. pp. 29-50. Disponible sur : <[www.persee.fr/doc/geo\\_0003-4010\\_2004\\_num\\_113\\_635\\_21409](http://www.persee.fr/doc/geo_0003-4010_2004_num_113_635_21409)>.

Chaudoir, Philippe. « La ville événementielle : temps de l'éphémère et espace festif », *Géocarrefour* [En ligne], Vol. 82/3 | 2007. Disponible sur : <<http://geocarrefour.revues.org/2301>>.

Dormois, Rémi. « Structurer une capacité politique à l'échelle urbaine. Les dynamiques de planification à Nantes et à Rennes (1977-2001) », *Revue française de science politique* 2006/5 (Vol. 56), p. 837-867. Disponible sur : <<http://www.cairn.info/revue-francaise-de-science-politique-2006-5-page-837.htm>>.

Getz, Donald et al. « Hallmark Events : Definition, goals and planning process ». *International Journal of Event Management Research*, Volume 7, Numéro 1/2, 2012.

Gravari-Barbas, Maria et Sébastien Jacquot. « L'événement, outil de légitimation de projets urbains : l'instrumentalisation des espaces et des temporalités événementiels à Lille et Gênes », *Géocarrefour* [En ligne], Vol. 82/3 | 2007. Disponible sur : <<http://geocarrefour.revues.org/2217>>.

Gravari-Barbas Maria. « La « ville festive » ou construire la ville contemporaine par l'événement. (The "Festival City " : urban events and contemporary city building) ». *Bulletin de l'Association de géographes français*, 86e année, 2009-3 (septembre), pp. 279-290. Disponible sur : <[http://www.persee.fr/doc/bagf\\_0004-5322\\_2009\\_num\\_86\\_3\\_2673](http://www.persee.fr/doc/bagf_0004-5322_2009_num_86_3_2673)>.

Gursoy, D. and Kendall, K. W. (2006). « Hosting mega events: Modeling locals' support ». *Annals of Tourism Research*, 33(3), 603-623. (Lead article)

Le Gales Patrick. « Du gouvernement des villes à la gouvernance urbaine ». *Revue française de science politique*, 45<sup>e</sup> année, n°1, 1995. pp. 57-95. Disponible sur : <[www.persee.fr/doc/rfsp\\_0035-2950\\_1995\\_num\\_45\\_1\\_403502](http://www.persee.fr/doc/rfsp_0035-2950_1995_num_45_1_403502)>.

Lusso, Bruno et Marie-Thérèse Grégoris, « Pérenniser l'événementiel culturel dans la métropole lilloise après la Capitale européenne de la culture », *Rives méditerranéennes* [En ligne], 47 | 2014. Disponible sur : <<http://rives.revues.org/4593>>.

Mooney, Gerry. « Cultural Policy as Urban Transformation : Critical reflections on Glasgow, European City of Culture 1990 » *Local Economy*, Vol. 19, No. 4, 327-340, November 2004.

Poirrier, Philippe. « Les politiques culturelles municipales des années soixante à nos jours ». *Bulletin des bibliothèques de France* (BBF), 1994, n° 5, p. 8-15. Disponible sur : <<http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-1994-05-0008-001>>. ISSN 1292-8399>.

Saez, Guy. "Villes et culture : un gouvernement par la coopération", *Pouvoirs*, revue française d'études constitutionnelles et politiques, n°73, 73 - *La démocratie municipale*, p.109-123. Disponible sur : <<http://www.revue-pouvoirs.fr/Villes-et-culture-un-gouvernement.html>>.

Vauclare, Claude. « Les événements culturels : essai de typologie ». *Culture études*, 3 - 2009, p. 1-8  
Disponible sur : <[www.cairn.info/revue-culture-etudes-2009-3-page-1.htm](http://www.cairn.info/revue-culture-etudes-2009-3-page-1.htm)>.

Vion Antoine, Le Galès Patrick. « Politique culturelle et gouvernance urbaine: l'exemple de Rennes ». *Politiques et management public*, vol. 16, n° 1, 1998. La gouvernance urbaine. pp. 1-33

### **Thèses**

Guillon, Vincent. « Mondes de coopération et gouvernance culturelle dans les villes : une comparaison des recompositions de l'action publique culturelle à Lille, Lyon, Saint Etienne et Montréal ». Science politique. Université de Grenoble, 2011.

### **Articles journalistiques**

Dufour, Audrey. « Jean Blaise, une carrière à travers les arts à Nantes ». *La Croix*, 30 mars 2015. Disponible sur : <<http://www.la-croix.com/Culture/Jean-Blaise-une-carriere-a-travers-les-arts-a-Nantes-2015-03-30-1296889>>.

Trébert, Briac. « Le Havre se prépare à fêter ses 500 ans en grande pompe ». *Normandie Actu*, 15 janvier 2014. Disponible sur : <[http://www.normandie-actu.fr/le-havre-se-prepare-a-feter-ses-500-ans-en-grande-pompe\\_66268/](http://www.normandie-actu.fr/le-havre-se-prepare-a-feter-ses-500-ans-en-grande-pompe_66268/)>.

### **Sites internet et vidéos**

INSEE, «Evolution démographique du bassin havrais ». Disponible sur : [http://www.insee.fr/fr/insee\\_regions/haute-normandie/themes/dossiers/Dossier\\_bassin\\_Havrais/img/Dossier\\_bassin\\_Havrais\\_partie1.pdf](http://www.insee.fr/fr/insee_regions/haute-normandie/themes/dossiers/Dossier_bassin_Havrais/img/Dossier_bassin_Havrais_partie1.pdf)

Site de l'UNESCO Disponible sur : < <http://unesco.lehavre.fr/fr>>.

Intervention de Jean Blaise aux Assises de la Culture du Havre 2011. Disponible sur : <[https://www.dailymotion.com/video/xj4tdd\\_jean-blaise-intervention-aux-assises-culture-2011\\_creation](https://www.dailymotion.com/video/xj4tdd_jean-blaise-intervention-aux-assises-culture-2011_creation)>.

## Table des matières

Sommaire .....	5
Introduction .....	6
<b>I. La ville événementielle comme modèle pour Le Havre ? .....</b>	<b>9</b>
1. Un événement culturel pour célébrer les 500 ans de la ville .....	9
Un anniversaire exceptionnel et attendu.....	9
Un événement ambitieux, de grande échelle .....	11
Redéfinir l'image de la ville.....	12
2. Le paradigme de la « ville événementielle » et de l'événement comme outil de régénération urbaine .....	15
Ville festive, ville événementielle .....	15
La culture au service de la ville .....	17
Le Havre sur les traces de Lille et de Nantes.....	19
3. Un modèle à enrichir et à dépasser : changement de focale.....	22
La ville événementielle, concept surinvesti ?.....	22
Changer de focale : la question des acteurs.....	23
<i>Un été au Havre 2017</i> par le prisme des jeux d'acteurs .....	24
<b>II. Stratégies d'acteurs et enjeux locaux .....</b>	<b>26</b>
1. Un écosystème composé d'acteurs variés .....	26
Rassembler les acteurs publics pour piloter le projet : le rôle du GIP .....	26
Déléguer la production à une agence d'ingénierie culturelle .....	27
Des personnalités fortes aux commandes.....	29
2. Le défi de l'implantation locale d'un « mega event » .....	31
Impliquer les acteurs locaux : démarche participative, mécénat.....	31
La mission de d'implantation et de médiation : le rôle clé de MARC.....	33
La conciliation entre événement exceptionnel et implantation locale, un « <i>objectif inatteignable</i> » ?.....	34
3. La coordination d'acteurs et la gestion de projet au cœur de mon stage chez Artevia .....	37
Un stage en production artistique .....	37
Des projets en lien avec le territoire.....	38
Gestion de projet et coordination d'acteurs .....	40

<b>III. <i>Un été au Havre 2017, tournant dans l'action publique culturelle de la ville ?</i></b> .....	<b>42</b>
1. L'enjeu de la gouvernance culturelle des villes .....	42
Définition de la gouvernance .....	42
Politiques culturelles et gouvernance .....	44
Systèmes de coopération entre acteurs .....	45
2. <i>Un été au Havre 2017</i> , un événement avec un fort potentiel .....	47
Promouvoir des projets structurants et inscrire l'événement dans la durée .....	47
Outil de renouvellement des politiques culturelles .....	48
Initiateur de nouvelles formes de coopération .....	49
3. Les difficultés dans l'impulsion du changement au Havre .....	52
Réussite incertaine .....	52
De nouveaux référents de l'action publique complexes à traduire dans les faits .....	53
Critiques et réticences de la part des acteurs locaux .....	54
Conclusion .....	56
Annexes .....	58
Bibliographie .....	75
Table des matières .....	78