



**HAL**  
open science

## Projet île de Nantes : une histoire de machines

Thomas Lambert

► **To cite this version:**

Thomas Lambert. Projet île de Nantes : une histoire de machines. Architecture, aménagement de l'espace. 2020. dumas-03137639

**HAL Id: dumas-03137639**

**<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-03137639>**

Submitted on 10 Feb 2021

**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.



Distributed under a Creative Commons Attribution - NonCommercial - NoDerivatives 4.0 International License



# PROJET ÎLE DE NANTES

## UNE HISTOIRE DE MACHINES

MÉMOIRE DE MASTER  
THOMAS LAMBERT  
ENSA NANTES - 2020



ECOLE NATIONALE SUPERIEURE D'ARCHITECTURE DE NANTES  
DOCUMENT SOUMIS AU DROIT D'AUTEUR

Thomas Lambert

MÉMOIRE DE MASTER

PROJET ÎLE DE NANTES :  
UNE HISTOIRE DE MACHINES

MASTER 1 - ENSA NANTES  
Professeur - Laurent Lescop

*L'urbanisme répond à la demande de rencontres, au besoin d'être ensemble et de participer à quelque chose qui nous dépasse. La culture, dès qu'elle est exigeante et de qualité sans être élitiste, donne l'occasion de cet échange, la possibilité de progresser, de découvrir des choses belles et inconnues.*

*Jean-Marc Ayrault*

# REMERCIEMENTS

Je souhaiterais tout d'abord remercier Laurent Lescop pour m'avoir encadré dans la rédaction de ce mémoire. Sa vision extérieure, son temps et ses conseils avisés m'ont été très précieux durant cette longue réflexion.

Je souhaiterais remercier le personnel de l'ENSA Nantes, mes professeurs ainsi que toutes les personnes qui ont su me conseiller lors de mes recherches et de ma rédaction. Je les remercie de faire de cette école un endroit bienveillant qui facilite l'épanouissement personnel, autant dans le travail que dans la vie privée.

Je remercie profondément Emmanuelle Gangloff, Frédette Lampre, Olivier Caro, Jean-Louis Bonnin, Patrick Rimbert ainsi que Pierre Orefice pour le temps qu'ils m'ont accordé lors d'entretiens. Leur vision du projet, leurs histoires personnelles m'ont été d'une grande aide pour la rédaction de ce mémoire et je les remercie encore pour cela.

Je tiens à remercier mes proches pour l'aide qu'ils m'ont apportée pour la rédaction, la mise en forme ou la relecture de ce mémoire.

Enfin, je remercie mes camarades, pour leur soutien, leur bonne humeur et toutes les aventures que nous avons partagées.





Ce mémoire est une étape dans mon parcours d'étudiant Architecte-Manager. Il se situe à la fin de ma première phase en architecture à l'ENSA Nantes, avant mon entrée à Audencia Business School. J'effectue ce double cursus depuis ma première année de Licence car je pense que l'architecte doit avoir des compétences de management, autant que de conception lors d'un projet et ce double diplôme me permet de travailler sur ces deux aspects.

Ce mémoire traite du projet des Machines de l'île à Nantes et me vient d'une réflexion que j'ai eue avec mon professeur Laurent Lescop sur la place des acteurs dans le projet urbain. Dans celui-ci, je cherche à comprendre quelles sont les étapes d'un projet, quelles sont les personnes qui décident de sa réalisation et pourquoi elles ont un rôle très important dans la construction d'une ville ?

Une grande partie de ce mémoire sera consacrée aux entretiens individuels. Ils sont au nombre de 5 et sont très importants dans le processus de re-traçage de ce projet. On y retrouve des acteurs principaux et décisionnaires qui ont bien voulu m'aider à comprendre l'historique des interventions sur l'île de Nantes grâce à leurs expériences de terrain. J'ai laissé les retranscriptions des entretiens en annexes car ils prennent une place importante dans ma réflexion ainsi que dans la mémoire du projet de l'île de Nantes.





Assemblage de la tête de l'éléphant, la Compagnie La Machine

Je pense que ce mémoire se positionne correctement dans mon questionnement sur mon futur métier et sur mon avenir en tant que jeune architecte. Il questionne l'importance des acteurs, ainsi que de leurs compétences propres, dans un projet, la confiance que l'on doit avoir dans notre travail et dans nos relations avec les autres.

Il peut intéresser, premièrement, tout architecte ou jeune architecte qui veut comprendre la nécessité de la multiplicité des points de vue dans un projet urbain. Deuxièmement, toute personne qui souhaite découvrir l'univers des Machines, l'histoire du projet, vu par différentes personnes qui ont participé à sa création.



<b>Remerciements</b>	<b>p.7</b>
<b>Préface</b>	<b>p.9</b>
<b>Sommaire</b>	<b>p.13</b>
<b>Introduction</b>	<b>p.15</b>
<b>Acte 1 - DÉBUT DE L'HISTOIRE</b>	<b>p.19</b>
I.1 CONTEXTE GÉNÉRAL DE NANTES DEPUIS LE XVIIIE SIÈCLE	<b>p.20</b>
I.2 PRÉMICES DE LA THÉATRALISATION DE L'ESPACE PUBLIC	<b>p.35</b>
I.3 DÉBUT DES QUESTIONNEMENTS SUR LE DEVENIR DE L'ÎLE DE NANTES	<b>p.48</b>
<b>Acte 2 - L'ÎLE DE NANTES COMME TERRAIN D'EXPÉRIMENTATIONS</b>	<b>p.53</b>
II.1 L'ÎLE DE NANTES, UN ESPACE À INVESTIR	<b>p.54</b>
II.2 RECHERCHE D'UN PROJET URBAIN INNOVANT	<b>p.62</b>
II.3 LES MACHINES DE L'ÎLE : QUAND LA CULTURE RENCONTRE LE PROJET URBAIN	<b>p.74</b>
II.4 ET APRÈS ?	<b>p.83</b>
<b>Acte 3 - UN MODÈLE À SUIVRE ?</b>	<b>p.111</b>
III.1 UNE RECETTE UNIVERSELLE ?	<b>p.112</b>
III.2 ADAPTATION À D'AUTRES SITES	<b>p.120</b>
III.3 UN MÉTIER PEUT-IL ÉMERGER DE TOUTES CES INTERACTIONS ?	<b>p.137</b>
<b>Conclusion</b>	<b>p.143</b>
<b>Postface</b>	<b>p.147</b>
<b>Sources des illustrations</b>	<b>p.153</b>
<b>Médiagraphie</b>	<b>p.159</b>
<b>Annexes</b>	<b>p.163</b>



Éléphant se promenant près du Carrousel des Mondes Marins, la Compagnie La Machine





Dès que je suis arrivé à Nantes, en 2016, pour mes études, les Machines de l'île m'ont incité à m'interroger sur la place des projets culturels en ville. En effet, en tant qu'étudiant en école d'architecture, parcourir la ville, à la recherche d'aventures visuelles et sensibles fait également partie de ma formation.

Nantes est une ancienne ville portuaire dont l'histoire maritime a laissé de nombreuses traces sur l'île après la fermeture des chantiers navals en 1987. Pendant des années, la ville s'est éloignée de ce passé et l'île de Nantes est devenue une friche industrielle.

En 1989, lors de son élection, Jean Marc Ayrault décide d'orienter son mandat sur le développement culturel de Nantes. Lui et son équipe encouragent la réalisation de spectacles urbains et l'installation de compagnies d'artistes.

Très vite, ils souhaitent pérenniser ces animations culturelles et cette réserve foncière, qu'est l'île de Nantes, présente un intérêt majeur dans le développement de ce projet. Elle se situe à 10 minutes à pied du centre ville mais est partiellement désertée depuis 10 ans.

Comment réinvestir ce lieu en conservant la trace de son passé ouvrier tout en attirant de nouvelles activités ?

Sous l'impulsion de Jean Marc Ayrault, l'équipe municipale va travailler dans ce sens. Ce sera un des grands chantiers du mandat. Ayant la volonté de réaliser un projet novateur, ils ont su s'entourer de personnes compétentes afin de le mener à bien.

Aujourd'hui, lorsque je regarde ce projet, je suis forcé de constater qu'il ne ressemble à aucun autre. Il me fascine quant à son ouverture sur la ville, la manière dont les spectateurs le parcourent et se l'approprient. Il me pousse à me questionner sur l'histoire des lieux tout en me replaçant dans la peau d'un enfant.

En temps qu'étudiant en architecture, et parce que ce projet me passionne, j'essaie de comprendre quels ont été les décisions qui ont amené au projet des Machines de l'île ? Pourquoi les acteurs Nantais ont eu confiance en cette idée ? Puis j'essaie de savoir si on peut imaginer une méthode, à la manière d'une recette de cuisine, réutilisable pour concevoir des projets urbains ? Est ce qu'un métier d'architecte/manager/urbaniste/consultant pourrait voir le jour et prendre place dans les prises de décisions des réalisations comme celle-ci ?

Nous commencerons par étudier l'histoire de Nantes depuis le XVII<sup>ème</sup> siècle afin de comprendre quelles ont été les grandes étapes de son évolution. C'est important de connaître le passé d'un lieu afin

de s'en imprégner et avoir un esprit critique des nouvelles réalisations qui s'y installent.

Ensuite, nous étudierons le contexte de l'île de Nantes après la fermeture des chantiers navals ainsi que la volonté des acteurs d'investir le lieu avec un projet mêlant culture et urbanisme.

Nous verrons quelles étaient les volontés des politiques à cette époque et pourquoi les Machines de l'île ont gagné le concours lancé par Nantes Métropole. Nous essayerons de savoir si Nantes est à l'origine d'une méthode de développement du projet urbain alliant culture et tourisme. Nous étudierons le travail de la compagnie La Machine dans le monde afin de comprendre les effets de l'exportation de leur travail. Enfin, nous évoquerons l'apparition d'une nouvelle pratique liée à l'architecture et au développement urbain.

Afin d'alimenter mes recherches, je suis allé à la rencontre de personnes qui ont eu un impact quant à l'évolution de Nantes et de son île. Tout au long de ce mémoire, leurs anecdotes viendront étoffer le récit afin d'apporter des précisions à mes recherches tout en les replaçant dans le contexte d'il y a 20 ans.







UNIVERSITÉ SUPÉRIEURE D'ARCHITECTURE DE NANTES  
DROIT D'AUTEUR

## I. DÉBUT DE L'HISTOIRE

Dans cette première partie, il me semblait important de rappeler le contexte historique de la ville. Nantes possède un passé douloureux qu'il est nécessaire d'étudier car il fait partie d'une réflexion globale dans les nouveaux projets urbains.

J'ai choisi d'étudier la période du XVII<sup>ème</sup> siècle à aujourd'hui. Celle-ci retrace le passé du port de Nantes dans le commerce triangulaire, son industrialisation puis sa reconversion au moment de la fermeture des chantiers navals.



## I.1 CONTEXTE GÉNÉRAL DE NANTES DEPUIS LE XVIIÈME SIÈCLE

La France possède une grande façade Ouest maritime qui lui permet d'être présente sur le marché du commerce mondial. Quelques villes se sont développées autour de cette activité, c'est le cas de Nantes depuis longtemps. On estime que Nantes avait de fortes relations commerciales avec quelques pays d'Europe dès le Moyen-Âge. On y retrouvait des échanges de sel, de blé ou encore de vin.

Cependant, ce n'est qu'à partir du XVII<sup>ème</sup> siècle que Nantes connaît un fort développement sur la scène internationale grâce à sa proximité avec l'Océan Atlantique. La ville s'ouvre au Monde avec d'autres produits comme la laine ou le poisson. Profitant de sa relation privilégiée avec la mer, son port se développe fortement et permet d'échanger de plus en plus de ressources.

Au milieu du XVIII<sup>ème</sup> siècle, les Européens ont déjà débarqué en Amérique et la France a colonisé les îles comme la Guadeloupe ou la Martinique. Alors, un commerce se crée entre ces pays car les Antilles produisent des marchandises, comme le sucre, le café ou le coton qui sont très prisées par les Européens. Cependant, pour pouvoir produire ces denrées, il faut de la main d'œuvre et c'est une ressource qui manque sur place. À côté de

cela, la France possède de nombreuses colonies en Afrique et décide d'aller chercher des esclaves africains, contre des ressources, et de les amener en Amérique afin qu'ils y travaillent.

Sachant, que les commerces traditionnels de blé, vins ou poissons sont en crise, Nantes cherche à se reconverter. C'est alors que la ville se lance dans le commerce triangulaire, autrement appelé traite négrière, pour des raisons économiques.

Selon la Convention de Genève du 25 septembre 1926, dans son article premier :

*« L'esclavage est l'état ou condition d'un individu sur lequel s'exercent les attributs du droit de propriété ou certains d'entre eux. »*

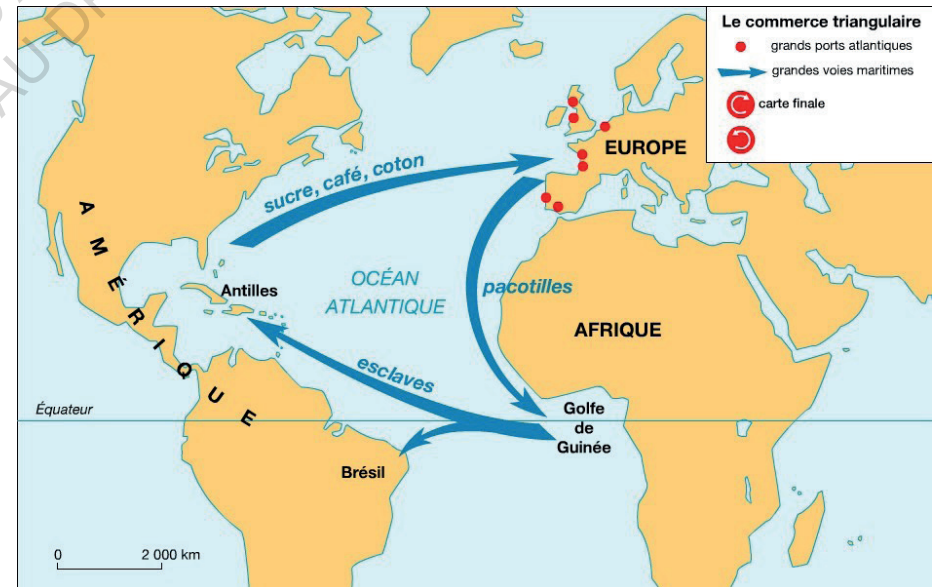


Figure 8 : Illustration du commerce triangulaire

Le commerce triangulaire se base sur de l'échange de marchandises. À Nantes et dans les autres ports Européens, on charge des bateaux avec des productions locales, des armes, du vin ou de la soie

puis on envoie tout cela en Afrique pour échanger ces biens contre des esclaves. On en charge un maximum sur les bateaux, que l'on appelle des "négriers", qui ne vont pas retourner directement à Nantes mais qui vont aller aux Antilles pour faire des échanges avec la production locale. Une fois ces échanges réalisés, on renvoie les bateaux en Europe pour revendre cette production et faire du profit.



Figure 9 : Négrier transportant des esclaves

À cette époque, quelques ports Français sont autorisés à prendre part à cette traite négrière et le port de Nantes devient le premier port Français avec un total de 1714 sur les 4220 expéditions lancées depuis la France entre le XVII<sup>ème</sup> et le début du XIX<sup>ème</sup> siècle. On estime que plus de 500.000 esclaves ont été déplacés par les négriers Nantais. La traite négrière est abolie au début du XIX<sup>ème</sup> siècle en France mais il faudra attendre le milieu de ce siècle

pour voir l'esclavage réellement interdit et puni par la loi. Aujourd'hui, la traite négrière est considérée comme un crime contre l'humanité. Le mémorial de Nantes retrace le rôle de la ville dans cette histoire.

Malheureusement, c'est dans cette période sombre de l'histoire de Nantes, au XVIII<sup>ème</sup> siècle, que la ville a pu se développer économiquement grâce aux profits induits par le commerce triangulaire.



Figure 10 : Chantiers navals de Nantes

C'est à cette période que l'on voit apparaître les premiers chantiers navals à Nantes. L'île, telle que nous la connaissons n'étant pas encore formée, les différents chantiers s'installent le long de la Loire, quai de la Fosse. Au Sud de Nantes, sur la Loire, se trouvent des galettes de boue qui ne forment pas réellement une île et qui ne sont pas stables. Des travaux de remblais et de comblements sont entrepris afin de pouvoir installer les premiers bâtiments.





Figure 11 : Plan de la ville de Nantes et de ses faubourgs levé par François Cacault en 1756 et 1757, gravé en 1759

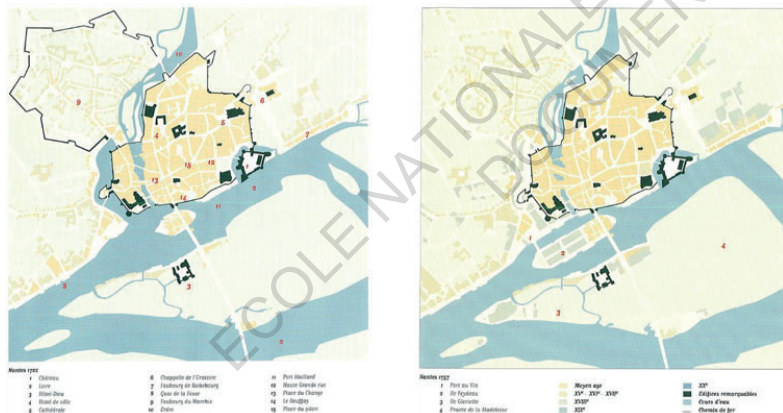


Figure 12 : Plans de la ville de Nantes au XVIIIe

Une des entreprises de chantiers navals les plus importantes sont les chantiers Dubigeon. Les membres de la famille Dubigeon sont des armateurs Nantais qui construisent des navires lors de la traite négrière. Ils vont avoir une place importante dans l'histoire de Nantes jusqu'à leur fermeture en 1987.

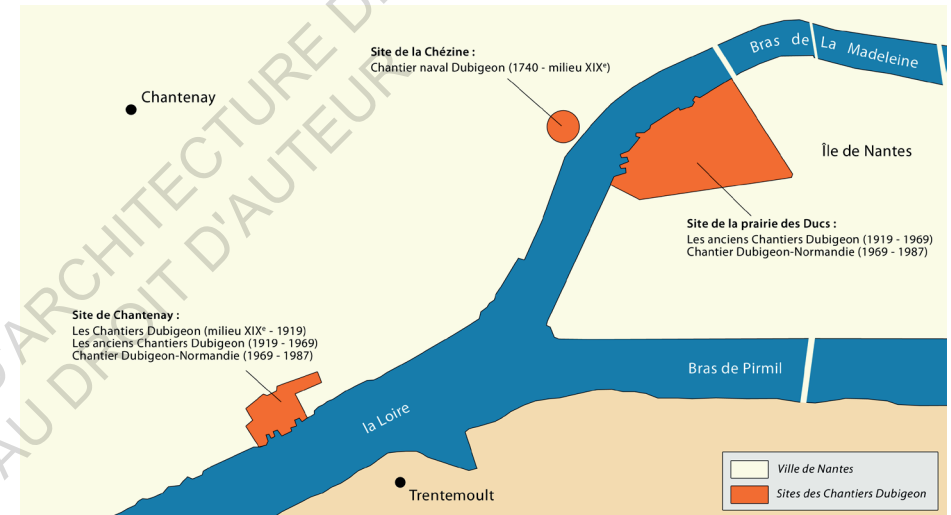


Figure 13 : Plan de l'installation des chantiers Dubigeon à Nantes de 1740 à 1987

On voit apparaître de nombreuses autres activités liées à cette pratique notamment des activités de chargement des bateaux, de production de marchandises à envoyer ou de transformation de matières premières reçues. Nantes se spécialise dans la transformation du sucre.

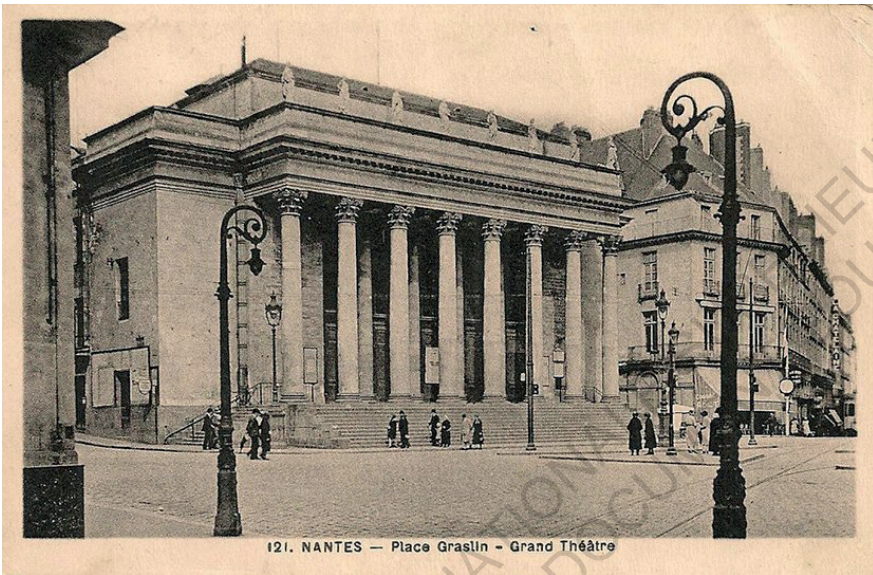
Avec les profits réalisés, Nantes se modernise et construit de nouveaux immeubles, des places ou encore des ponts. Les hôtels particuliers proche Graslin, le carré Feydeau ou le quai de la Fosse sont des quartiers résultants de cette période. C'est aussi à cette époque que la ville décide de détruire ses enceintes pour pouvoir grandir.





242. ANCIEN NANTES - Vers 1760 — La pointe occidentale de l'île Feydeau et les premières maisons construites  
Ce qui devint la Petite-Hollande - À gauche, le Pont du Nord ou Feydeau, plus tard, de la Bourse, fut construit vers 1732.  
À droite, le Pont d'Occident ou Maudit, ne fut édifié qu'en 1778, et encore ce n'était guère qu'une passerelle en bois.

Figure 14 : Quartier Feydeau en 1760



121. NANTES — Place Graslin - Grand Théâtre

Figure 15 : Théâtre Graslin inauguré le 23 mars 1788

Dans la seconde moitié du XIX<sup>ème</sup> siècle, l'industrie vient remplacer le commerce triangulaire, tout en gardant à peu près les mêmes secteurs d'activités. On en voit encore les traces aujourd'hui avec l'usine Beghin-Say liée au raffinage de sucre. Nantes

développe son industrie agro-alimentaire avec l'usine LU : Lefèvre-Utile ou encore la conserverie Saupiquet, très utile lors de l'exportation par bateau. Toute cette industrie a besoin de machines pour fonctionner, ce qui va fortement développer tout le secteur de la métallurgie.



Figure 16 : Plan industriel et commercial de Nantes au XIX<sup>e</sup>

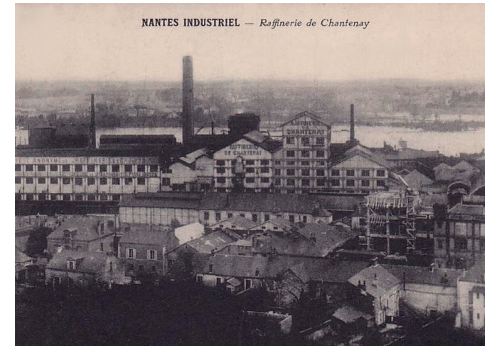


Figure 17 : Raffinerie de sucre à Chantenay

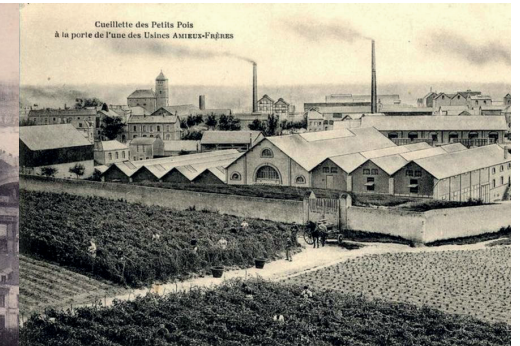


Figure 18 : Conserverie Amieux à Chantenay

Le secteur économique qui peine à survivre concerne les chantiers navals. On l'a vu, Nantes s'est développée grâce à son importance sur la scène du commerce international. Le problème



est survenu lorsque les bateaux ont commencé à devenir de plus en plus gros, avec un tirant d'eau de plus en plus important. L'accès aux chantiers navals de Nantes s'est retrouvé quasiment impossible sachant que Nantes se situe à environ 60 km de l'embouchure de l'estuaire de la Loire. La discussion est donc de déplacer ces chantiers plus proche de l'embouchure, près de St-Nazaire afin de créer un nouveau pôle de construction navale en France. La construction du nouveau port débute au début du XIX<sup>ème</sup> siècle tout en laissant de l'activité à Nantes.



Albert DECARIS. Le Port de Nantes vu de Ste Anne. Musée Dobrée Nantes.

Figure 19 : Chantiers navals de Nantes avec son pont transbordeur, XIX<sup>e</sup>



26 NANTES — Société Anonyme des Ateliers et Chantiers de la Loire  
Chantier des Coques - De cette forêt de montures métalliques surgissent un beau jour de superbes et puissants bateaux qui font l'orgueil de notre industrie Nantaise

Figure 20 : Chantiers navals de Nantes, XIX<sup>e</sup>

Au début du XX<sup>ème</sup> siècle, la région subit des inondations causées par des crues de la Loire. L'économie de la ville est affectée, notamment du côté de l'usine LU qui se trouve sur les berges du fleuve. Des travaux de dragage sont entrepris à Nantes mais ils ont pour effet d'accélérer le courant de l'eau et de fragiliser les berges. De nombreux problèmes surviennent à cause de la circulation des automobiles qui sont de plus en plus nombreuses. Les mauvaises odeurs s'installent en ville, signe d'insalubrité.



Figure 21 : Berges autour de l'usine LU

De gros travaux de comblements sont entrepris dans les années 1930 dans la ville surnommée "Venise de l'Ouest" pour la sécuriser et c'est à cette période que l'on crée le cours des 50 otages né du bras de l'Erdre qui a été bouché. Ces interventions ont permis de s'implanter sur l'île sans risque et de se rendre plus facilement dans la partie de la ville au Sud de la Loire.





Figure 22 : Plan des installations sur l'île de Nantes



Figure 23 : Vue de l'île de Nantes vers 1935

Au milieu du XIX<sup>ème</sup> siècle, la traite négrière est terminée mais le commerce entre les différents continents continue et, en 1930, sont construits au bout de l'île de la prairie au Duc des hangars servant à stocker des bananes. Ils ont des équipements très techniques pour l'époque et servent à conserver et à faire mûrir les bananes arrivées par bateaux avant de repartir par train dans toute l'Europe. L'île est investie pour installer de nouveaux chantiers navals ainsi que de nombreux autres bâtiments industriels.



Figure 24 : Hangars à bananes

Arrive la Seconde guerre Mondiale lors de laquelle Nantes est occupée par l'armée Allemande. Les chantiers et la gare sont immédiatement réquisitionnés et travaillent pour les occupants. Juste avant cette guerre, la France avait commandé 2 sous-marins aux chantiers Dubigeon, spécialisés dans ce domaine, qui étaient installés sur l'île de la Prairie au Duc mais ils ne les livreront qu'après 1945. En 1943, Nantes est bombardée par les Alliés dans l'objectif de détruire les troupes allemandes ainsi que les usines qu'ils occupent. Une grande partie de la ville est détruite, provoquant de nombreux morts ainsi que des milliers de sans-abris.



Figure 25 : Débris des bombardements, 1943

À la libération, la reconstruction est confiée à l'architecte Michel Roux-Spitz qui propose un plan de reconstruction qui est approuvé 2 ans après. Il choisit de reconstruire quasiment à l'identique le centre ville et commence par la rue du Calvaire ainsi que la place Royale. L'île de Nantes est très peu



touchée par ces bombardements et les chantiers continuent de fonctionner. Il n'y a que les hangars à bananes qui sont en partie détruits mais ils sont très vite reconstruits. À ce moment là, vers 1954, la grue Titan jaune est construite pour aider les chantiers navals qui sont à leur apogée.



Figure 26 : Grues Titan construites pour aider les chantiers

Jusque dans les années 1980-90, la ville continue d'évoluer sur plusieurs points. L'Université se développe et les réformes de mai 68 font bouger la ville. On commence des études pour créer un périphérique, une nouvelle ligne de ponts est construite sur la Loire, en 1976, la Tour de Bretagne est construite et la gare de Nantes-Orléans est rénovée. Un projet de Tramway est étudié en 1977 et Nantes devient la première ville à être dotée d'un tramway dit "moderne" en 1985.

En parallèle, l'évolution des chantiers de St-Nazaire draine l'activité de Nantes. C'est en 1986 que les chantiers Dubigeon livrent leur dernier bateau, le Bougainville, avant de fermer définitivement en 1987, laissant place à de grandes friches industrielles

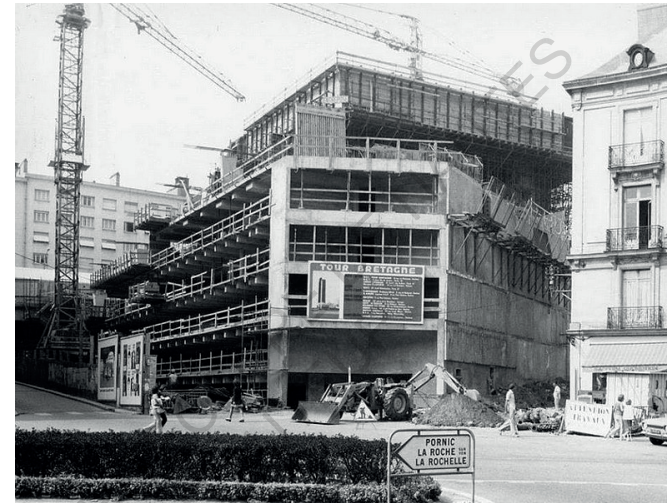


Figure 27 : Construction de la Tour de Bretagne en 1971



Aménagement de la ligne 1 du tramway  
© archives municipales, 20Fi3048

Figure 28 : Publicité pour le nouveau Tramway Nantais en 1981

sur l'île de Nantes. Une partie des ouvriers sera transférée à St-Nazaire. Pour les autres, ils sont soit en fin de carrière soit licenciés. La fermeture des chantiers marque un tournant dans l'histoire industrielle et portuaire de Nantes, les friches sont laissées à l'abandon et l'île, quasiment remblayée et formant l'unité que l'on connaît aujourd'hui, se trouve séparée du centre par la Loire. À Nantes, la

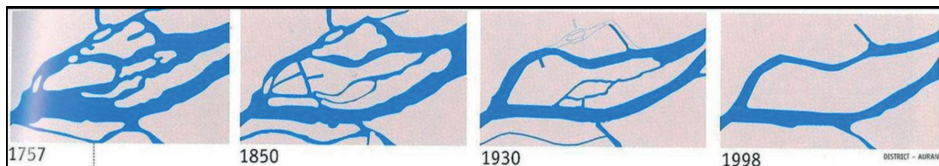


Figure 29 : Formation de l'île de Nantes

séparation entre le Sud et le Nord est marquée par son fleuve qui agit comme une barrière à l'inverse de la plupart des villes fluviales. À la fin du XX<sup>ème</sup> siècle, Nantes est une ville développée sur le plan économique mais très renfermée et avec une dent creuse importante non loin de son centre.

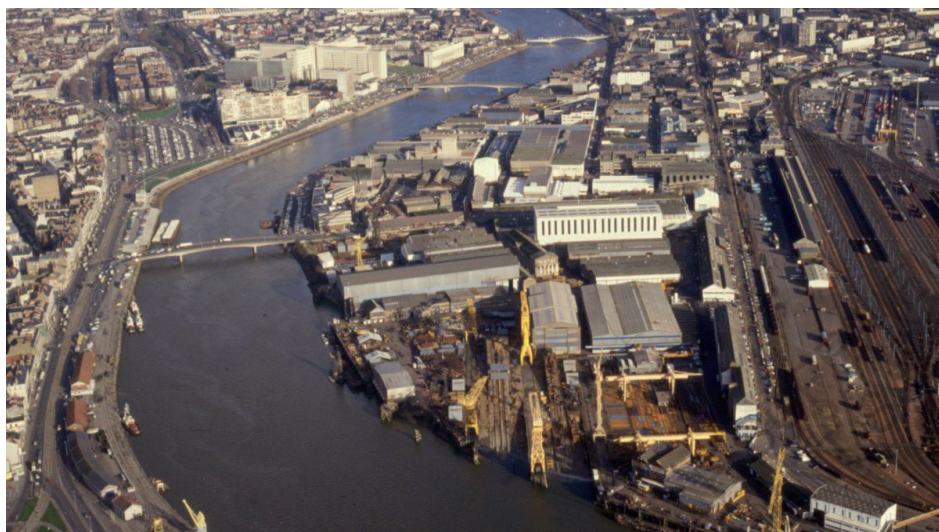


Figure 30 : Friches des chantiers navals sur l'île de Nantes

*“Les chantiers ont fermé et c'est un grand traumatisme quand ils ferment, c'est 4000 ouvriers sur le carreau, des bateaux qui ne circulent plus sur la Loire, c'est toute une partie de l'histoire qui s'en va en fait.”<sup>1</sup>*

## I.2 PRÉMICES DE LA THÉÂTRALISATION DE L'ESPACE PUBLIC

En 1989, Jean Marc Ayrault devient maire de Nantes après avoir été maire de St-Herblain pendant plus de 10 ans. À cette époque, Nantes est une ville assez refermée sur elle-même et où il ne se passe pas grand chose dans les rues.

*“Je suis de Nantes et c'est vrai qu'on s'ennuyait beaucoup, c'était pas une ville très fun.”<sup>2</sup>*

L'ancien maire de Nantes à l'époque, Michel Chauty, n'avait pas forcément axé sa campagne sur la culture mais plutôt sur la survie de la ville après la fermeture de la plupart des industries. Ce secteur est donc totalement à construire. Il faut savoir qu'à l'époque, la culture n'est pas un élément principal dans les politiques de la ville.

Jean Marc Ayrault a une expérience de maire et connaît déjà Jean Blaise, avec qui il a pu expérimenter des projets culturels. Il comprend rapidement que Nantes a besoin de se dédouaner de son lourd passé et de compenser la fermeture des chantiers. Il va mener une politique culturelle très innovante tout en enrichissant la politique de transport déjà mise en place par ses prédécesseurs. Pour lui, c'est la rencontre de la population qui façonne la ville.

La principale force de Jean Marc Ayrault à l'époque est son équipe municipale très ouverte sur les

<sup>2</sup> Entretien avec Fredette Lampre

<sup>1</sup> Entretien avec Fredette Lampre





problématiques culturelles de la ville. Un de ses adjoints est Jean Blaise qui connaît bien les métiers de la culture et qui bénéficie de toute la confiance de Jean Marc Ayrault. Jean-Louis Bonnin, qui travaille avec Jack Lang à Blois, fait aussi partie des conseillers culturels du maire. Il ne rejoindra Nantes qu'en 1995 mais proposera de nombreuses réflexions sur la ville que nous verrons par la suite. Un autre intervenant est Patrick Rimbart qui devient adjoint au maire lors de l'élection de Jean Marc Ayrault en 1989. Il est professeur d'économie et il est très sensible à la culture et à l'urbanisme ce qui lui permettra de devenir président de l'AURAN (agence d'urbanisme de la région Nantaise) en 2015.

### **Royal de Luxe (depuis 1989)**

Une des premières interventions du maire pour développer la culture dans la ville, c'est de répondre à l'appel de la compagnie Royal de Luxe, basée à Toulouse qui cherche un endroit pour s'implanter. La compagnie vient de se faire refuser une aide financière et Nantes, dès 1989, leur met à disposition un hangar de 10.000 m<sup>2</sup>. Pour l'époque, les subventions qui sont proposées par la ville de Nantes sont importantes, environ 200.000 francs, ce qui leur permet de commencer à travailler.

*“On était bien contents, on est arrivés ici, notre subvention a été multipliée par 20.”<sup>3</sup>*

Leur arrivée à Nantes est due à Jean Louis Bonnin qui les connaissaient pour avoir travaillé avec eux à

Toulouse.

*“Compagnie d'inventeurs, cascadeurs, ferrailleurs et poètes tout à la fois, menée par Jean-Luc Courcoult, Royal de Luxe est aujourd'hui considérée – à l'égale du Théâtre du Soleil pour le théâtre de salle – comme l'une des compagnies françaises les plus emblématiques, voir mythiques du théâtre de rue.”<sup>4</sup>*

Royal de Luxe est une compagnie de théâtre de rue qui met en scène des marionnettes géantes dans l'espace public. Elle est fondée en 1979 par trois personnes : Jean-Luc Courcoult, Véronique Loève et Didier Gallot-Lavallée. D'abord basée dans le Sud près d'Aix-en-Provence, elle commence à réaliser des spectacles dans les villes alentours. En 1982, François Delarozière et Pierre Orefice rejoignent la compagnie de théâtre. François devient le concepteur et directeur technique tandis que Pierre co-dirige Royal de Luxe avec Jean-Luc.



Figure 31 : Spectacle «La véritable histoire de France» par Royal de Luxe



Figure 32 : Spectacle «La véritable histoire de France» par Royal de Luxe

Arrivée à Nantes, la compagnie commence la création d'un spectacle appelé "La véritable histoire de France". C'est un projet qui va révéler les capacités de la compagnie et qui sera présenté au festival d'Avignon en 1990 avant de faire une tournée dans plusieurs villes de France et d'Europe. De plus en plus, le théâtre de rue va prendre de l'importance dans l'esprit des élus et va rapidement être reconnu comme un art à part entière, mêlant théâtre et espace public.

Ensuite, la compagnie présentera de nombreux projets à la ville de Nantes qui les laissera libres de leurs choix de créations en les aidant financièrement. L'ouverture d'esprit, l'intérêt et la confiance que portent les élus aux spectacles de Royal de Luxe vont permettre de développer la compagnie et de réaliser des spectacles de plus en

plus impressionnants.

En 1992, Pierre Orefice lance un projet nommé "Cargo 92" qui consistait à utiliser un cargo pour y construire la réplique d'une rue de Nantes et célébrer le 500e anniversaire de la découverte de l'Amérique par Christophe Colomb en partant en tournée en Amérique Latine. La compagnie est, certes, basée à Nantes mais son champ d'action ainsi que sa renommée dépassent les frontières.



Figure 33 : Intérieur du Cargo 92 par Royal de Luxe

*"Moi c'est les 15 plus belles années de ma vie, on a joué dans 48 pays. J'ai monté le projet de Cargo 92, on est parti en Amérique Latine. [...] J'ai lancé l'idée d'un cargo qui partait avec Royal qui ferait tous les grands ports de la façade Atlantique."<sup>5</sup>*



Cette création rappelle évidemment l'activité des chantiers navals de Nantes et montre aussi le soutien de la ville dans les projets culturels en fournissant le cargo à la compagnie et en intégrant des équipes de la ville dans le projet. C'est d'ailleurs grâce aux équipements issus des anciens chantiers que la compagnie a pu réaliser cette construction.

La magie de ces spectacles, c'est qu'ils étaient ouverts à tous, peu importe l'âge, le genre, et permettaient aux habitants de redécouvrir leur ville en levant les yeux vers d'immenses marionnettes. La saga des géants, mettant en scène de grands personnages a commencé en 1994 avec "Le Géant tombé du ciel". La spécificité de ces spectacles, c'est l'ajout d'histoires qui vont jouer avec l'espace public.



Figure 34 : Géant tombé du ciel par Royal de Luxe



Figure 35 : Géant tombé du ciel par Royal de Luxe

*"Il était une fois un géant qui vivait dans les nuages. Un jour il tomba du ciel sur un boulevard. Quand il se réveilla, les hommes l'avaient attaché. Les jours suivants ils le promenèrent dans une grande cage pour amuser la ville.*

*Mais toutes les nuits le géant rêvait et ses rêves faisaient très peur aux Hommes. Alors, ils construisirent un grand mur de lumière pour l'empêcher de dormir.*

*Cette nuit là, le géant rêva si fort qu'il brisa sa cage et disparut dans la lumière..."<sup>6</sup>*

Ces histoires vont devenir très importantes car une certaine fidélité s'installe entre le spectateur et les artistes. Quoi de mieux que de créer une histoire commune, au sein même de l'espace public, afin d'y intégrer les habitants ?

<sup>6</sup> © Jean-Luc COURCOULT, auteur et metteur en scène - Fondateur de Royal de Luxe - 1993 - 1994 - Le Havre, Calais, Nantes, Nîmes, Bayonne





Figure 36 : Foule à Nantes pour un spectacle de Royal de Luxe

Évidemment, les spectacles parcourent des lieux insolites, mais aussi des places publiques, ce qui crée du mouvement dans la ville. De plus, la gratuité des spectacles favorise la fréquentation et la mixité de population apporte un réel atout dans la création d'une histoire commune.

Une fresque présente devant l'Hôtel Dieu (CHU de Nantes) sera réalisée en hommage aux spectacles de Royal de Luxe à Nantes.



Figure 37 : Fresque devant le CHU par David Bartex

À la fin des années 1990, Royal de Luxe se déplace un peu partout en Europe et dans le monde pour jouer ses spectacles et lance un vrai mouvement artistique à l'échelle urbaine.

Cependant, François Delarozière, concepteur des marionnettes, commence à vouloir se détacher de la compagnie et souhaite implanter ces créations dans un lieu. En 1999, il crée l'association La Machine qui sera co-dirigée avec Pierre Orefice.



Figure 38 : Pierre Orefice (à gauche) et François Delarozière (à droite)

*“Ça a été brutal après, c'est devenu une cassure forte. Jean-Luc Courcoult s'est senti trahi [...] et se trouve que, à la suite du parcours, il y a deux entités très différentes, il y a une entité qui est spectacle et pour moi c'est Jean-Luc Courcoult qui a cet imaginaire et puis il y a cette idée d'imaginaire technique, qu'a François mais qui, pour moi, ne*



*correspond pas à la notion de spectacle vivant de la même façon.”<sup>7</sup>*

Leur volonté est de transformer l'idée de spectacle urbain éphémère et de venir peupler la ville de Nantes avec des "machines". Nous le verrons par la suite mais Pierre Orefice et François Delarozière vont venir se positionner dans les discussions concernant le futur projet de l'île de Nantes.

### Les Allumées (1990-1995)

Lors du début des années 1990, la culture connaît un vrai essor à Nantes si bien qu'à côté des spectacles de Royal de Luxe, d'autres événements culturels vont voir le jour. Jean Blaise, qui prend une place très importante dans la vie culturelle de la ville va monter un festival dans des friches industrielles afin que les Nantais découvrent leur ville sous différents angles, ce festival va s'appeler "les Allumées".



Figure 39 : Affiches des 6 éditions des Allumées

*"[...] Il crée un événement qu'il appelle «Les Allumées». Toujours dans ce souci d'ouverture de la ville à l'ailleurs, les Allumées c'est on invite une ville du monde, 6 jours 6 nuits. 6 jours 6 nuits de fête, de propositions culturelles, dans des lieux incongrus, atypiques et dans des friches. Donc à la fabrique*

*à Glace qui a été démontée récemment à côté de Beghin Say, c'est Barcelone il me semble, alors un groupe espagnol qui joue là bas [...]. L'usine LU, qui n'est pas encore une scène nationale, qui est l'ancienne biscuiterie, on invite Le Caire et ça devient un grand souk.”<sup>8</sup>*



Figure 40 : Troupe Pista 4 en 1992

Durant 6 années, 6 pays vont venir à Nantes faire des représentations artistiques, en 1990 c'est Barcelone qui vient à Nantes. En 1991, Saint-Petersbourg se déplace, puis en 1992, c'est au tour des artistes de Buenos-Aires. La troupe de Royal de Luxe vient de rentrer d'Amérique Latine et c'est l'occasion de retrouver le public Nantais sur le thème du tango. En 1993, c'est Naples qui est invitée et enfin en 1994, Le Caire envahi les friches de Nantes pour y installer un souk. L'édition de 1995 avec La Havane



ne se fera pas car les artistes ne pourront pas se rendre à Nantes. Même si quelques expositions et représentations seront programmées, ceci marquera la fin du festival.

*“Parallèlement, on voulait avoir une entrée culture pour que les Nantais découvrent leur ville. Nantes était une ville qui était assez fermée sur elle même, il n’y avait pas de café, pas de terrasse, enfin c’était assez fermé. Alors «comment faire découvrir une ville ? Si ce n’est à travers des manifestations culturelles». Et on a appelé ça, les Allumées.”<sup>9</sup>*

En plus d’avoir permis l’installation d’immenses spectacles dans la ville de Nantes, Jean Marc Ayrault est très ouvert à toutes formes de représentation et c’est une chance.

*“Il n’y a pas de hiérarchie entre les arts populaires et les beaux arts. Et il ne veut pas choisir, et c’est intéressant de s’intéresser aux musiques électroniques, il n’y comprend rien et on ne l’a jamais vu à Stéréolux, passer sa soirée à danser sur de l’électro. Mais jamais personne ne lui en a voulu de ne pas être amateur d’électro parce qu’il pressentait et il avait de l’instinct que ça avait de l’intérêt et que ça méritait d’exister et que ça méritait que la puissance publique s’en soucie.”<sup>10</sup>*

Nantes est une des premières villes Françaises à avoir été aussi dynamique au travers de représentations dans l’espace public. Le but était évidemment de faire redécouvrir la ville aux Nantais, ville qu’ils

parcouraient sûrement tous les jours sans faire trop attention.

Cet élan artistique a ainsi donné de la visibilité à Nantes à l’échelle de la France mais aussi à l’échelle Européenne. Les Nantais sont fiers de leur ville et le revendiquent.

9 Entretien avec Patrick Rimbert

10 Entretien avec Olivier Caro





## I.3 DÉBUT DES QUESTIONNEMENTS SUR LE DEVENIR DE L'ÎLE DE NANTES

Lorsque Jean Marc Ayrault devient maire de Nantes en 1989, il imagine de nombreux événements culturels pour renouer un lien entre les habitants et la ville. Cependant, la fermeture des chantiers marque un tournant de l'histoire de Nantes et laisse des friches sur l'île. De nombreuses questions se posent sur le devenir de ce territoire.



Figure : Bâtiment des chantiers navals après la fermeture en 1987

Le premier acte politique qu'il entreprend, c'est de refuser de faire le projet prévu par son prédécesseur, qui était de réaliser un quartier d'affaires sur l'île de Nantes. Il ne veut pas reproduire la City à Nantes mais prend son temps pour réfléchir.

*“L'île de Nantes nous offre la capacité de catalyser les énergies, levier d'une nouvelle ville apte à attirer les talents et à renforcer ceux qui existent déjà. Notre avenir se joue là car nous sommes faibles face aux dynamiques à l'oeuvre dans le monde.”<sup>11</sup>*

*“Il s'agit désormais de concevoir et de réaliser un nouveau quartier de centre d'agglomération où puissent cohabiter et se mêler, dans le plus grand respect de l'environnement naturel et urbain, les différentes fonctions qui font la ville, donc tout l'intérêt qu'il y a à y vivre.”<sup>12</sup>*

*“Les grands exemples d'urbanisme le prouvent à travers le monde, les villes qui possèdent un waterfront - un front urbain en contact direct avec eau - ont dans leur jeu un atout incomparable. Cette chance, il serait dommage de la laisser passer. Dans ce contexte, l'île de Nantes toute entière concentre les diverses problématiques qui se posent aujourd'hui aux rives urbaines de la Loire.”<sup>13</sup>*

Très rapidement, Jean Marc Ayrault décide de lancer une étude de ce territoire, avec la collaboration de l'architecte Dominique Perrault, afin d'être conseillé et savoir comment agir.

*“Donc une étude est confiée à Dominique Perrault qui, à ce moment là, construisait la grande bibliothèque. Il nous fait une maquette en nous disant : «voilà comment vous allez vous y prendre, les traversées...» Il nous montre comment, de part et d'autres, il faut construire des relations par des*

11 Patrick Rimbart, «Nantes, la Loire dessine le projet.»

12 Jean Marc Ayrault, «Nantes, la Loire dessine le projet.»

13 Jean-Marc Ayrault, «Nantes, la Loire dessine le projet.»



Figure 41 : Étude de Dominique Perrault de 1992 à 1994

L'étude de Perrault, de 1992 à 1994, permettra d'installer les bases et de comprendre un peu mieux les enjeux à prendre en compte mais il n'y aura pas de suite à ce projet. Le but était de cartographier l'île, de la comprendre d'Est en Ouest et de nommer ce territoire pour qu'il ne soit plus une problématique dans la ville mais un lieu à investir.

Il y a de nombreux paramètres à prendre en compte, notamment la présence de l'eau très proche et Jean Marc Ayrault ne souhaite pas se précipiter afin de ne pas reproduire les urbanismes des siècles précédents. Les réflexions sur le projet "île de Nantes" sont lancées.







Héron, Galerie des Machines de l'île, Compagnie La Machine

UN ÉLÈVE AU DROIT D'AUTEUR  
D'ARCHITECTURE DE NANTES

## II. L'ÎLE DE NANTES COMME TERRAIN D'EXPÉRIMENTATIONS

Dans cette seconde partie, nous allons nous intéresser à la genèse du projet «île de Nantes». Nous allons étudier les atouts de l'île par rapport au contexte de l'époque. Nous verrons comment et pourquoi les acteurs ont choisi un projet dans la continuité de la politique culturelle mise en place par les élus.



## II.1 L'ÎLE DE NANTES, UN ESPACE À INVESTIR

Très vite, au début des années 2000, Jean Marc Ayrault s'entoure de différentes personnes ressources qui connaissent les sujets urbains de l'époque et qui vont essayer de "qualifier" l'île. Nous l'avons vu, c'est l'architecte Dominique Perrault qui réalise un premier travail afin d'essayer de définir l'île dans son ensemble. Après un temps de pause et de réflexion, Jean Marc Ayrault lance un deuxième appel afin de poursuivre le premier travail réalisé. Lors de ce temps de pause, le maire décide de ne pas toucher au site afin de ne pas le dénaturer. Les chantiers ne sont pas totalement démontés, ce qui n'est pas banal pour l'époque.

*"Je sais qu'il y a là un enjeu fondamental pour l'avenir de la ville. Vous n'imaginez pas, quand vous venez à Nantes aujourd'hui ce que c'était. Ça donnait l'image de la fin d'une époque. Mais on savait surtout pas ce que ça serait après donc à la fois le symbole d'un échec économique, de la fin d'un modèle et en même temps une formidable chance. J'étais convaincu de ça. De disposer, au coeur d'une grande ville, d'un tel espace qui va vous permettre, comme on dit maintenant, de reconstruire la ville sur elle même, de définir un projet qui va inscrire une nouvelle étape historique pour la ville. C'est vrai que ça demandait de ne pas se tromper. La difficulté politique, c'était comment ne pas décider à faire tout de suite par rapport à une forme d'impatience. C'est pour ça que l'urgence, c'était, surtout ne pas*

*se précipiter à décider."*<sup>15</sup>

En 1996, la ville de Nantes a déjà pris des décisions concernant l'île et notamment d'y déplacer son tribunal. Le projet est alors remporté par Jean Nouvel qui est en charge de réaliser ce bâtiment en complément d'une passerelle menant directement au centre ville, réalisée par les architectes Barto + Barto. La construction s'achève en 2001 et constitue une première entrée dans le futur projet urbain de l'île de Nantes.



Figure 42 : Palais de justice par Jean Nouvel et passerelle par Barto + Barto

L'architecte-paysagiste Alexandre Chemetoff, ainsi que son associé Jean-Louis Berthomieu, prennent part à ces problématiques et proposent un outil qui va beaucoup plaire à la municipalité de l'époque : le "plan guide". Contrairement aux autres équipes, qui proposent des plans très stricts avec un monument phare comme à Bilbao, Chemetoff et ses associés

<sup>15</sup> Interview de Jean Marc Ayrault : Une Ile en Ville: Histoire de l'île de Nantes - Documentaire (Youtube)

proposent quelque chose de très libre et non figé. Cette équipe est finalement choisie pour travailler sur le projet île de Nantes à l'aide de cet outil qui sert à suivre l'évolution du projet urbain au fur et à mesure de sa mise en place. Il est mis à jour tous les 6 mois et permet une grande liberté d'action.



Figure 43 : Plan guide «État des lieux» (en haut) / Plan guide «État projeté» (en bas), 2003

*“Arme redoutable, le plan guide reprend l'esthétique et les couleurs des plans de ville. L'idée, qui sera ensuite déclinée sous toutes ses formes est de présenter le projet comme étant une projection de l'avenir, une sorte de voyage dans le temps donnant le souvenir de la chose avant même qu'elle ne soit vue ou vécue.”<sup>16</sup>*

*“Oui mais c'est pas que des parcelles, c'est un plan*

16 Laurent Lescop, « Nantes, le développement par la culture : la construction de l'image d'une ville »

*programme. Chemetoff il aime faire les questions et les réponses et donc il dit “ici (en montrant le site actuel des Machines sur le plan guide) nous allons organiser une série d'équipements publics.” Et il imagine des choses un peu foraines, notamment on le voit sur ce plan là, un chapiteau. Qui n'est pas le carrousel, qui est autre chose.”<sup>17</sup>*

Chemetoff est très ouvert et ne limite pas le projet de l'île de Nantes à un programme très précis. Il laisse une certaine liberté d'évolution qui est voulue par Jean Marc Ayrault afin de prendre les bonnes décisions.

En parallèle du travail d'Alexandre Chemetoff, la ville de Nantes décide d'ouvrir un bureau d'aménagement qui se chargerait uniquement de l'île de Nantes. C'est en 2003 que la SAMOA (Société d'Aménagement de la Métropole d'Outre-Atlantique) est créée. Pour l'époque, ce genre de structure est innovante et permet à la ville de Nantes de déléguer une partie des décisions à cette organisation. Elle est dirigée par Laurent Théry qui travaille déjà avec Jean Marc Ayrault au sein de la métropole.

*“En terme de méthodologie, ce que la ville décide de faire, c'est de se doter d'un outil qu'on appelle aujourd'hui un aménageur, ce qui est assez commun de nos jours. Je ne sais pas si à l'époque c'était si commun. Donc il crée la SAMOA, qui devient l'aménageur de l'île. Donc à ce moment là, la métropole, je ne sais pas qui exactement, met à la tête de la SAMOA Laurent Théry. Laurent Théry*

17 Entretien avec Olivier Caro



*qui plus tard sera grand prix de l'urbanisme. C'est un homme intelligent, qui a des idées. La ville se dote d'un équipement, d'une équipe, rapide, agile, capable de prendre des décisions sur des questions d'aménagement, ou enjeux d'aménagements. Ça devient un petit labo d'expérimentation.*"<sup>18</sup>

*"La méthode générale que nous avons retenue est à l'opposé de la logique de gestion d'opération de type ZAC. Nous sommes ici dans un processus de fabrication de la ville, nécessairement disparate, éclaté, beaucoup plus profond et impliquant que la simple gestion d'une opération. Notre méthode, c'est tout le contraire de la simple élaboration d'un cadre réglementaire. Dans le cas de l'île de Nantes, nous avons besoin d'instituer un système d'acteurs ouvert et large et de piloter cet ensemble non pas de manière fermée mais ouverte"*<sup>19</sup>

Le rôle de Laurent Théry est très important car il fait le lien entre l'urbaniste Alexandre Chemetoff et Jean Marc Ayrault. Il possède, à la fois, des compétences d'urbanisme qui lui permettent de discuter avec Alexandre Chemetoff mais aussi des compétences en économie qui se révèlent essentielles dans la gestion d'un territoire.

L'île de Nantes se retrouve alors avec un trio d'acteurs, Jean Marc Ayrault, Alexandre Chemetoff et Laurent Théry qui s'occupent de répondre aux problématiques de réaménagement. Il faut savoir qu'à l'époque, il se crée une confiance immense entre ces acteurs (je compte aussi les différentes

18 Entretien avec Fredette Lampre  
19 Laurent Théry, discours dans Le Moniteur 2001, Thèse de Gilles Pinson

personnes qui conseillent le maire) ce qui leur permet de discuter et de débattre sur les sujets importants de l'avenir de la ville.

## **Introduction de la notion de clusters**

À cette même période, Jean Louis Bonnin travaille avec le maire et se préoccupe énormément de la politique culturelle à Nantes. Il cherche une manière de renouveler des espaces peu utilisés afin de venir croiser différentes pratiques comme l'art, le spectacle mais aussi des galeries ou des petites scènes de représentation. C'est ce qu'on peut qualifier de "clusters".

*"Il y avait une grande politique culturelle qui était souvent sur la création de lieux de diffusion, donc de lieux de théâtre, de lieux de spectacles de musiques actuelles mais aussi des lieux de diffusion. Notre réflexion commençait à être sur : est-ce qu'on peut pas se faire croiser des lieux de vie, des lieux de diffusion, des lieux où il aurait des répétitions qui seraient visibles et qui mélangeraient des disciplines ?"*<sup>20</sup>

*"Donc voilà le contexte général, d'où moi, à ce moment là, ma réflexion était de dire, comment est ce qu'on favorise la formation de clusters, c'est à dire, on prend en compte, dans une politique culturelle, toute la chaîne, c'est à dire il y a de la formation d'éducation artistique, de l'initiation, il y a de la formation supérieure, il y a des journalistes et des revues qui s'implantent, d'où la revue de l'actualité de la scénographie : favoriser des collectifs*

20 Entretien avec Jean-Louis Bonnin



*d'artistes et favoriser des lieux de diffusions et des lieux de création.”<sup>21</sup>*

Un des premiers chantiers à Nantes a été réalisé sur l'ancienne usine LU fermée à la fin du XXème siècle. Lors de la fermeture de l'usine, un appel d'offre est lancé et le projet de Patrick Bouchain est retenu. Il réinvestit l'usine pour en faire un lieu iconique permettant d'intégrer un large panel d'arts et de les faire dialoguer entre eux.



Figure 44 : Tour LU



Figure 45 : Intérieur de l'usine LU réhabilitée

*“Jusque là, les politiques culturelles des villes étaient souvent liées à : «on a un lieu de diffusion, on a un théâtre, une scène nationale, un centre dramatique, on a des musées, des lieux institutionnels» mais pas cette idée de clusters où il y a plein de maillons et que si on réussit à relier tout ça, ça crée un foisonnement et une dynamique de créativité.”<sup>22</sup>*

Mais Jean Louis Bonnin va plus loin “qu'un simple lieu” dans sa réflexion car la définition de cluster peut s'étendre à un territoire, plus ou moins grand,

21 Entretien avec Jean-Louis Bonnin

22 Entretien avec Jean-Louis Bonnin

qui regrouperait ces activités. On a pu le voir notamment dans le quartier des Olivettes au début des années 2000.

*“C'est à ce moment là, ça croisait l'idée de l'île de Nantes puisqu'on s'est dit «l'île de Nantes, c'est un territoire, c'est un espace qui est vide, c'est l'occasion que toutes les idées qu'on a, on essaye de les implanter, de les tester sur l'île de Nantes”.”<sup>23</sup>*

<sup>24</sup>

23 Entretien avec Jean-Louis Bonnin

24 Je vous invite à lire l'entretien que j'ai réalisé avec Jean Louis Bonnin où il me présente le projet ECCE qu'il a monté en partenariat avec d'autres villes d'Europe dans le cadre de la création de clusters.



## II.2 RECHERCHE D'UN PROJET URBAIN INNOVANT

En 2002, la ville de Nantes va lancer un concours pour réaliser le projet phare de l'île de Nantes. Dans le plan guide de Chemetoff, il est prévu, à l'Ouest de l'île, un projet icône mais la ville ne sait pas quel programme elle veut implanter, le concours est libre.

*“Ce qui était difficile pour moi, et pour mon équipe, c'était de faire accepter de prendre du temps. Donc c'est ces différentes étapes, où il y a quand même des décisions politiques qui sont prises, des actes concrets qui sont engagés et qui, petit à petit, mis bout à bout font sens, que vous pouvez, au fond, faire passer le message que prendre son temps, c'est pas perdre son temps.”<sup>25</sup>*

Même avant que des projets soient proposés lors du concours, les politiques cherchaient déjà comment solutionner les questions d'appropriations des friches et l'installation de clusters sur l'île de Nantes. Jean Louis Bonnin s'intéressait beaucoup aux autres villes grâce à son projet ECCE et ça lui a permis de rencontrer d'autres personnes avec qui il a pu échanger sur les techniques pour concevoir un nouvel espace en ville. Une des grandes forces de ces acteurs, c'est qu'ils ont su s'ouvrir au monde, regarder plus loin que les frontières de leur ville, de leur pays et ne pas se précipiter.

*“Et moi, y'a une ville qui a eu une grosse influence sur moi mais ensuite pour le maire aussi parce que je l'y ai emmené. [...] Donc j'y suis allé une vingtaine de fois et il y a deux villes qui m'ont marqué, c'était Yokohama, qui avait aménagé tout son bord de mer et on avait eu toute une réflexion sur l'artistique et le réaménagement d'une ville quand elle veut retourner son regard vers la mer. Eux aussi avant ils avaient un chantier naval et ils ont réaménagé tout cet espace.”*



Figure 46 : Port de Yokohama

*Et j'avais amené le maire et Laurent Théry pour voir ce qu'ils ont fait. Donc il était pas question de refaire la même chose puisque c'est pas les mêmes situations mais de s'inspirer et de comprendre le cheminement de pensée. Et puis y'avait une autre ville au Japon, qui était Kanazawa qui m'a influencé parce qu'ils avaient mené un travail de mise en place*

25 Interview de Jean Marc Ayrault : Une Ile en Ville: Histoire de l'île de Nantes - Documentaire (Youtube)

*de cluster mais eux sur l'artisanat d'art, sur les potiers, c'est à dire qu'ils avaient une conception de l'art qui était tellement ouverte qu'ils avaient mélangé un musée d'art contemporain, un des plus grands dans le monde qui existe et puis à côté, il y avait des artisans qui travaillaient avec des artistes sur de la poterie, sur des arts traditionnels. Pour moi, ça m'a fait avancer sur ma réflexion qu'en France on est trop cloisonnés, on dit «ça c'est de l'art, ça c'est pas de l'art» alors que ce qu'il faut qu'on cherche, c'est la rencontre...”<sup>26</sup>*



Figure 47 : Musée d'art contemporain de Kanazawa

Cette ouverture leur a permis de comprendre que la culture est un moteur de rencontres et que c'est un outil efficace lorsqu'il est associé à l'urbanisme d'un territoire.

*“Et puis, je crois que c'était important, le fait que le maire organisait... souvent il allait faire un tour avec 5/6 personnes un week end, ils partaient dans une ville et c'était préparé à l'avance, pour qu'on ait toutes les rencontres qu'il faut, qu'on perde pas de temps. Le maire avait beaucoup d'activités, fallait qu'en deux jours on voit le maximum de choses, qu'on rencontre le maximum de gens. Et ces rencontres là nous imprégnaient, on en retirait toujours quelque chose. Pas pour refaire la même chose mais pour se dire “tiens, on pourrait comprendre...”.”<sup>27</sup>*

L'ouverture que ces acteurs ont eue sur le monde est très importante dans ce contexte là. Chercher des exemples, des liens ou comprendre les réflexions qu'ont eues d'autres villes sur des sujets communs est réellement formateur. Mais ce fonctionnement est tout de même limité car seulement certaines personnes ont la chance de pouvoir se déplacer pour voir.

Vient alors le moment du concours et François Delarozière, qui a ouvert l'association La Machine en 1999, en entend parler. Comme nous l'avons vu plus tôt, il souhaite pérenniser le spectacle de rues auquel il prend part déjà depuis 1982. Il s'associe avec Pierre Orefice et ils commencent à réfléchir à un projet urbain, mêlant spectacle vivant et espace public.

*“Puis un jour, j'ai appris que Jean Marc Ayrault lançait le grand projet de l'île de Nantes, je me suis dit que c'était le moment où jamais. On s'est enfermé pendant 3 mois, on a fait quelques après-midi de*





de Nantes.

*“Donc on avait écrit le projet, on lui a donné et quand il l’a lu, il me l’a rendu avec un petit mot «je trouve ça super, il faut qu’on se voie». 15 jours après, on mangeait ensemble au resto et on lui a expliqué et il a dit «Moi je trouve ça génial, il faut que vous voyez Laurent Théry, qui était directeur de la SAMOA et Chemetoff». Donc il leur écrit, dans les 10 jours on les a vus tous les deux et l’histoire était partie, c’était fin 2002.”<sup>30</sup>*

Il faut savoir que Pierre Orefice et François Delarozière avaient déjà des relations avec le maire car ils s’étaient rencontrés lors des différents spectacles avec Royal de Luxe. Pierre et François étaient au courant de la politique culturelle très engagée que menait Jean Marc Ayrault. Le projet est alors connu des acteurs de la métropole mais ce n’était pas encore gagné pour autant, il y a eu un moment très important de réflexion et de discussion.

*“JL : Oui alors déjà, on était 5/6, on se réunissait tous les lundis, le soir vers 5-6h dans le bureau de Laurent Théry. On se prenait un petit whisky et on discutait, nos idées étaient libres. Y’avait Olivier Caro qui était présent, il y avait Soizick, il y avait des fois le directeur de cabinet, des fois Jean Blaise, enfin on était 7/8 de façon plus ou moins régulière selon nos activités mais tous les lundis il y avait réunion. Moi j’y allais parce que c’était une bouée, comment dire, d’imagination par rapport à l’administration habituelle...”*

*T : Informel ?*

*JL : Oui voilà, c’était quelque chose de souple où*

30 Entretien avec Pierre Orefice

*on pouvait rêver. Je crois que c’est ces temps là qui faisaient la France. C’est à dire, par exemple après une réunion, on prend un pot et on se dit «Ah ça serait quand même marrant de voir...on serait là sur une chaise longue et puis on verrait un éléphant qui passe», on rigolait quoi c’était une blague...mais pas une blague.”<sup>31</sup>*

On sent bien que, même si le projet n’était pas encore choisi définitivement, le groupe d’acteurs commençait à y réfléchir sérieusement. La plupart des élus n’étaient pas du même avis, ils prenaient Jean Marc Ayrault pour un “*fou*”<sup>32</sup>. Il est nécessaire de rappeler que le projet île de Nantes n’était encore qu’à l’état de concours et que le projet des Machines, même s’il plaisait beaucoup aux politiques, était en concurrence avec d’autres à caractère touristique.

*“À Nantes, dans les années 2000, on est en plein là-dedans, tout le monde a une idée et tout le monde veut la passer au maire.”<sup>33</sup>*

*“Ne pas choisir, c’est le privilège de l’ élu, de dire “je veux tout” mais c’est aussi, je pense une grande compréhension des deux, je suis pas sûr qu’Ayrault était un fin connaisseur de l’histoire des politiques publiques de la culture, par contre il avait un grand instinct de ce que pouvait produire la culture, de ce que ça pouvait dire et bouger”<sup>34</sup>*

*“À l’époque, le projet île de Nantes, il est venu en*

31 Entretien avec Jean-Louis Bonnin

32 Entretien avec Pierre Orefice

33 Entretien avec Olivier Caro

34 Entretien avec Olivier Caro





*parallèle à ces réflexions là. C'est à dire que quand le projet s'est trouvé libéré parce que c'était la fin des chantiers navals, la question s'est posée à la ville de savoir, qu'est ce qu'elle fait de tout cet espace ? Et c'est venu au moment où nous-mêmes on se posait des questions sur «comment renouveler la politique culturelle et de faire qu'il y ait cette notion de cluster où on aurait des lieux de formations, de diffusion et on essaierait de les regrouper pour qu'il y ait du mouvement entre tous ces secteurs ?» Et à l'époque, on avait essayé plusieurs choses, on se posait des questions de savoir si, sur l'île de Nantes, on créait un bâtiment emblématique. Il y avait des élus, moi je n'étais pas sur cette position, qui disaient «comme à Bilbao, il faudrait créer un gros musée»<sup>35</sup>*

### **Audit Canadien**

Toujours dans l'optique de "ne pas se tromper", la métropole demande l'avis d'un cabinet d'audit Canadien, le cabinet Cultura spécialisé dans les grands projets urbains. Leur travail était d'analyser les différents projets et de les classer pour déterminer celui qui serait le plus intéressant à réaliser. Sur les dix projets présentés, certains voulaient un musée comme Bilbao qui était en train d'ouvrir, l'association des anciens de la navale faisaient pression pour que s'ouvre un musée sur l'histoire des chantiers, d'autres voulaient un mémorial de l'esclavage... Après une analyse, l'audit Canadien classe les projets dans l'ordre de préférence selon certains critères comme l'attractivité ou encore l'évolution projetée. L'anecdote la plus "drôle", c'est que le projet des

Machines de François et Pierre est classé dernier de tous les projets dans le rapport de 2002. En plus, d'avoir classé les projets, les auditeurs souhaitaient proposer leur projet pour l'île, en combinant ceux qui avaient été présentés.

*"Ils ont demandé à 3 ou 4 projets si avec, ils pouvaient en faire 1. Et là on a compris ce qu'ils essayaient de faire donc on ne les a pas empêchés, mais on avait compris. Et ils ont fait leur audit en notant les gens et à la fin une conclusion «nous on propose de rassembler les projets pour en faire notre projet». Alors qu'ils sont là pour auditer des gens. Déontologiquement c'est impossible parce qu'ils avaient pris l'argent de l'audit et ils voulaient faire le projet, conclusion, ils proposaient leur projet. Et là on s'est regardé avec Rimbert et Ayrault et on s'est dit «on est arrivés derniers ça tombe bien, mais nous on les a pas dissuadés hein», on les a vus faire on s'est dit "on la ferme, ils sont capables de faire un projet avec le mix de tout le monde", truc aberrant. Le jour du rendu, devant tout le monde ils ont dit que c'était nul, qu'ils ne pouvaient pas tenir compte de cet audit. Il avait fuité, tout le monde savait qu'on était arrivé derniers mais ils le considéraient comme nul car ils étaient là pour auditer et pas proposer un projet."<sup>36</sup>*

À la suite de cet audit, bien qu'il ait été invalidé, les élus n'ont pas forcément un avis positif sur le projet de François et Pierre qui n'atteint pas le haut du classement. Il reste tout de même le projet préféré de quelques élus mais manque de légitimité auprès des autres.



En 2003, François Delarozière propose une exposition dans les halles Alstom nommée "Le grand répertoire".



Figure 50 : Exposition du Grand Répertoire dans les halles Alstom

*"L'idée de cette expo est venue d'un passage dans les ateliers du Royal de Luxe, où étaient entreposées en vrac des machines qui, une fois les spectacles terminés, restent inutilisées. C'est comme une "casse" d'objets précieux."<sup>37</sup>*

Cette exposition est un réel succès car elle compte plus de 350.000 visiteurs en deux mois. Elle se déplace même au Grand Palais à Paris puis fait une tournée en Europe. Cette réussite redonne de la légitimité au projet de François et Pierre. Par la suite, Jean Marc Ayrault n'hésite pas à organiser une réunion avec tous les élus de la ville afin de leur présenter plus en détail le projet des Machines.

<sup>37</sup> François Delarozière, <http://grand.repertoire.free.fr/grandrepertoire.html>

Certains adhèrent, d'autres continuent d'être réticents mais Jean Marc Ayrault avant de prendre sa décision, entre 2002 et 2004, organise une réunion avec un vote. Le projet des Machines est alors choisi par la ville de Nantes, ce qui marque le début de la réalisation que nous connaissons aujourd'hui.

*"Moi je me souviens, je présidais le jury et je suis gêné quand je vois que c'est le dernier parce que c'est celui qu'on avait regardé ensemble et où on se disait que c'était le meilleur. On commence par ceux qui sont «POUR» et puis ceux qui sont «CONTRE» changent d'avis au fur et à mesure et c'est lui qui est choisi finalement à l'unanimité, avec quelques abstentions, l'Ordre des architectes d'ailleurs qui considérait que c'était pas un projet. Ils préféraient un truc «Architectural» quoi. C'est le secret (rire)."<sup>38</sup>*

<sup>38</sup> Entretien avec Patrick Rimbart



## II.3 LES MACHINES DE L'ÎLE : QUAND LA CULTURE RENCONTRE LE PROJET URBAIN

Le projet est signé en 2004 et livré en 2007. Mais la question que je me suis posée, c'est comment une ville en arrive à choisir un projet "icône" qui est arrivé dernier d'un classement fait par une entreprise spécialisée dans les projets urbains ?

Une des premières choses que nous pouvons remettre en question, c'est la légitimité du classement réalisé par les auditeurs Canadien. La tromperie réalisée par ce cabinet lors du concours questionne sur leur honnêteté et celle de leur classement. Néanmoins, ils n'avaient sûrement pas imaginé les mêmes enjeux que les propres élus qui parcouraient la ville tous les jours.

*"Parce qu'ils étaient dans la plupart des jurys des grands projets. C'étaient des spécialistes de ça. Mais leur problème, c'est que c'est eux qui avaient fait la grille d'analyse, eux ils parlaient de ce qu'ils avaient fait, de ce qu'ils avaient vu. C'est comme toujours, lorsqu'il y a quelque chose d'atypique, les règles ne peuvent pas être typiques."*<sup>39</sup>

Les acteurs que nous connaissons à Nantes à cette époque là s'accordent tous pour dire que le projet des Machines est celui qui concorde le mieux avec la politique culturelle mise en place et avec l'histoire des lieux.

*"Alors Laurent Théry évidemment, parce qu'il portait le projet des machines, sans lui le projet ne se serait pas fait, il voulait ça. Il voulait quelque chose de contextuel, de Nantais d'une certaine manière, pour l'île intuitivement. Je pense qu'Ayrault avait confiance dans ses opérateurs. C'est pas son premier mandat, c'est pas son deuxième non plus, il a déjà fait des choses, des choses à contre courant en matière culturelle. Il sait que ce qui a créé Nantes en matière culturelle, ça a été d'aller là où les autres ne vont pas."*<sup>40</sup>

La force que la ville de Nantes possède à cette époque, c'est ce groupe d'acteurs qui se font confiance, qui regardent tous dans le même sens en ayant chacun leurs compétences propres. Que ce soit les urbanistes, les élus, les élus à la culture ou les artistes scénographes qui s'occupent d'imaginer le projet, tous sont confiants sur l'avenir de l'île. Non seulement ils se faisaient confiance mais ils étaient tous d'accord pour dire qu'il fallait innover en matière d'urbanisme pour que Nantes se démarque des autres villes. Le but était d'offrir une qualité de vie aux Nantais mais d'une manière différente des autres villes, unique en son genre.

*"Et ça je pense que les quelques personnes majeures qui pensent ça, c'est évidemment Laurent Théry parce qu'il en voulait pour le projet urbain. Je pense que Chemetoff a compris assez vite et s'est dit "si je fais ça, on fait de l'espace public et si je fais un musée, on fait un bâtiment". Je pense que Chemetoff cherchait quelque chose qui soit capable de résoudre l'équation difficile de la conservation*



*du patrimoine sans en faire un truc bourgeois. Et c'est le projet rêvé.*"<sup>41</sup>

*"Et l'aménagement de la ville, c'est pas un truc de promoteur, c'est vraiment un projet à long terme. Mais si, au fil du temps, il évolue, si le fait de changer quelque chose, ne change rien, c'est pas terrible."*

<sup>42</sup>

*"Alors concernant le coût, ces projets là c'est toujours long, alors ça a pu jouer mais ce qui a surtout joué, c'est de ne pas faire quelque chose qui se fait partout ailleurs et qui s'étale dans le temps, parce que par exemple l'arbre aux hérons on en parle depuis 15 ans."*<sup>43</sup>

Le but était aussi de dépasser l'histoire de la ville mais sans tirer un trait dessus. L'idée de tout effacer et de repartir à zéro n'était pas l'objectif mais l'idée générale était de faire dans l'existant, garder une trace de ce qui avait existé, des gens qui avaient travaillé toute leur vie dans les chantiers. Le projet des Machines permettait, à la fois, que l'île continue d'être un lieu de production au coeur de la ville mais aussi qu'on puisse voir comment tout est fabriqué.

Le projet des Machines était intéressant sur le point économique car, comparé à un grand musée ou une grande scène nationale, il coûtait moins cher à la ville lors de sa mise en place.

*"Ils ont pas dépensé une grosse somme, 10 millions c'est rien dans un mandat. Mais ils avaient un*

41 Entretien avec Olivier Caro

42 Entretien avec Patrick Rimbart

43 Entretien avec Patrick Rimbart

*morceau de ville à inventer. C'était l'époque, aussi, juste après Bilbao, ils savaient bien qu'il fallait un bon truc et ils avaient pas d'idée, ils ont jamais d'idée les politiques. Il rend possible, mais il invente pas. Nous il était cohérent, les gens nous connaissaient, c'était du pain béni pour lui. Sans nous, il aurait fait quoi ? Un autre projet ? Un mémorial du syndicalisme, un musée des arts et métiers ? Y'en a plein partout. Nous il nous connaissait, il avait confiance, les Nantais avaient confiance en nous, c'était logique."*

<sup>44</sup>

Aujourd'hui, lorsqu'une personne découvre Nantes, elle marche sur les traces de son histoire. D'un point de vue marketing, cela est intéressant pour une ville.

*"De trouver une suite paisible à cette histoire ouvrière à cet endroit là. Ça, le projet de la Machine, pour quelqu'un qui fait de la mise en récit, qu'il soit urbain, de marketing ou je sais pas quoi, il est tellement meilleur que n'importe quelle autre hypothèse. [...] Donc je pense que ce projet, il a cette vertu là, qu'une série d'acteurs se sont ralliés à l'idée que c'était la meilleure hypothèse pour cette raison là. Parce que ça réglait la question d'une inscription dans l'histoire des lieux et pour le projet urbain de l'île de Nantes, c'était déterminant. Donc il y avait une conjonction qui était magique."*<sup>45</sup>

Cependant, tous les acteurs que j'ai rencontrés se sont accordés à dire que ce n'était pas gagné d'avance avec ce projet, qu'il y avait des incertitudes quant à son évolution et sa place dans la mentalité

44 Entretien avec Pierre Orefice

45 Entretien avec Olivier Caro





des Nantais. Leur confiance et leur respect les uns pour les autres leur permettaient de discuter et d'étaler leurs incertitudes.

*“Oui et c'est toujours le maire qui assume la responsabilité. Ça dépend comment il est entouré, qui sont les gens qui le conseillent. Il se trouve que là, moi j'intervenais par rapport à la culture, Laurent Théry intervenait sur le projet d'urbanisme et puis plein de gens qui étaient proches du maire, que ce soit Jean Blaise, que ce soit les gens de Royal De Luxe, même l'élu à la culture Yannick Guin ont été favorables à cette évolution là. Donc ça grignote bout par bout et puis l'idée vient.”<sup>46</sup>*

*“Parce qu'on a aussi la chance d'avoir un élu qui a osé et qui a eu un certain courage quand même. J'en vois pas beaucoup depuis.”<sup>47</sup>*

Au tout début, lorsque Jean Marc Ayrault a lancé le projet de l'île de Nantes, certains syndicats étaient conviés aux réunions, c'est le contrat qui avait été passé lors de l'élection de Jean Marc Ayrault à la mairie, ne pas tirer un trait sur la mémoire des ouvriers de l'île et leur rendre hommage. Cependant, on remarque par la suite, notamment grâce aux entretiens que j'ai réalisés, que la décision d'implanter les Machines sur l'île a été réfléchi en petit comité, et non dans une place publique. On peut imaginer plusieurs hypothèses qui ont fait que le projet n'est pas été exposé à tout le monde et possiblement le fait que ça ne concernait pas uniquement les Machines mais un espace, un

urbanisme. Pour donner son avis sur des projets comme celui-ci, il faut avoir certaines connaissances dans les domaines de l'urbanisme, de la sociologie car il englobe de larges questions sur l'avenir d'un territoire et de ses habitants.

À la même période que le projet des Machines, des artistes cherchent à s'installer sur l'île car le terrain n'est pas aussi cher qu'aujourd'hui. De plus, la ville envisage d'y installer des écoles supérieures comme l'école nationale supérieure d'architecture ou l'école des beaux-arts. Nous retrouvons les notions de clusters sur lesquelles Jean Louis Bonnin travaille et le quartier prend le pseudonyme du “Quartier de la création”.

*« Le projet « Quartier de la création » est issu d'un long cheminement de projets culturels et d'une prise de conscience assez précise du rôle économique de la culture. Mais il ne pouvait avoir de réalité que par une vision transversale globale entre le projet de développement urbain et l'évolution des projets culturels intégrant de plus en plus leur insertion dans l'espace public, dans l'aménagement urbain de la ville, de Nantes Métropole et du territoire de l'Estuaire (Nantes/ Saint-Nazaire). »<sup>48</sup>*

Le projet “île de Nantes” est un projet global sur le secteur Ouest de l'île grâce au plan guide qui permet d'accompagner les projets dans leur développement.

D'autres part, si le public n'était pas convié à toutes les réunions pour choisir le futur projet, c'est aussi

<sup>48</sup> Le « quartier de la création » : un cluster en émergence  
Entretien avec Jean-Louis Bonnin, Olivier Caro, Propos recueillis par Lisa Pignot, Dans L'Observatoire 2010/1 (N° 36), pages 63 à 68

<sup>46</sup> Entretien avec Jean-Louis Bonnin

<sup>47</sup> Entretien avec Jean-Louis Bonnin



parce que Royal de Luxe continuait de se produire et que la relation des habitants avec des Machines était déjà "testée" sur les Nantais.

En 2005, François Delarozière travaille encore avec Jean-Luc Courcoult et réalise les personnages du dernier spectacle qu'il fera avec cette compagnie : "La visite du sultan des Indes sur son éléphant à voyager dans le temps". Il met en scène un géant ainsi qu'un éléphant qui rappellera l'éléphant de l'île de Nantes quelques années plus tard. Ce spectacle est un immense succès et conforte, une nouvelle fois, le choix du projet des Machines sur l'île.



Figure 51 : Spectacle «La visite du sultan des Indes sur son éléphant à voyager dans le temps» par Royal de Luxe

*"Mais bon y'avait aussi tous les spectacles du Royal qui avaient préparé notre public. On avait la confiance des Nantais et des élus avant de démarrer ce projet, et ça c'était la clé de la réussite."<sup>49</sup>*

*"Moi je suis sur des stratégies où les politiques culturelles sont assez entériques, c'est à dire, il faut tester des choses, il faut se dire «comment on peut être en avance ? Comment est ce qu'on peut penser un futur possible ?» mais l'expérimenter."<sup>50</sup>*



Figure 52 : Spectacle «La visite du sultan des Indes sur son éléphant à voyager dans le temps» par Royal de Luxe

Le projet des Machines de l'île n'est pas un choix par défaut, c'est un choix réfléchi qui se place dans la continuité de la politique culturelle mise en place par Jean Marc Ayrault et ses collègues. Le maire a su ouvrir des terrains d'expérimentations à de nombreux artistes en les laissant libres d'action, tout en s'assurant du développement d'un nouvel urbanisme unique à Nantes.

*"La logique du projet, c'est de s'attacher à ce qui existe, collaborer avec les dynamiques de valorisation qui sont à l'œuvre, et puis progressivement opérer*





ce processus de renouvellement urbain. [...] Il s'agit de prendre appui sur tous les projets qui peuvent exister dans l'île. C'est une des richesses de l'île que d'avoir une vitalité sociale, économique et immobilière et il s'agit d'en faire des leviers pour appuyer le projet. La richesse de ce territoire c'est de permettre ce déroulement progressif. On n'est pas confronté à un territoire sur lequel il faudrait arrêter tout, prendre cinq années d'études, réaliser des infrastructures avant d'engager les premiers chantiers. L'île de Nantes, ça ne s'est jamais arrêté depuis quatre siècles. Notre démarche consiste bien à jouer un rôle d'impulsion pour que toute une série de projets convergent vers les finalités et les objectifs du projet urbain"<sup>51</sup>

## II.4 ET APRÈS ?

Les mois qui ont suivi l'ouverture des Machines ont été décisifs pour la ville de Nantes car c'était l'occasion de prouver qu'ils ne s'étaient pas trompés en choisissant ce projet.

Les Machines de l'île ont ouvert leurs portes le 30 juin 2007 et, dès le premier mois, l'île de Nantes accueillait plus de 50.000 visiteurs. Ce nombre n'a fait qu'augmenter car, à la fin de la première année, la structure en comptait 288.000. Le record fut obtenu en 2019 avec près de 750.000 visites. Cette évolution du nombre de visites annuelles montre que l'éléphant et ses camarades attirent de plus en plus de personnes venant du monde entier.

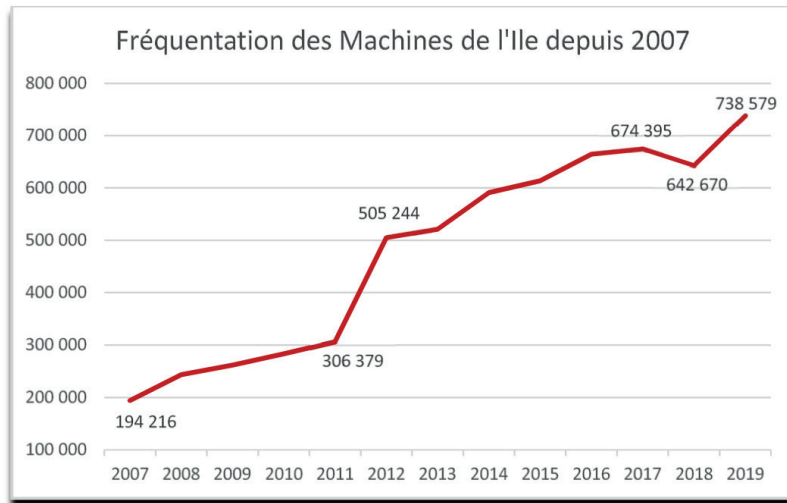
*"L'éléphant, tout le monde disait que c'était con mais le jour où il est sorti y'a eu plus de 50.000 personnes, c'était fou. Après on a fait 1 million, 2 millions et là on est à 5 millions de visiteurs. On a fait 740.000 visiteurs l'année dernière, payants."<sup>52</sup>*

Jean Marc Ayrault, qui avait promis de venir serrer la main du 200.000ème visiteur, a dû rentrer de vacances quelques semaines plus tard pour tenir sa promesse. La fréquentation a, tout de suite, été impressionnante et n'a pas arrêté d'augmenter jusqu'à aujourd'hui.

51 Laurent Binet, thèse Gilles Pinson : «Projets et pouvoirs dans les villes européennes. Une comparaison de Marseille, Venise, Nantes et Turin.»

52 Entretien avec Pierre Orefice





Nombre de billets émis depuis l'ouverture des Machines de l'île  
 2007 : 194 216 // 2008 : 243 451 // 2009 : 261 540 // 2010 : 283 211 // 2011 : 306 379 // 2012 : 505 244  
 2013 : 521 032 // 2014 : 591 117 // 2015 : 613 496 // 2016 : 664 566 // 2017 : 674 395 // 2018 : 642 670

Figure 53 : Tableau de fréquentation des Machines de l'île

Le projet a été très bien reçu par le public Nantais qui s'est mis à traverser la Loire pour aller découvrir l'île, anciennement peu accueillante. Le principal pour le maire, c'était d'enlever l'image négative de "La belle endormie" pour Nantes et pour l'île, et de redynamiser ce territoire, à la fois si proche du centre mais en même temps si éloigné des activités de l'époque.

En 2007, il n'y avait que l'éléphant, la galerie des Machines sous les halles, l'atelier ainsi que le prototype de la branche de l'arbre aux hérons. Ce n'est qu'en 2012 que le carrousel des mondes marins est livré. Il avait été mis en avant dans le programme de Jean Marc Ayrault et a permis de donner de la visibilité aux projets de l'île.

La première tranche, composée des éléments

que nous avons cités au dessus, a coûté environ 8 millions d'euros. C'est Nantes Métropole qui a financé la plus grosse partie du projet à hauteur de 50%, suivi de la région Nantaise pour 27% ainsi que l'Union Européenne pour les 23% restants. Ensuite, l'arrivée du Carrousel, 5 ans plus tard, a coûté aux alentours des 10 millions d'euros mais avec une distribution des financements plus étendue. Nantes Métropole a donné 37% du budget, l'Union Européenne a participé à hauteur de 20%, tout comme l'État Français. Enfin, le département de la Loire Atlantique ainsi que la région des Pays de la Loire ont participé à 13% et 10% chacun. On peut émettre l'hypothèse que la popularité des Machines, à l'échelle Européenne et mondiale, a permis de récolter des fonds de ces nouveaux acteurs.

*"C'est un risque financier à une échelle que nous n'avons jamais pris pour la culture et pourtant c'est nettement moins cher que toutes les autres options. Le ticket d'entrée de l'éléphant et de la galerie, c'est 7 millions d'euros. C'est rien du tout. [...] Le projet de Lyon confluence qui sort le musée des Confluences, on doit être au dessus de 200 millions (306 980 575,20 euros pour être précis)."<sup>53</sup>*

## Organisation

Lorsque l'on parle des Machines, il y a 2 structures qu'il faut bien distinguer. Il y a "La Machine" et "Les Machines de l'île". Ils ont séparé les deux structures afin de faciliter l'administration du projet.

"La Machine" est une association loi 1901 à but





non-lucratif. C'est une compagnie de théâtre de rue qui propose des spectacles ainsi que des attractions culturelles. Depuis le projet de l'île de Nantes, ils accompagnent des projets urbains dans leur transformation et leur développement. La compagnie fonctionne comme une petite entreprise car elle emploie une cinquantaine de personnes à plein temps pour construire des machines qui sont ensuite revendues aux "Machines de l'île".

Cette deuxième entité appartient à Nantes Métropole et permet de gérer les flux d'argent de la billetterie et des attractions. C'est un équipement touristique de la ville que l'on appelle une SPL (*Société publique locale*). C'est un gestionnaire. En quelque sorte, La Machine est le client des Machines de l'île. Ils emploient plus de 100 personnes qui gèrent d'autres événements culturels dans la ville.

### Valeur vaporeuse des Machines de l'île

*"T : D'ailleurs, on se disait lors d'autres entretiens que de faire les Machines, ça avait sûrement moins coûté que de faire un grand musée.*

*P : Sûrement oui, les deux premières tranches c'est 20 millions d'euros même pas, 18 millions d'euros. Quand tu vois les rénovations d'un musée, c'est rien, surtout avec les retombées économiques."<sup>54</sup>*

En effet, lorsque l'on parle des Machines de l'île, il ne faut pas oublier que c'est une infrastructure publique, ouverte, visitable gratuitement en grande partie et qui est au cœur des échanges du centre ville.

54 Entretien avec Pierre Orefice

*"La grande différence entre les parcs d'attractions et nous, c'est que sur un budget de 100, ils ont 45 de billetterie et 55 de restaurants, bars, boutique etc... Et nous on a juste les recettes de billetterie et un bar [...] là on est à 90% d'auto-financement sur le fonctionnement. C'est simple, nous on joue sur un demi budget, parce que les gens sont captifs, ils ont tous les repas, toutes les nuits, tous les achats et nous on a pas d'hôtel, pas de restaurant, on a un petit café resto mais c'est pas autant qu'eux, on a pas 12 boutiques."<sup>55</sup>*

L'argent dépensé par les touristes n'est pas enfermé dans une infrastructure privée mais les visiteurs de l'éléphant et des Machines se logent à Nantes, mangent en ville et toute cette économie est redistribuée sur ce territoire.

*"Les gens sont pas captifs, ils suivent gratuitement l'éléphant. C'est énormément de générosité dans l'approche des Machines, la principale attraction tu peux la suivre gratuitement, puis c'est aussi intéressant d'être au sol que dedans."<sup>56</sup>*

Dans la réflexion globale du projet de l'île de Nantes et notamment le choix des Machines, Jean Marc Ayrault et son équipe ont choisi de réaliser un projet en grande partie gratuit et de réaliser des profits grâce à une économie "créative"<sup>57</sup>. La voie du développement par la culture ouvre aussi au tourisme et à la consommation dans la ville par des visiteurs. Dominique Sagot-Duvaouroux,

55 Entretien avec Pierre Orefice

56 Entretien avec Pierre Orefice

57 Comment mesurer la valeur vaporeuse de la culture ? Dominique Sagot-Duvaouroux, Granem : Place Publique, n° 27 mai juin 2011



professeur d'économie à Angers, a travaillé sur ces questions autour de la culture. Il a relevé 3 facteurs, d'un équipement culturel, qui permettent de créer une économie en mouvement. En premier, le chiffre d'affaires réalisé par la structure, les billets d'entrée par exemple, qui est redistribué dans le fonctionnement. En second, les emplois qui sont créés permettent de redistribuer l'argent dépensé par les visiteurs. Enfin, en troisième, ce qui nous intéresse tout autant, ce sont les dépenses effectuées en dehors d'une infrastructure, en ville, pour se loger ou se nourrir. Il a qualifié ceci de "valeur vaporeuse de la culture" car le développement d'activités culturelles permet de développer la ville, le terrain autour ainsi que la qualité de vie des habitants, sans pour autant être mesurable précisément.<sup>58</sup>

Nb de billets	2019	2018	variation
Loire-Atlantique	152 595	135 589	+12,5%
Pays de Loire (hors LA)	84 245	79 476	+6,0%
Bretagne	69 627	61 253	+13,7%
Ile de France	77 586	68 965	+12,5%
France : autres régions	213 298	197 247	+8,1%
Etrangers	141 228	100 141	+41,0%
<b>Total</b>	<b>738 579</b>	<b>642 671</b>	<b>+14,9%</b>

Figure 54 : Tableau des ventes de billets toutes attractions confondues

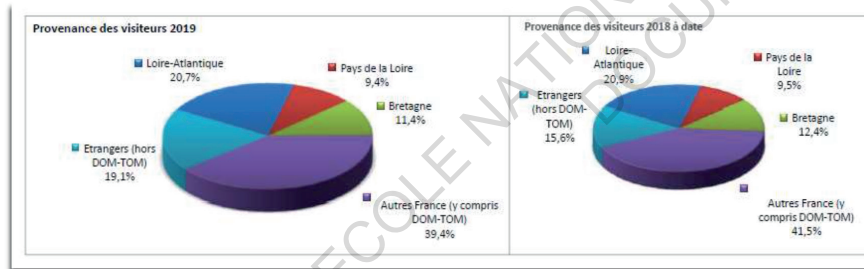


Figure 55 : Tableau des pourcentages de billets vendus toutes attractions confondues

TOP 10	Pays	Nb billets 2019	Nb billets 2018	△	Ranking 2018
#1	ESPAGNE	30 036	20 159	+49,0%	#1 →
#2	ALLEMAGNE	24 071	11 468	+109,9%	#3 ↗
#3	ROYAUME UNI	20 452	16 590	+23,3%	#2 ↘
#4	BELGIQUE	9 958	7 422	+31,5%	#4 →
#5	ITALIE	8 347	4 742	+76,0%	#7 ↗
#6	SUISSE	7 573	6 726	+12,6%	#5 ↗
#7	USA	6 866	3 925	+74,9%	#8 ↗
#8	PAYS-BAS	6 298	6 686	-5,8%	#6 ↘
#9	ISRAEL	3 801	418	+809,3%	#20 ↗
#10	CANADA	3 540	3 244	+9,1%	#9 ↘

Figure 56 : Tableau détaillant les provenances des visiteurs des Machines de l'île

En 2018, on remarque que 100.000 visiteurs étrangers se sont déplacés sur les 642.000 totaux. Il y a une évolution de plus de 40% en 2019 de ces visiteurs. De plus, les personnes qui se déplacent, ne viennent pas forcément des pays alentours mais voyagent depuis d'autres continents comme les États-Unis ou l'Asie.

On a calculé, lors de mes différents entretiens, qu'une personne dépense, en moyenne, 35 à 40 euros pour se loger et se nourrir lorsqu'elle vient à Nantes pour voir l'éléphant, ainsi que toutes les autres attractions, sans compter le prix d'entrée dans ces structures. C'est à dire qu'en 2019, l'économie Nantaise a sûrement reçu ce montant pour les 740.000 personnes qui sont venues visiter les Machines. Sachant que ce nombre calcule uniquement le nombre de personnes ayant payé le billet d'entrée pour visiter la galerie des Machines. Donc on peut imaginer qu'il est beaucoup plus grand et que les dépenses à Nantes ont été encore plus importantes.

58 Comment mesurer la valeur vaporeuse de la culture ? D. Sagot-Duvaour, Granem : Place Publique, n° 27 mai juin 2011





## Augmentation de la valeur du terrain

Lorsque les Machines ont ouvert sur l'île de Nantes, ce territoire était abandonné mais très vite, l'affluence se faisant, de nombreux commerces ont ouvert et l'île est très vite devenue un territoire convoité. Comme nous l'avons vu, l'objectif des politiques de la ville était de créer un lieu de rencontre, de création et de diffusion de nombreux artistes ainsi que du public. Le pari de créer un territoire proche du centre, attractif, à base de programmations culturelles a bien été gagné, cependant, l'augmentation du prix du terrain s'est très vite fait sentir et l'île est devenu un quartier très convoité.

*"Appeler ça le quartier de la création, comme si ça se décrétait qu'on allait faire un quartier de la création. Tu ouvres des possibilités de travail, des lieux de résidence pour les artistes, tu les laisses libres et à la fin oui ça débouche sur quelque chose parce que les loyers sont pas chers mais là c'est l'inverse, le prix du terrain a exclu tout le monde. Pour montrer qu'on met des artistes on fait pas ça comme ça."*<sup>59</sup>

Cette remarque peut paraître vraie aujourd'hui mais ce n'était par forcément la volonté de l'époque. Aujourd'hui, l'île ne peut plus accueillir tout le monde car le terrain est très cher. Ce projet est paradoxal car le but était de transformer un espace abandonné en accueillant le plus de personnes.

*"Ça a été pendant 17 ans une friche. Nous on a fait en sorte que ce morceau...immédiatement les boutiques, les bars, les restaurants, on a beaucoup*

*rajouté de valeur au terrain"*<sup>60</sup>

*"Combien ça vaut aujourd'hui le mètre carré ici ? Cher, mais ça valait rien il y a 10 ans."*<sup>61</sup>

Cependant, même si l'île a pris beaucoup de valeur en peu de temps, la ville de Nantes oblige les constructeurs à garder une partie des logements accessibles aux populations moins aisées ce qui permet une mixité. Cela illustre la volonté de rattacher l'île au centre en supprimant la frontière créée par la Loire.

*"Ce que je trouve assez bien à Nantes, c'est qu'on applique la loi des 25% de logements sociaux dès qu'il y a une construction et on le voit sur l'île. On vit ensemble, on ghettoïse pas et je dis ça parce que je vis sur l'île. J'ai acheté il y a quelques années et je vois bien que le quartier il n'arrête pas de bouger, de muter et l'île d'il y a 10 ans, c'est pas l'île d'aujourd'hui. On voit qu'il y a une certaine mixité à respecter et c'est chouette."*<sup>62</sup>

## Arbre aux hérons

Depuis l'ouverture des Machines, le projet de l'arbre aux hérons est sur le papier et n'attend qu'à être réalisé. C'est d'ailleurs celui que François et Pierre voulaient construire en premier lors du concours en 2004. Comme nous l'avons vu, le prototype d'une des branches de cet arbre a déjà été construit afin de tester cette installation au niveau de la sécurité et de l'ouverture au public.

<sup>60</sup> Entretien avec Pierre Orefice

<sup>61</sup> Entretien avec Fredette Lampre

<sup>62</sup> Entretien avec Fredette Lampre









Figure 59 : Localisation de la carrière Misery (point violet) par rapport au site des Machines

*«Notre rôle il reste le même, c'est comment on accélère la greffe ? Comment on rend ce quartier intéressant, vivant, praticable. Evidemment les habitants du quartier ça les interroge et ça les inquiète,»si on a des milliers de personnes qui naviguent ?». J'entends mais une ville morte ça n'a aucun intérêt.»<sup>65</sup>*

Les travaux ont commencé par des études du terrain et l'arbre devrait être livré en 2023. Même si le projet coûte cher et que de nombreuses personnes débattent sur la nécessité immédiate de l'arbre aux hérons, pour les artistes, le prix n'est pas un frein à la réalisation. Il faut rappeler qu'une campagne de Crowdfunding a été mise en place pour financer une partie de l'arbre dont le prix faisait débat. Celle-ci a permis de récolter 373.000 euros.

*«On a participé à un morceau de ville, la richesse qu'on a créée dans le territoire, on le revendique,*

65 Entretien avec Fredette Lampre

*c'est normal qu'elle revienne à la culture. Le succès, je pense qu'il est venu du fait qu'on avait inventé un truc, on venait du spectacle vivant.»<sup>66</sup>*

Le co-directeur rappelle tout le travail réalisé sur l'île et affirme que la compagnie mérite de continuer de travailler à Nantes. Cette métropole reste le point de départ des expérimentations de la compagnie et une convention de délégation de service public est en cours jusqu'en 2025.

*«Donc on s'est pas du tout culpabilisés sur le fait qu'on coûte de l'argent à la collectivité, nous ça nous fait marrer. Et puis l'argent qu'on avait fait gagner aux promoteurs, on s'était dit qu'on le récupérerait pour faire d'autres spectacles et on fait l'arbre aux hérons. C'était le deal et puis si il y a 1.000.000 de visiteurs par an, c'est bon.»<sup>67</sup>*

**Chiffre d'affaires :** (les données présentées sont issues du rapport d'activité des Machines de l'île qui n'est pas diffusable publiquement, hormis quelques chiffres)

Nous l'avons vu, la compagnie La Machine est une association loi 1901 à but non-lucratif, c'est à dire que tout ce qu'elle gagne en revendant ses machines, elle le réinvestit dans son fonctionnement et dans ses projets. Cependant, Les Machines de l'île sont une société publique locale qui réalise des profits grâce à ses installations. Elle est aussi financée par de l'argent public. Il y a 2 entités distinctes.

66 Entretien avec Pierre Orefice

67 Entretien avec Pierre Orefice

En 2018, les financements publics s'élevaient à 1.600.000 euros, soit 18% du montant des produits au compte de résultat de la structure des Machines qui était de 8.704.000 euros. En 2019, ce montant a légèrement augmenté car il est passé à 1.682.000 euros soit 17% du montant des produits égal à 9.748.000 euros. La progression de ce résultat de 12% concorde avec l'évolution de la fréquentation du lieu.

Par ailleurs, lorsque l'on regarde le compte de résultat des Machines de l'île de 2018 et 2019, on remarque que la société était en négatif à la fin de l'année 2018 tandis qu'elle est passée en positif à la fin de 2019 sachant que les charges ont évolué de 10% (8.810.000 euros en 2018 / 9.707.000 euros en 2019). On peut imaginer que de nombreux facteurs comme l'augmentation de la fréquentation ont permis de redresser ce résultat.

Lorsque nous comparons les résultats de tous les services proposés par les Machines de l'île en 2019, nous pouvons déterminer les parts de chacun dans la colonne PRODUITS et ceux qui fonctionnent le plus.

### Financements publics

Nous l'avons vu, les financements publics prennent une part importante des produits d'exploitation des Machines soit 1.682.000 euros en 2019.

### Billetterie

Recettes de billetterie				
CA en k€ht	2019	2018	Var CAHT	%Var CAHT
Entrées Galerie	2 420 k€	1 889 k€	+531 k€	+28,1%
Entrées Eléphant	636 k€	539 k€	+96 k€	+17,9%
Entrées Carrousel	1 412 k€	1 414 k€	(2 k€)	-0,1%
Nantes Maker campus	13 k€	14 k€	(1 k€)	-7,4%
Programmation culturelle	11 k€	26 k€	(15 k€)	-58,7%
Tours supplémentaires Carrousel	35 k€	24 k€	+10 k€	+42,3%
<b>S/Total billetterie</b>	<b>4 526 k€</b>	<b>3 906 k€</b>	<b>+620 k€</b>	<b>+15,9%</b>

Figure 62 : Tableau des recettes des billetteries des Machines de l'île

Les différentes billetteries présentes sur le site ont collecté 4.526.000 euros et nous pouvons remarquer que la billetterie de la galerie est celle qui rapporte

LES MACHINES DE L'ILE DE NANTES (DONT NEFS)							
en milliers d'euros HT	Budget 2019	%	Réalisé 2019	%	Réalisé 2018	%	Var 2019 / 2018
Subventions de fonctionnement versée NM	1 690	18%	<b>1 682</b>	17%	1 600	18%	+ 5%
<b>SOUS-TOTAL FINANCEMENTS PUBLICS</b>	<b>1 690</b>	<b>18%</b>	<b>1 682</b>	<b>17%</b>	<b>1 600</b>	<b>18%</b>	<b>+ 5%</b>
Chiffre d'affaires individuels	3 514	38%	<b>3 928</b>	40%	3 398	39%	+ 16%
Chiffre d'affaires groupes affaires - événements	538	6%	<b>687</b>	7%	589	7%	+ 17%
Chiffre d'affaires groupes agrément	446	5%	<b>473</b>	5%	380	4%	+ 24%
Chiffre d'affaires Librairies - Boutiques	1 395	15%	<b>1 441</b>	15%	1 251	14%	+ 15%
Chiffre d'affaires Bar - Restauration	1 354	15%	<b>1 291</b>	13%	1 239	14%	+ 4%
Chiffre d'affaires partenaires privés	187	2%	<b>187</b>	2%	188	2%	- 0%
Autres produits de gestion courante	56	1%	<b>57</b>	1%	60	1%	- 5%
<b>SOUS-TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES</b>	<b>7 489</b>	<b>82%</b>	<b>8 066</b>	<b>83%</b>	<b>7 104</b>	<b>82%</b>	<b>+ 14%</b>
<b>TOTAL PRODUITS</b>	<b>9 179</b>	<b>100%</b>	<b>9 748</b>	<b>100%</b>	<b>8 704</b>	<b>100%</b>	<b>+ 12%</b>

Figure 60 : Tableau des produits des Machines de l'île

Coût d'achat réceptif affaires : événementiel entreprises	(247)	3%	<b>(295)</b>	3%	(264)	3%	+ 12%
Coût d'achat Librairies - Boutiques	(715)	8%	<b>(659)</b>	7%	(608)	7%	+ 8%
Coût d'achat Bar - Restauration	(521)	6%	<b>(512)</b>	5%	(488)	6%	+ 5%
Contreparties partenaires privés	(15)	0%	<b>(12)</b>	0%	(17)	0%	- 28%
<b>SOUS-TOTAL COÛT D'ACHAT DES VENTES</b>	<b>(1 499)</b>	<b>16%</b>	<b>(1 477)</b>	<b>15%</b>	<b>(1 377)</b>	<b>16%</b>	<b>+ 7%</b>

Production artistique et expositions	(262)	3%	<b>(263)</b>	3%	(256)	3%	+ 2%
Accueil des publics	(92)	1%	<b>(60)</b>	1%	(105)	1%	- 43%
Nettoyage et sécurité	(724)	8%	<b>(745)</b>	8%	(715)	8%	+ 4%
Entretien, maintenance et fonctionnement technique	(587)	6%	<b>(574)</b>	6%	(540)	6%	+ 6%
Frais de fonctionnement et relations publiques du site	(146)	2%	<b>(169)</b>	2%	(187)	2%	- 10%
Plan d'actions communication	(74)	1%	<b>(72)</b>	1%	(59)	1%	+ 22%
Plan d'actions promotion nationale	(63)	1%	<b>(58)</b>	1%	(56)	1%	+ 2%
Plan d'actions promotion internationale							
<b>SOUS-TOTAL CHARGES D'EXPLOITATION</b>	<b>(1 949)</b>	<b>21%</b>	<b>(1 940)</b>	<b>20%</b>	<b>(1 919)</b>	<b>22%</b>	<b>+ 1%</b>

Masse salariale directe du site	(4 037)	44%	<b>(4 006)</b>	41%	(3 993)	45%	+ 0%
Masse salariale transversale	(728)	8%	<b>(722)</b>	7%	(658)	7%	+ 10%
Masse salariale des fonctions support (DG, SG, DAF, DRH)	(478)	5%	<b>(489)</b>	5%	(421)	5%	+ 16%
<b>SOUS-TOTAL MASSE SALARIALE BRUTE</b>	<b>(5 242)</b>	<b>57%</b>	<b>(5 217)</b>	<b>54%</b>	<b>(5 072)</b>	<b>58%</b>	<b>+ 3%</b>
CICE	142	-2%			151	-2%	- 100%
Taxe sur salaire							
<b>SOUS-TOTAL MASSE SALARIALE NETTE</b>	<b>(5 100)</b>	<b>56%</b>	<b>(5 217)</b>	<b>54%</b>	<b>(4 921)</b>	<b>56%</b>	<b>+ 6%</b>

Frais généraux directs	(100)	1%	<b>(95)</b>	1%	(93)	1%	+ 2%
Frais généraux supports répartis	(198)	2%	<b>(285)</b>	3%	(199)	2%	+ 43%
<b>SOUS-TOTAL FRAIS GENERAUX</b>	<b>(298)</b>	<b>3%</b>	<b>(380)</b>	<b>4%</b>	<b>(292)</b>	<b>3%</b>	<b>+ 30%</b>

Amortissements	(231)	3%	<b>(282)</b>	3%	(227)	3%	+ 24%
Provisions	(56)	1%	<b>(411)</b>	4%	(73)	1%	+ 464%
Dotation au compte conventionnel							

<b>TOTAL CHARGES</b>	<b>(9 133)</b>	<b>100%</b>	<b>(9 707)</b>	<b>100%</b>	<b>(8 810)</b>	<b>100%</b>	<b>+ 10%</b>
----------------------	----------------	-------------	----------------	-------------	----------------	-------------	--------------

<b>REALISE NET par activité</b>	<b>45</b>		<b>41</b>		<b>(106)</b>		
---------------------------------	-----------	--	-----------	--	--------------	--	--

Figure 61 : Tableau des charges des Machines de l'île





le plus à hauteur de 2.420.000 euros suivie de loin par celle du carrousel à hauteur de 1.412.000 euros. L'éléphant, qui est la "principale" attraction, se visite gratuitement car il se promène dans l'espace public autour du site des chantiers. Cependant, les spectateurs peuvent monter dedans afin d'effectuer ce tour "sur son dos". Cette attraction n'est pas la plus importante car elle ne génère que 636.000 euros par rapport aux autres billetteries.

### Location des Nefs

Les Machines de l'île possèdent une grande partie des Nefs où elles sont installées, ce qui leur permet de louer ces espaces pour des prestations extérieures. Ce service a produit 586.000 euros en 2019, ce qui n'est pas négligeable et qui permet d'attirer un nouveau public sur le site des Machines.

### La boutique

REPARTITION DU CA HT PAR FAMILLE					
Famille	Total HT	Var° vs 2018	Part 2019	Part 2018 (année entière)	Part 2017 (année entière)
LIBRAIRIE	272 581 €	+ 4%	19%	21%	23%
PAPETERIE	470 448 €	+ 9%	33%	35%	34%
OBJETS DIVERS	196 252 €	+ 38%	14%	11%	10%
JOUETS	177 819 €	- 1%	12%	14%	15%
EPICERIE	216 349 €	+ 32%	15%	13%	12%
TEXTILE	82 759 €	+ 86%	6%	4%	3%
E-BOUTIQUE *	25 254 €	- 5%	2%	2%	2%
<b>Total</b>	<b>1 441 462 €</b>	<b>+ 15%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Figure 63 : Tableau des recettes de la boutique des Machines de l'île

Ensuite, la boutique des Machines, située non loin de la galerie, a rapporté 1.441.000 euros ce qui, une nouvelle fois, est en corrélation avec l'augmentation de fréquentation (en 2018, la boutique rapportait 1.251.000 euros soit 15% de moins). Le ticket moyen par visiteur a aussi augmenté, il est à 13.97 euros

en 2019, contrairement à 13.43 euros en 2018 ou encore 12.60 en 2017.

### Le café

Secteur	CA HT 2019	Répartition	CA HT 2018	Répartition	Variation CAHT 2019/18
Bar Liquides	552 034 €	43%	536 721 €	43%	+3%
Restauration	518 109 €	40%	497 773 €	40%	+4%
Programmation culturelle	56 023 €	4%	41 375 €	3%	+35%
Bar extérieur	165 517 €	13%	136 543 €	11%	+21%
<b>TOTAL</b>	<b>1 291 684 €</b>	<b>100%</b>	<b>1 238 582 €</b>	<b>100%</b>	<b>+4%</b>

Figure 64 : Tableau des recettes du café de la Branche des Machines de l'île

Le café de la Branche, qui a doublé de surface en 2017, a rapporté 1.291.000 euros en 2019, soit une augmentation de 4% par rapport à l'année précédente. Cette faible augmentation, par rapport à la fréquentation ou à toutes les autres attractions, peut s'expliquer par la météo qui n'a pas été très favorable. D'autant plus, que le quartier est en mutation et de nombreux autres restaurants et bars ouvrent autour du site des Machines ce qui crée de la concurrence dans ce secteur.

Synthèse bar & boutique des Machines		
en K€HT	2019	2018
Chiffre d'affaires Bar-Restauration	1 291 K€	1 239 K€
Marge brute Bar-Restauration	829 K€	789 K€
Chiffre d'affaires Librairie Boutique	1 441 K€	1 251 K€
Marge brute Librairie-Boutique	790 K€	662 K€
<b>Résultat exploitation Bar-Boutique</b>	<b>656 K€</b>	<b>504 K€</b>

Figure 65 : Tableau de l'évolution des recettes de la boutique et du café des Machines de l'île

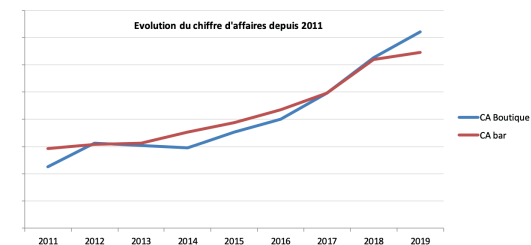


Figure 66 : Graphique de l'évolution des recettes de la boutique et du café des Machines de l'île



## Financements privés

Les Machines de l'île sont en partie financées par des partenaires privés tels que le Crédit Mutuel-CIC à hauteur de 90.000 euros, Harmonie Mutuelle à hauteur de 56.000 euros ainsi que Quartus pour 56.000 euros.

Les attractions principales restent la galerie, l'éléphant ainsi que le carrousel mais nous constatons que le café de la Branche et la boutique rapportent une somme non négligeable dans le fonctionnement des Machines.

L'évolution et l'adaptation des installations de la structure sont essentielles pour rester compétitives et c'est pour cela qu'ils mettent en place de nouveaux moyens d'interactivité pour les visiteurs durant leur séjour. Aujourd'hui, il existe une application permettant de réserver ses billets directement à l'avance, intégrant un plan pour se repérer et situer les attractions ainsi que des informations complémentaires sur l'histoire du projet.

De nombreuses campagnes de communication sont mises en place chaque année, que ce soit dans Nantes, en France ou même dans le monde. Les Machines font l'objet d'articles dans des revues et journaux internationaux ainsi que sur des sites internet. Des équipes se déplacent lors de salons ou workshops afin de se présenter. Enfin, elles sont aussi très présentes dans les comités d'entreprises et proposent des tarifs de groupes avantageux. La campagne de communication s'organise autour d'une stratégie globale de la ville de Nantes qui

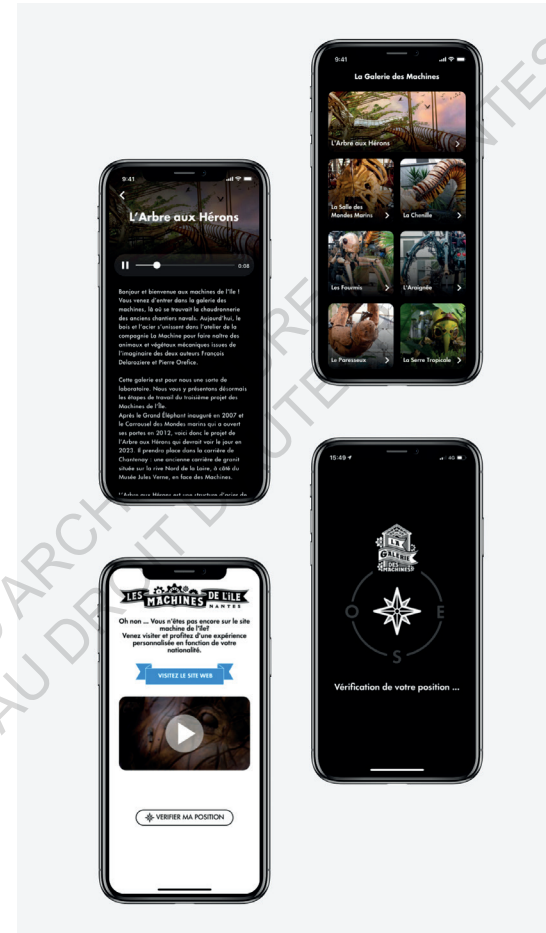


Figure 67 : Visuels de l'application des Machines de l'île



Figure 68, 69, 70 : Différents éléments de communication des Machines de L'île



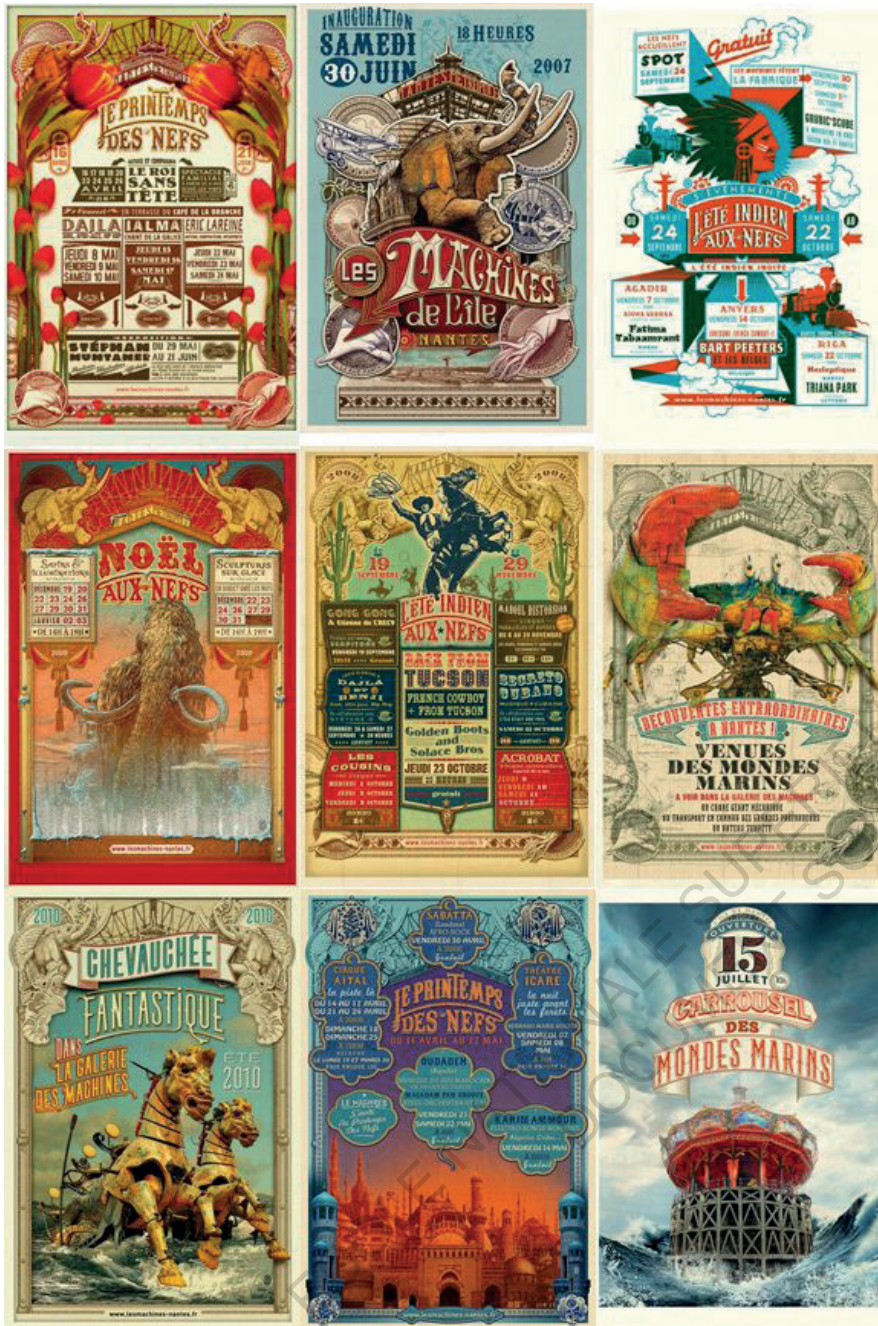


Figure 71 : Affiches de communication des Machines de l'île

associe ces centres d'intérêts afin de proposer une expérience complète aux visiteurs.

Il serait erroné de comparer les Machines de l'île à un parc d'attractions car ces deux entités n'ont pas les mêmes objectifs, les mêmes budgets et que nous ne pouvons pas les regrouper dans une même catégorie. Les Machines sont un projet ouvert au cœur de la ville et évolue dans l'espace public tandis qu'un parc d'attraction est souvent privé, fermé et payant.

### Voyage à Nantes

À la suite de l'ouverture des Machines en 2007, le succès est tel que les acteurs politiques ne veulent pas s'arrêter là. La politique culturelle est encore toute nouvelle à Nantes et ce premier "test" réussi leur permet d'imaginer la suite du projet urbain. En 2011, Jean Blaise, qui avait créé "les Allumées", pense plus large et imagine un nouveau festival : "Le Voyage à Nantes". Ce festival englobe les principales attractions touristiques de la ville en les reliant par la ligne verte.

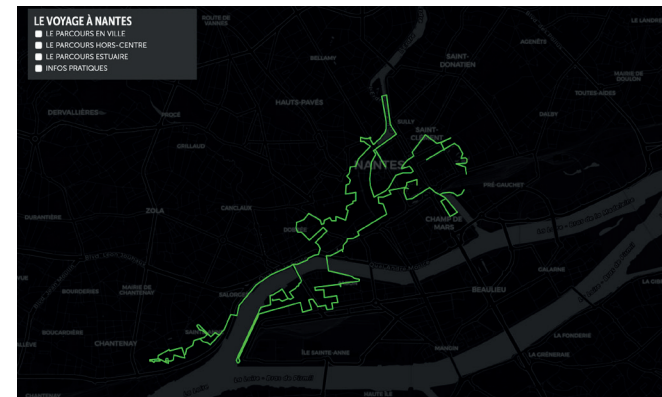


Figure 72 : Parcours de la ligne verte dans Nantes



Le festival se tient tous les étés à Nantes et permet aux touristes de suivre cette ligne de 12 km afin de visiter les monuments les plus importants de Nantes. Elle amène évidemment à l'éléphant qui devient une des principales attractions du parcours.



Figure 73 : Publicité pour le voyage à Nantes

*"Je pense que Nantes a une grande longueur d'avance dans tout ce qui est lien entre la culture et le tourisme, parce qu'après nous, y'a tout de suite eu Jean Blaise. Nous on est arrivé en 2007 avec le lien entre culture et tourisme mais lui a monté le*

*Voyage à Nantes pour ça. Nous on surfe sur leur boulot, ils surfent sur le nôtre."*<sup>68</sup>

Très vite, le festival est un succès car, en plus des monuments tels que le château des Ducs de Bretagne ou la Tour de Bretagne, la ville accueille des installations qui sont destinées à être enlevées à la fin du festival. Chaque année, quelques unes restent et viennent peupler le centre ville.



Figure 74 : Installation du Voyage à Nantes 2019 sur la place Bouffay

Ce festival est, une nouvelle fois, la démonstration que Nantes possède une longueur d'avance sur les questions culturelles dans le développement d'une ville. Les acteurs politiques, autour de Jean Marc Ayrault ont su mettre à disposition leurs connaissances et inventer des procédés nouveaux pour dynamiser Nantes. Ce choix, sûrement politique, permet à la ville d'attirer de nombreux visiteurs et d'augmenter le nombre d'échanges avec



les commerces locaux. Depuis quelques années, les Machines sont très liées avec l'activité du Voyage à Nantes et c'est, peut-être, grâce à cette réflexion globale que l'éléphant reçoit de nouveaux visiteurs chaque année. Cette mutualisation a permis à la ville de rassembler ses points d'intérêts afin de proposer une expérience quasi-exhaustive grâce à des formules permettant l'accès à toutes les attractions.

### **Différent entre Alexandre Chemetoff et la SAMOA**



Figure 75 : Alexandre Chemetoff devant le dernier Plan Guide de 2008

En 2008, alors que le projet des Machines de l'île vient d'ouvrir ses portes, Alexandre Chemetoff annonce vouloir se séparer de la SAMOA en prétendant que son plan guide ne respecte plus ce pourquoi il a été mis en place. Il écrit même les mots "le plan guide est en grève" dans un courrier qu'il envoie à la SAMOA. Il est contre l'implantation du CHU sur l'île de Nantes mais l'aménageur se défend en rappelant

que c'est une décision politique. Or, rappelons le, la SAMOA est un outil créé par la ville de Nantes, qui est en lien direct avec les politiques. Quelques semaines plus tard, la SAMOA décide d'annuler le contrat de Chemetoff à ses torts. Après tout le travail réalisé par l'urbaniste sur le réaménagement de l'île ainsi que la définition d'un nouveau quartier, l'aménageur décide de se séparer de cette équipe en rappelant le travail durement accompli durant les 10 dernières années.

Cependant, du côté de Chemetoff, quelque chose ne passe pas. Voilà ce qu'il exprime dans un article :

*"Quels sont nos torts ? Avons-nous eu le tort de mener à bien un projet de transformation de l'île depuis l'est jusqu'à l'ouest pendant près de dix ans, aux côtés de la ville, puis de la communauté urbaine, puis de la Samoa ? Avons-nous eu le tort de dire toujours notre point de vue pour qu'un projet de ville soit toujours en relation avec la vie quotidienne ? Avons-nous eu le tort de réaliser les projets d'espaces publics qui nous ont été confiés dans des temps courts, dans les budgets fixés ? Avons-nous eu le tort de chercher partout, dans les logements comme dans les lieux de travail, dans les espaces commerciaux comme dans les lieux de loisirs et de promenades ou encore dans les établissements d'enseignement, les raisons d'être à Nantes aujourd'hui, de réinventer une économie et une identité de la ville ? Avons-nous eu le tort de faire ce que nous avons fait pour que Nantes soit fidèle à elle-même et différente ? Avons-nous eu le tort d'avoir, avec la confiance des élus et du*

*maire, réalisé un des plus importants projets urbains en Europe et envisagé autrement la manière dont la question urbaine peut être posée ? Avons-nous eu le tort de vouloir rester fidèles à notre engagement, à la méthode que nous avons initiée, avec la Samoa, sur l'île de Nantes, une méthode qui place le projet au centre des discussions et des décisions ?”<sup>69</sup>*

Cette séparation est, semble-t-il, à sens unique car la ville souhaite se désolidariser d'Alexandre Chemetoff afin de continuer la gestion de l'île seule. Malheureusement, cette séparation a été un peu brusque, l'urbaniste s'est senti trahi et son travail gâché. Nous ne savons pas quelles étaient les volontés de la ville à travers ce changement mais espérons que les compétences de Chemetoff ne manqueront pas au développement de l'île.

*“La Samoa peut changer d'avis ; elle veut changer de méthode, d'objectifs et de partenaire. Nous l'avons lu et nous l'avons entendu. Pourquoi la Samoa décide-t-elle alors de résilier le contrat qui nous lie à nos torts si ce n'est pour se soustraire à ses obligations contractuelles ? C'est injuste et sans fondement. En réalité, notre tort porte un nom : c'est l'île de Nantes. L'île parle et dit tous nos torts, ceux déjà commis et ceux à venir. L'île telle qu'elle a été transformée, l'île avec ses nefs et ses chantiers, ses rues, ses boulevards, ses places, ses parcs, ses squares, ses quais, ses berges, son bassin, et la cohabitation de ce qui est nouveau et de ce qui était déjà là.”<sup>70</sup>*

69 Alexandre Chemetoff : [https://nantes.maville.com/actu/actudet\\_Depart-de-Chemetoff-la-reponse-de-la-Samoa\\_-1204790\\_actu.Htm](https://nantes.maville.com/actu/actudet_Depart-de-Chemetoff-la-reponse-de-la-Samoa_-1204790_actu.Htm)

70 Alexandre Chemetoff : [https://nantes.maville.com/actu/actudet\\_Depart-de-Chemetoff-la-reponse-de-la-Samoa\\_-1204790\\_actu.Htm](https://nantes.maville.com/actu/actudet_Depart-de-Chemetoff-la-reponse-de-la-Samoa_-1204790_actu.Htm)





LES ÉCRIS AU DROIT D'AUTEUR  
D'ARCHITECTURE DE NANTES

### III. UN MODÈLE À SUIVRE ?

Dans cette troisième partie, nous allons essayer de comprendre les atouts du projet des Machines choisi par les élus Nantais. Nous tenterons de savoir si il peut exister une méthode afin de reproduire des projets urbains et si elle peut être exportable.

Nous étudierons le travail de *La Machine* à travers la France et le monde pour comprendre leur vision du projet urbain poussé par la culture.

Enfin, nous essayerons de savoir si il n'existe pas une nouvelle profession, au coeur des réflexions urbaines, qui pourrait faire le lien entre les différents acteurs grâce à ses compétences.

Dragon de Calais, Compagnie La Machine



### III.1 UNE RECETTE UNIVERSELLE ?

Après avoir étudié le projet de l'île de Nantes ainsi que le choix des Machines de François Delarozière et de Pierre Orefice et que nous en avons exposé les étapes, peut-on imaginer un protocole, une recette permettant de le reproduire à l'infini ?

Avant de pouvoir se faire une idée, nous devons cibler les éléments importants dans la chronologie de Nantes, définir si nous pouvons en déduire une méthode particulière et en quoi celle-ci pourrait être duplicable ?

Une méthode est un ensemble ordonné de manière logique de principes, de règles, d'étapes, qui constitue un moyen pour parvenir à un résultat.<sup>71</sup> À l'époque, lors de son élection, je ne pense pas que Jean Marc Ayrault avait une liste de choses à faire bien précise pour re-dynamiser l'île de Nantes mais ce qui est sûr, c'est qu'il savait vers où il voulait aller. Nous allons essayer de retracer cette démarche afin d'en tirer les étapes et points importants.

Si nous reprenons rapidement notre analyse depuis le début, Nantes est une ville très renfermée sur elle-même. Il ne se passe pas grand chose en centre ville et les chantiers navals sont sur le point de fermer. C'est un grand choc pour les habitants qui se demandent ce que la ville va devenir. Jean Marc Ayrault est élu maire de Nantes et mène une

politique culturelle active afin de redynamiser la métropole.

*"On a mis l'art dans la ville, les Nantais se sont croisés dans la rue et ils ont découvert qu'ils avaient envie de l'innovation, ils avaient envie de l'audace."*

72



Figure 76 : Jean Luc Courcoul à la tête du cortège lors d'un spectacle de Royal de Luxe

Plusieurs évènements sont programmés comme *Les Allumées* ou les spectacles de *Royal de Luxe* dans le but de faire redécouvrir la ville aux Nantais. C'est à ce moment là que la ville acquiert son identité de cité culturelle et les habitants, spectateurs du changement et habitués, deviennent demandeurs de ce mouvement.

En parallèle, nous savons que l'île de Nantes possède une histoire intéressante. C'est une ancienne zone industrielle composée de chantiers navals et

71 Définition selon le dictionnaire Larousse

72 Jean Marc Ayrault : «J'invite le monde entier au voyage à Nantes»  
<https://www.youtube.com/watch?v=pNX0Y5i0oaY>



d'entrepôts. De nombreux ouvriers et ouvrières ont vécu et travaillé dans ce lieu. Dans sa mémoire se trouvent tous les savoir-faire des Hommes qu'il est important de ne pas oublier. Ce territoire est une opportunité d'installer un projet qui fasse le lien entre culture et patrimoine historique.

Une des chances de la ville, c'est d'avoir un acteur politique qui soit impliqué dans la qualité de vie des habitants et qui souhaite apporter du changement. La seconde, c'est d'avoir à sa disposition un espace libre, terrain d'expérimentations, très proche du centre.

L'important est de ne pas agir trop vite, de prendre le temps d'explorer toutes les possibilités avant d'implanter un projet. Heureusement, Jean Marc Ayrault s'entoure de personnes très compétentes dans leurs domaines liés à l'aménagement de la ville, à la diffusion de la culture et Nantes s'associe avec des artistes prenant part aux problématiques urbaines. La qualité de cet homme politique, c'est de s'ouvrir à toutes les formes d'art et d'encourager des artistes à produire au coeur de la ville.

Ensuite, après de nombreux mois de réflexion, vient le choix du projet qui va prendre place sur l'île de Nantes. François Delarozière et Pierre Orefice proposent d'installer un grand éléphant mécanique sous les nefs des anciens chantiers navals. Ayant travaillé avec *Royal de Luxe*, ils ont une certaine connaissance du spectacle urbain et proposent aux spectateurs de découvrir l'espace en suivant le parcours de l'éléphant. Ce projet est en relation

avec le passé ouvrier de l'île car la construction des machines reprend les termes techniques de la marine. Malgré ça, il est en compétition avec d'autres projets et n'est pas forcément le favori du concours.

Encore une fois, il faut prendre son temps et discuter de toutes les possibilités. C'est alors que la métropole demande l'avis d'auditeurs Canadien spécialisés dans les projets urbains. Pendant que les élus Nantais discutent du futur éléphant sur l'île, ils classent ce projet dernier. Quelques débats interviennent concernant la fiabilité de l'audit et celui-ci est annulé. Cependant, le classement étant sorti au grand jour, tout le monde sait que les Machines de l'île sont dernières, ce qui ne refroidit pas le maire qui décide de le réaliser quand même. On le rappelle, pour l'époque, ce choix n'est pas commun et semble même hors normes pour la plupart des élus.



Figure 77 : Photos de Machines de l'île, avec l'éléphant, les Nefs, la Branche ainsi que le café

Une nouvelle chance pour la ville, c'est d'avoir un maire qui sait prendre des décisions et les assumer. Dans un projet urbain, il faut des acteurs visionnaires qui n'ont pas peur d'aller à contre-courant de ce qui se fait et d'essayer d'innover, tout en faisant attention de ne pas délaissier les habitants.

Les Machines viennent s'ajouter à une réflexion globale sur la culture et le tourisme à Nantes. Par la suite, les acteurs que nous avons cités plus tôt, vont imaginer de nouveaux projets, toujours dans l'idée d'ouvrir la ville aux visiteurs, d'offrir une qualité de vie aux habitants et créer des rencontres. Nantes a eu la chance d'avoir une grande stabilité politique lors de laquelle de nombreux projets ont pu être mis en place comme le Voyage à Nantes.

Ce qui a fonctionné, c'est de ne pas penser un territoire par pôles mais au contraire comme un ensemble. Jean Marc Ayrault était déjà conscient de ça lorsqu'il développait la politique de transport dans la ville.

L'élément principal qui vient se rajouter, c'est la confiance qu'il y avait entre les différents acteurs du projet.

*"C'est des complicités, c'est à dire qu'à un moment donné, ces choses là fonctionnent parce qu'on a confiance les uns dans l autres, on connaît les défauts des uns et des autres, on est capable de s'engueuler, mais de s'engueuler sur le fond."*<sup>73</sup>

C'est un élément essentiel lorsque l'on travaille en

groupe, chacun a ses capacités et se démarque grâce à ses connaissances.

*"J'espère que tout le monde existe depuis son métier, son travail et apporte à un projet qui est commun. Que ce qui est important c'est de fortement partager sur un projet."*<sup>74</sup>

Tous ces éléments ont participé à l'évolution de Nantes mais maintenant, peut-on définir une méthode ?

*"Le présentateur : C'est une méthode Ayrault ?*

*JMA : Je ne sais pas mais en tout cas c'est la méthode que j'ai utilisée et je la trouve performante car elle mobilise les acteurs dans ce qu'ils ont de meilleur [...] Si on décide tout d'en haut, je pense que ça ne marche pas. Par contre en haut, il faut qu'il y ait une volonté politique, il faut qu'il y ait un objectif, un cap."*<sup>75</sup>

Même si l'ancien maire de Nantes reste humble quant au travail qu'il a accompli, il cite l'importance de la pluralité des disciplines au sein d'une équipe, rappelle la nécessité d'être visionnaire et d'avoir un objectif à réaliser.

*"On peut dire la méthode Ayrault, Jean Louis a beaucoup aimé travailler avec lui. C'est Ayrault qui l'a porté mais je pense qu'il y a un truc de dingue avec cette ville de Nantes, y'a un public en or. C'est un super public, peut-être qu'il est accroché à ce qu'on fait depuis le Royal donc y'a*

74 Entretien avec Olivier Caro

75 Jean Marc Ayrault : «J'invite le monde entier au voyage à Nantes»

<https://www.youtube.com/watch?v=pNX0Y5i0oaY>





*une espèce d'envie de générosité mais y'a un truc super dans cette ville. Mais je pense que Jean Marc a compris très vite l'intérêt pour un maire de créer de la convivialité dans la ville et que ces spectacles, où tout le monde lève les yeux pour regarder des grandes marionnettes, ça fait voir la ville autrement, tu partages la même émotion, ça il l'a compris le premier. Je pense que le Royal a apporté ça, cette convivialité dans la ville que beaucoup de gens font et en réinventant le théâtre de rues, en le sortant des salles traditionnelles et avec une vraie démarche artistique. Jean Marc, il a eu de la chance, c'est les croisements, et qu'il est très visionnaire, il a appuyé là dessus au bon moment. Donc y'a une méthode Ayrault et y'a une excellente pluralité à Nantes. Moi ce que je trouve super, c'est que ce qu'on attend des politiques, c'est qu'ils soient visionnaires.*"<sup>76</sup>

Certains acteurs s'accordent à dire que Jean Marc Ayrault est à l'origine d'une nouvelle manière de penser la ville et définissent une méthode dans laquelle la culture et l'urbanisme se complètent. L'ancien maire a effectivement participé à la création d'un mouvement qui se développe encore aujourd'hui dans beaucoup de villes en France. La culture est devenue un élément principal des stratégies politiques.

Ce qui a été fait à Nantes est une démonstration de comment les décisions politiques peuvent transformer une métropole. Le principe peut être repris par d'autres villes mais il faut faire attention à l'utilisation répétitive d'un symbole.

*"L'intérêt c'est pas vraiment de dupliquer un système, parce que si on duplique au bout d'un moment il va s'essouffler. Le système qui est duplicable c'est de se dire qu'il y a une volonté politique, il y a des moyens publics qui sont mis en oeuvre, qui peuvent être d'ailleurs mixés avec des moyens privés, c'est pas du tout incompatible."*<sup>77</sup>

L'important est de retenir que l'on peut dupliquer le fond, la volonté politique, le lien entre plusieurs disciplines ou l'ouverture d'esprit des acteurs mais qu'il ne faut pas forcément essayer de reproduire la forme. Il faut s'adapter à chaque espace, chaque environnement, chaque histoire afin d'inventer un projet unique.

*"Et aussi, personne ne savait vraiment, maintenant on théorise beaucoup sur les conditions de cette relation de la culture et le projet urbain. Tout cela s'est fait avec une part d'instinct beaucoup plus grande que les mots que l'on pose dessus aujourd'hui. C'est ça qui fait la fraîcheur du projet aujourd'hui. C'est ça le danger de professionnaliser à outrance, c'est que si on en fait un métier en soi, on va le routiniser. C'est de ce tâtonnement un peu bricolé qui va très bien avec une démarche artistique, de création de quelque chose d'un peu singulier, sans vocation à industrialiser."*<sup>78</sup>

### III.2 ADAPTATION À D'AUTRES SITES

Le projet de l'île de Nantes est un projet fascinant, exemplaire et l'insertion des Machines de l'île qui accompagnent son développement fut un réel succès. Finalement, l'idée de recopier ce modèle au sein d'une autre ville pourrait-elle être un moyen de reproduire cette réussite ?

Dans cette partie, nous allons nous intéresser à la ville de La Roche sur Yon, sa place Napoléon ainsi que d'autres interventions de la compagnie dans le monde.

#### Création d'un décor urbain permanent

Dans les années 2007-2008, c'est lors d'un plan de réaménagement global de ville que la place Napoléon est citée. En effet, La Roche sur Yon, étant le chef-lieu de Vendée, se doit d'être compétitive face aux autres villes côtières qui profitent de la saisonnalité.

Cette place est au centre de la ville et ne comporte qu'une statue de Napoléon ainsi qu'un kiosque. Son réaménagement est le projet phare lorsqu'en 2010, la ville lance un appel d'offre afin d'entreprendre ce changement. Quelques cinq cabinets d'architecture et d'urbanisme sont retenus et notamment celui d'Alexandre Chemetoff. À ce moment, le travail de Chemetoff sur l'île de Nantes est très connu et il remporte le concours en se démarquant des autres

lors de sa présentation. En effet, il a présenté des esquisses du futur projet aux élus à une phase très avancée. Cela a permis aux acteurs de La Roche sur Yon d'imaginer le futur centre ville et en terme de communication, cette méthode est très efficace. Il a dessiné de grands bassins permettant de végétaliser la place très minérale et d'apporter un peu de fraîcheur au centre ville.



Figure 78 : Image du projet proposé par Alexandre Chemetoff lors du concours

*"C'est Alexandre Chemetoff qui le gagne. Et il avait écrit que s'il gagnait le concours, il travaillerait avec François. Il l'avait écrit dans son programme mais sans dire ce qu'il ferait."*<sup>79</sup>

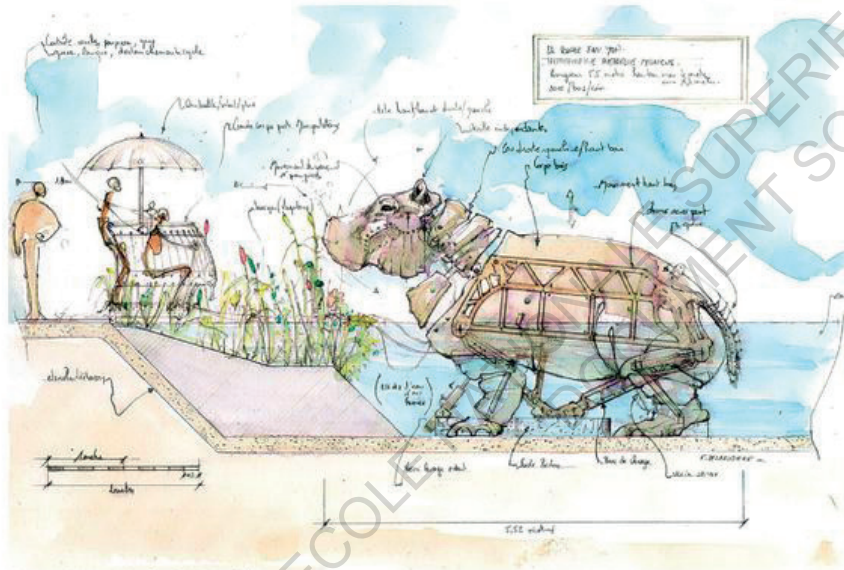
Ce qu'il est important de rappeler, c'est qu'à ce moment du projet, Chemetoff n'a pas de relations avec la compagnie La Machine. Ce n'est qu'une fois



qu'il a gagné qu'il fait appel à François Delarozière afin de l'aider à "peupler" la place avec des animaux. Le but est d'ajouter de l'attractivité, en plus des bassins et du carrousel déjà présent. L'idée est d'associer récit et aménagement afin de proposer un projet intéressant pour la ville et ses habitants.

Comme c'était marqué dans son programme, l'urbaniste organise une rencontre entre le maire et François Delarozière afin qu'ils discutent sur la suite du projet. À la suite de ça, François se renseigne sur le passé de la ville et invente une histoire.

Napoléon serait de retour de son voyage en Egypte et il aurait ramené un bestiaire d'animaux mécaniques qui auraient disparus. On les aurait retrouvés aux abords de la place Napoléon.



La place prend vie. Les Animaux imaginés par François Delarozière (projet 2012)

Figure 79 : Croquis d'un des animaux de la place par François Delarozière

S'en suit une grande campagne de communication auprès des habitants qui découvrent cette histoire inventée de toutes pièces dans le journal local. À partir de cette annonce, les machines vont suivre le projet dès le début des travaux.

La place est un symbole et sa rénovation bloque tout l'espace. De nombreux commerces autour pourraient être touchés par le manque de circulation et de visibilité et l'équipe Chemetoff Delarozière décide de créer une histoire autour de ces travaux. Dès le début, les habitants sont conviés à observer le chantier grâce à des plateformes surplombants les barricades en bois. Une réelle scénographie apparaît et beaucoup de ces éléments de chantier sont transformés afin de créer du suspens et d'intriguer les habitants. Les palissades d'enceinte du projet laissent des espaces afin d'observer l'avancement, des panneaux d'informations sont exposés tout autour de la place et tout l'univers du bestiaire d'Egypte est créé.



Figure 80 : Palissades de chantiers de la Place Napoléon



Figure 81 : Belvédères du chantiers de la Place Napoléon



Figure 82 : Vue d'un des belvédères du chantiers de la Place Napoléon

Un spectacle nommé *“Le premier coup de pelleuse”* est imaginé et joué lors du début de la transformation. Il met en scène les premières machines qui dialoguent avec les engins de chantier. Cette mise en scène rassemble le public Yonnais autour d'un spectacle qui n'est pas sans rappeler Nantes et les habitants se sentent très vite comparés aux Nantais et ne sont pas forcément satisfaits au début des travaux.

*“Les gens à La Roche sur Yon ont été extrêmement déçus qu'on leur mette une place dans la suite de Nantes.”<sup>80</sup>*



Figure 83 : Affiche de communication pour le spectacle «Premier coup de Pelleuse» à La Roche sur Yon

Il y a une question d'identité qui se pose. Néanmoins, une des volontés de François Delarozière est de s'adapter au contexte Yonnais pour ne pas reproduire la même chose une seconde fois.

*“Dupliquer n'a aucun intérêt et je pense que le talent de François, c'est de savoir dessiner des projets qui font sens dans les villes où il les propose, ça c'est important. Après, effectivement, il y a des méthodologies, nos interlocuteurs sont les collectivités territoriales, on croit à cette histoire de politique publique, on pense que la culture, mixée au tourisme, on l'assume. Mais on pense que la culture, c'est un outil de développement personnel, économique, collectif et on y croit.”<sup>81</sup>*



Tout au long des travaux, quelques représentations se font sur le site en chantier. On y retrouve des piques niques ou des représentations musicales toujours accompagnées de machines. Le parti pris d'ouvrir le chantier au public pour qu'il s'approprie les lieux, l'ambiance et l'histoire que l'on vient implanter est une stratégie marketing efficace.

De plus, ce projet avait l'objectif de donner de la visibilité à la ville et d'attirer des visiteurs intéressés par ces animaux et le travail de la compagnie. En effet, La Roche sur Yon n'est pas très loin de plusieurs villes comme Nantes ou Niort et non loin du Puy du Fou qui accueille plus de 2 millions de visiteurs par an.



Figure 84 : Le Dromadaire des Animaux de la Place

Dès l'ouverture, les avis des habitants sont mitigés. Le projet aura coûté environ 17 millions d'euros à la ville et certains rappellent, qu'en période de crise,

l'objectif n'est pas d'installer des marionnettes sur une place. D'autres ne voient pas l'intérêt tandis que quelques-uns sont émerveillés par les qualités techniques des machines. Les enfants de tout âge sont passionnés par l'installation car, rappelons-le, les animaux peuvent bouger et être contrôlés mécaniquement.

Dans les mois qui ont suivi l'ouverture de la place, des commerces ont ouvert et la fréquentation a augmenté grâce aux nombreuses nouvelles visites. L'objectif des travaux a été rempli par l'équipe d'Alexandre Chemetoff et de François Delarozière.



Figure 85 : Foule de visiteurs regardant le crocodile des Animaux de la Place

Une des différences entre Nantes et la Roche sur Yon, c'est la relation entre les acteurs. Chemetoff connaît déjà François Delarozière mais ils n'ont pas de lien avec les personnes politiques de la ville, ils ne se connaissent pas forcément et n'ont pas cette confiance essentielle au développement

d'un projet. La conséquence est que les élus ne connaissaient pas les enjeux que cette installation impliquait et, d'une manière regrettable, lorsque la nouvelle équipe municipale a pris la direction de la ville, le projet a arrêté d'être bien entretenu, par manque de financement.

L'évolution d'un projet et la capacité de le renouveler sont des éléments importants qui lui donnent de la crédibilité et de l'intérêt. Les machines ont su accompagner les travaux et l'imaginaire commun sur le temps du chantier mais après la routine est venue prendre le dessus.

L'exemple de la Roche sur Yon montre une facette du travail de François Delarozière et son implication dans les problématiques de renouvellement urbain. Ce n'est pas la seule autre intervention que la compagnie a pu proposer.

### **Projet de ré-aménagement urbain**

Comme nous l'avons vu, La Machine accompagne des projets urbains et produit des spectacles de rue. Depuis Nantes, la compagnie s'est investie dans les problématiques urbaines comme c'est le cas de certaines villes Françaises où La Machine est venue s'implanter grâce à des lieux de création et de diffusion. La première fut Toulouse, en 2014 lorsque la ville cherchait à réinvestir des friches laissées par d'anciennes pistes d'aéroport.

*"Aujourd'hui en France, ça bouge beaucoup, on vient d'inaugurer Toulouse il y a 1 an avec le*

*Minotaure, la grande halle. On est clairement sur l'ancien site de construction des avions, on n'est pas du tout dans un quartier brillant à priori. On est plutôt dans une friche et aujourd'hui on est en train de redynamiser ce quartier avec la ville."<sup>82</sup>*



Figure 86 : Friche de l'ancien aéroport Toulouse-Mautaudran avant le projet de La Machine

Dans ce projet, dont les problématiques ressemblent fortement à Nantes, la compagnie va venir implanter la "Halle de la Machine", un grand hangar présentant environ 200 machines accompagnées du géant Minotaure. Cette machine s'inscrit dans la politique du mouvement, qui est très importante dans le travail de François et son équipe, et propose des tours sur son dos. C'est aussi lui qui participe aux spectacles de rues de la compagnie lors de grands évènements. Lors de l'ouverture de la halle, le spectacle a accueilli près de 900.000 personnes sur le week-end, soit 2 fois plus que ce qu'ils avaient prévu.











que les animaux de la place sont une exposition continue dans un lieu ouvert, comme un décor permanent.

On remarque que le projet des Machines de l'île à Nantes a beaucoup interrogé les autres villes sur l'importance de la culture dans leur développement ou la re-valorisation d'un territoire. Le modèle Nantais a eu du succès et le projet de la Machine s'étend en France.

*“Ça bouge en France et ça interroge dans le monde ailleurs aussi puisqu'aux machines de l'île, à Toulouse ou dans le Nord, on accueille régulièrement des délégations qui viennent du monde entier, beaucoup d'asiatiques, beaucoup de pays Européens, quasiment tous. Moi j'ai accueilli beaucoup de gens ici du monde entier pour raconter le projet de Nantes et c'est souvent des gens de ville qui viennent et qui s'interrogent sur le modèle Nantais.”<sup>83</sup>*

Au vu des résultats obtenus par Toulouse lors de l'ouverture et ceux de Calais lors des premiers spectacles, on peut remarquer que la multiplication du “modèle Nantais” fonctionne et permet aux villes d'attirer de nouveaux visiteurs. Il faut tout de même nuancer car les contextes sont différents dans chaque cas. Nantes est le terrain d'expérimentation de l'association de la culture au développement urbain au début des années 2000. Toulouse, en 2014, est une métropole connue sur le territoire Français pour son secteur aérospace et a déjà vécu une histoire avec Royal de Luxe. De plus, le

développement de Nantes n'est inconnu pour personne donc la compagnie ne part pas de zéro. Enfin Calais se situe sur la route de l'Eurostar pour aller en Grande Bretagne et s'est retrouvée au coeur des débats depuis 2016 suite aux histoires de la “Jungle de Calais”. C'est une ville “de passage” qui a subi beaucoup d'abandons suite aux migrations.

### Les spectacles internationaux

Le travail de François Delarozière est connu dans le monde entier depuis l'époque Royal de Luxe. Après le succès du projet île de Nantes, de nombreuses métropoles se sont intéressées au travail de la compagnie. Elle a pu réaliser des spectacles à Liverpool, Yokohama, Pékin ou encore Ottawa en exportant leurs machines. Une araignée des Mécaniques Savantes a fait le tour du monde pour se produire dans quelques unes de ces villes.



Figure 94 : Araignée de La Machine devant la cathédrale d'Ottawa en 2017

L'objectif était de présenter le travail réalisé à Nantes et de faire de la publicité à la compagnie. Lorsqu'elle se déplaçait dans une de ces villes, Les Machines de l'île voyait son public augmenter d'étrangers venus pour découvrir leur travail à la source. De nombreux partenariats internationaux s'opèrent et Nantes reçoit de nombreux journalistes intéressés pour écrire un article dans leur pays. Cette initiative rappelle les voyages de Jean Marc Ayrault à l'étranger pour comprendre comment d'autres villes répondent aux mêmes problématiques de renouvellement urbain.

Chaque pays a une approche différente vis à vis de la culture et Nantes donne un exemple de ce que les politiques publiques peuvent réaliser dans un système où l'argent public facilite le développement des villes via ce biais de la culture. C'est d'ailleurs en partie pour cela que la Machine n'a jamais entrepris de projet à long terme hors de la France. À l'international, la compagnie assure des spectacles qui sont beaucoup plus simple à mettre en place et financer.

*"Parce qu'en Europe et en France, on a la chance d'avoir des collectivités ouvertes sur la question culturelle et on voit bien que quand on transpose le modèle économique qu'on a créé ici, notamment avec les anglo-saxons, ils ne comprennent pas que l'état ou la ville devraient mettre de l'argent sur des projets comme ça. Ça leur semble impossible, pour eux, ça doit être du privé et donc s'équilibrer." <sup>84</sup>*

### III.3 UN MÉTIER PEUT-IL ÉMERGER DE TOUTES CES INTERACTIONS ?

À la suite de l'analyse du projet île de Nantes, ainsi que des autres représentations de la Machine, nous pouvons nous accorder à dire que la culture est un accélérateur de renouvellement urbain. Cependant, derrière cette magie, souvent, se trouvent des professionnels qui travaillent à imaginer ces projets. Architectes, urbanistes, marketeurs, artistes ou encore acteurs politiques se concertent afin de mettre en place des projets d'avenir solides dans la continuité de ceux déjà présents.

De nos jours, il est de plus en plus complexe d'animer une ville et les projets urbains deviennent de plus en plus importants. La question que je me suis posée, c'est de savoir si, aujourd'hui, on ne verrait pas apparaître un nouveau métier, au coeur du processus de projet, regroupant plusieurs disciplines telles que l'urbanisme, la scénographie ou encore le marketing ?

L'idée serait d'ajouter un coordinateur, au sein même des équipes de projet, qui serait sensible aux problématiques urbaines, qui ferait le lien entre des artistes et des élus, qui serait visionnaire et qui aurait une réflexion globale sur la ville. Il pourrait avoir une formation multiple, combinant des sciences politiques, de l'urbanisme et du management. Il serait en charge, à la fois de conseiller des collectivités pour choisir et développer le meilleur projet puis



faire le lien avec les différents professionnels de chaque secteur.

Des structures privées existent et proposent leurs compétences aux acteurs publics qui font de plus en plus appel à ces sociétés. Nous l'avons vu lorsque la ville de Nantes a demandé conseil à une entreprise d'audit afin de classer les projets lors du concours de l'île de Nantes. Ce n'est pas une seule personne mais bien un groupe qui se répartissent les charges en fonction de leurs connaissances. Par contre, une personne possédant plusieurs "casquettes" pourrait devenir le manager et être en mesure de communiquer avec chaque personne.

*"Dans l'entreprise d'ingénierie, les chefs de projet sont les chefs d'orchestre de l'activité. Les experts, qui s'appuient sur des méthodes éprouvées, désormais jugées rigides, ne sont plus au cœur de la valorisation de l'entreprise sur le marché de l'ingénierie. Au contraire, ce sont les chefs de projet dont les expériences multiples sont le gage de l'adaptabilité qui sont valorisés pour leurs compétences relationnelles, leurs savoir-être et leur capacité à faire du lien."<sup>85</sup>*

Une personne avec différentes compétences ne pourra jamais remplacer plusieurs professionnels exerçant chacun un métier différent.

*"Personne ne vous donnera de légitimité à avoir une posture comme ça."<sup>86</sup>*

85 THÈSE de Nicolas BATAILLE, *Experts et consultants au service de l'action publique locale : Une approche pragmatique du travail de l'ingénierie privée*

86 Entretien avec Olivier Caro

*"Je crois que ces trois choses là sont distinctes et faire un grand mélange de tout ça, me paraît assez casse gueule. Je me méfie grandement de faire de François un urbaniste, je pense que c'est une mauvaise idée. Je sais pas si il y a un métier qui se crée, je crois que notre métier...moi j'enseigne dans votre école et je commence toujours par engueuler le premier étudiant qui dit "mon projet", c'est pas plus, votre projet, que celui du maître d'ouvrage, c'est notre projet. C'est hyper important de comprendre ça, c'est autant celui de l'artiste que celui de Chemetoff, que celui de Laurent Théry, que celui de Jean Marc Ayrault. Il faut tout ce monde là. Sans un des acteurs, il n'y a pas de projet. Et cette idée qu'il y a une figure qui va tout résoudre, je ne crois pas parce que le projet, c'est une conversation."<sup>87</sup>*

Ces femmes et ces hommes ont des métiers très différents et ajoutent leur point de vue, leurs idées ainsi que leurs craintes dans chaque projet. Chacun a une histoire différente qui lui permet d'exister, de penser, d'avoir une opinion et d'apporter de la valeur au résultat final. Personne n'est omniscient et c'est pour cela qu'il faut favoriser le partage afin de trouver la meilleure réponse.

*"Vous parliez d'imbrication entre le projet urbain et l'intervention de l'artiste, quand on regarde le site des chantiers, il n'y a pas un projet d'espace public dans lequel se balade un éléphant, l'éléphant est dans l'espace public et l'espace public est directement lié à l'éléphant. Les deux se sont dessinés en même temps, François avait dessiné une gare pour son*

87 Entretien avec Olivier Caro



*éléphant. Ça coutait cher et puis Chemetoff avait ses nefs qu'il voulait garder, et à un moment y'a quelqu'un qui a dit, je crois que c'est Alexandre, "peut être qu'en fait, la nef c'est l'éléphant", puis on a regardé le rapport d'échelle et tout le monde s'est dit "mais c'est merveilleux regardez en fait l'éléphant il rentre juste", c'est sa niche. Et en fait cet aller retour, cette conversation a fait le projet. Si ça n'avait été le projet que de François, il y aurait eu une gare dessinée que par l'atelier. Et on aurait fait autre chose de la nef. Il ne faut pas seulement suivre l'artiste, il faut dialoguer avec."*<sup>88</sup>

D'autant plus qu'une seule personne ne pourra pas supporter une telle charge de travail car il ne s'agit pas de survoler chaque domaine mais d'approfondir chaque problématique.

*"Vous savez que la base du travail collaboratif, c'est la confiance."*<sup>89</sup>

Lors de mes différents entretiens, j'ai entendu plusieurs fois le mot confiance de la part des acteurs du projet île de Nantes. Selon le dictionnaire Larousse, c'est le "Sentiment de quelqu'un qui se fie entièrement à quelqu'un d'autre, à quelque chose". Jean Marc Ayrault avait confiance en ses collaborateurs, en ses décisions et cette atmosphère leur a permis d'accomplir ce que nous connaissons aujourd'hui. L'enjeu de cette nouvelle profession est d'instaurer cette confiance au sein de l'équipe dans laquelle il travaille tout en respectant les savoir-faire de chacun.

88 Entretien avec Olivier Caro

89 Entretien avec Olivier Caro

Effectivement, une figure centrale, regroupant différentes compétences, pourrait être au coeur des débats lors d'un projet mais il sera important de bien définir sa place et son champ d'action.

Rien ne pourra remplacer la volonté politique qui se dégage à travers un projet mais les élus, de par leur fonction, n'auront pas forcément la fibre de coordination pour s'occuper de sa réalisation. Jean Marc Ayrault l'avait sûrement et a montré à quel point elle peut être essentielle lorsque l'on veut innover. Cette nouvelle pratique ne doit en aucun cas remplacer plusieurs personnes mais s'inscrire comme un coordinateur afin de guider une pensée collective vers son objectif.

*"Les machines, je pense que c'est la conséquence de la mise en place d'un système politique efficace, culturel, avec des services qui ont appris à travailler ensemble, avec des gens influents. Et c'est vrai qu'aujourd'hui on se pose la question, parce que bientôt, il y a toute une génération qui va partir, Jean Blaise il a 64 ans, Pierre Orefice il a 64 ans, on est dans le basculement et c'est ça la question à laquelle il va falloir répondre. C'est quoi les grands projets de demain ? C'est qui les grandes femmes et les grands hommes de demain ? Qui continueront à faire de cette ville, une ville différente ? Est-ce qu'on en sera capable ?"*<sup>90</sup>

90 Entretien avec Fredette Lampre





Les Machines de l'île font partie d'un projet culturel qui a permis à la ville de Nantes de renouer le lien avec son histoire, sa population ainsi que son île. Dès leur ouverture, elles eurent un franc succès, reconnu par tous ces acteurs ainsi que par les Nantais qui, depuis, n'ont jamais arrêté de se promener autour de leur éléphant. Ce projet est une démonstration de la puissance que peuvent avoir des décisions politiques, lorsqu'elles sont prises au bon moment, au bon endroit et par les bonnes personnes.

Nous avons remarqué que plusieurs éléments ont été cruciaux lors des réflexions et que sans eux, l'île de Nantes n'aurait sûrement pas le même visage. La confiance entre les acteurs, l'ouverture d'esprit et la patience ont été des facteurs essentiels à la réussite du projet et ces éléments sont à retenir. Jean Marc Ayrault, ainsi que ses adjoints, ont su être visionnaires dans le but de construire la ville d'une nouvelle manière.

Ce qui fait la singularité de chaque projet, c'est la diversité d'acteurs autour de celui-ci mais il est important qu'une ou plusieurs personnes soient courageuses et voient plus loin que ce qui existe afin de faire changer les choses. Cet état d'esprit audacieux, mêlé à une formation pluri-disciplinaire, pourrait s'avérer essentiel lors de futurs projets urbains.

C'est d'autant plus la diversité des idées proposées, issues du parcours de chacun qui le fait vivre avant, pendant et après sa création. Une seule personne, même avec de nombreuses connaissances, ne serait sûrement pas en mesure de le mener à bien. Même si cela semble évident au départ, on a tendance à l'oublier lorsque les années passent.

Un projet innovant, placé sur un lieu rempli d'histoire, créé pour les habitants, dans une confiance globale, sont des éléments qui ont fait que le projet des Machines de l'île a été un réel succès auprès des Nantais et qu'il continue d'évoluer aujourd'hui. C'est important de penser au futur de nos créations car elles font partie d'un ensemble et de la vie des habitants. Chaque génération apporte quelque chose à la société et c'est un devoir de les faire perdurer, tout en les faisant évoluer avec nous.

La période de crise sanitaire que nous avons connue cette année nous montre l'importance de créer des projets qui font vivre la ville car, lorsqu'ils ne sont plus là, la magie n'opère plus.

Comme me l'ont dit plusieurs de mes interlocuteurs, nous ne pouvons pas savoir ce qu'il se serait passé si un autre projet avait été choisi à la place des Machines. Ce qui est sûr, c'est que les Nantais sont fiers de leur éléphant, sont fiers de leur ville et ça, ça n'a pas de prix.







Éléphant arrosant les spectateurs, Compagnie La Machine

Ce travail a été réalisé avant mon entrée à Audencia dans le cadre du double cursus Architecte-Manager. J'aurais aimé rédiger ce mémoire après mon passage à Audencia car j'attends de cette formation qu'elle m'ouvre les yeux sur ce jeu d'acteurs dans un projet. J'ai découvert que, plus nous allons nous ouvrir à d'autres formations, plus nous allons ouvrir notre esprit et nous affranchir d'un certain carcan dans lequel nous place notre formation initiale ainsi que nos expériences professionnelles.

En architecture, durant nos études, nous ne voyons que succinctement la relation des personnes en charge du projet. Je pense que ma vision n'est que partielle, pour l'instant, sur ce sujet mais c'est aussi en ça que ce sujet m'intéressait. Par contre, ce dont je me suis rendu compte en écrivant ce mémoire, c'est qu'avoir plusieurs compétences ne va pas forcément améliorer la qualité de nos idées mais va permettre de mieux communiquer avec les personnes qui nous entourent, notamment lorsque l'on parle de compétences de management.

Cette étude m'a réellement passionné et m'a permis de découvrir, un peu plus, comment un projet est pensé, en fonction de son contexte, de l'histoire de son site, par ses acteurs et dans son époque.





Prototypage d'une branche de l'arbre aux hérons, Compagnie La Machine

C'est une expérience très enrichissante dans la formation d'un architecte. Ce mémoire m'a permis d'étudier un projet urbain, proche de mon lieu de formation et de vie. Cela me permet aujourd'hui, de modifier mon regard et de comprendre l'histoire de la terre sur laquelle je marche.

J'ai hâte de découvrir ce que cette formation me réserve, ce qu'elle va m'apporter, tant en culture générale qu'en terme de conception et organisation dans mon futur travail et dans mes futures relations professionnelles.

Thomas Lambert



ECOLE NATIONALE SUPERIEURE D'ARCHITECTURE DE NANTES  
DOCUMENT SOUMIS AU DROIT D'AUTEUR

*Enfin, on supporte de le laisser dormir car on sait ce qu'il se passe lorsque la bête se réveille.*

*Olivier Caro*



## **Sources des illustrations :**

- Image Remerciements : <https://www.nantes.archi.fr/lensa-nantes/> .....p.6
- Image Préface 1 : <https://twitter.com/lamachinefr/status/936633600266645504> .....p.8
- Image Préface 2 : <https://twitter.com/lamachinefr/status/953324585847590913> .....p.10
- Image Sommaire : <https://www.lesmachines-nantes.fr/> .....p.12
- Image Introduction : <https://www.flickr.com/photos/dalbera/7162972497/> .....p.14
- Image Partie 1 : [https://fr.wikipedia.org/wiki/%C3%8Ele\\_de\\_Nantes](https://fr.wikipedia.org/wiki/%C3%8Ele_de_Nantes).....p.18
- Image Partie 2 : <https://www.lesmachines-nantes.fr/decouvrir/la-galerie-des-machines/> .....p. 52
- Image Partie 3 : <https://www.compagniedudragon.com/decouvrir/le-dragon-de-calais/> .....p. 110
- Image Conclusion : <https://www.lapresse.ca/voyage/europe/2019-05-24/les-etranges-betes-mecaniques-de-nantes> .....p. 142
- Image Postface 1 : <https://www.linternaute.com/sortir/loisirs/1058851-le-fabuleux-bestaiaire-des-machines-de-l-ile-de-nantes/> .....p. 146
- Image Postface 2 : <https://www.lesmachines-nantes.fr/> .....p. 148
- Image Annexes : <http://poetique2laville.canalblog.com/archives/2012/08/27/25199312.html> .....p. 162
- Figure 8 : [https://www.pedagogie.ac-nantes.fr/histoire-geographie-citoyennete/analyse-critique-d-un-document-iconique-le-commerce-triangulaire-1202510.kjsp?RH=PEDA](https://www.pedagogie.ac-nantes.fr/histoire-geographie/citoyennete/analyse-critique-d-un-document-iconique-le-commerce-triangulaire-1202510.kjsp?RH=PEDA) .....p. 21
- Figure 9 : <http://memorial.nantes.fr/la-traite-negriere-atlantique-et-l-esclavage-colonial/> .....p. 22
- Figure 10 : <https://www.auran.org/dossiers/lindustrie-nantaise-dhier-aujourd'hui> .....p. 23
- Figure 11 : [http://www.archives.nantes.fr/PAGES/EDUCATIF\\_NEW2/dossierspeda\\_pdf/niveau\\_3eme/14\\_traite/03\\_theme1.pdf](http://www.archives.nantes.fr/PAGES/EDUCATIF_NEW2/dossierspeda_pdf/niveau_3eme/14_traite/03_theme1.pdf) .....p. 24
- Figure 12 : [http://www.paysages.loire-atlantique.gouv.fr/index919e.html?\\_pg=paysage=2=16=description=1](http://www.paysages.loire-atlantique.gouv.fr/index919e.html?_pg=paysage=2=16=description=1) .....p. 24
- Figure 13 : [https://fr.wikipedia.org/wiki/Chantiers\\_Dubigeon](https://fr.wikipedia.org/wiki/Chantiers_Dubigeon) .....p. 25

ECOLE NATIONALE SUPERIEURE D'ARCHITECTURE DE NANTES  
DOCUMENT SOUMIS AU DROIT D'ACCES





Figure 14 : <http://www.infobretagne.com/nantes-ile-feydeau>.....p. 26  
htm

Figure 15 : <https://www.lebonbon.fr/nantes/deco-et-design/>.....p. 26  
secret-d-histoire-2-le-theatre-graslin/

Figure 16 : <https://www.auran.org/dossiers/lindustrie-nantaise->.....p. 27  
dhier-aujourd'hui

Figure 17 : <https://nantes-histoire.forumactif.org/t78-les->.....p. 27  
raffineries-sucrieres-nantaises

Figure 18 : <https://www.auran.org/dossiers/lindustrie-nantaise->.....p. 27  
dhier-aujourd'hui

Figure 19 : <https://www.auran.org/dossiers/lindustrie-nantaise->.....p. 28  
dhier-aujourd'hui

Figure 20 : <https://patrimonia.nantes.fr/home/decouvrir/>.....p. 28  
themes-et-quartiers/chantiers-navals.html

Figure 21 : <http://rikostnaz6.blogspot.com/2016/10/nantes->.....p. 29  
port-maillard-tours-lefevre-utile.html

Figure 22 : <http://www.paysages.loire-atlantique.gouv.fr/>.....p. 30  
index919e.html?\_pg=paysage=2=16=description=1

Figure 23 : <http://www.paysages.loire-atlantique.gouv.fr/>.....p. 30  
index919e.html?\_pg=paysage=2=16=description=1

Figure 24 : <https://www.iledenantes.com/operations/hangar-a->.....p. 30  
bananes/

Figure 25 : <https://www.20minutes.fr/nantes/349147-20180916->.....p. 31  
nantes-comment-bombardements-1943-transforme-visage-  
centre-ville

Figure 26 : [https://fr.wikipedia.org/wiki/Grues\\_Titan\\_de\\_Nantes](https://fr.wikipedia.org/wiki/Grues_Titan_de_Nantes).....p. 32

Figure 27 : <https://nantes-histoire.forumactif.org/t202-la-tour->.....p. 33  
de-bretagne

Figure 28 : <http://carfree.fr/index.php/2014/12/30/les-30-ans->.....p. 33  
du-tramway-nantais/

Figure 29 : <http://www.paysages.pays-de-la-loire->.....p. 34  
developpement-durable.gouv.fr/les-caracteres-de-l-  
agglomeration-nantaise-a449.html

Figure 30 : <https://france3-regions.francetvinfo.fr/pays-de-la->.....p. 34  
loire/loire-atlantique/nantes/il-y-30-ans-fin-chantiers-navals-

dubigeon-nantes-1291687.html

Figure 31 : <http://www.royal-de-luxe.com/fr/les-creations/>.....p. 37  
spectacles-de-place/#

Figure 32 : <http://www.royal-de-luxe.com/fr/les-creations/>.....p. 38  
spectacles-de-place/#

Figure 33 : <http://www.royal-de-luxe.com/fr/les-creations/>.....p. 39  
situations-imaginaires/

Figure 34 : <http://www.royal-de-luxe.com/fr/vignette/le-geant->.....p. 40  
tombe-du-ciel#

Figure 35 : <http://www.royal-de-luxe.com/fr/vignette/le-geant->.....p. 41  
tombe-du-ciel#

Figure 36 : <http://www.prun.net/actu/le-retour-des-geants/> .....p. 42

Figure 37 : <https://www.nantesweb.net/mur-tombe-du-ciel/> .....p. 42

Figure 38 : <https://www.lesmachines-nantes.fr/wp-content/>.....p. 43  
uploads/2018/01/pierre-oreface-francois-delaroziere.jpg

Figure 39 : <http://www.pins-museum.com/pages/egf/des->.....p. 44  
themes/la-musique/les-allumees-de-nantes.html

Figure 40 : <https://patrimonia.nantes.fr/home/decouvrir/>.....p. 45  
themes-et-quartiers/allumees.html

Figure 41 : Livre *Nantes, La Loire dessine le projet*, par Ariella.....p. 50  
Masboungi, METL - DGUHC, publié le 01/07/2003.

Figure 42 : <https://structurae.net/fr/ouvrages/palais-de-justice->.....p. 55  
de-nantes

Figure 43 : <http://ldlarchi.blogspot.com/2010/09/013.html> .....p. 56

Figure 44 : <https://www.flickr.com/photos/dalbera/7339067996/>.....p. 60

Figure 45 : <https://www.letelegramme.fr/economie/lieu-unique->.....p. 60  
a-nantes-lu-et-approuve-28-12-2018-12172456.php

Figure 46 : <https://www.mlit.go.jp/kankocho/cruise/detail/019/>.....p. 63  
index.html

Figure 47 : <https://fr.wikipedia.org/wiki/>.....p. 64  
Mus%C3%A9\_d'Art\_contemporain\_du\_XXIe\_  
si%C3%A8cle\_de\_Kanazawa

Figure 48 : <https://www.lesmachines-nantes.fr/le-projet/le->.....p. 66  
projet-artistique/

Figure 49 : <https://www.levoyageanantes.fr> .....p. 67

Figure 50 : <https://www.iledenantes.com/urbanisme-transitoire/>.....p. 72

Figure 51 : <http://www.royal-de-luxe.com/fr/vignette/la-visite->.....p. 80  
du-sultan-des-indes-sur-son-elephant-a-voyager-dans-le-temps#

Figure 52 : <http://www.royal-de-luxe.com/fr/vignette/la-visite->.....p. 81  
du-sultan-des-indes-sur-son-elephant-a-voyager-dans-le-temps#

Figure 53 : EXERCICE 2019: DELEGATION DE SERVICE PUBLIC.....p. 84  
POUR L'EXPLOITATION DES MACHINES DE L'ILE : Rapport de délégation de service public 2019 / SPL le voyage à Nantes

Figure 54 : EXERCICE 2019: DELEGATION DE SERVICE PUBLIC.....p. 88  
POUR L'EXPLOITATION DES MACHINES DE L'ILE : Rapport de délégation de service public 2019 / SPL le voyage à Nantes

Figure 55 : EXERCICE 2019: DELEGATION DE SERVICE PUBLIC.....p. 88  
POUR L'EXPLOITATION DES MACHINES DE L'ILE : Rapport de délégation de service public 2019 / SPL le voyage à Nantes

Figure 56 : EXERCICE 2019: DELEGATION DE SERVICE PUBLIC.....p. 89  
POUR L'EXPLOITATION DES MACHINES DE L'ILE : Rapport de délégation de service public 2019 / SPL le voyage à Nantes

Figure 57 : <https://metropole.nantes.fr/territoire-institutions/>.....p. 92  
projet/grands-projets/arbre-herons

Figure 58 : <https://france3-regions.francetvinfo.fr/pays-de-la-loire/loire-atlantique/nantes/nantes-nouveau-jardin-public-carriere-misery-1729171.html>.....p. 93

Figure 59 : Capture d'écran d'une vue satellite, par Thomas Lambert.....p. 94

Figure 60 à 66 : EXERCICE 2019: DELEGATION DE SERVICE PUBLIC POUR L'EXPLOITATION DES MACHINES DE L'ILE : .....p.96  
Rapport de délégation de service public 2019 / SPL le voyage à Nantes

Figure 67 : <https://www.ripplemotion.com> .....p. 101

Figure 68 : [https://nantes.maville.com/actu/actudet\\_nouveaute-des-machines-une-araignee-geante-le-6-fevrier-a-nantes\\_52716-2912007\\_actu.Htm](https://nantes.maville.com/actu/actudet_nouveaute-des-machines-une-araignee-geante-le-6-fevrier-a-nantes_52716-2912007_actu.Htm).....p. 101

Figure 69 : <https://escaledenuit.com/2014/10/08/les-panneaux->.....p. 101

signaletiques-les-plus-etranges/

Figure 70 : <https://www.lesmachines-nantes.fr/les-noels-aux-nefs/noel-aux-nefs-2019/>.....p. 101

Figure 71 : <http://espacefine.canalblog.com/archives/2012/08/20/24868287.html>.....p. 102

Figure 72 : <https://www.levoyageanantes.fr> .....p. 103

Figure 73 : <https://www.levoyageanantes.fr> .....p. 104

Figure 74 : <https://www.lebonbon.fr/nantes/news/voyage-nantes-2019-programme-nouveautes/>.....p. 105

Figure 75 : <https://www.mediacites.fr/interview-nantes/2020/01/09/alexandre-chemetoff-sur-lile-de-nantes-%E2%80%AFpeut-etre-que-quelque-chose-sest-perdu%E2%80%AF/>.....p. 106

Figure 76 : <https://www.francebleu.fr/infos/culture-loisirs/royal-de-luxe-revient-nantes-avec-un-nouveau-spectacle-1500309757>.....p. 113

Figure 77 : <https://www.iledenantes.com/operations/les-machines-de-lile/>.....p. 115

Figure 78 : <http://mavillesolidaire.over-blog.fr/article-roche-sur-yon-le-nouveau-visage-de-la-place-napoleon-105671521.html>.....p. 121

Figure 79 : <http://mavillesolidaire.over-blog.fr/article-roche-sur-yon-le-nouveau-visage-de-la-place-napoleon-105671521.html>.....p. 122

Figure 80 à 82 : Clémence Gabilleau, *La narration dans l'aménagement urbain : Le cas du réaménagement de la Place Napoléon et « Les Animaux de la Place » La Roche-sur-Yon*.....p. 123-124

Figure 83 : <http://www.ville-larochesuryon.fr/> .....p. 125

Figure 84 : <https://www.larochesuryon.fr/decouvrir-sortir/tourisme-patrimoine/la-place-napoleon/#165-9>.....p. 126

Figure 85 : <https://www.lamachine.fr/projets-urbains/animaux-de-la-place/>.....p. 127

Figure 86 : [https://fr.wikipedia.org/wiki/A%C3%A9roport\\_de\\_Toulouse-Montaudran](https://fr.wikipedia.org/wiki/A%C3%A9roport_de_Toulouse-Montaudran).....p. 129

Figure 87 : <https://www.halledelamachine.fr/fiche-mecanique-la-halle/>.....p. 130

Figure 88 : <https://twitter.com/Toulouse/>.....p. 130



status/1058630984508338176

Figure 89 : <https://www.halledelamachine.fr/fiche-mecanique/>.....p. 131  
le-minotaure/

Figure 90 : <https://www.halledelamachine.fr/fiche-mecanique/>.....p. 131  
le-minotaure/

Figure 91 : <https://www.compagniedudragon.com/decouvrir/>.....p. 132  
le-dragon-de-calais/

Figure 92 : <https://www.larevueduspectacle.fr/Le-Dragon-de->.....p. 132  
Calais-Le-Projet-Une-creation-spectaculaire-pour-redorer-l-  
image-de-Calais\_a2593.html

Figure 93 : <http://nka.fr/portfolio/18101-fr/> .....p. 133

Figure 94 : <https://www.la-croix.com/Religion/Catholicisme/>.....p. 135

Monde/Cathedrale-dOttawa-performance-Machine-Nantes-  
provoque-polemique-2017-08-03-1200867486

## **Médiagraphie**

### **Sites internet**

<https://www.nantesimmo9.com/histoire-de-nantes>

<https://www.ina.fr/video/cac98016566/nantes-et-le-commerce-triangulaire-anniversaire-abolition-de-l-esclavage-video.html>

<http://memorial.nantes.fr/l-esclavage-hier-et-aujourd-hui/>

[https://fr.wikipedia.org/wiki/Chantiers\\_Dubigeon](https://fr.wikipedia.org/wiki/Chantiers_Dubigeon)

<https://patrimonia.nantes.fr/home/decouvrir/themes-et-quartiers/chantiers-navals.html>

<https://debat.nanteslaloireetnous.fr/medium/>

[https://fr.wikipedia.org/wiki/Michel\\_Chauty](https://fr.wikipedia.org/wiki/Michel_Chauty)

<https://journals.openedition.org/cybergeogeo/1977>

[https://www.youtube.com/watch?v=Js5cKVRDjwo&feature=emb\\_logo](https://www.youtube.com/watch?v=Js5cKVRDjwo&feature=emb_logo)

<https://www.youtube.com/watch?v=pNX0Y5i0oaY>

<https://www.cairn.info/revue-l-observatoire-2010-1-page-63.htm#>

<https://www.cairn.info/revue-terrains-et-travaux-2007-2-page-136.htm>

<https://metropole.nantes.fr/sortir/vie-locale/culture/incontournables-patrimoine>

<https://patrimonia.nantes.fr/home/decouvrir/themes-et-quartiers/dubigeon.html>

<https://www.lamachine.fr/>

<https://www.halledelamachine.fr/>

<https://www.levoyageanantes.fr/>

<https://www.iledenantes.com/>

ECOLE NATIONALE SUPERIEURE D'ARCHITECTURE ET D'URBANISME DE NANTES  
DOCUMENT SOUMIS AU DROIT DE PREMIER RECHERCHÉ



## **Livres :**

La ville des créateurs, sous la direction de Jean-Jacques Terrin, Éditions Parenthèses, 2012

Revue Place publique #12, Article communication : pourquoi les villes se vendent ?, différents auteurs, La revue urbaine, 2008

Revue Place publique, À Nantes, la mutation d'une île, Frédérique de Gravelaine, Samoa, 2009

Nantes, La Loire dessine le projet, par Ariella Masbounji, METL - DGUHC, publié le 01/07/2003.

## **Mémoires :**

Marie Kerouanton, Mémoire de Master, *Les Accroche-coeurs, ou la ville comme actrice, spectatrice, scène et décor*, 2011

Clémence Gabilleau, Mémoire de Master, *La narration dans l'aménagement urbain: le cas du réaménagement de la place Napoléon et «Les animaux de la place» à La Roche-sur-Yon* ; Laurent Lescop, directeur d'études

Claire Huberson, *Les Machines de l'Île de Nantes, Un équipement touristique et culturel au service du développement local et du renouvellement de l'image du territoire*, Année 2007-2008

## **Textes :**

Emmanuelle Gangloff, *Quand la scénographie devient urbaine : Nantes comme observatoire des fonctions du scénographe dans la fabrique de la ville. Architecture, aménagement de l'espace*. Université d'Angers, 2017. Français. NNT : 2017ANGE0018 . tel-01757913

Laurent Lescop, *Nantes, le développement par la culture: La construction de l'image d'une ville*. Stadt, Kinder, Kultur, May 2011, Dessau, France. hal-01508958

D. Sagot-Duvaurox, *Comment mesurer la valeur vaporeuse de la*

*culture ?* Granem, Article paru dans Place Publique, n° 27 mai juin 2011.

Gilles Pinson. *Projets et pouvoirs dans les villes européennes. Une comparaison de Marseille, Venise, Nantes et Turin*. Science politique. Université Rennes 1, 2002. Français. tel-00125323

Hélène Morteau, *Dynamiques des clusters culturels métropolitains, une perspective évolutionniste: Analyse comparée de Québec (Quartier Saint-Roch), Barcelone ( 22@) et Nantes (Quartier de la Création)* . Géographie. Université d'Angers, 2016. Français. tel-01397012

Aude Chasseriau Jean-Pierre Peyon, *Le projet île de Nantes, ou comment la ville se réconcilie avec son fleuve*, CESTAN - UNIVERSITÉ DE NANTES ESO - UMR 6590 CNRS MSH ANGE GUÉPIN - NANTES

*L'île de Nantes, un projet manifeste ?* p.42-47, D'architectures 171, 2008

Nicolas BATAILLE, *Une approche pragmatique du travail de l'ingénierie privée*, Université de Tours, 6 mars 2020

Emmanuelle Gangloff, *Building the city as a stage, the example of Nantes*, 2019





## Annexes

Ici, je vous présente mes interlocuteurs ainsi que les 5 retranscriptions des entretiens que j'ai réalisés au cours de mes recherches. Même si ils sont largement cités dans mon mémoire, je vous invite à les lire afin de comprendre le point de vue de chaque acteur et comprendre le contexte de chacune de ces paroles.



## #1 : Entretien Frédette Lampre

Fredette Lampre a rejoint la compagnie La Machine en 2009 et est chargée de la communication, des partenariats ainsi de la diffusion de la compagnie.

T : Bonjour, merci de me recevoir c'est gentil de prendre du temps pour moi. Entre le moment où on s'est parlé au téléphone et aujourd'hui, j'ai vu mon encadrant de mémoire, Laurent Lescop, et on a reparlé de ma problématique. Ce qui m'intéresse c'est la méthode qui a été utilisée pour implanter les machines et une méthode dans le sens politique.

F : D'accord, donc tu ne parles pas de techniques de construction ?

T : Non c'est vraiment la partie décisionnelle qui m'intéresse, les mécanismes de décision.

C'est le pourquoi les Machines ici ? Et surtout, après tout ce processus, existe-t-il une méthode, que je pourrais appeler «la méthode Nantes» ? Et est-elle exportable ? Qu'est ce qui a fonctionné ? Qu'est ce qui n'a pas fonctionné ? Comment ça se passe si on la transpose quelque part ?

Mais le plus gros de mon travail, c'est de comprendre pourquoi Les Machines sont ici ?

Est-ce une décision politique ? Est-ce que c'est un coup de poker ? Dans le sens où on donne des subventions sans savoir quel va être le résultat.

F : Alors déjà historiquement, nous nous trouvons sur les anciens chantiers navals, ils ont fermés en 87, donc nous sommes face à une friche industrielle, comme il y en a partout dans le monde. La particularité de celle-ci, c'est qu'elle est hyper connectée et très proche du centre ville. Donc les élus de Nantes à ce moment là, et notamment Jean Marc Ayrault, maire de Nantes, se pose la question de «Qu'est ce qu'on fait de ces milliers de mètres carrés ?». Y'a un



enjeu foncier, y'a un enjeu de pratique urbaine.

Je crois que la chance de Nantes, c'est qu'au bon moment, au bon endroit, y'a eu les bonnes personnes, ça c'est l'histoire d'une vie. En terme de méthodologie, ce que la ville décide de faire, c'est de se doter d'un outil qu'on appelle aujourd'hui un aménageur, ce qui est assez commun de nos jours. Je ne sais pas si à l'époque c'était si commun. Donc il créer la SAMOA, qui devient l'aménageur de l'île. Donc à ce moment là, la métropole, je ne sais pas qui exactement, met à la tête de la SAMOA Laurent Théry. Laurent Théry qui plus tard sera grand prix de l'urbanisme. C'est un homme intelligent, qui a des idées. La ville se dote d'un équipement, d'une équipe, rapide, agile, capable de prendre des décisions sur des questions d'aménagement, ou enjeux d'aménagements. Ça devient un petit labo d'expérimentation.

T : Qui est composé d'architectes, d'urbanistes ?

F : Voilà, mais aussi de gens de bureau, de techniciens de terrain mais cet organisme va faire un appel à candidature auprès d'urbanistes. Celui qui remporte le concours de l'île de Nantes, c'est Alexandre Chemetoff. C'est quelqu'un qui a aussi une vision de l'espace et il se trouve qu'il est paysagiste à la base. Il a une vision particulière de l'espace.

On a un trio politico-technico-urbanistico-pratique, Jean Marc Ayrault à la tête d'une ville, Laurent Théry qui est à la tête d'un outil créé par la métropole qui va être un outil qui va permettre la décision et la pratique rapide pour l'urbanisme et un urbaniste. A cette composante s'ajoute une autre composante, qui est peut-être spécifique à Nantes, peut être reproductible je ne sais pas, qui est une décision politique qui est de faire de la culture un enjeu politique et un enjeu de développement économique. Jean Marc Ayrault, je pense, était convaincu et on va savoir pourquoi parce qu'il y a d'autres hommes. On est encore à l'époque où il n'y a que des hommes, pas encore beaucoup de femmes en 90, on ferme cette parenthèse.

Je pense que la grande qualité de cet homme, d'abord c'est qu'il a une vision et il sait qu'il ne sait pas tout, donc il s'entoure de gens et notamment de gens brillants, encore une fois sur la culture il s'entoure d'un homme qui s'appelle Jean Blaise. On est pas encore aux Machines on est d'accord. En tout cas cet homme il pense que la culture, peut être un moyen pour développer une ville. Économiquement, structurellement, urbanistiquement et il y croit à ça.

Je pense que dans les années 90, ils n'étaient pas nombreux à croire à ça non plus. C'est en ça qu'ils sont visionnaires et forts tous ensemble.

T : D'accord, parce que c'est vrai qu'en discutant avec mon encadrant, on parlait du fait que Nantes était une ville un peu refermée sur elle même et qu'il n'y avait pas beaucoup d'échanges et un des but de ce projet c'était aussi d'ouvrir la ville et un des moyens qu'ils ont utilisé, c'est d'ouvrir par la culture.

F : Alors oui il y a eu ça, moi je suis de Nantes et c'est vrai qu'on s'ennuyait beaucoup, c'était pas une ville très fun. Mais l'autre intelligence du projet, c'est de reprendre une politique de transport qui n'avait pas été pensée par lui au départ mais qui est l'histoire du Tramway mais pas que, il fait en sorte, enfin je sais pas si c'est lui tout seul, il y a sûrement pleins d'autres gens derrière lui, mais on est une des première ville de France à être connectés par le TGV à Paris. Et je pense qu'on mène en même temps, une politique culturelle et une politique de transport qui va accélérer cette question de l'échange et c'est une question vraiment importante. Et puis on mène plein d'autres politiques aussi, par exemple sur les jardins, sur les paysages et c'est ça aussi l'intelligence Nantaise. C'est qu'on a compris qu'on a beau mettre des services dans une ville, si tous ces services on les interconnecte, on peut produire des choses intéressantes.

Jean Marc Ayrault, à l'époque où il confie pas mal de choses à Jean Blaise au niveau culturel, Jean Blaise créer quelque chose qui est fondamental, avant même que les Machines arrivent, il créer un événement qu'il appelle «Les Allumés». Toujours dans ce soucis d'ouverture de la ville à l'ailleurs, les Allumés c'est on invite une ville du monde, 6 jours 6 nuits, 6 jours 6 nuits de fête, de propositions culturelles, dans des lieux incongrus, atypiques et dans des friches. Donc à la fabrique à Glace qui a été démontée récemment à côté de Beghin Say, Barcelone il me semble, alors un groupe espagnol qui joue là bas, ça serait sûrement impossible aujourd'hui, notamment en terme de sécurité je pense. L'usine LU, qui n'est pas encore une scène nationale, qui est l'ancienne biscuiterie, on invite Le Caire et ça devient un grand souk. Moi j'ai des souvenirs hyper émus de ces moments là, je les ai pratiqués en temps que jeune mais la ville, elle était dingue quoi et était dingue car nous Nantais, on regardait notre ville en train de devenir folle alors qu'on était plutôt tristes et sages. Donc c'était assez chouette pour la jeunesse. Dans le même temps,

quelques années un petit peu avant, Jean Marc Ayrault accueille des réfugiés culturels qui s'appellent Royal de Luxe, qui arrivent d'une autre région, d'une autre ville, on a pas compris leur travail, on les a pas soutenu et lui les accueille, soutient leur travail. Donc c'est un rassemblement de pleins de gens différents, enfin voilà.

T : Mais pourquoi il les accueille eux ? Alors que Toulouse n'a pas accepté de les financer.

F : Parce que Jean Marc Ayrault s'est entouré d'un homme qui s'appelle Jean Blaise, qui connaît extrêmement bien les métiers de la culture. Peut être qu'il n'y est pour rien mais je pense qu'il était à l'affût de ce qui se faisait de nouveau, d'étonnant, de différent. Il va chercher la différence, il se dit qu'une ville pour qu'elle devienne attractive, différente, si tu veux, Nantes a été à moitié rasée pendant la seconde guerre Mondiale, on peut pas dire qu'on soit sous un climat Méditerranéen, donc en terme d'atouts, il faut trouver un autre créneau et c'est le créneau qu'ils trouvent. Alors c'est un petit coup de chance. Et donc pour revenir aux Machines de l'île et à ce projet qui est implanté ici, évidemment Royal de Luxe y est pour beaucoup dans le sens où l'administrateur de RdL c'est Pierre Orefice, à l'époque, les grands spectacles qui ont tournés, le géant, la petite géante. Le directeur technique c'est François Delarozière, après il y a des histoire d'homme, les choses se sont séparées. François a cessé de travailler avec Royal en 2005, Pierre je sais pas quand, peut être un petit peu avant. Mais toujours est il que, Pierre pense avec François, qu'il a vent du projet de réurbanisation du projet de l'île et ils se disent qu'il leur faut un équipement, à priori culturel, qui restaure ce morceau de la ville, qui restaure son image, qui réconcilie les Nantais avec la Loire, parce qu'on lui a un peu tourné le dos. Les chantiers ont fermé et c'est un grand traumatisme quand ils ferment, c'est 4000 ouvriers sur le carreau, des bateaux qui ne circulent plus sur la Loire, c'est toute une partie de l'histoire qui s'en va en fait. Donc la question c'est comment on réconcilie les Nantais avec ce morceau là de la ville ? La deuxième, c'est comment on trouve un projet qui face venir les gens d'ailleurs ?

Donc il y a eu 10 projets de proposés sur l'île, je ne connais pas les 10. Je sais qu'il y a eu un projet comme accueillir un projet à la Guggenheim. Y'a eu des projets sur l'histoire navale de la ville de Nantes. Et y'a un projet qui est

dessiné par François Delarozière, qui s'appelle Les Machines de l'île, qui est porté avec Pierre Orefice. Y'a un éléphant, y'a un carrousel des mondes marins, y'a une baleine sur la Loire, y'a une arche de Noé, des choses qui n'arriveront peut-être pas on sait pas, y'a un arbre aux hérons. Ce dossier va être présenté à la métropole et parmi ces 10 dossiers, y'a un audit Canadien qui audit les 10 projets et qui classe ce projet dernier. C'est assez rigolo pour l'anecdote. Comment ? Pourquoi ? Je ne sais pas, j'imagine que tout le monde a fait du lobbying pour son projet et contre toute attente, c'est ce projet qui est choisi par Jean Marc Ayrault et son équipe. Et je pense que ce projet est choisi car il ne ressemble à aucun autre. Pour revenir à cette idée d'aller chercher la diversité, la différence, originalité et ça a joué. Je pense que Nantes avait aussi vécu les grandes parades du Royal et connaissait l'impact des Machines sur les gens et sur les émotions que ça procurait d'une ville. Nantes n'était pas vierge de ça.

T : Je me pose la question de savoir si ce projet, est ce que c'est une manière d'implanter ces parades, mais de façon pérenne, comme si c'était l'endroit où tout naît. On peut y aller, retrouver l'éléphant et à côté il y a ces parades. C'est le point de départ de tout. Que les gens puissent aller voir comment c'est fait, d'où ça vient.

F : Je pense que l'endroit de François et de Pierre au départ, c'est de dire «et si c'est ces Machines, qu'on voit le temps d'un spectacle, pouvait créer un théâtre au quotidien ?». Et du coup ces Machines sont des perturbations dans la ville, au sens positif du terme, c'est à dire qu'elles sont tellement grandes, tellement en mouvement, la question du mouvement est extrêmement importante. Elles créent une éruption dans la ville qui fait que ça porte ton regard que tu as sur ta rue, ton espace et ça te transforme d'une certaine manière car ça te permet de lever les yeux et de voir le bâtiment que tu vois tous les jours, mais avec un éléphant devant et d'un coup il est différent. Ça te permet d'avoir un élément, comme on partage une émotion commune, c'est créer un patrimoine imaginaire commun qui nous fédère et qui nous rassemble et dont on est fiers. On est fier de notre château, on est fier de notre éléphant. Ça nous distingue. Et je pense que les machines produisent ça car elles sont très grandes et ce gigantisme ça permet de se confronter à l'échelle de la ville, elles sont au moins aussi grandes que les bâtiments. C'est très étonnant. Et ça te positionne



toi en temps qu'adulte, ça te rebascule dans la position d'un enfant, et tu te retrouves au genou, comme quand tu étais au genou de tes parents. Et tout d'un coup ça fait tomber les barrières, les à priori, les «je ne peux pas rire, je peux pas m'éclater parce que je suis un adulte». Et je pense que ça créer quelque chose.

T : Et ça Jean Marc Ayrault, il l'avait compris ?

F : Oui voilà. Et pour revenir au sujet de la fabrique, qui est une question importante, ça Alexandre Chemetoff l'avait très bien compris. Il avait compris que l'atelier de la compagnie la Machine, deviendrait un peu le cœur du projet. C'est à dire que, dans la visite, les gens payent leur ticket, montent dans l'éléphant, peuvent voir les machines mais peuvent aussi voir l'atelier, et les choses en train de se fabriquer. Pour ici mais pour ailleurs, car la Machine fabrique aussi pour ailleurs aujourd'hui. Ce projet c'est pas Disney land, c'est pas les Machines qui naissent comme ça, c'est surtout pas un parc d'attraction. Ces Machines sont construites par des gens, qui ont des savoirs faire, parfois très anciens, comme la sculpture sur bois comme travailler le cuir. Et ça fait sens, on fabrique de la ville ici et on fabrique aussi des objets. On montre la fabrique.

T : D'ailleurs en me baladant sur le site, j'ai remarqué qu'il y avait la partie équipe et ils sont extrêmement bien mis en valeur. Tous les ouvriers ont leur surnom, leur phrase et ça fait une grande famille qui fait bouger les choses et on a l'impression de faire partie de cette famille. Et c'est ça qu'on vit quand on voit l'éléphant.

F : L'idée, c'est que c'est l'addition des gestes et idées de chacun qui produit la beauté de ces machines. Et je pense que les gens ressentent cette vibration de l'attention portée à l'objet sur la sculpture etc... François le dit toujours «on ne meule pas les points de soudure, le peintre ne va pas recouvrir le travail du sculpteur, le bois ne va pas recouvrir le travail du mécanicien». C'est pour ça qu'on assume le travail de la mécanique et c'est très important.

T : Ce que je comprend du projet, c'est que c'est une grande équipe, autour de Jean Marc Ayrault, où chaque personne a ses compétences et chacun laisse faire l'autre.

F : C'est la confiance.

T : C'est vrai que je me suis pas du tout renseigné sur Jean Marc Ayrault, sur ce qu'il a fait et comment il en est arrivé à faire ça.

F : Je sais qu'il est professeur d'allemand à la base, après je ne sais pas pourquoi il est entré en politique. Je sais qu'avant d'être maire de Nantes, il est maire de St Herblain et il commence déjà à expérimenter des projets avec Jean Blaise.

T : D'accord, c'est ça qui me fascine, c'est son ouverture d'esprit et qu'à un moment il a dû dire oui à des choses et non à d'autres et ça a fait tout ça.

F : C'est ça qui fait les grandes personnalités politiques, des gens qui savent, à un moment donné, faire des vrais choix et les assumer jusqu'au bout. Et c'est aussi la chance de la ville de Nantes, c'est d'avoir eu une grande stabilité politique pendant 20 ans. Et quand tu es 20 ans à la tête, tu as le temps de mettre des choses en place. Après je le connais pas personnellement, mais je pense que c'était quelqu'un de fidèle et on le voit quand on regarde les gens avec qui il a travaillé, ce qui lui a permis de mettre en place un travail de bout en bout. Je pense que faire confiance à des gens, de reconnaître les compétences de chacun ça en fait partie. Je pense que tout n'était pas rose, qu'ils ont dû s'engueuler bien des fois et qu'il a fallu défendre ses idées, je pense qu'il n'a pas donné aux gens des machines de l'île. Il n'a pas donné un chèque en blanc à n'importe qui, il fallait prouver que ça marchait. Y'a quand même pas beaucoup de gens qui croyaient dans cette histoire au départ, je me souviens d'un article de presse qui parlait des machines, dire que «c'était n'importe quoi de mettre autant d'argent là dedans, dans 2 ans c'est plié, ça ne marchera pas». Le côté hyper positif c'est que c'est un endroit pratiqué par plein de personnes, c'est en ça que c'est pas un parc d'attraction, c'est qu'il n'y a pas de mur, il ne faut pas payer pour voir les Machines. On peut payer pour monter dedans mais on les voit gratuitement dans un espace public pacifié. On le voit, les gens viennent le week-end faire du vélo, du roller, c'est un espace à vivre, c'est un espace dont tout le monde peut s'emparer. On peut venir faire un pique nique, faire de la trottinette, on peut venir bosser. On le voit, quand la machine fait des projets, ce sont des accélérateur de la

grève de vie dans des quartiers plutôt déshérités, plutôt des quartiers qu'on appelle «Waste land», quartiers poubelles, voilà des friches. Notre travail c'est de rendre ces lieux vivant, c'est ça qui nous intéresse.

T : Il y a aussi le côté politique qui m'intéresse, ils choisissent un projet «gratuit», on peut en profiter gratuitement plutôt et c'est comment ils arrivent à choisir quelque chose de gratuit qui va rapporter de l'argent ?

F : Alors il ne faut pas confondre investissement et fonctionnement. Quand tu investis, c'est par exemple quand tu rénoves les nefs, ce sont les anciens chantiers navals qui avaient besoin d'une rénovation. Investissement, c'est quand tu achètes l'éléphant, quand tu mets en route la galerie ou quand tu achètes le carrousel, ça coûte une somme. Ça a coûté 10 millions d'euros la réhabilitation des nefs, dans création de la galerie et l'éléphant. Le carrousel a aussi coûté 10 millions d'euros. Ça c'est de l'investissement, après il faut faire fonctionner le truc avec des salariés etc... Donc comme beaucoup d'équipements culturels, un musée, une bibliothèque ou même des équipements sportifs comme une piscine. La ville, en tout cas en France, on a cette chance là d'avoir des politiques publiques et la ville vient donner des subventions quand les comptes ne sont pas stabilisés. On se fixe des objectifs, on a tant de salariés, ça va coûter tant pour le fonctionnement. Avec la billetterie, la boutique, on va rapporter tant mais par contre on ne sera pas à l'équilibre et aujourd'hui, les Machines ne sont pas à l'équilibre. Par contre, ce qu'il faut savoir c'est qu'en général en France, les équipements publics sont plus 40% de financements propres et 60% de subventions de l'état. Ici, aux Machines, c'est 85% d'auto financement et 15% de subventions de l'état. On est dans un ratio et avec une mécanique qui s'est emballée. Mais ce qu'on compte jamais dans les équipements culturels et les festivals, c'est ce qu'on produit en terme de retombées économiques indirectes. Si le festival d'Avignon n'avait pas été à Avignon, je pense que ça serait dramatique économiquement pour cette ville. Pour les restaurateurs, les hôteliers, pour les commerçants, pour la notoriété que ça produit de la ville. Et c'est bien de prendre aussi d'autres exemples, aujourd'hui, les Machines de l'île rapportent de l'argent indirectement à la ville. Parce que ça crée une campagne de communication à l'international, comme il aurait fallu payer ça à des coûts de millions pour pouvoir avoir cette visibilité.

T : J'ai lu le texte de Dominique Sagot-Duvaurois sur l'économie et notamment comment calculer la valeur vaporeuse de la culture. C'est exactement ce que vous venez de dire, il présente 3 manières de calculer la valeur de culture dans une ville et il y a notamment la troisième qui est la plus floue, c'est justement les retombées économiques de la personne qui vient voir l'éléphant, qui paye son hôtel, qui paye son repas.

F : Là on parle des visiteurs et des touristes mais en vrai, c'est à double tranchant ce que je vais dire, mais combien ça vaut aujourd'hui le mètre carré ici ? Cher, mais ça valait rien il y a 10 ans. On peut se dire que c'est chouette mais après le bémol, c'est la gentrification, c'est à dire l'accès au centre ville à des populations majoritairement aisées. Ce que je trouve assez bien à Nantes, c'est qu'on applique la loi des 25% de logements sociaux dès qu'il y a une construction et on le voit sur l'île. On vit ensemble, on guettoise pas et je dit ça parce que je vit sur l'île. J'ai acheté il y a quelques années et je voit bien que le quartier il n'arrête pas de bouger, de muter et l'île d'il y a 10 ans, c'est pas l'île d'aujourd'hui. On voit qu'il y a une certaine mixité à respecter et c'est chouette.

T : C'est vrai que moi ça fait 4 ans que je suis là et j'ai vu les choses bouger en peu de temps. Et depuis que je suis là, je me pose la question du centre ville et de la limite avec l'île. On sent que l'île commence vraiment à s'intégrer.

F : Je pense qu'à terme on ne verra plus la différence. Aujourd'hui on le voit encore car le temps de la ville est un temps long. Même si on voit des changements rapides, c'est long, François il a dessiné le projet des Machines en 2000, on est en 2020. Je suis arrivé dans mon appartement en 2010 et il n'y avait que très peu de commerces, là ça y est on a des boulangeries, on a un tabac... C'est ça aussi la ville, c'est de se dire que tu peux rester dans ton quartier et avoir tous les services dont tu as besoin, un médecin et ça y est on y arrive et c'est pour ça que je dis que petit à petit on ne verra plus la différence entre le centre ville historique et l'île.

T : L'histoire dans le centre, elle est là depuis longtemps, le château il est là depuis longtemps alors que l'éléphant, il n'est pas là depuis longtemps. Et c'est fou de voir comment il est venu s'aligner avec ça et qu'on a vu apparaître





un pôle à partir de rien.

F : Alors sur l'île, il y avait quand même toute la partie Est qui était déjà construite et le quartier République, c'était un peu le faubourg des chantiers, quartiers ouvriers. Ce qui est nouveau c'est d'habiter l'Ouest de l'île. L'Est nécessite des rénovation qui sont en cours mais voilà.

T : J'avais aussi une question par rapport à l'histoire du lieu, l'île n'est pas sans passif, notamment avec le commerce triangulaire et est ce que le projet est venu se nourrir de ça ? Pourquoi un éléphant ?

F : C'est souvent à posteriori qu'on y trouve les bonnes raisons. François a fait un éléphant parce qu'il avait envie de faire un éléphant. Il le dit comme ça aussi «ça m'intéressait cet énorme pachyderme». Il avait aussi des atouts pour rentrer 50 personnes. Je pense que les artistes ont parfois des intuitions. Ce ne sont pas des devins, mais c'est vrai que les gens disaient «Mais pourquoi un éléphant, ça n'a rien à voir avec Nantes ?». Et puis quand tu réfléchis au commerce triangulaire, alors on ne faisait pas transiter des Hommes par Nantes. Ce qui transitait par Nantes c'était des denrées, des végétaux et quelques animaux. Il n'y a pas d'éléphant qui ont transités par Nantes, on a cherché on a pas trouvé. La première girafe a transité par Nantes par contre, il y avait ce côté exotique lié au commerce triangulaire. Et il y a un petit moment, on a découvert qu'il y avait une entreprise sur l'île qui faisait des engrais et leur logo c'était un éléphant. Mais à part ça, François il a fait un éléphant parce que ça lui semblait être la réponse à ça, il avait envie de faire un éléphant. Structurellement c'était pratique. Il n'y a pas plus de raisons que ça.

T : D'accord. Sinon, à côté de ça, je me suis renseigné sur l'installation qu'il y a eu à La Roche sur Yon. Parce que dans mon idée de savoir si la «méthode Nantes» est exportable, l'exemple de La Roche sur Yon c'est un bon exemple. Comment de l'intérieur vous l'avez vécu ?

F : C'est un projet dont on est hyper fier, c'est un projet qui a été vraiment intéressant dans le sens où, c'est le maire de l'époque qui décide de rénover le centre ville. Pour la simple et bonne raison que des centres commerciaux ont été mis en périphérie. Les gens viennent faire leurs courses dans les

hypermarchés et ne rentre plus dans la ville, le centre ville se meurt. Il décide de rénover le centre ville et ce qui incarne le centre de cette petite ville (moins de 100.000 habitants) c'est la place Napoléon. Cette ville a été créée en 1804 par Napoléon pour étouffer des révoltes...on passe le côté historique mais voilà c'est une ville récente. Il se trouve que pas très loin de là, dans un musée, il se trouve l'une des 6 descriptions de l'Égypte. C'est un livre qui a été dessiné par des scientifiques que Napoléon avait invités lors de sa campagne en Égypte. Ils sont revenus en ayant dessiné des crocodiles, des dromadaires et tout ce qu'ils voyaient là bas. François a eu la chance de le feuilleter et ça l'a inspiré. Il invente une histoire.

J'ai sauté une étape, d'abord la ville fait un concours d'urbanisme et c'est Alexandre Chemetoff qui le gagne. Et il avait écrit que s'il gagnait le concours, il travaillerait avec François. Il l'avait écrit dans son programme mais sans dire ce qu'il ferait.

T : J'ai lu un mémoire fait par une étudiante de mon école qui parle de l'arrivée des Machines à La Roche sur Yon. Elle présente tout le processus, le concours, qu'Alexandre Chemetoff avait gagné parce qu'il avait produit des images et ça avait parlé aux élus.

F : C'est vrai, il produit une image où il montre la place centrale comme un jardin avec des bassins, il conserve le kiosque à musique, il conserve la statue équestre de Napoléon. C'est vrai que tu peux te projeter assez facilement dans sa proposition.

T : Après c'est vrai que c'est un peu flou le moment où il s'associe avec les Machines donc je ne sais pas comment ça se passe.

F : Comme il a écrit ça dans son programme, dans l'absolu il n'y aurait pu y avoir qu'une proposition d'Alexandre Chemetoff avec des jardins, des bassins mais Pierre Regnault, maire de La Roche sur Yon de l'époque dit «J'aimerais bien rencontrer François Delarozière parce que vous proposez de travailler avec lui». Il n'est pas inconscient de ce qu'il se passe à Nantes et il reçoit François. Ils se mettent d'accord sur le fait que nous, on va faire une étude, mais on savait pas quoi. Et c'est là où on revient à notre histoire de description de l'Égypte, François s'imprègne, écoute le projet d'Alexandre, se renseigne



sur l'histoire de La Roche sur Yon et il réfléchit. Il fait la proposition suivante : Au moment de l'édification de la ville, Napoléon réinvite les scientifiques d'Egypte qui reviennent d'Egypte avec un bestiaire mécanique dont on a perdu la trace. C'est le point de départ, on le fait passer dans les médias comme si c'était une information véritable, évidemment ça ne l'est pas. L'idée ensuite est assez originale car on sait qu'il va y avoir des travaux, ils vont être décriés pendant un moment, ça faisait débat, on touchait à un symbole. Il faut ouvrir régulièrement le chantier au public, il faut que les gens s'emparent de cet espace. Et je reviens sur mon histoire de patrimoine imaginaire commun, il faut qu'on se raconte une histoire imaginaire ensemble, d'où cette histoire d'animaux. Donc on invite les habitants à un truc, un spectacle mais ils savent pas trop, qui s'appelle 'Le premier coup de pelleuse'. Dont tu as peut être vu des images. Là où on peut voir le parallèle avec Nantes, c'est qu'à partir du moment où il y a une volonté politique, une confiance qui s'instaure, on a tout, il faut juste prouver qu'on est sérieux dans ce qu'on construit. Aujourd'hui, ce qu'on peut regretter à La Roche sur Yo, c'est que ça a changé de maire et qu'à priori l'opposition à l'époque n'était pas pour le projet, elle se contente de faire survivre le projet, les animaux ne sont pas très bien entretenus et ça dessert un peu le projet alors qu'on a prouvé, quand même, que l'année qui a suivi, il y a 2 ou 3 commerces qui se sont ouverts autour de la place, qu'il y a eu un audit de fait et que les gens qui venaient manipuler les objets, c'était pas forcément des Yonnais et donc il y avait un visitorat qui s'installait. Et c'est vachement intéressant. Il y a quand même le Puy du Fou à 2 pas, c'est 2 millions de visiteurs par an, même si ils en captent un tout petit pourcentage, c'est déjà énorme.

L'intérêt c'est pas vraiment de dupliquer un système, parce que si on duplique on bout d'un moment il va s'essouffler. Le système qui est duplicable c'est de se dire qu'il y a une volonté politique, il y a des moyens publics qui sont mis en oeuvre, qui peuvent être d'ailleurs mixés avec des moyens privés, c'est pas du tout incompatible.

Dupliquer n'a aucun intérêt et je pense que le talent de François, c'est de savoir dessiner des projets qui font sens dans les villes où il les propose, ça c'est important. Après, effectivement, il y a des méthodologies, nos interlocuteurs sont les collectivités territoriales, on croit à cette histoire de politique publique, on pense que la culture, mixée au tourisme, on l'assume. Mais on pense que la culture, c'est un outil de développement personnel, économique, collectif

et on y croit. Et surtout quand on voit quand on travaille à l'étranger, on travaille beaucoup en dehors de la France, notamment sur la partie spectacle. Aujourd'hui, on a jamais créé un équipement pérenne véritable à l'étranger. Pourquoi ? Parce qu'en Europe et en France, on a la chance d'avoir des collectivités ouvertes sur la question culturelle et on voit bien que quand on transpose le modèle économique qu'on a créé ici, notamment avec les anglo saxons, ce qui est entendable pour eux. Ils ne comprennent pas que l'état ou la ville devraient mettre de l'argent sur des projets comme ça. Ça leur semble impossible, pour eux, ça doit être du privé et donc s'équilibrer.

On a joué en Chine, on a joué au Canada, on joué au Japon, à Taiwan, en Amérique latine. L'Amérique latine serait plus proche de notre modèle, à part le Brésil en ce moment.

T : Ah oui ? J'aurais plus dit le Canada par raccourcis.

F : Oui c'est vrai, mais parce que le Canada il y a des politiques de santé, d'éducation mais sur la culture, ils sont plus dans la méthode Américaine avec cette histoire de mécénat. Mais c'est vrai qu'avec le Canada c'est simple, on a des passerelles fortes, et ce qu'on a fait au Canada jusqu'à maintenant ce sont des spectacles donc éphémère.

T : C'est intéressant dans ma recherche sur l'exportation de la méthode, pas forcément exporter des animaux et l'histoire mais plutôt par le biais de la culture, arriver à redynamiser un quartier en déclin. J'ai pas forcément trouvé d'exemple comme Nantes.

F : Lyon, dans le quartier qui s'appelle Confluence, ils ont apporté d'autres réponses mais c'était un quartier en bord de Rhône, je sais pas bien quelles activités y'avait mais qui était en friche et aujourd'hui c'est un quartier hyper attractif avec des musées, des commerces, ils ont utilisé le fleuve pour connecter la ville à cet espace là, avec des navettes fluviales on dirait des petits vaporettos comme à Venise. Lyon a apporté une réponse intéressante et Lille aussi, qui est quand même un gros exemple de réponse culturelle sur la ville à travers ce qu'ils appellent eux des folies. Ils ont réinvesti des lieux et ça s'est développé dans tout le Nord après. Nous on est en train de mener un projet à Calais. Aujourd'hui en France, ça bouge beaucoup, on vient d'inaugurer



Toulouse il y a 1 an avec le Minotaure, la grande halle. On est clairement sur l'ancien site de construction des avions, on est pas du tout dans un quartier brillant à priori. On est plutôt dans une friche et aujourd'hui on est en train de redynamiser ce quartier avec la ville. Ça bouge en France et ça interroge dans le monde ailleurs aussi puisqu'aux machines de l'île, à Toulouse ou dans le Nord, on accueille régulièrement des délégations qui viennent du monde entier, beaucoup d'asiatiques, beaucoup de pays Européens, quasiment tous. Moi j'ai accueilli beaucoup de gens ici du monde entier pour raconter le projet de Nantes et c'est souvent des gens de ville qui viennent et qui s'interrogent sur le modèle Nantais.

T : J'ai une question d'ailleurs, La Machine c'est une compagnie ? C'est pas une entreprise.

F : On fonctionne comme une entreprise, parce que tu imagines pour faire tout ce qu'on fait là, mais on est une association loi 1901. Il y a 2 structures, il y a La compagnie la Machine, où je travaille. C'est une compagnie de théâtre de rue ça à la base dont le travail à petit à petit émerger vers le champ de l'architecture et de l'urbanisme. On accompagne des projets urbains ou c'est des projets urbains qui nous accompagnent je sais pas. On est à but non lucratif, c'est à dire que si on fait du bénéfique, on en distribue pas cet argent à des personnes mais on le réinvestit dans l'outil. Et tu as les Machines de l'île, qui sont l'équipement, l'opérateur touristique qui permet la vente de la billetterie, le restaurant etc... Les Machines de l'île dépendent du voyage à Nantes. Ils ont la gestion du château des Ducs de Bretagne, la gestion des machines, l'évènement du voyage l'été, la chapelle de l'oratoire. C'est ce que l'on appelle une société publique locale. C'est vrai que les Machines de l'île sont une locomotive du voyage à Nantes. Il n'y a pas de flux d'argent entrée la machine et les machines, c'est étanche. On crée des machines qu'on vend aux Machines de l'île. On vend en fait à Nantes métropole qui délègue la gestion aux Machines de l'île. Globalement, la compagnie la machine, nos clients sont des villes. On fonctionne comme une petite entreprise, on embauche en temps plein une cinquantaine de personnes. Ça commence à être une grosse compagnie, à l'échelle des compagnies de théâtre c'est une grosse compagnie. Les Machines de l'île emploient 110 personnes à l'année.

T : D'accord donc c'est une association. Je me posais ensuite la question de Toulouse, parce que c'est vrai qu'au départ, l'histoire aurait dû s'écrire à Toulouse mais comment ça s'est passé quand Toulouse a vu que ça explosait à Nantes ?

F : Ça se passe pas comme ça en fait. Nous compagnie la Machine, à Nantes, notre activité de constructeur est reconnue. En revanche, notre activité de compagnie de théâtre l'est moins car il y a Royal de Luxe. Et c'est Royal de Luxe qui est soutenue financièrement au titre de cette activité là. Donc en 2009, nouvelle municipalité prend les rennes de Toulouse avec un monsieur qui s'appelle Pierre Cohen et nous on se dit, parce que nous on a toujours gardé notre siège social a longtemps été près de Toulouse, c'est plus le cas aujourd'hui, mais on se dit «voilà une occasion, avec cette nouvelle municipalité, d'aller leur demander de soutenir notre activité de spectacle». Parce qu'à Nantes on ne peut pas, il faut partager et c'est nous qui contactons la ville de Toulouse et à l'époque, l'adjointe à la culture était Nicole Belloubet, qui est aujourd'hui ministre de la justice, garde des sceaux. Et le projet est né de cette rencontre, il a mis longtemps à venir parce qu'entre temps, cette équipe a perdu les élections mais finalement le lieu était construit donc il a fallu qu'on aboutisse mais ça a été un accouchement un peu difficile. Après je pense qu'à l'époque, Pierre Cohen connaissait l'exemple Nantais et c'est vrai que nous c'est notre carte de confiance, c'est à dire que la réussite du projet est indéniable et donc quand on se présente, c'est plus facile que quand ils ont commencé à dire qu'ils allaient faire un éléphant. En tout cas on a ça à notre crédit.

T : Je me posais encore une question, lors du passage de Jean Marc Ayrault à la nouvelle maire, comment ça s'est fait cette transition ?

F : Je pense qu'au début, Johanna Rolland, elle connaît pas Pierre et François, elle connaît le projet comme tout Nantais mais elle est pas rentrée dedans. Je pense qu'en plus c'est quelqu'un qui n'a pas la même sensibilité à la culture que Jean Marc Ayrault. C'est quelqu'un qui a une vision plus socio-culturelle, c'est à dire que ce qui lui tient beaucoup à coeur, c'est ce que j'entend d'elle, je ne la connais pas personnellement, mais j'ai l'impression que ce qui lui tient plus à coeur ce sont les politiques dans les quartiers, en difficultés. Je

pense qu'au départ c'est pas forcément sa tasse de thé notre histoire. On a vraiment travaillé à la rencontrer et lui raconter le projet. Et par chance à cette époque là, il y a une autre élue qui nous aide et qui s'intéresse à ce projet. Ce qui a été déterminant pour la poursuite du projet et notamment de l'arbre aux hérons, c'est de trouver le lieu. Et c'est Johanna Rolland et son équipe qui trouvent le lieu qui est la carrière. Je pense qu'il y a eu un basculement, c'est à dire qu'autant elle se voyait pas refaire un arbre ici sur l'île, elle en voyait pas vraiment le sens, mais là d'un coup ça fait sens parce que c'est un nouveau projet urbain, ça prolonge l'idée de reconquérir les bords de Loire. Je pense que ce lieu a mis tout le monde d'accord. Personne a signé un chèque en blanc à Pierre et François en disant «Vous faites tout jusqu'au bout», il faut convaincre, il faut prouver que c'est possible économiquement, structurellement, techniquement et puis il faut que ça fasse sens par rapport au développement de la ville. Contrairement à ce que les écologistes disent pendant la campagne c'est que ça n'est pas la priorité à l'heure de l'urgence climatique actuelle de faire un projet de cette envergure. Ce que j'entend complètement mais autant, attaquer un symbole qui est l'arbre, je trouve ça quand même un peu étrange de la part des écologistes. En plus, cet arbre va être planter dans un gigantesque jardin, c'est pas de la promotion immobilière, on va pas bétonner la carrière. Ensuite, on va réaménager tous les bords de Loire. Et on va intégrer une problématique du bas Chantenay qui, contrairement à ici, n'est pas une friche industrielle. Il y a des acteurs économiques, des activités, des entreprises, des habitants, c'est juste que tout ça est très patchwork et l'idée c'était de trouver un peu d'unité et d'être un liant. Notre rôle il reste le même, c'est comment on accélère la greffe ? Comment on rend ce quartier intéressant, vivant, praticable. Evidemment les habitants du quartiers ça les interroge et ça les inquiète, «si on a des milliers de personnes qui naviguent ?». J'entend mais une ville morte ça n'a aucun intérêt. Je comprend l'angoisse mais aujourd'hui c'est des questions et l'arbre est quand même bien engagé dans le sens où on fabrique un héron, on a bien avancé sur les études, on verra ce qui se passe après les élections. Johanna Rolland s'est engagée à faire l'arbre aux hérons.

T : Je savais pas comment elle avait pris le projet quand elle devenue maire. Si c'était plus «Je poursuis le travail de quelqu'un d'autre» ou «Je viens y apporter ma touche à moi».

F : Je pense que la tentation elle est double car elle faisait partie du même parti politique que son prédécesseur donc il y a une forme de continuité effectivement avec un socle commun de valeur. Ensuite c'est plus facile de faire des grands gestes quand la page est blanche que quand elle est déjà bien entamée. Après je tiens à penser que c'est quelqu'un qui tient à avoir une orientation qui lui est propre et je pense que cette question des quartiers plus proches de cette population, ça la touche plus. Elle est jeune, c'est son premier mandat, on verra si elle est réélue ou pas, si elle a convaincu. Je trouve qu'elle est plutôt courageuse parce que gérer la 6ème ville de France à 36 ans, il faut en avoir un peu sous le capot. Je pense aussi que Nantes est une ville où on vit bien, je dis pas qu'il n'y a pas de problèmes, comme dans toutes les villes. Oui on accueille 5000 à 8000 habitants par an donc on devient une grosse ville et y'a plus de problèmes. On est dans une ville où on est bien économiquement, dans une ville où c'est respirable, où il se passe des choses tous les week-end, tous les soirs. Et il y a cette volonté que toutes ces choses soient accessibles au plus grand nombre. Moi, pour avoir travaillé avec d'autres villes, je peux te dire que cette ville, elle bosse bien.

T : Et ça, est ce que c'est pas la conséquence de tout ce qu'il s'est passé avec les machines ?

F : Bien sûr, mais pas que les machines, je pense que c'est la conséquence de la mise en place d'un système politique efficace, culturel, avec des services qui ont appris à travailler ensemble, avec des gens influents. Et c'est vrai qu'aujourd'hui on se pose la question, parce que bientôt, il y a toute une génération qui va partir, Jean Blaise il a 64 ans, Pierre Orefice il a 64 ans, on est dans le basculement et c'est ça la question à laquelle il va falloir répondre. C'est quoi les grands projets de demain ? C'est qui les grandes femmes et les grands hommes de demain ? Qui continueront à faire de cette ville, une ville différente. Est ce qu'on en sera capable ?

Moi je me souviens de Rennes, elle est en train de renaître de ses cendres mais quand j'étais étudiante, je rêvais d'aller à Rennes parce que c'était vivant, c'était la fête. Et Rennes s'est endormie sur ses lauriers et elle est restée à la traîne. On voit que Rennes est en train de reprendre du poil de la bête. Et c'est la grande erreur qui ne faudrait pas faire, c'est de dire qu'on est arrivé, on est



jamais arrivé.

C'est pour ça que cette question du mouvement, j'y reviens, la ligne artistique de la compagnie La Machine c'est le mouvement. Comment mettre en mouvement un objet ? Comment se mettre en mouvement dans un projet ? Comment à travers un mouvement, on est capable d'émouvoir chacun ? Est ce que le mouvement c'est un langage universel ? Que tu sois petit, grand, d'où tu viennes, le mouvement c'est en chacun de nous. C'était très innovant ce qui a été produit ici, je ne dis pas que ça l'est plus mais peut être qu'après demain, il y aura des projets qui eux aussi vont bousculer nos habitudes, notre regard, c'est ce que je souhaite à Nantes. On a beaucoup travaillé avec l'école d'architecture à l'époque où Marcel Freydefont dirigeait le DPEA Scénographie. On accueillait tous les 2 ans une promotion d'étudiant, c'était super intéressant ce genre de croisements. Je pense que c'est ça aussi ce qui est intéressant à Nantes, c'est ce croisement avec la formation. Avec Dominique Sagot-Duvaouroux, il y a un autre chercheur qui s'appelle Bernard Stiegler, philosophe et ils ont créé un système d'évaluation de la culture mais aussi des politiques publiques en général. C'est un système qu'ils appellent «le trio de la valeur», je me souviens plus très bien, c'est un truc comme un triangle il y a la culture, la formation et l'économie je crois. Et il démontre tout un tas de croisements qui opèrent et qui créent des raisonnements vertueux.

T : Et qu'est ce que vous répondez à la compagnie lorsque l'on vous dit que les Machines c'est un peu comme le Guggenheim de Bilbao ?

F : C'est un peu un compliment de dire ça, parce que c'était un geste fort le Guggenheim.

T : Je pose cette question pour savoir, parce qu'après Guggenheim, qu'est ce qu'il se passe ? Donc après l'éléphant, qu'est ce qu'il se passe ?

F : La carrousel, après l'arbre au hérons. Avant je bossais pour de toutes petites compagnies, qui souffrent car c'est aussi difficile d'aller chercher 1000 euros qu'un million d'euros, en fonction de ta notoriété. Elles souffrent de précarité, de difficulté à faire émerger la nouveauté. Et il faut veiller dans les politiques publiques à ne pas assécher un terreau qui sera le terreau de l'émergence et donc des nouveautés, au profits des locomotives. Pour autant,

je pense que brûler les idoles ça sert à rien et je pense que les locomotives sont assez vertueuses pour continuer à enrichir le terreau. Il faut qu'on réussisse à faire les deux, je crois pas au saupoudrage des fonds publics. Je pense que toute culture qui est au départ, underground, à un moment donné, quand elle émerge et qu'elle explose, on dit qu'elle s'est institutionnalisée. Aujourd'hui on a pas trouvé comment passer de l'un à l'autre autrement. Je pense qu'il faut être vigilant à ce que le terreau reste fertile.

T : Vous collaborez avec d'autres artistes, d'autres compagnies ?

F : Les Machines de l'île accueillent très souvent des compagnies et pas que des connues mais des compagnies émergentes. Nous nous programmons personne car nous sommes déjà une compagnie par contre à Toulouse, c'est nous qui programmons les compagnies sur le lieu qu'on a. Et pareil on invite plein de petites compagnies, on essaye d'ajouter notre pierre. D'autres part, on accueille en stage des jeunes, on a coeur cette question de la transmissions. Les Machines de l'île font travailler d'autres compagnies à travers la programmation, après y'a des opérateurs dont c'est le métier. C'est tout un cheminement, des politiques publiques attentives, qui ne sucent pas les fonds, qui font attention à ce que les arts nomades soient représentés. Par exemple le cirque, on devrait faire plus attention car on a des compagnies formidables qui font des prouesses incroyables. Il y a eu un gros effort fait sur la danse. Donc on voit bien qu'à Nantes, on continue de porter de l'attention à la pluridisciplinarité. La ville créer les conditions économiques pour accueillir des personnes, des artistes. Ce qu'on a compris à Nantes, c'est que la sectorisation ça sert à rien. C'est de dire qu'il y a des portes et des passerelles, évidemment il y a une organisation aussi mais dire que le jardin botanique peut travailler avec des artistes qui eux mêmes peuvent travailler avec la voirie, qui eux mêmes peuvent travailler avec l'école d'archi et voilà. C'est ça le grand truc marketing, le «Jeu à la Nantaise». Voilà je t'ai dit tout ce que je savais !

T : Merci beaucoup du temps que vous m'avez accordé.



## #2 : Entretien Olivier Caro

Olivier Caro a rejoint le projet île de Nantes un peu plus tard que les autres car il intègre la SAMOA en 2006 jusqu'en 2011. Son travail est de concevoir et conduire le développement d'un Quartier de la création sur l'Île de Nantes.

T : Bonjour, merci de me recevoir ! J'ai eu votre contact par Laurent Lescop qui encadre mon mémoire qui traite de l'implantation des Machines sur l'île de Nantes. Ça traite de toute l'histoire du projet, notamment la prise de décision, le côté marketing à savoir comment ça a marché ? Pourquoi ça attire autant de gens ? Je m'intéresse aussi au lien avec les politiques, comment ça s'est fait, quels ont été les acteurs ? Et savoir à comment on arrive à ce que j'appelle "la méthode Nantes", à mettre la culture dans les projets d'évolution de la ville, les nouvelles grandes idées pour aménager une ville. Comprendre ce "boom" que ça a produit à Nantes et si c'est exportable. Mais dans un premier temps, c'est de comprendre comment ça a marché, pourquoi ? Qui a tiré les ficelles ?

O : Alors pour moi il y a 2 sujets distincts dans ce que vous dites, un sujet de stratégie, un sujet qui est une autre matière, qui est vraiment de refaire le fil quasiment à l'enquête de qui, à quel moment, quelle décision ? Qui relève d'un sujet de gouvernance, de sciences politiques et qui est pour moi plus délicat. Enfin je veux dire que j'ai plus de mal à vous renseigner sur cette deuxième partie parce que je suis arrivé dans l'équipe de maîtrise d'ouvrage de l'île de Nantes en 2006 et en 2006, y'a déjà une partie des décisions qui étaient prises. Donc je suis pas sûr d'avoir le bon fil sur le qui, personnellement. Et je crois que vous avez une bonne intuition, enfin si je comprend bien vos hypothèses de travail, je crois que vous avez une bonne intuition à faire l'hypothèse que c'est autant une histoire de personne, qu'une histoire de stratégie. Alors je voudrais déjà vous dire, ce qu'on décrit comme soit étant incarné strictement par l'élu, Jean Marc Ayrault, qu'est-ce qu'il était brillant à prendre toutes les bonnes décisions, mais je fais l'hypothèse avec vous que derrière ces figures

un peu visibles, politiques, y'a des gens qui préparent et que, au delà d'être strictement une question de tuyaux et de process, des gens ont, par la manière qu'ils ont de faire leur travail, une influence directe sur les dossiers. Ça c'est le cadre de base puis après y'a la question des gens, de savoir d'où ça vient et comment ça s'est passé. Alors je vais tâtonner avec vous parce que j'ai une histoire partielle. Je vais vous renvoyer à de la lecture, c'est ce que je fais tout le temps avec les étudiants, parce que lire c'est comprendre, c'est réfléchir. Première lecture, La Loire dessine le projet, c'est un bouquin qui est très amont sur l'histoire de l'île de Nantes, qui raconte presque autant les questions des préalables et comment Nantes réfléchit son devenir urbain et comment l'île de Nantes devient la résultante de ce projet urbain qui dépasse la simple île. Et là il y a vraiment tous les fondamentaux qu'on va retrouver sur le projet urbain de Nantes et notamment, une des choses qui est intéressante, c'est les séquences reprises, de l'entretien entre Jean Marc Ayrault et Ariella Masboungi, 'lecture de certains titres de chapitres' "urbanisme et culture forment un tout", "un urbanisme pragmatique". Il est sûrement à la bibliothèque. Donc Nantes, la Loire dessine le projet c'est au éditions de La Villette, c'est publié par le ministère, sous la direction d'Ariella Masboungi. Et là dedans, Jean Marc Ayrault dit un truc que vous pouvez retrouver dans un article que j'ai écrit sur le projet urbain et culturel de l'île de Nantes, dans le cadre du programme de recherche Popsu et il dit, "J'ai vu dans l'action urbaine un levier pour fédérer les Nantais", très bien mais il dit aussi "au delà des forces conservatrices, qu'il existe ici comme partout, la curiosité culturelle est grande" et il parle de l'histoire des politiques culturelles à Nantes. "Urbanisme et culture forment un tout", très important, et c'est fondateur et c'est déjà en 2003. Et à un moment il va dire qu'il faut faire du tourisme, il faut que la culture sorte des politiques publiques de la culture, soit capable d'accompagner une mise en tourisme de la ville de Nantes mais en même temps ça ne peut pas s'opposer à la manière qu'a la culture de s'adresser aux habitants. Entre politique de culture qui fait attractivité et tourisme et politique culturelle qui est dans la vie des gens, moi en tant que maire, je ne veux pas choisir. Pour moi, les fondamentaux de la politique ils sont là, et il pressent déjà, contrairement à ce qu'on entend souvent et à ce qu'on lit souvent, il pressent déjà qu'il y a un tiraillement entre ces dimensions possibles d'un projet culturel et urbain. Et lui dit que c'est justement au carrefour de ça et dans la résolution de cette équation complexe qu'il faut qu'on réussisse à situer l'action.



Ne pas choisir, c'est le privilège de l'élu, de dire "je veux tout" mais c'est aussi, je pense une grande compréhension des deux, je suis pas sûr qu'Ayrault était un fin connaisseur de l'histoire des politiques publiques de la culture, par contre il avait un grand instinct de ce que pouvait produire la culture, de ce que ça pouvait dire et bouger, de la commande artistique, où vous allez voir que je distingue dans mon propos ce qui relève des politiques publiques de la culture, de ce qui relève des politiques publiques de l'art, c'est pas pareil. C'est le même ministère, on met tout dans culture, en fait c'est faux, il y a plein de choses que fait le ministère de la culture, qui relève d'une politique des artistes, d'une politique de la commande artistique et c'est pas la même chose. Là il y a un fondamental.

T : Ce dont je vous ai pas trop parlé quand j'ai présenté mon sujet, c'est mon parcours qui est un peu atypique, parce qu'en plus de l'architecture, je m'intéresse beaucoup au management, marketing et c'est pour ça que je m'intéresse beaucoup à ce projet qui est devenu l'image de Nantes dans le monde.

O : C'est ce que disent les Nantais.

T : C'est ce que disent les Nantais mais c'est vrai que quand on parle avec d'autres gens, d'autres villes et qu'on évoque Nantes, ça revient très souvent, l'éléphant, l'île.

O : De là à dire que c'est l'image de Nantes, je n'en suis pas sûr.

T : Évidemment, je modère mes propos.

O : Nan mais je le fais volontairement parce que je pense que ce raccourcis là est dangereux. Il y a des images de Nantes, une pourrait être : c'est un port négrier, ça l'a été longtemps. L'un efface pas l'autre. Une autre pourrait être de dire c'est une grande ville au bord de la mer, y'a pas la mer et pourtant. Quand on s'éloigne de la ville, tout le monde a l'impression que Nantes est sur l'eau. Oui y'a la Loire mais des fois les gens ont l'impression qu'on est très loin de la mer, et des fois les gens ont l'impression qu'on va à la plage le soir en sortant du travail. Mais j'en sais rien de ce que c'est l'image de Nantes.

Quand on parle de culture, quand on parle d'urbanisme et qu'on fréquente des gens qui travaillent dans l'urbanisme et dans la culture, évidemment c'est au centre. Si on parle avec des gens qui ont découvert Nantes avec le tourisme urbain, évidemment c'est au centre, mais ça n'est pas que ça une ville. C'est pour ça que je tempère un peu. D'où ça vient ? C'était votre question, j'essaye de reprendre le fil.

Ça vient d'une commande d'Ayrault, au départ, qui est une commande qui n'est pas ciblée sur cet acteur là. Qui est de dire qu'il faudra qu'il y est une dimension culturelle dans le projet urbain. Moi c'est toujours ce qu'on m'a dit, c'est ce que j'ai lu. Je pense que c'est aussi simple que ça, il fallait une dimension culturelle dans le projet urbain de l'île de Nantes. Et elle n'était pas décidée au début du projet urbain. Quand on regarde le premier plan guide de Chemetoff, le premier, pas le plan guide qu'on montre tout le temps qui date de 2008. La version qu'on montre le plus souvent c'est octobre 2008. Mais la version initiale du plan guide, il y a ce qu'il appelle "le maille des équipements".

T : Dans un plan guide que j'ai vu, ça ressemble à plein de parcelles il me semble.

O : Oui mais c'est pas que des parcelles, c'est un plan programme. Chemetoff il aime faire les questions et les réponses et donc il dit "ici (en montrant le site actuel des Machines sur une carte) nous allons organiser une série d'équipements publics." Et il imagine des choses un peu foraines, notamment on le voit sur ce plan là, un chapiteau. Qui n'est pas le carrousel, qui est autre chose.

Bon, Chemetoff il dit ça, il dit qu'on va faire ce maille des équipements et dans son idée, il y a quand même une série d'équipements, de galeries, de musées et de choses comme ça. Et déjà, lui à l'époque c'est de faire un grand espace public majeur à cet endroit là. Comme un endroit qui articule l'histoire ouvrière, l'histoire des chantiers avec une intervention et une présence de choses plus contemporaines. Il y a aussi l'ambition de faire de l'île de Nantes un projet d'une envergure métropolitaine, qui soit pas seulement l'extension de la ville centre mais qui soit aussi un centre pour la métropole, un endroit où on voit des choses. Et la culture, là dedans, a un rôle à jouer. Alors dans les années 2000, il va y avoir plein d'idée qui vont sortir, un musée dédié à l'histoire de

la traite négrière, dur rôle de Nantes dans cette histoire malheureuse, et à cette époque là y'a pas le mémorial et tout le monde dit que c'est là qu'il faut le faire. Parce qu'il y a la place, parce que c'est le bon endroit, voilà. Pas tout le monde d'ailleurs mais certains disent que c'est là qu'il faut le faire. D'autres disent, le musée d'art est chiant, il s'appelait 'Musée des beaux arts' à l'époque, il est nul, il n'y a pas de collection d'art contemporain, Bilbao est en train de faire le Guggenheim et certains disent qu'il faut que l'île de Nantes ait son Guggenheim. D'autres disent, il faut, un peu au carrefour entre les deux, être capable d'avoir l'expression d'un projet qui réconcilie Nantes avec l'Afrique, c'est la suite de la traite, c'est le début d'une histoire et on est pas en train de se tourner vers l'histoire en se flagellant mais au contraire on est en train de tourner la page et d'écrire une histoire heureuse de cette relation avec l'Afrique, après avoir écrit les pages les plus sombres de l'histoire de Nantes avec l'Afrique.

T : Quand vous dites "on", "d'autres", c'est qui dont vous parlez ?

O : Alors c'est des acteurs culturels, c'est des élus, c'est acteurs associatifs, les services observent un peu tout ça, tout le monde joue un peu des alliances. Et c'est là où je vous disais en introduction, à la fois, j'ai les grandes séquences de cette histoire là, mais en même temps je suis incapable d'y mettre des noms. Par contre, on est 20 ans après et une bonne partie des gens ont disparu du jeu politique Nantais. Un des sujets ça va être de retrouver ces gens là, si vraiment vous voulez aller dans l'enquête qui retrace la gouvernance précise. Y'a un document que j'aurais voulu vous envoyer mais que je n'ai pas dans mon ordinateur, qui est l'étude d'opportunité qui a été faite pour clarifier un peu le jeu entre ces gens là et aller à la décision de Jean Marc Ayrault. Jean Marc Ayrault est l'endroit où tout le monde vient frapper en disant "il faut faire ça, il faut faire ci, il faut faire ça". Les maires sont en général l'endroit où tout le monde vient frapper pour dire ça. À Nantes, dans les années 2000, on est en plein là dedans, tout le monde a une idée et tout le monde veut la passer au maire. Au bout d'un moment, les services, sur commande politique ou pas, je ne sais pas, ils ont lancé une étude d'opportunité confié à un grand cabinet de conseil, je crois Canadien, qui est spécialiste dans tourisme, culture, attractivité etc... Je sais pas si vous connaissez l'industrie de la culture au Canada mais notamment au Québec, c'est l'histoire de Juste pour rire,

des grands spectacles, c'est eux aussi qui ont inventé l'industrie du nouveau cirque, le cirque du Soleil. C'est plusieurs centaines de collaborateurs, c'est plusieurs dizaines de spectacles qui tournent en simultané dans le monde, un spectacle en continu à Las Vegas. Donc y'a un cabinet d'étude, qui est un peu au croisement de réflexions très franco-centrées, et des réflexions plus internationales sur "qu'est ce que c'est la culture ?", des grands musées, des grands attracteurs et qui va venir faire une étude sur qu'est ce que ça peut être de signer le projet urbain à travers une programmation culturelle. Et donc ils vont prendre toutes les idées qui tournent dans la place Nantaise et ils vont proposer un arbitrage. Donc ils classent les projets. Et à cette époque là, la compagnie la Machine est en train de s'autonomiser de Royal de Luxe, dont ils sont les scénographes, et de commencer à avoir des envies de projet, de par et pour eux même. Je ne dépend plus de la compagnie de théâtre mais mes scénographies existent dans une forme d'autonomie. Et ils pensent quelque chose qui est fondamental à Nantes, parce que je crois que François va théoriser quelque chose que nous n'avons pas perçu de ce qu'était Nantes. C'était de l'intérêt de l'appétence des créateurs pour l'intervention dans l'espace public et de l'appétence de Nantes pour des choses qui partent depuis l'espace public. Dans ces années 2003/04, on va avoir en parallèle, et sans trop de connivence au départ, maintenant on a l'impression que tout cela est très imbriqué, mais au départ, ces deux acteurs qui se parlent pas tant que ça, François et Pierre d'un côté, qui vont penser les Machines de l'île, d'un autre côté Jean Blaise qui va penser estuaire. Parce qu'après s'être enfermé dans un bâtiment qu'il a très fortement désiré, qui est la scène nationale du Lieu unique, il va ré-avoir envie de ressortir, avec le CRDC, c'est l'inventeur des Allumés, de sortir de ces murs et avoir envie d'aller inventer quelque chose. Lui s'en défend mais je pense qu'il cache la vérité, très inspiré par Emscher Park. C'est une IBA dans une vallée industrielle Allemande, très polluée, des vestiges industriels partout, on est sur le grand paysage et il va y avoir une série d'interventions d'artistes, de paysagistes, d'ingénieurs culturels qui vont venir jalonner le long d'une rivière. Quand je vous dis ça comme ça quand même, on est très près de l'estuaire. Ils vont venir inventer une démarche singulière pour réinventer un lien poétique, sensible de vision partageable entre habitants et acteurs de la transformation urbaine, qu'on a appelé 'Exposition internationale d'architecture', ça c'est IBA, d'Emscher Park. Il y a eu Naoshima au Japon aussi, c'est Tadao Ando. Avec un grand mécène qui invente quelque chose sur la mer intérieure de Seto. C'est



au Sud de la grande île du Japon et il y a une triennale d'art depuis 30 ans. Toujours est-il que, il y a Jean Blaise d'un côté, l'envie d'espace public, François et Pierre de l'autre côté, l'envie d'inventer un nouveau rapport à l'espace public qui ne soit plus dans le théâtre de rue mais dans une forme de permanence et d'accompagnement de l'espace public. Et ce cabinet d'étude va classer les projets et va mettre le projet des Machines dernier. Je l'ai pas cette étude mais retrouvez là, c'est, je pense le plus beau service que vous pouvez rendre à la recherche. La recherche, c'est documenter et plus personne n'a de trace de ce travail. Quand j'étais à la Samoa, j'ai feuilleté des abstracts photocopiés de cette étude mais je ne l'ai jamais retrouvée. Elle ne traîne même pas sur internet, faite en 2002.

T : Moi à la Samoa, on m'a dit d'aller voir dans les comptes rendus municipaux.

O : C'est malin c'est vrai mais je suis pas sûr parce que souvent on fait ça, on dit les conclusions d'un rapport mais on annexe pas le rapport. C'est une bonne façon de maîtriser la manière dont les gens de se saisir d'un rapport. Surtout si vous voulez déjuger le rapport. Parce que ceux qui sont contre vous, si vous leur laissez le rapport en entier, ils vont aller piocher leurs arguments alors que si vous leur dites que le rapport, il a conclu ça, je ne suis pas d'accord avec ça et voilà pourquoi je pense qu'ils sont bêtes... Ils sont pas là pour se défendre, parce qu'on invite jamais les bureaux d'études en conseil municipal, ils n'ont pas accès au rapport, donc ça se règle avec le jeu politique. C'est sans doute un peu hors sujet mais voilà, souvent, on ne donne pas tout. Les bureaux d'études ne sont pas forcément intéressés pour qu'on donne tout, parce qu'à partir de ce moment là, vos rapports deviennent publics et des confrères peuvent récupérer l'ensemble de votre rapport.

T : Ils gardent des archives à la mairie ?

O : Je sais pas je suis pas spécialiste mais essayez de trouver le rapport auprès de personnes concernées. Enfin, ce rapport dit qu'il ne faut pas faire les Machines. Pour des raisons qui sont objectivables, je sais plus quels sont les arguments précis, c'est pour ça qu'il faut retrouver ce papier. Ça peut poser des questions aussi sur la suite. Dans l'époque actuelle, dans le débat faible du pour ou contre l'arbre aux

hérons, il y a des éléments de ce rapport qui éclairaient.

T : J'imagine que le classement était fait en pensant au futur aussi.

O : Au temps long, à l'amortissement, à la lassitude, à la capacité de renouvellement. Un des doutes du bureau c'était de savoir si on allait pouvoir se renouveler, ça va être un succès pendant 2 ans et ça va s'effondrer. La deuxième grande peur de ce bureau d'étude, c'était le manque de notoriété au départ d'un projet par rapport à la capacité à véhiculer de l'image que peut avoir une architecture iconique, adossée à une collection d'art nationale. Il y a plein de ville qui, sans s'en rendre compte, font la course à ça. Et notamment dans les métropoles, mais je vais dire les capitales. Et les stratégies d'état en matière d'achat d'art sont "j'ai dans mon musée, une histoire de l'art officielle" ou "j'ai tous les jalons considérés comme faisant partie du chemin critique de l'histoire de l'art et j'en ai un de chaque". On est tous allé dans ces musées là et à fin, on va à la Tate à Londres, alors Le Louvre est encore un peu différent parce que trop grand, mais on va à Beaubourg et on voit la même chose.

T : Après j'ai une autre question, qu'elle est la capacité d'évolution d'un musée d'art contemporain par rapport aux Machines de l'île ?

O : C'est là où je vais commencer à être divergent avec les Machines. Quelle est la capacité d'évolution d'un carrousel ?

T : D'un carrousel, sûrement pas grand chose, c'est un renouvellement, donc comme un musée. Mais une extension ? Est ce que le Guggenheim a beaucoup évolué ?

O : Moi je vois une immense différence entre l'éléphant... non je vois une immense différence entre le projet des Machines de l'île et le projet des Machines. Et globalement, le travail de la Machine aujourd'hui à Nantes. Je crois que le dragon de Calais, me correspond plus, en terme d'intérêt du travail de François que l'arbre ou le carrousel. Et je sais pourquoi, je le sais d'une discussion avec François, je le connais bien, on a souvent discuté ensemble et on a assez discuté ensemble pour avoir partagé des vues sur ce qu'était l'immense intérêt de l'éléphant pour l'île de Nantes. Et pas seulement



dans cette séquence de temps mais pour faire une démonstration de la valeur l'espace public dans une ville.

C'est de l'espace public, y'a pas de barrière. J'ai eu mes bureaux au bout de l'île de Nantes, tous les matins je passais devant un éléphant, tous les soirs, je passais devant un éléphant. C'est une poésie, d'une mécanique en mouvement, d'un espace public changeant, non pas seulement au rythme des saisons comme l'apporte la nature dans la ville, mais pas seulement au rythme des marées, parce que nous sommes sous influence marine, mais changeant au rythme d'une intervention artistique, mobile, en mouvement. Qui provoque de la surprise, au sens que ce qui est susceptible d'arriver dans 30 secondes n'est pas connu. Il n'y a pas 2 moments où l'espace public réagit de la même manière à cet endroit là. Selon la densité de public qui est présent à le regarder cheminer, qu'on soit en vacances scolaires ou pas, selon l'âge des gens, selon qu'il y a une majorité de groupe ou de familles. Ce qu'on attend de l'espace public, c'est ça, c'est d'être capable d'avoir des vertus quand il dort, c'est ce qu'à très bien fait Chemetoff, cet espace est hors d'échelle. Il y a 11 hectares, avec des densités plantées à certains endroits, mais en même temps des grands espaces très minéraux. Qui eux aussi sont hors d'échelle. Finalement, on supporte des les laisser dormir car on sait ce qu'il se passe lorsque la bête se réveille.

J'en reviens à votre question, pourquoi Jean Marc Ayrault a cru à ça ?

T : Lorsque j'en ai parlé avec Laurent Lescop, on a discuté du fait que lors des réunions en conseil municipal, Jean Marc Ayrault écoutait les propositions et se retirait avec un des acteurs du projet pour écouter ses conseils. Je sais pas si ça vous dit quelque chose ?

O : J'ai travaillé avec Ayrault, il y a deux types de réunions avec Ayrault, il y a celle qu'il ne conclue pas, il écoute et il clôt la réunion parce que c'est pas mûre. Ça veut dire qu'on va devoir continuer à avancer pour que ça soit mûre et qu'il dise "ok c'est bon c'est ce que je veux". Alors Laurent Théry évidemment, parce qu'il portait le projet des machines, sans lui le projet ne se serait pas fait, il voulait ça. Il voulait quelque chose de contextuel, de Nantais d'une certaine manière, pour l'île intuitivement. Je pense qu'Ayrault avait confiance dans ses opérateurs. C'est pas son premier mandat, c'est pas son deuxième non plus, il a déjà fait des choses, des choses à contre courant en matière culturelle. Il sait

que ce qui a créé Nantes en matière culturel, ça a été d'aller là où les autres ne vont pas. Ce choix là, c'est un choix qui est la suite de choix que Nantes a fait et qui était de dire "je n'ai pas un grand opéra", y'a un opéra à Nantes mais c'est un petit et d'ailleurs pour le tenir à une échelle intéressante, on l'a mutualisé avec Angers pour être capable de partager les sous et pour être capable d'être à l'échelle. Donc "je n'ai pas un grand opéra, je n'ai pas une grande scène de théâtre, je n'ai pas de théâtre national" comme il peut y avoir le TNS à Strasbourg, comme il y a le TNB à Rennes. Il n'y a pas un endroit un endroit majeur de la création, de l'écriture contemporaine de théâtre à Nantes. À cette époque là, Nantes n'est pas identifiée comme une place de théâtre. Par contre Nantes a fait les Allumés et c'est vraiment un pari de Jean Marc Ayrault et de Jean Blaise, plutôt de Jean Marc Ayrault qui fait confiance à Jean Blaise, qui lui laisse les mains libres. Pour moi ce choix de la Machine il est à mettre en correspondance avec le choix de dire "je vais faire une cathédrale pour les musiques actuelles", "je ne ferais pas une grande scène nationale ou un grand musée à 80 millions dans mon mandat, je vais faire une salle pour les musiques actuelles qui est dotée des même moyens qu'on aurait donné aux arts nobles". Et pour le coup, Jean Marc il s'inscrit vraiment dans la trajectoire de Jack Lang. Il n'y a pas de hiérarchie entre les arts populaires et les beaux arts. Et il ne veut pas choisir, et c'est intéressant de s'intéresser aux musiques électroniques, il n'y comprend rien et on ne l'a jamais vu à Stéréolux, passer sa soirée à danser sur de l'électro. Mais jamais personne ne lui en a voulu de ne pas être amateur d'électro parce qu'il pressentait et il avait de l'instinct que ça avait de l'intérêt et que ça méritait d'exister et que ça méritait que la puissance publique s'en soucis. Et ça je pense que les quelques personnes majeurs qui pensent ça, c'est évidemment Laurent Théry parce qu'il en voulait pour le projet urbain. Je pense que Chemetoff a compris assez vite et s'est dit "si je fais ça, on fait de l'espace public et si je fais un musée, on fait un bâtiment". Je pense que Chemetoff cherchait quelque chose qui soit capable de résoudre l'équation difficile de la conservation du patrimoine sans en faire un truc bourgeois. Et c'est le projet rêvé.

T : Mais pourquoi ? C'est un peu bête de demander ça comme ça mais pourquoi ?

O : Parce que les élections de 89, se sont réglées sur un deal entre les milieux





ouvriers et Jean Marc Ayrault. La gauche se réunit autour de l'idée qu'on ne va pas vendre

89, première élection de Jean Marc Ayrault, il y a un débat dans les municipales qu'est pas celui de savoir si on doit faire un parc nourricier sur l'hôtel Dieu, vous suivez pas ça dans les municipales ? C'était juste pour la blague.

À l'époque le maire en place dit "les chantiers viennent de fermer, en 87, on va faire la "city à Nantes", on va faire un grand quartier d'affaires comme il y a eu à Lille et ça s'appelait pas EuraNantes mais c'était un peu la même idée. On vend à un promoteur, y avait des Hollandais qui étaient en réflexions là dessus et on va faire des tours de tertiaire, du logement derrière et on bâtit. Ayrault, il porte un discours, dans l'alliance avec les syndicats qui est de dire "on ne peut pas bafouer à ce point, effacer la mémoire ouvrière, faire table rase de cette histoire là". Donc il a prit le temps de réfléchir. C'est ce qui leur a permis de comprendre que c'était l'île dans son ensemble, pris dans une grande vision à l'échelle de la Loire. Et durant le dialogue compétitif qui s'appelait à l'époque "marché de définition", les gars des chantiers viennent aux réunions publiques, prennent la parole et critiques les projets urbains en train d'être définis. Et Chemetoff est celui qui joue le mieux, je dis lobby avec extrêmement de bienveillance de ce groupe d'intérêt à Nantes et comprend qu'à un moment, le projet c'est aussi de régler ça, de régler au sens de l'ajuster. De trouver une suite paisible à cette histoire ouvrière à cet endroit là. Ça, le projet de la Machine, pour quelqu'un qui fait de la mise en récit, qu'il soit urbain, de marketing ou je sais pas quoi, il est tellement meilleur que n'importe quelle autre hypothèse. Même un centre technique autour des métiers, parce qu'il y avait peut être bien un projet de centre culturel des savoirs techniques, un CCST qui était dans la liste des 10.

Donc je pense que ce projet, il a cette vertu là, qu'une série d'acteurs se sont ralliés à l'idée que c'était la meilleure hypothèse pour cette raison là. Parce que ça réglait la question d'une inscription dans l'histoire des lieux et pour le projet urbain de l'île de Nantes, c'était déterminant. Donc il y avait une conjonction qui était magique.

Donc je vous ai dit, 1, continuer à faire des politiques culturelles en dehors de ce que font les autres pour continuer de différencier Nantes. 2, la confiance dans les acteurs, "mes acteurs locaux ne m'ont jamais déçu, je n'ai pas de raison de les déjuger". 3, c'est ce qui va le mieux avec le projet urbain. 4, c'est un risque financier à une échelle que nous n'avons jamais pris pour la culture

et pourtant c'est nettement moins cher que toutes les autres options. Le ticket d'entrée de l'éléphant et de la galerie, c'est 7 millions de dollars. C'est rien du tout.

T : C'est sûr que c'est moins que 80 millions d'un musée.

O : Oui et avant dérive budgétaire 80 millions, quand vous me dites 80 millions, le projet de Lyon confluence qui sort le musée des Confluences, on doit être au dessus de 200 millions (306 980 575,20 euros pour être précis). Ils avaient envie de leur musée, ils avaient envie de créer un quartier autour d'un grand équipement et ils ne se le cachaient pas. Mais ça n'était pas pour copier Nantes, ils regardaient Nantes avec respect et ils avaient compris que seul Nantes pouvait faire Nantes et que ça ne servait à rien de vouloir transplanter ce qui avait déjà été fait ailleurs. Regarder Nantes avec respect pour la force qu'a pris le projet en aussi peu de temps, qui ne l'a pas fait ? Ça a été une démonstration pendant les 10 premières années. C'est une séquence qui reste inédite dans l'histoire des projets à Nantes, qui est une conjonction de plein de choses.

Une des fragilités qu'à le projet aujourd'hui, c'est que partout où ils vont, les gens ont l'impression de s'être acheté du Nantes pour moi. Les gens à La Roche sur Yon ont été extrêmement déçus qu'on leur mette une place dans la suite de Nantes.

Donc je crois que sur ce premier projet, le sujet il est à la confluence de tout ça, dans les gens importants, j'ai essayé de vous les citer, Laurent Théry, Jean Marc Ayrault en direct, Philippe Mahé le DGS de la métropole était pour je pense, vraiment mais devait pas être dans les décideurs. Souvent les décisions chez Ayrault elles se faisaient, Ayrault il avait quelques personnes qui l'orientaient, je pense que Jean Louis Bonnin avait un rôle, c'est l'homme le moins connu de la culture à Nantes mais pour moi, un des plus centraux, je saurais pas dire qui est le plus important entre Jean Blaise et Jean Louis Bonnin ces 20 dernières années à Nantes. Jean Louis Bonnin, ça a été le directeur de la culture de Jean Marc Ayrault, c'est un ancien collaborateur de Jack Lang. C'est lui qui a fait venir Royal de Luxe à Nantes. C'est la petite fée qui a fait que Jean Blaise a pu faire ce qu'il a fait. C'est quelqu'un qui a encore la confiance de Jean Marc Ayrault sur les sujets très structurants de la culture. Il a écrit une partie du programme du PS pendant des années. Mais c'est un monsieur

qu'on ne voyait pas, par contre il a dû produire une quantité de notes, pour dire que c'est ça qu'il fallait faire, inconsiderable. Donc je pressens que ça s'est un peu joué autour de ces gens là. Après, dans quelles configurations de réunions ? Autant du formel que de l'informel je pense. C'est caractéristique de l'époque, sans doute pas qu'à Nantes, on est moins à une époque de technostructure. Sachant que je sais pas trop quand on leur a dit "go, on fait un éléphant", ça doit être 2004 donc la décision c'est 2003, la Samoa existe pas encore, Laurent Théry est directeur général de Nantes Métropole. Il quitte les manettes de la métropole après avoir créé la communauté urbaine en 2000. C'est la communauté urbaine qui lance la maîtrise d'oeuvre de Chemetoff, qui lance tout le concours et puis à un moment, considérant qu'ils ne peuvent plus le porter depuis les services, ou considérant qu'il vaut mieux le porter depuis une structure dédiée, la Samoa est créée. D'où le très grand poids de Laurent Théry dans cette histoire.

Une des qualités d'Ayrault, c'est qu'il prenait beaucoup d'avis mais au sens, il en prenait beaucoup, des différents. Quand quelqu'un lui parlait d'un sujet, il l'écoutait avec une grande attention mais il y avait toujours quelqu'un 15 jours après pour dire "J'ai parlé de ce sujet à Jean Marc Ayrault" en aillant l'impression qu'il était le premier à lui en avoir parlé. Jean Marc Ayrault oubliait aussi de dire "tu sais j'en ai parlé avec machin il y a 5 jours". C'est compliqué d'être un élu d'une collectivité territoriale puissante. Je pense que cette manière de prendre des avis divergents, puis de faire des réunions, puis de retourner dans l'informel, puis de retourner dans du formel, cet aller-retour qui a dû être la règle sur ce projet. C'était globalement la manière de fonctionner à Nantes à cette époque là, et pour moi, il y a de la vertu, je ne trouve pas vertueux un système où il y a que de l'informel, c'est très dangereux. On l'a vu avec Yellow park. C'est pas Ayrault qui a décidé de ça avec 3 copains sur un coin de table qu'on allait faire le chèque à Delarozière. Pour autant, c'est pas non plus une objectivation depuis une initiative qui est déposée à une secrétaire à la direction de la culture qui remonte au sous chef aux arts dans la rue, qui remonte au directeur de la direction de la culture qui en parle à son élu qui fait un circuit de parapheur dans son cabinet pour aller chez le maire, non et heureusement, sinon ça se serait pas produit. C'est cette manière de ne pas choisir entre ces 2 approches, je crois, qui a été le cadre de la construction de cette décision. Je vous le dis pas en acteur je suis désolé, je peux pas vous dire "Machin a tel moment a fait ça avec truc", en plus c'est une histoire un

peu ancienne.

T : Dernière chose, c'est le point de départ de mon sujet. En fait, avec Laurent Lescop on s'est posé la question de savoir si, grâce à ce projet, on ne verrait pas apparaître une nouvelle manière de pratiquer l'architecture, l'urbanisme, le marketing, est-ce qu'il n'y a pas une nouvelle profession qui se crée ?

O : J'espère que non, ça sera ma réponse, j'espère que tout le monde existe depuis son métier, son travail et apporte à un projet qui est commun. Que ce qui est important c'est de fortement partager sur un projet. Je crois que ça ne relève pas du marketing, que ça a eu un énorme impact marketing mais que ça ne peut pas driver un choix, c'était autre chose, c'était une posture d'artiste, qui a rencontré un projet urbain et qui s'inscrivait dans une politique culturelle. Je crois que ces trois choses là sont distinctes et faire un grand mélange de tout ça, me paraît assez casse gueule. Je me méfie grandement de faire de François un urbaniste, je pense que c'est une mauvaise idée. Je sais pas si il y a un métier qui se crée, je crois que notre métier...moi j'enseigne dans votre école et je commence toujours par engueuler le premier étudiant qui dit "mon projet", c'est pas plus, votre projet, que celui du maître d'ouvrage, c'est notre projet. C'est hyper important de comprendre ça, c'est autant celui de l'artiste que celui de Chemetoff, que celui de Laurent Théry, que celui de Jean Marc Ayrault. Il faut tout ce monde là. Sans un des acteurs, il n'y a pas de projet. Et cette idée qu'il y a une figure qui va tout résoudre, je ne crois pas parce que le projet, c'est une conversation. C'est à Michel Corajoud qu'on attribue cette citation je crois mais je sais pas si il l'a dit. Je suis d'accord.

Je voulais dire encore quelque chose sur ce projet de la Machine, je crois qu'il y a une différence profonde entre l'éléphant, qui se promène dans l'espace public, et la création d'équipement comme, pour moi, le carrousel et, ce qui me semble, sera le cas de l'arbre aux hérons. J'aime l'intervention dans l'espace public, je suis pas convaincu du reste.

T : Oui je comprend, je ne sais pas...

O : Vous devez avoir un avis.

T : J'ai un avis là dessus aussi, qui se rapproche du vôtre, c'est pour cela que



depuis le début je ne parle quasiment que de l'éléphant et je n'ai pas évoqué le carrousel. Je pense que j'en parle pas parce que je ne l'ai pas fait.

O : Vous avez fait l'atelier ? C'est une des choses que j'ai défendu lorsque je travaillais sur le quartier de la création, c'est l'atelier en train de se faire, les choses en train de se faire et que l'atelier d'artiste reste dans la ville. Van Lieshout, ceux qui ont fait l'absence à côté de l'école d'archi, ils ont un immense atelier à Rotterdam, personne sait où c'est, personne le voit et pourtant c'est un des studios d'art majeur, y'a 100 personnes qui y travaillent. C'est l'échelle de la Machine, et je trouve magnifique qu'ici, il y ait une prise de conscience de ça. Il y a quelque chose d'un peu Florentin avec le travail de l'artiste à Nantes, où la ville devient un peu le showroom de l'artiste. C'est l'idée que dans ma ville, y'a une présence de mon travail qui est extrêmement forte.

T : J'ai l'impression que le carrousel et l'arbre aux hérons ne sont pas fait dans le même objectif, de la même manière que l'éléphant.

O : Vous avez raison, vous parliez d'imbrication entre le projet urbain et l'intervention de l'artiste, quand on regarde le site des chantiers, il n'y a pas un projet d'espace public dans lequel se balade un éléphant, l'éléphant est dans l'espace public et l'espace public est directement lié à l'éléphant. Les deux se sont dessinés en même temps, François avait dessiné une gare pour son éléphant. Ça coutait cher et puis Chemetoff avait ses nefs qu'il voulait garder, et à un moment y'a quelqu'un qui a dit, je crois que c'est Alexandre, "peut être qu'en fait, la nef c'est l'éléphant", puis on a regardé le rapport d'échelle et tout le monde s'est dit "mais c'est merveilleux regardez en fait l'éléphant il rentre juste", c'est sa niche. Et en fait cet aller retour, cette conversation a fait le projet. Si ça n'avait été le projet que de François, il y aurait eu une gare dessinée que par l'atelier. Et on aurait fait autre chose de la nef. Il ne faut pas seulement suivre l'artiste, il faut dialoguer avec.

T : C'est sur ça que je vais ouvrir mon mémoire, parce que la question de l'acteur unique architecte, urbaniste, marketeur vient de ma formation en double cursus Architecte-manager avec Audencia. Je me demande si il y a de la place pour un architecte marketeur ? Est ce que c'est comme ça qu'on gagne un projet ?

O : C'est très intéressant. J'ai une réponse à vous faire. J'ai discuté avec une personne du double cursus, lors d'une table ronde sur l'évolution du projet stratégique, de l'école d'archi de Bordeaux. Alain Bourdin a dit quelque chose comme ça "Même si vous avez un double diplôme, vous avez toujours une discipline. Par contre ce que vous apporte de double diplôme c'est la compréhension de la discipline de l'autre." Et dans un projet complexe, vous êtes capable de mieux comprendre l'autre. Mais quand vous arrivez en tant qu'architecte ingénieur dans un projet, vous êtes soit l'un soit l'autre. Par contre vous êtes plus capable de pousser ces croisements car vous êtes plus à l'aise avec la discipline de l'autre.

T : Ma première ouverture qui était d'inventer le nouveau métier d'architecte urbaniste marketeur qui arrive et qui dit qu'il sait tout faire...

O : Personne ne vous donnera de légitimité à avoir une posture comme ça. Personne vous achètera de travail, j'en suis sûr.

T : C'est pour ça qu'aujourd'hui, en discutant avec vous, avec d'autres acteurs et en analysant ce projet, car le but c'est de partir de ce projet complet et d'arriver à comprendre comment ça a marché et pourquoi. C'est la discussion, la communication entre acteurs. Y'a 2 mots, c'est la confiance, c'est le plus important.

O : Vous savez que la base du travail collaboratif, c'est la confiance, c'est la théorie des contrats, les sciences de gestion.

T : Oui je comprends, et le deuxième c'est que chacun a son travail, sa manière de faire.

O : Exactement, et le fait dans le respect de celui de l'autre.

T : Et c'est comme ça que le projet a marché, ce sont des acteurs qui ont travaillé avec leurs compétences et voilà. Après il y a eu les bonnes personnes, au bon endroit, au bon moment, je sais pas si on peut appeler ça de la chance.

O : C'est pas forcément de la chance, c'est appuyer à une histoire qui précédait, les gens se connaissaient déjà, ils avaient déjà eu des expériences communes, qui leur avait fait avoir confiance, qui leur avait fait savoir ce qu'ils étaient capables de faire ensemble, ou de ne pas faire ensemble. C'est ça qu'à un moment on va plus loin, on a déjà fait simple donc c'est devenu de faire compliqué, ça ne part pas de rien. Tous les acteurs dont vous parlez, sont déjà autour de la table avant que le projet se lance. Il y a une grande confiance entre Chemetoff, Laurent Théry et Jean Marc Ayrault. Y'a une grande confiance entre François Delarozière, Jean Marc Ayrault, Jean Louis Bonnin. Y'a une grande confiance entre Laurent Théry et Jean Louis Bonnin. Et ce jeu de confiance croisée, de connaissances réciproques, fait qu'à un moment, quand on regarde le haut de la montagne et qu'ils disent " - Viens on y va ! - Non t'es malade ! - Allez, on se lance, la vue va être superbe ! - Ok on s'attache et on monte". Je sais pas si c'est la bonne métaphore mais il y a cette idée de "on va y aller". On y va parce que l'horizon est beau. Je veux pas dire en famille parce qu'on pourrait l'interpréter comme un espèce de truc consanguin un peu malsain et quand on le regarde 15 ans après et que rien n'a bougé, personne n'a bougé, on ne peut que se dire que c'est l'entre soi Nantais. Regardons le 15 ans en arrière. Il faut reprendre le temps de se replonger dans le contexte de l'époque pour savoir comment se jouait ce truc à cette époque là. Et aussi, personne ne savait vraiment, maintenant on théorise beaucoup sur les conditions de cette relation de la culture et le projet urbain. Tout cela s'est fait avec une part d'instinct beaucoup plus grande que les mots que l'on pose dessus aujourd'hui. C'est ça qui fait la fraîcheur du projet aujourd'hui. C'est ça le danger de professionnaliser à outrance, c'est que si on en fait un métier en soi, on va le routiniser. C'est de ce tâtonnement un peu bricolé qui va très bien avec une démarche artistique, de création de quelque chose d'un peu singulier, sans vocation à industrialiser.

T : Merci beaucoup de m'avoir reçu. Au revoir.

O : Pas de problème, à bientôt.



### #3 : Entretien Jean Louis Bonnin

En 1995, Jean Louis Bonnin devient Directeur du développement culturel de la ville de Nantes jusqu'en 2006. Par la suite, il restera conseiller culturel du maire.

*Entretien réalisé lors du confinement, à distance. Je le précise car j'ai trouvé plus difficile d'interviewer quelqu'un par téléphone qu'en face à face. Dans ma demande d'entretien, j'avais demandé si les personnes n'avaient pas de documents qui pourraient m'aider à la rédaction de mon mémoire mais la distance fait que je n'en ai pas eu.*

T : Merci de prendre ce temps pour me répondre. C'est par Oliver Caro que j'ai eu votre contact, j'ai fait un entretien avec lui sur mon sujet de mémoire qui est sur l'implantation des Machines sur l'île de Nantes et toute la question de la prise de décision pendant le projet, qu'est ce qui a amené à créer ce projet à cet endroit là, avec ce budget et ces acteurs ? Ce qui m'intéresse, c'est vraiment de comprendre le processus qui a amené à aboutir à ce projet.

JL : Si on veut contextualiser les choses, il faut partir assez en arrière, pour ce qui me concerne, dans ma réflexion, les choses sont venues avec l'idée que dans les années 95-96, on veut investir le site de LU. Là aussi c'est toute une stratégie, comment on est venu concevoir le projet de LU, dans quel contexte, par rapport à l'espace qu'il y avait, comment on a fait appel à Patrick Bouchain comme architecte pour penser ce lieu. Un lieu qu'on voulait ouvert, qu'on voulait avec une grande transparence et qui correspondait à une réflexion qu'on commençait à avoir sur... il y avait une grande politique culturelle qui était souvent sur la création de lieux de diffusion, donc de lieux de théâtre, de lieu de spectacle de musiques actuelles mais des lieux de diffusion. Notre réflexion commençait à être sur est ce qu'on peut pas se faire croiser des lieux de vie, des lieux de diffusion, des lieux où il aurait des répétitions qui seraient visibles et qui mélangeraient des disciplines. Et à l'époque, on se



posait la question, y compris sur le quartier des Olivettes, de développer, autour de LU, des espaces où on aurait, on voyait bien qu'il y avait des squats qui commençaient à exister, des artistes qui s'implantaient, qui prenaient des lieux, et donc de créer des espaces où on aurait des agents, des artistes, des gens plus sur le secteur économique et puis des choses plus informelles.

T : Quand vous dites «on commençait à se poser des questions», vous parlez de qui ?

JL : Pour ce qui me concerne en tant que directeur de la culture, et puis on retrouvait des gens comme Jean Blaise, les gens de Royal De Luxe, enfin vous voyez. Il y avait un certain nombre de personnes qui étaient du secteur dit «privé», qui étaient associatifs mais qui n'avaient pas de subventions de la ville et qui allaient être des responsables de groupes, des agents. Et la réflexion qu'on avait c'était que la ville ne les aidait pas financièrement, sous prétexte que c'était du secteur un peu privé. Par exemple, le directeur de la revue de la scène m'avait contacté, il voulait quitter Caen pour venir s'installer à Nantes, et la réflexion c'était, comment on les aidait pour l'installation de la revue sur Nantes ? Et moi il me semblait très important que dans une politique culturelle, on ait pas que des lieux de diffusions, qu'on ait aussi des lieux de formations, des revues qui s'implantent, parce que c'est ce monde là qui allait créer un foisonnement et qui allait créer l'idée d'une créativité assez forte sur Nantes. La question qui se posait à nous, c'était comment soutenir les gens qui sont pas subventionnés habituellement parce que pas reconnus par l'institution comme des lieux de diffusion et comment on pouvait les soutenir ? D'où l'idée de savoir si on peut pas amener de l'architecture au biais des collectifs, est ce qu'on peut pas, indirectement, la revue de la scène, on pouvait pas les soutenir en temps que revue privé mais si ils organisaient une manifestation comme ils ont organisé des «BIS» par la suite. Ce sont des rencontres où ils font venir à peu près tous les responsables organisateurs de manifestations culturelles. Là cette année par exemple c'était 1000 personnes qui viennent de toute la France pour débattre sur les politiques culturelles, les réseaux de diffusion. Donc c'était une manifestation qu'on pouvait aider, mais on pouvait pas aider la revue en tant que tel. Notre logique c'était de se dire, comment on créer des espaces où les gens qui sont des ces structures peuvent se regrouper, s'entraider, sans que nous on donne de subventions mais on

favorise l'aménagement de l'espace. Au départ dans notre tête, c'était surtout par rapport aux Olivettes. Et vous verrez que là bas, il y a pas mal de gens qui sont restés, notamment la revue la Scène. À cette époque là, on a eu l'ouverture du LU, donc c'est Patrick Bouchain, architecte, que j'avais connu quand je travaillais avec Lang, j'étais responsable de la culture pour Lang dans la ville de Blois et Patrick Bouchain était responsable de l'atelier d'urbanisme. Tous les deux, on était aussi conseillés quand Lang était au ministère de la culture.

Donc voilà le contexte général, d'où moi, à ce moment là, ma réflexion était de dire, comment est ce qu'on favorise la formation de clusters, c'est à dire, on prend en compte, dans une politique culturelle, toute la chaîne, c'est à dire il y a de la formation d'éducation artistique, de l'initiation, il a de la formation supérieure, il y a des journalistes et des revues qui s'implantent, d'où la revue de l'actualité de la scénographie, favoriser des collectifs d'artistes et favoriser des lieux de diffusions et des lieux de création.

T : D'accord donc c'est déjà une idée de cluster et de mettre la culture au centre de tout, et la diffusion etc..

JL : Jusque là, les politiques culturelles des villes étaient souvent liées à : «on a un lieu de diffusion, on a un théâtre, une scène nationale, un centre dramatique, on a des musées, des lieux institutionnels» mais pas cette idée de clusters où il y a plein de maillons et que si on réussi à relier tout ça, ça créer un foisonnement et une dynamique de créativité.

T : D'accord je vois très bien, mais cette idée, elle est venue de Jean Marc Ayrault, de vous, de son équipe ?

JL : C'est au travers de multitude de rencontres, c'est à dire que, c'est parce que Jean Blaise avait développé des projets comme les Allumés où il y avait des interventions d'artistes, dans des lieux comme des anciennes usines. C'est parce qu'il y avait Royal De Luxe qui faisait des spectacles dans l'espace public, qui était la première compagnie à faire ça. Il se trouve que moi je connaissais, quand je travaillais avec Jack Lang et même quand j'étais directeur d'une scène nationale à Albi, je travaillais avec Royal De Luxe. On devait être 3 ou 4 à travailler avec eux, dans les années 80. Donc c'est des sensibilités qui se

créées comme ça.

T : Je comprends et d'où ma question, il me semble que c'est grâce à vous que Royal De Luxe est venu s'implanter à Nantes ? Et ce qui m'intéresse c'est de retracer ces étapes qui ont amenées au projet des Machines de l'île et de savoir comment ça s'est passé à chaque fois, pourquoi à ce moment là vous avez décidé de les accueillir ?

JL : Au départ, l'idée était autour de Royal De Luxe, en tant qu'intervention dans l'espace public sur la ville de Nantes. À l'époque, le projet île de Nantes, il est venu en parallèle à ces réflexions là. C'est à dire que quand le projet s'est trouvé libéré par que c'était la fin des chantiers navals, la question s'est posée à la ville de savoir, qu'est ce qu'elle fait de tout cet espace ? Et c'est venu au moment où nous même on se posait des questions sur «comment renouveler la politique culturelle et de faire qu'il y est cette notion de cluster où on aurait des lieux de formations, de diffusion et on essaierait de les regrouper pour qu'il y est du mouvement entre tous ces secteurs ?» Et à l'époque, on avait essayé plusieurs choses, on se posait des questions de savoir si sur l'île de Nantes, on créait un bâtiment emblématique. Il y avait des élus, moi je n'étais pas sur cette position, qui disaient «comme à Bilbao, il faudrait créer un gros musée». Certains voulaient un musée sur l'esclavage, puisqu'on avait mené une réflexion autour de ce thème. En ce qui me concerne et qui concerne aussi l' élu à la culture Yannick Guin, nous on disait «c'est au château» car on voulait en faire un musée de l'histoire de Nantes, c'est à lui d'incorporer l'idée de l'esclavage dans ce musée et puis on fera un mémorial mais pas un musée spécifique sur la pointe de l'île de Nantes. On pensait que c'était revenir à une politique plus traditionnelle, institutionnelle. À l'époque, je m'interrogeais aussi si on devait pas faire un évènement artistique sur cette pointe de l'île. J'avais été en contact avec des gens des Eurockéennes de Belfort, qui voulaient quitter Belfort à un moment donné, on se disait «peut être c'est là...». On avait contacté les gens qui ont ensuite créé Hellfest. Mais ça correspondait pas à l'esprit de ce qu'on voulait faire. Ça aurait été bien, ça aurait créé un évènement, un peu décalé mais c'était pas tout à fait ça, donc on voulait pas que ça devienne un musée emblématique style Bilbao, on voulait pas seulement un évènement et on voulait quelque chose qui soit de l'idée de cluster et de foisonnement. Et c'est à l'époque, en 2003, qu'ils créent

la SAMOA, avec Chemetoff et Laurent Théry. Et ils ont toute une réflexion et Chemetoff est dans une réflexion et dans cette logique de «il faut pas créer un musée comme à Bilbao», il correspond totalement à nos réflexions, il dit «il faut se servir des lieux, il faut garder la mémoire, il faut garder la trace des halles...». Et quand on se dit qu'il faut garder la trace des halles, il y a l'association des anciens des chantiers navals, y compris les syndicalistes, qui disent «il faut faire un musée, dans les halles, de l'histoire de la navale». Nous, l'histoire de la navale, ça nous semble pas assez pour autant on était pour le fait qu'il fallait faire un lieu de culture scientifique et technique, sur l'évolution des techniques, où on parle de la navale mais comment on s'en va sur l'avenir et on se pose un certain nombre de questions. Et c'est là que dans Royal De Luxe, il y avait 2 personnes, Jean-Luc Courcoult, qui inventait toutes les histoires et François Delarozière, qui construisait toutes les machines. C'est là où François Delarozière vient nous voir, il vient voir le maire, moi même, moi il m'amène une dizaine de croquis, parce qu'on travaillait à l'époque sur l'idée de Jules Verne aussi. Vous voyez, tout s'entre-coupe un peu. Moi l'idée de Jules Verne, je la voyais par rapport au musée Jules Verne, qui se trouve sur la butte Sainte-Anne. À l'époque, les élus trouvent que le musée est trop petit, c'est pas assez pour faire un lieu emblématique, c'est plutôt la bibliothèque car il ont un fond sur Jules Verne qui va développer des choses. Nous on s'interrogeait, alors quand je dis «nous», c'est dans les discussions avec Royal De Luxe, François Delarozière, on se disait qu'il fallait un lieu plus dynamique, un lieu qui rassemble tout le monde. D'où l'idée, à partir des dessins qu'avait fait François Delarozière, où il avait l'arbre aux hérons, le manège, il y avait un bateau qui était aménagé en baleine qui allait d'une rive à l'autre. Donc vous voyez, à un moment tout se croise. Moi je faisais partie des quelques personnes qui voulaient qu'on commence, comme premier projet, d'aménager la halle, et dans cette halle, commencer à construire l'arbre aux hérons. Le maire et d'autres personnes ont dit que «c'était un projet trop risqué, il faut qu'on parte d'un projet emblématique, qui existe déjà, qui est reconnu par les gens, qui est l'éléphant», parce que l'éléphant avait été un des personnages d'un spectacle de Royal De Luxe. Donc le maire a dit «comme ça les gens vont retrouver l'éléphant qu'ils ont vu dans le spectacle, ils se l'approprieront plus facilement». D'où le projet de Chemetoff d'aménager les halles, la réflexion de Chemetoff croisée avec Patrick Bouchain qui décide d'aménager les halles en laissant juste la couverture et en gardant l'esprit du site, la mémoire du site,



en laissant les rails. Cette idée de retenir l'éléphant, je sais pas maintenant si c'était une bonne idée parce que c'est devenu emblématique, ça a été tout de suite pris en compte, accepté mais c'est ce qui a amené la scission entre Royal De Luxe et l'équipe de François Delarozière, des Machines. Puisque Jean-Luc Courcoult a eu le sentiment que l'éléphant qu'il avait utilisé dans le spectacle, dont il avait eu l'idée, était détourné et pour lui, il n'était plus un objet de spectacle vivant mais une machine.

T : C'est vrai que j'ai eu un entretien avec Fredette Lampre de l'équipe de François Delarozière et on a pas abordé ce sujet de rupture entre les deux.

JL : Ça a été brutal après, c'est devenu une cassure forte. Jean-Luc Courcoult s'est senti trahi et il y a eu deux, moi j'étais très embêté car j'étais assez amis avec les deux et il se trouve que, à la suite du parcours, il y a deux entités très différentes, il y a une entité qui est spectacle et pour moi c'est Jean-Luc Courcoult qui a cet imaginaire et puis il y a cette idée d'imaginaire technique, qu'a François mais qui, pour moi, ne correspond pas à la notion de spectacle vivant de la même façon. Je regrette qu'il y ait eu cette coupure entre eux mais en ce qui me concerne, je suis resté au conseil d'administration de Royal De Luxe, avec Jean-Luc où on est trois. Mais c'est aussi parce que pour moi c'est autre chose, c'est une autre démarche.

Donc, quand il y a eu l'implantation, il y a eu des tas de débats, de tensions parfois, avec notamment l'association et les syndicats du chantiers navals pour qu'ils acceptent le projet de François et de l'éléphant, avec la grande halle, parce qu'eux au départ voulaient un musée de l'histoire de la navale. Un de nos grand argument, c'était de dire qu'on retrouve la navale puisque les gens travaillent le bois, la sculpture, travaillent avec les tables et c'est les termes qu'on a dans la marine qui sont souvent utilisés dans la création du théâtre.

Dans les choses qui ont influencé, indirectement, ça a été aussi le fait qu'on a développé un projet, moi dans mon idée de mettre en place des clusters, le lien entre public et privé, dans les structures culturelles, j'ai monté un projet qui s'appelle ECCE (Developing Economic Clusters of Cultural Entreprises), c'est un projet européen qu'on a monté et c'est sur l'idée de la création de ces clusters. Ça, on a eu un financement Européen dans les années 2006, parce que comme j'ai dit au tout début, les élus, la ville disait «on peut pas

subventionner des choses qui sont privées». Donc cette idée de cluster qui mélangeait public/privé, moi j'avais envie de le développer et je suis passé par le financement de l'Europe, étant financé par l'Europe, tout le monde l'a suivi. Mais dans ce projet ECCE, on retrouvait des villes comme Barcelone, comme Berlin, Milan et la rencontre avec les responsables de ces villes là, moi m'a fait beaucoup progressé, notamment Barcelone et Berlin. Berlin se demandait comment développer des résidences d'artistes, un foisonnement sur les lieux libérés par Berlin Ouest, quand Berlin Ouest est devenu Berlin, la location était moins cher donc beaucoup d'artistes s'installaient. Et puis Barcelone qui avait aménagé son port qui créer des espaces pour les artistes. On était dans la même réflexion, on se réunissait régulièrement pour se poser des questions sur la gentrification, sur comment mettre en place des notions de cluster. C'est à ce moment là, ça croisait l'idée de l'île de Nantes puisqu'on s'est dit «l'île de Nantes, c'est un territoire, c'est un espace qui est vide, c'est l'occasion que toute les idées qu'on a, on essaye de les implanter, de les tester sur l'île de Nantes».

T : Oui parce que de toute façon c'était une friche, c'était un endroit qui avait pas forcément d'avenir, vous saviez pas trop quoi en faire.

JL : Absolument, d'ailleurs, y'en a qui disaient qu'il fallait refaire tout l'hôpital, c'est ce qui se passe. Y'en a qui évoquaient l'idée d'un musée emblématique, y'en a qui voulaient aménager un port de plaisance. Y'a pleins d'idées qui se catapultent.

T : Et ces idées, elles étaient présentées à qui ?

JL : En politique, au maire et avec le maire on était 3 ou 4, sûrement d'autres personnes aussi, mais régulièrement, il y avait des week ends, où on partait à Barcelone, on rencontrait les gens, on discutait sur leur projet. Et moi, y'a une ville qui a eu une grosse influence sur moi mais ensuite pour le maire aussi parce que je l'y ai emmené. Il se trouve que j'avais des liens avec le Japon par le hasard des choses, il y a des mécènes Japonais, il y a une fédération des mécènes Japonais et ils me demandaient de leur faire des cours. Donc j'y suis allé une vingtaine de fois et il y a deux villes qui m'ont marqué, c'était Yokohama, qui avait aménagé tout son bord de mer et on avait eu toute une

réflexion sur l'artistique et le réaménagement d'une ville quand elle veut retourner son regard vers la mer. Eux aussi avant ils avaient un chantier naval et ils ont réaménagé tout cet espace. Et j'avais amené le maire et Laurent Théry pour voir ce qu'ils ont fait. Donc il était pas question de refaire la même chose puisque c'est pas les mêmes situations mais de s'inspirer et de comprendre le cheminement de pensée. Et puis y'avait une autre ville au Japon, qui était Kanazawa qui m'a influencé par qu'ils avaient mené un travail de mise en place de cluster mais eux sur l'artisanat d'art, sur les potiers, c'est à dire qu'ils avaient une conception de l'art qui était tellement ouverte qu'ils avaient mélangé un musée d'art contemporain, un des plus grands dans le monde qui existe et puis à côté, il y avait des artisans qui travaillaient avec des artistes sur de la poterie, sur des arts traditionnels. Pour moi, ça m'a fait avancer sur ma réflexion qu'en France on est trop cloisonnés, on dit «ça c'est de l'art, ça c'est pas de l'art» alors ce qu'il faut qu'on cherche, c'est la rencontre...

T : Oui je comprend tout à fait parce qu'avec Olivier, on a parlé de Naoshima de Tadao Ando donc j'arrive à comprendre.

JL : Oui bien sûr, mais ça c'était plus tard quand même. Mais vous voyez comme tout...moi je suis sur des stratégies où les politiques culturelles sont assez entériques, c'est à dire, il faut tester des choses, il faut se dire «comment on peut être en avance ? Comment est ce qu'on peut penser un futur possible ?» mais l'expérimenter. Après les choses se croisent, par exemple Bouchain, qui a joué un rôle important parce qu'il a fait les anneaux de la mémoire avec Buren, il a fait la grande halle, il a fait LU. C'est quelqu'un que j'avais croisé quand j'étais avec Lang une dizaine d'années avant. Royal De Luxe, je les ai connu quand ils étaient à Toulouse et la ville de Toulouse les repoussait et moi j'étais directeur à Albi tout prêt. Olivier Caro, qui a ensuite travaillé, a été un de mes étudiants que j'adorais quand j'ai créé un Master politiques culturelles de la ville. J'avais créé ce Master à La Rochelle mais l'idée de ce Master c'était que les étudiants passent 3 mois à La Rochelle, 3 mois à Bordeaux, 3 mois à Nantes, en disant que les politiques de ces 3 villes sont totalement différentes et donc il faut qu'ils regardent et qu'ils se forment à la vision de trois politiques différentes. Je l'avais créé à La Rochelle en me disant «comme ça, ça couvrira l'Ouest et ça empêchera qu'il y est le même Master qui se fasse dans ces 3 autres villes». Olivier était un de ces étudiants et quand il a fallu faire des

stages, l'idée était de dire «il faudrait que tu t'impliques sur la SAMOA et l'île de Nantes» et depuis il a un parcours extrêmement brillant, je suis très admiratif de ce qu'il fait. Comme quoi tout se recoupe.

T : C'est vrai que je me rend compte avec toutes mes recherches et mes entretiens qu'il y a des acteurs qui ont une place importante dans le projet et comme on le disait, il y a une très grande confiance qui s'est installée entre tout ces acteurs et c'est ça qui fait que le projet est réussi.

JL : C'est clair, si y'avait pas eu Laurent Théry pour diriger la SAMOA, ça se serait pas fait. Si il n'y avait pas eu Royal De Luxe, Pierre-Jean Galdin, directeur des Beaux Arts, moi je le connais quand il était à côté de Toulouse et moi je dirige la scène nationale d'Albi, je le fais venir ensuite, pour diriger la ville des Beaux Arts de Blois avec Lang et après quand je vais à Nantes, je le fais venir à Nantes. C'est des complicités, c'est à dire qu'à un moment donné, ces choses là fonctionnent parce qu'on a confiance les uns aux autres, on connaît les défauts des uns et des autres, on est capable de s'engueuler, mais de s'engueuler sur le fond.

T : Je comprend mais justement, comment vous prenez la décision de tester des choses dans la ville ? Parce que c'est quand même un paris risqué le projet des Machines...

JL : Parce qu'on a aussi la chance d'avoir un élu qui a osé et qui a eu un certain courage quand même. J'en vois pas beaucoup depuis.

T : C'est vrai que c'est quelque chose que j'admire et que j'essaye de comprendre parce que c'est un peu ça aussi le but de ce mémoire, c'est de comprendre comment tous les acteurs ont eu le courage ? Comment ça se fait qu'ils ont pris cette décision ? Et j'imagine que vous aviez des relations proches avec le maire et est ce que vous vous souvenez de certains moments de doute ?

JL : Il y avait constamment des discussions sur des projets. Quand je vous dis «certains voulaient un musée de l'esclavage», il y avait une pression forte. Il y avait une association forte, il y avait l'élu au tourisme qui voulait absolument ce





musée de l'esclavage parce qu'il avait fait, et très bien, la première très grande exposition sur la mémoire de l'esclavage en France. Comme à LU, quand il a fallu l'aménager, des gens voulaient une scène de théâtre traditionnelle et il y avait des architectes qui avaient créé ça.

T : Je comprends mais à un moment il faut prendre une décision.

JL : Oui et c'est toujours le maire qui assume la responsabilité. Ça dépend comment il est entouré, qui sont les gens qui le conseillent. Il se trouve que là, moi j'intervenais par rapport à la culture, Laurent Théry intervenait sur le projet d'urbanisme et puis pleins de gens qui étaient proches du maire, que ce soit Jean Blaise, que ce soit les gens de Royal De Luxe, même l'élus à la culture Yannick Guin ont été favorables à cette évolution là. Donc ça grignote bout par bout et puis l'idée vient. Et puis, je crois que c'était important, le fait que le maire organisait... souvent il allait faire un tour avec 5/6 personnes un week end, ils partaient dans une ville et c'était préparé à l'avance, pour qu'on ait toutes les rencontres qu'il faut, qu'on perde pas de temps. Le maire avait beaucoup d'activité, fallait qu'en deux jours on voit le maximum de choses, qu'on rencontre le maximum de gens. Et ces rencontres là nous imprégnaient, on en retirait toujours quelque chose. Pas pour refaire la même chose mais pour se dire «tient on pourrait comprendre...».

T : Donc le projet après ?

JL : Après la réalisation même du projet, après, c'est l'équipe avec Patrick Bouchain sur l'aménagement des halles et puis c'est Laurent Théry et sa responsable qui ont fait tout le boulot.

T : Et le projet, quand vous l'avez choisi, est ce que vous aviez déjà prévu ce qui allait se passer dans les années suivantes ?

JL : François avait fait une dizaine de projets dont j'ai les dessins, les esquisses et moi je vous dis, j'étais pas pour commencer par l'éléphant, mais c'est peut être moi qui avait tord, la preuve ça a très bien fonctionné en mettant l'éléphant. Mais peut être que je sentais que la présence de l'éléphant allait créer une tension dans l'équipe de Royal et La Machine.

T : Oui d'accord, vous étiez un peu le médiateur.

JL : Oui entre les deux mais ce qui n'est plus possible aujourd'hui, il faut quasiment choisir l'un ou l'autre. Il y a une trop grande divergence entre eux.

T : Et l'évolution du projet, est ce que vous l'avez suivie ou pas du tout ?

JL : Après je l'ai suivi jusqu'en 2009, de façon proche. Par exemple, l'aménagement du projet de l'école d'archi, de l'école des beaux arts. Sur l'école des beaux arts, il y a un bâtiment sur lequel on voulait faire un bâtiment d'exposition et de culture scientifique et technique mais qui est pas resté. Mais vous voyez, toujours avec cette idée de «on expérimente». Par exemple, la grande halle d'Alstom où aujourd'hui il y a l'école d'art, on avait fait en sorte qu'il y est des entreprises ou des collectifs qui s'installent, qui travaillent, on l'occupait l'espace, on le testait déjà.

T : Oui je comprend, je vais peut être dire une bêtise mais c'est pas un peu le but du plan guide de Chemetoff ? C'est essayer d'avancer mais en expérimentant.

JL : Si c'est ça et c'est là où le projet, enfin c'est une chance, on ne peut pas attribuer à l'un ou à l'autre, comme des fois il y a des projets où on dit «ça c'est le projet d'un tel», là on peut pas complètement. C'est une chance inouïe de tomber sur Chemetoff, c'est pas le hasard non plus mais on aurait pu tomber sur quelqu'un qui aurait eu une vision complètement figée, qui fasse une maquette et qui dise «là on fait ça, là on fait ça». Alors que là, c'était dans une grande souplesse. C'est parce que Jean Blaise avait l'idée...parce qu'on se posait la question de faire un truc entre Nantes et Saint Nazaire pour développer la métropole, que Jean à l'idée de faire «Estuaire», qu'il veut que le départ d'Estuaire soit les hangars à bananes. Ça fait évoluer le projet et que le hangar à bananes est transformé en ce qu'il est aujourd'hui, en plusieurs espaces, bars etc...

Et que Chemetoff ait accepté cette évolution là parce qu'on aurait pu tomber sur des gens qui disent «ici on a prévu de faire un logement» et puis beh non ça sera un logement.

T : Ça a quand même était une discussion le plan guide j'imagine, avec le maire, avec des élus ?

JL : Oui alors déjà, on était 5/6, on se réunissait tous les lundis, le soir vers 5-6h dans le bureau de Laurent Théry. On se prenait un petit whisky et on discutait, nos idées étaient libres. Y'avait Olivier Caro qui était présent, il y avait Soizick, il y avait des fois le directeur de cabinet, des fois Jean Blaise, enfin on était 7/8 de façon plus ou moins régulière selon nos activités mais tous les lundis il y avait réunion. Moi j'y allais parce que c'était une bouée, comment dire, d'imagination par rapport à l'administration habituelle...

T : Informel ?

JL : Oui voilà, c'était quelque chose de souple ou on pouvait rêver. Je crois que c'est ces temps là qui faisait la France. C'est à dire, par exemple après une réunion, on prend un pot et on se dit «Ah ça serait quand même marrant de voir...on serait là sur une chaise longue et puis on verrait un éléphant qui passe», on rigolait quoi c'était une blague...mais pas une blague.

T : Oui il fallait le tester, entre vous au début.

JL : Et puis l'idée après elle a progressé. Et elle se faisait parce que plusieurs personnes allaient dans le même sens.

T : Mais vous deviez voir une ouverture d'esprit assez...enfin c'était assez fou.

JL : Je pense qu'il y en a eu d'autres mais on a eu de la chance que Nantes soit ce terrain d'expérimentation là. Quelque part, je pense qu'avec Lang, c'était le même esprit.

T : J'aimerais comprendre comment il a pris ces décisions Ayrault à l'époque...

JL : Je pense qu'il avait deux choses en tête, l'urbanisme et les transport, avec l'aménagement du tramway etc... de relier les différents quartiers et puis la culture comme un point fort. Il faut dire que le maire qui était avant lui, de droite, avait tellement saccagé la culture que c'était pas trop dur de prendre

contre pied.

T : Et maintenant, si je pose la question du budget de tout ça, parce que c'est quand même quelque chose...

JL : Il faudrait voir avec Laurent Théry, la SAMOA. Pour ce qui me concerne moi, sur l'idée de la réflexion des clusters, c'est les budget qu'on a obtenu au niveau d'ECCE. Je me rappelle plus. Retenez l'idée du décloisonnement. Il y a pas le mec de la culture, le mec de l'urbanisme. Il y a une forme de respect et d'amitié entre les uns et les autres, qui nous permet de nous engueuler quand on est pas d'accord, parce qu'on se respecte. Que les idées viennent progressivement, il faut être assez empirique, il faut les tester. Par exemple, je vous ai pas dit mais sur l'île de Nantes quand on se posait la question de créer un événement musical, là où il y a les hangars, moi je pensais faire ça. À l'époque on avait dit «comme on fait les travaux du château, le festival d'été dans les douves du château, on peut plus le faire là donc on va le faire sur l'île de Nantes». Donc on l'a fait une année sur l'île de Nantes. Le directeur du festival a fait un festival très cloisonné, très renfermé, alors qu'il fallait faire un festival complètement ouvert sur l'île. Et donc ça a été un échec, et la fin du festival d'été. Et on s'est dit «justement, si on fait un truc, c'est pas un truc fermé, c'est un truc ouvert».

Voilà, j'espère que je vous ai aidé.

T : Oui merci beaucoup.





#### #4 : Entretien Patrick Rimbart

Patrick Rimbart est conseiller municipal de Nantes de 1989 à 2012, il devient 1er adjoint au maire en 2001 avant de devenir maire à son tour de 2012 à 2014 lorsque Jean Marc Ayrault passe premier Ministre.

*Entretien réalisé lors du confinement, à distance. Je le précise car j'ai trouvé plus difficile d'interviewer quelqu'un par téléphone qu'en face à face. Dans ma demande d'entretien, j'avais demandé si les personnes n'avaient pas de documents qui pourraient m'aider à la rédaction de mon mémoire mais la distance fait que je n'en ai pas eu.*

T : Bonjour, alors pour vous expliquer, j'écris un mémoire sur l'implantation des Machines de l'île et j'essaie de comprendre les relations entre les acteurs qui ont amené à ce projet. Je travaille beaucoup sur la prise de décision dans un projet, urbain, architectural, culturel... Je me pose des questions sur la place des acteurs, leurs relations, les décisions qu'ils prennent pour arriver à un projet comme les machines de l'île. Je considère que le projet des machines est un projet «réussi» de part sa notoriété, sa durée dans le temps... Mon but c'est de savoir, quelle a été la recette pour arriver à ce projet là ? Je me demande surtout si ça peut être une recette réutilisable ? J'essaie quand même de comprendre le processus qui a amené à ça.

P : D'accord, alors je vais faire un petit historique de tout ça. Un des débats aux élections de 89, lorsque Jean-Marc Ayrault a été élu, était sur le devenir de l'île de Nantes car les chantiers avaient fermé en 87. Beaucoup de gens disaient «il faut construire à la pointe de l'île des choses économiques etc..

parce que c'est le plus bel endroit». L'approche de Jean Marc Ayrault s'était de dire «il faut voir plus grand, à une autre échelle, c'est à dire celle de l'île de Nantes» qui finalement était, dans sa partie Est, dans les années 70, on avait étendu Nantes en construisant des logements, en mettant des HLM à Malakoff. Il y avait la vieille partie avec les lignes de ponts qu'on peut retrouver encore et puis à l'Ouest, il y avait quelque chose de complètement fermé de part et d'autres, qui étaient les chantiers navals et puis il y avait toute la construction des grues et d'autres trucs. Et donc, nous notre idée, c'était «comment on repense globalement l'île ? Dans quelles perspectives ? Avec quelle stratégie ?» et une de nos interrogations, c'était d'aller vers le Sud, parce que Nantes était construite globalement au Nord. À partir de ça, se déroulent les élections, Jean Marc Ayrault devient maire et on se dit «on doit faire une étude». Donc une étude est confiée à Dominique Perrault qui, à ce moment là, construisait la grande bibliothèque. Il nous fait une maquette en nous disant «voilà comment vous allez vous y prendre, les traversées...» il nous montre comment, de part et d'autre, il faut construire des relations par des ponts etc... Et nous on décide de dire que c'est le projet île de Nantes. C'est un concept un peu marketing et on ne voulait pas faire quelque chose d'isoler mais plutôt de rassembler. Parallèlement, on voulait avoir une entrée culture pour que les Nantais découvre leur ville. Nantes était une ville qui était assez fermée sur elle même, il n'y avait pas de café, pas de terrasse, enfin c'était assez fermé. Alors «comment faire découvrir une ville ? Si ce n'est à travers des manifestations culturelles». Et on a appelé ça, les Allumés. Ils avaient une double vision, faire quelque chose sur l'île de Nantes, mais aussi avoir des parrainages avec des villes dans le monde. Donc c'était la double ouverture des Allumés et c'était les avant-garde culturels qui s'exprimaient notamment sur les anciens chantiers. Les nantais connaissaient pas du tout, les chantiers étaient complètement fermés. Donc l'approche culturelle était consubstantielle au développement urbain et au projet urbain. Après ces Allumés, on avait, c'était Nantes qui s'occupait de ça puisqu'on avait un district, qui avait très peu de compétences et on a fait des choses et on a interdit des choses. Par exemple, dans l'ancienne gare des temps, on a rassemblé tous les syndicats. Notre idée pour que les projets avancent, c'était que les nantais s'approprient les lieux, sentent leur potentiel. Comment faire ressentir le potentiel sinon grâce à des manifestations culturelles ? Autre date importante, Royal De Luxe s'installe en 89 à Nantes et donne des approches différentes de l'espace

en mouvement. Il y a deux grands tournants, le premier c'est la création de Nantes Métropole en 2002 je crois et dans la foulée, la création de la SAMOA. Faut dire que le projet, du point de vue financier, il y en avait beaucoup à apporter et Nantes c'est pas un arrondissement de Paris, on a pas les mêmes financements. Donc le sujet était plutôt, «comment utiliser, au niveau urbain, des instruments qui permettaient de geler un certain nombre de choses ?». La SAMOA a pris une partie de l'île, où elle avait une stratégie de construction et d'aménagement, et à la suite a lancé un concours où Alexandre Chemetoff a été désigné, c'était l'époque où les concours pouvaient être sur une durée de dix ans. Mais ce qui est intéressant, c'est que construire la ville c'est très long et que la ville va moins vite que ses habitants mais faut faire bouger les habitants aussi. Et la question qui s'est posée c'est «Mais qu'est ce qu'on va faire comme symbole de ce projet ?». Sachant que de la partie industrielle, on avait tout les industriels qui disaient «Ils vont fermer, ils vont nous mettre à la porte et il vont mettre des immeubles.» et nous on répondait «Non non pas du tout, c'est une zone industrielle et ça va garder la valeur d'une zone industrielle» mais c'était un peu la tactique. Et c'est à ce moment qu'on s'est dit «qu'est ce qu'on trouve comme symbole de ce projet ?». Dans quelques villes c'était un pont Calatrava, une tour, chaque ville avait...et on a lancé un concours. Il y avait des critères, l'attractivité etc...et dans ce concours, a répondu François Delarozière. Et alors le dernier du concours c'est le projet de Delarozière. Mais c'était le plus intéressant. C'est à dire, que plutôt que d'avoir un espèce de phare, de cône, de se dire «plusieurs projets sur l'île, ça valorise chaque parties de l'île et ça conserve aussi les habitants. C'est une attractivité, certes interne mais...». Moi je me souviens, je présidais le jury et je suis gêné quand je vois que c'est le dernier parce que c'est celui qu'on avait regardé ensemble et où on se disait que c'était le meilleur. On commence par ceux qui sont «POUR» et puis ceux qui sont «CONTRE» changent d'avis au fur et à mesure et c'est lui qui est choisi finalement à l'unanimité, avec quelques abstentions, l'Ordre des architectes d'ailleurs qui considérait que c'était pas un projet. Ils préféraient un truc «Architectural» quoi. C'est le secret ahah. 2004 c'est le concours et c'est inauguré en 2007 la première production. Ils sont installés sur le parc des chantiers et ils trouvent le nom des «Machines de l'île» puisque c'était plusieurs machines, dont la première était l'éléphant, après il y avait le manège, la branche... En 2007, il y a l'inauguration de l'éléphant. Il y avait un problème pour la

suite, parce que tout ça, ça coute cher, c'était un peu compliqué à financer, donc les budgets ont été revus à la hausse. Les budgets culturels, c'est toujours des budgets revus à la hausse, mais pas que... Donc on a passé un contrat sur 25 ans, je sais plus à quelle date, et ce contrat de 25 ans, y'avait un financement pour l'éléphant et après, chaque financement était à côté et il y avait l'expérimentation de la branche qui posait problème pour pleins de raisons, parce que l'expérimentation était pas...c'était pas un exemple surtout que celui qui s'occupait de ça, c'était un bénévole qui travaillait à la ville de Nantes au service des espaces verts et qui faisait sa propre expérimentation alors c'était pas forcément terrible. On a beaucoup discuté et ça a été décidé où vous savez. Enfin je sais pas, vous avez des questions ?

T : Oui bon c'est vrai que je connais bien l'histoire du projet, mais j'avais des questions plus du côté de l'organisation politique, de la prise de décision lors des réunions. C'est de savoir comment ça se passait, comment on venait juger un projet et le choisir à la fin. Je connais l'histoire de l'Audit Canadien et je voulais savoir comment une ville fait pour choisir le projet classé en dernier de cet audit ?

P : Alors, pourquoi les Canadiens ? Parce qu'ils étaient dans la plupart des jurys des grands projets. C'étaient des spécialistes de ça. Mais leur problème, c'est que c'est eux qui avaient fait la grille d'analyse, eux ils parlaient de ce qu'ils avaient fait, de ce qu'ils avaient vu. C'est comme toujours, lorsqu'il y a quelque chose d'atypique, les règles ne peuvent pas être typiques. Donc à partir d'un moment, la décision elle est politique. Je pense qu'un projet urbain, la décision est toujours politique. D'abord c'est une stratégie et puis chaque élément de la mise en oeuvre de cette stratégie, il faut toujours retourner à la règle de base. Pour moi c'est toujours très compliqué les concours et tout ça, même je vois le concours le concours de Chemetoff, c'était pas celui qui sortait du lot, y'en avait d'autres qui étaient choisis. Je me rappelle d'un autre projet, le projet de LU, ce projet là, y'a un concours. Et à ce moment là, celui qui ressort c'est celui qui fait un projet un peu iconique de ce lieu.

À ce moment là, j'étais député à l'assemblée Nationale, j'étais à coté de Jean Marc Ayrault et juste en dessous il y avait Jack Lang. Et il parle à Jean Marc Ayrault et dit «Vous avez fait une connerie en faisant ce projet, moi j'en connais un qui est bien meilleur, qui fera pour moitié moins...» déjà ça commençait





à être moins crédible «...deux fois plus», encore moins crédible. Mais le vrai sujet, c'était : Est ce que cette usine on la garde dans son épure et puis on l'aménage ? Ou est ce qu'on fait un bel objet ?

Finalement, le concours qui avait été choisi, n'a pas eu de suite et le concours a été relancé et qu'il a été remporté par Patrick Bouchain parce qu'on a regardé ce qu'il faisait et son idée était intéressante. Avec une idée de fond, qui était de dire, on vient mettre en valeur tout ce qui est aux avant-gardes par toutes les entrées, danse, théâtre etc... Moi je trouve que le résultat est très bien. Alors ce qui est marrant, c'est que c'est très «mode» d'y aller, les gens qui y vont, n'ont pas forcément connaissance de ce qui s'y fait et c'est géré par une association.

Donc la prise de décision, pour revenir à votre sujet, elle doit être dans les règles, mais elle doit être éminemment politique. Et l'aménagement de la ville, c'est pas un truc de prometteur, c'est vraiment un projet à long terme mais si au fil du temps, il évolue. Si le fait de changer quelque chose, ne change rien, c'est pas terrible. Tiens je vais vous dire une petite anecdote sur votre école, pourquoi elle est en deux parties ? C'est une décision purement politique, d'ailleurs au départ ils étaient pas contents. Moi ce qui m'intéressait, c'est qu'on conçoit en ville, mais qu'on puisse voir le reste de la ville. Donc quand on voit la voie qui coupe votre école, si ça n'avait pas été coupé, vous n'auriez jamais pu voir les ponts et là vous voyez Malakoff, même si vous êtes sur l'île. C'est pour ça qu'on a coupé le bâtiment en deux. Ça répond indirectement à votre question mais c'est toujours des exemples par rapport à la décision politique.

T : D'accord, je connaissais pas du tout cette anecdote. Mais justement, dans les décisions politiques, j'imagine que des gens sont d'accord avec le projet et d'autres non, comment ça se passe quand le maire doit prendre une décision ? Est ce que vous l'avez vécu de l'intérieur, les questions qui se posaient, le stress peut être ?

P : Tout cela ça a été dans mes délégations et puis à partir de 2002, j'étais adjoint au maire avec une délégation générale. Oui on en débat, on se réunissait tous les samedis matin entre le maire, moi, certains autres et on échangeait. Après, ça passe en conseil municipal comme ça. Et avec les autres élus, bien sûr, j'en discute aussi, parce qu'il faut que ça soit soutenu mais une équipe municipale

c'est toujours une équipe avec des points de vue différents. Et il y a toujours eu des personnes de la société civile, parce que c'est important d'avoir cette approche de personnes qui soient pas dans des institutions, avec des réflexes. Mais à la fin des fins, c'est le maire qui tranche. Après, ça dépend aussi de l'enjeu, il y a des projets qui sont plus ou moins importants, il y a des concours plus ou moins importants.

T : D'ailleurs en parlant de ça, avec Olivier on a évoqué le fait qu'à Nantes, on avait choisi un projet culturel qui accueillait pas forcément un grand objet architectural mais qui ne coûtait pas autant qu'un grand objet architectural et qui avait été bien reçu. Est ce qu'il y avait une stratégie derrière cela ?

P : Alors concernant le coût, ces projets là c'est toujours long, alors ça a pu jouer mais ce qui a surtout joué, c'est de ne pas faire quelque chose qui se fait partout ailleurs et qui s'étale dans le temps, parce que par exemple l'arbre aux hérons on en parle depuis 15 ans. Ça nous a coûté très cher tout ce qu'on a fait, parce qu'il y avait le tramway aussi.

Pour la prise de décision, c'est important de pas rester figé et d'ouvrir le débat. C'est important de ne pas être avec un seul groupe mais d'ouvrir la discussion avec d'autres gens.

T : Donc vous pensez que c'est important qu'il y est plusieurs acteurs et pas un central qui choisit tout.

P : Y'a quelqu'un qui doit assumer un choix à la fin, mais ce choix doit se construire. Il doit pas se construire seul.

T : Je comprend, en fait si vous voulez, la première question de mon mémoire, c'était par rapport à ma formation. Je réalise un double cursus Architecte-Manager avec l'école Audencia à Nantes. On se posait la question avec mon professeur Laurent Lescop, de savoir si aujourd'hui, dans les projets urbains, et notamment dans le projet de l'île de Nantes, est ce qu'il y aurait pas eu, ou il ne pourrait pas y avoir une figure emblématique de l'architecte ? À la fois architecte, urbaniste, peut être marqueteur, manager et qui viendrait être la personne au milieu de tout, qui prend les décisions, qui créer le projet, qui le vend à la ville etc...

Après j'en ai parlé avec plusieurs personnes, et à chaque fois elles m'ont dit qu'il ne pouvait pas y avoir une seule personne mais que le projet se créait à partir des discussions, des idées de chacun, de leurs origines...

P : Oui je comprend. Quand j'étais dans mes études, à l'époque, je me suis rendu compte que lorsqu'on sortait avec un diplôme dans une branche, on passait à côté de plein de choses et que c'est que lorsque l'on sort des études qu'on commence à apprendre et qu'on apprend tout le temps. Plus on avait de bases, d'entrées diversifiées, plus on était à même de s'ouvrir à d'autres choses. Vous avez la chance d'avoir ce double cursus, vous aurez la possibilité d'explorer cette voie, de la proposer et puis vous verrez comment ça évolue. La chance, c'est un peu ce que vous faites, ce qui est bien c'est de pouvoir tester une voie, changer, découvrir d'autres choses. Ce qui est super aussi, c'est de pouvoir partir à l'étranger, découvrir comment c'est fait là bas. Nous on l'a beaucoup fait pendant le projet et ça nous a aidé à s'imprégner d'autres choses.

T : Oui parce que même en parlant avec d'autres interlocuteurs, je ne savais pas que vous étiez allés dans d'autres villes avant, pour comprendre, pour avoir du recul et savoir quel projet était le mieux. Je comprend un peu plus pourquoi vous avez choisi ça. Quand on arrive à Nantes et qu'on découvre le projet des machines, on se demande pourquoi c'est là ? Comment ça se fait ? Et surtout que c'est quelque chose de très récent au final et que c'est déjà ancré dans l'histoire de la ville.

P : Je peux quand même vous dire que ça a été chaotique mais y'avait l'expérience de Jean Marc Ayrault, il était maire de Saint Herblain et c'est lui qui a récupéré Jean Blaise et qui a fait toutes les manifestations culturelles de là bas. Jean Blaise non plus ne débarquait pas de nul part, il avait une formation dans ce secteur culturel, ce sont des gens qui sont très riches. Jean Marc Ayrault avait fait 2 mandats, donc c'est pour vous dire qu'il avait 14 ans d'expérience, à une échelle moindre mais à une puissance forte. C'est quelqu'un qui est très ouvert et c'est ce que j'ai aimé chez lui. Mais il doit aussi avoir plusieurs bras pour s'entourer. Voilà, je pense que je vous ai tout dit.

T : Merci beaucoup



#5 Entretien Pierre Orefice

*Pierre Orefice est le co-auteur et directeur des Machines de l'île, anciennement directeur de Royal de Luxe.*

P : Alors avant de commencer, tu vas me présenter ce que tu fais comme études et pourquoi tu veux me voir.

T : Alors moi je suis à l'école d'architecture de Nantes, je viens de finir mon Master 1 et je fais un double cursus avec Audencia, l'école de commerce de Nantes. Et en fait je viens vous voir parce que je suis en train d'écrire un mémoire sur le projet des Machines de l'île, donc je pense que vous êtes la bonne personne à venir voir. Pour résumer mon sujet, j'essaie de comprendre pourquoi vous avez fait les Machines ? Comment ça se fait ? Qui a décidé de le faire ? Le lien entre les acteurs etc... Dans mon mémoire, je pars du principe que le projet des Machines et ce qu'il y a autour est un projet réussi, qui fonctionne bien, aussi bien dans le temps que dans la ville. C'est devenu un peu une icône dans la ville et en fait j'aimerais savoir comment on fait des projets qui fonctionnent comme ça ? Comment on arrive à rassembler des gens autour du tourisme, de la culture..? J'ai déjà interviewer Fredette Lampre, Olivier Caro, Jean-Louis Bonnin et j'ai eu Patrick Rimbart. Donc j'avoue que je connais assez bien l'histoire.

P : Voilà et ce qu'il te manque c'est l'histoire par les auteurs ?

T : Oui, comment ça s'est passé de votre côté, la séparation avec Royal De Luxe...

P : C'est vieux ça, c'était en 98 et en 2002 pour François.

T : J'essaye de repartir de loin.

P : J'étais 15 ans, j'ai co-dirigé le Royal avec Jean-Luc, j'étais l'administrateur, le producteur, j'ai co-signé les spectacles avec lui et François construisait les Machines. Moi c'est les 15 plus belles années de ma vie, on a joué dans 48 pays. J'ai monté le projet de Cargo 92, on est parti en Amérique Latine.

On a une histoire commune avec François, moi je l'ai connu en 82, j'ai connu le Royal en 82, j'ai pris l'administration en 84 et je l'ai quitté en 98/99. En 92, j'ai lancé l'idée d'un cargo qui partait avec Royal qui ferait tous les grands ports de la façade Atlantique. J'ai quitté le Royal en 99 après l'Afrique parce que j'avais un gamin jeune et je voulais rester à la maison et puis que j'en avais marre de travailler avec Jean Luc, c'était devenu impossible. On s'entendait super bien avec François et on avait envie de faire un truc ensemble. Puis un jour, j'ai appris que Jean Marc Ayrault lançait le grand projet de l'île de Nantes, je me suis dit que c'était le moment où jamais. On s'est enfermé pendant 3 mois, on a fait quelques après-midi de boulot où on a imaginé le projet des Machines où il y avait déjà le carrousel, la galerie, le grand éléphant, puis on a été lui présenter ça en disant «comme on construit le nouveau coeur de la métropole, un ville c'est pas que gérer les mouvements de voitures, de piétons, les habitations mais il faut qu'elle ait une âme. On propose de créer un atelier, d'y construire des Machines qui vont peupler un territoire qui est en pleine transformation.». Donc on avait écrit le projet, on lui a donné et quand il l'a lu, il me l'a rendu avec un petit mot «je trouve ça super, il faut qu'on se voit». 15 jours après, on mangeait ensemble au resto et on lui a expliqué et il a dit «Moi je trouve ça génial, il faut que vous voyez Laurent Théry, qui était directeur de la SAMOA et Chemetoff». Donc il leur écrit, dans les 10 jours on les a vu tous les deux et l'histoire était partie, c'était fin 2002. Au début, ils prenaient Jean Marc Ayrault pour un fou, à part Rimbart c'était le seul qui le soutenait, ils trouvaient ça complètement con un éléphant. Ils ont engagé une consultation avec la plus grande agence d'audit de Montréal et il y avait une dizaine de projets, on est arrivé derniers en évaluation mais leur audit a été invalidé, même pas payé je crois. On t'a pas raconté ça mais je m'en rappelle bien parce qu'à un moment ils sont venus nous voir en disant «Oui mais bon, on aimerait bien...on trouve qu'il y a du bien dans tous les projets», ils ont demandé à 3 ou 4 projets si

avec, ils pouvaient en faire 1. Et là on a compris ce qu'ils essayaient de faire donc on ne les a pas empêché mais on avait compris. Et ils ont fait leur audit en notant les gens et à la fin une conclusion «nous on propose de rassembler les projets pour en faire notre projet». Alors qu'ils sont là pour auditer des gens. Déontologiquement c'est impossible parce qu'ils avaient pris l'argent de l'audit et ils voulaient faire le projet, conclusion du projet, ils proposaient leur projet. Et là on s'est regardé avec Rimbart et Ayrault et on s'est dit «on est arrivé derniers ça tombe bien, mais nous on les a pas dissuadé hein», on les a vu faire on s'est dit on la ferme, ils sont capables de faire un projet avec le mix de tout le monde, truc aberrant. Le jour du rendu, devant tout le monde ils ont dit que c'était nul, qu'ils ne pouvaient pas tenir compte de cet audit. Il avait fuité, tout le monde savait qu'on était arrivé derniers mais ils le considéraient comme nul car ils étaient là pour auditer et pas proposer un projet.

T : D'ailleurs, vous auriez encore une trace de cet audit ?

P : Non il a été détruit, il a pas été archivé. Pour te dire, tout le monde trouvait ça complètement con de faire un éléphant...entre temps, François a produit un spectacle qui s'appelait «Le Grand répertoire» qui s'est produit dans les halles d'Alstom et qui a un fait un carton ici, qui a été au grand palais à Paris, qui a fait une tournée en Europe. À la fin du Grand répertoire qui avait duré 2 mois et qui avait fait 350.000 visiteurs à 2 euros l'entrée, c'était tellement un succès que Jean Marc a fait la conférence des élus qu'il fait 2 fois par an où il réunit tous les élus autour d'un repas, et là on a fait une expo sur le projet et on a présenté aux élus la cohérence du projet. Il a pris la décision de le faire en 2002 et en 2004, on a signé le marché et en 2007 on ouvrait avec l'éléphant, l'atelier et la galerie des Machines. L'éléphant, tout le monde disait que c'était con mais le jour où il est sorti y'a eu plus de 50.000 personnes, c'était fou. Après on a fait 1 million, 2 millions et là on est à 5 millions de visiteurs. On a fait 740.000 visiteurs l'année dernière payants. Et puis les Machines, c'est pas que ça, c'est aussi toutes les programmations culturelles qu'on fait.

T : D'ailleurs, on se disait lors d'autres entretiens que de faire les machines, ça avait sûrement moins coûté que de faire un grand musée.





P : Sûrement oui, les deux premières tranches c'est 20 millions d'euros même pas, 18 millions d'euros. Quand tu vois les rénovations d'un musée, c'est rien, surtout avec les retombées économiques.

Ensuite, après l'ouverture des Machines en 2007, Jean Marc Ayrault vient me voir et me dit «Pour les élections qui ont lieu dans quelques mois, j'ai décidé de faire le carrousel des mondes marins et que ça soit dans mon programme». On a ouvert le carrousel en 2012, juste avant les municipales, et avec la forte fréquentation qu'il y a eu, ça a donné de la visibilité pour l'arbre aux hérons qui était notre projet phare. En 2007, y'avait déjà la branche prototype et la grande maquette qui est au Crédit Mutuel. Comme tous les animaux du carrousel étaient dans la galerie, on a fait la grande migration. Ensuite toutes les nouvelles machines sont venues s'installer dans la galerie, les derniers arrivés c'est la parade amoureuse, y'a des affiches partout en ville.

T : Et tout ça c'était déjà dans les projets, dans les dessins du début ?

P : Nous on voulait commencer par l'arbre aux hérons, ça c'est pas fait mais y'avait déjà la branche prototype qui nous a permis de valider quand même plein de trucs sur la végétalisation, la sécurité du public, l'entretien des branches.

T : D'accord parce que je me souviens qu'il y avait 10/15 croquis dans le projet de base...

P : Oui personne n'a jamais mis son nez dans le contenu, on a donné tous les croquis de l'éléphant, du carrousel, personne n'a mis son nez... Ils nous ont juste dit «il faut commencer par l'éléphant».

T : Qui ça «ils» ?

P : Jean Marc, Laurent Théry et Chemetoff. Chemetoff moins, lui c'était surtout les espaces. Donc on a commencé par l'éléphant. Et nous on a pensé à ça, bon déjà on avait envie de bosser ensemble, on avait des gamins jeunes qu'on emmenait chez Astérix, chez Mickey et on se faisait chier et on se disait «mais c'est pas possible, on est spectateur de nos enfants», on leur dit «alors

t'as trouvé ça bien ?». Nous on se fait chier, c'est toujours la même chose, des parkings, des trucs et on s'est dit qu'avec l'expérience qu'on avait du spectacle vivant on avait quelque chose à apporter. On s'est dit «on va se lancer là dedans» et au lieu qu'on bouge de ville en ville comme on avait fait avec le Royal, on va être fixé et c'est le public qui va venir. On va faire un endroit qui nous ressemble, ce qu'on voulait c'est qu'il n'y ai pas de séparation entre le monde des adultes et le monde des enfants et pas d'accès à la culture difficile, un truc facile. On a trouvé un langage où les parents sont pas en sortant des machines «alors tu t'es bien amusé ? non ?» et puis ils partent dans la voiture, ils rentrent chez eux. Il y en a un qui voit une machine, l'autre un éléphant, chacun a sa propre émotion. Les gens racontent n'importe quoi de ce qu'on fait mais on s'en fou, ce qui compte c'est qu'ils s'approprient le truc et ils s'imaginent pourquoi on a fait ça. Après François fait des machines pour un peu partout dans le monde, les gens savent que c'est ici la maison mère. Plus il ouvre des trucs ailleurs, plus on a de monde, plus y'a de Toulousain qui viennent, plus y'a de Calaisiens qui viennent, c'est pas de la concurrence.

T : Mais ça c'était après Nantes ?

P : Oui évidemment on a commencé par Nantes, les villes ont eu confiance. Finalement, les Machines servent de showroom à la compagnie La Machine et chaque fois que la compagnie va dans un pays ou sur un continent, il rapporte des visiteurs. La Chine aujourd'hui c'est le 9ème pays de provenance, le Japon c'est le 11ème. C'est pour ça qu'il y a 2 ans, on était tombé à 26% de visiteurs de Loire Atlantique. 25% de touristes étrangers, le reste c'est des Français. La grande différence entre les parcs d'attractions et nous, c'est que sur un budget de 100, ils ont 45 de billetterie et 55 de restaurants, bars, boutique etc... Et nous on a juste les recettes de billetterie et un bar donc quand ils nous disent «pourquoi la machine n'arrive pas à financer ses investissements ?», là on est à 90% d'auto-financement sur le fonctionnement. C'est simple, nous on joue sur un demi budget, parce que les gens sont captifs, ils ont tous les repas, toutes les nuits, tous les achats et nous on a pas d'hôtel, pas de restaurant, on a un petit café resto mais c'est pas autant qu'eux, on a pas 12 boutiques. Donc eux c'est 55% de leur budget et nous c'est 15% donc on joue pas dans la même cours donc c'est normal qu'on puisse pas se financer totalement.

T : Nan et puis c'est pas un projet entouré avec des barrières.

P : Oui oui, nous c'est en centre ville. Les gens sont pas captifs, ils suivent gratuitement l'éléphant. C'est énormément de générosité dans l'approche des Machines, la principale attraction tu peux la suivre gratuitement, puis c'est aussi intéressant d'être au sol que dedans.

T : Ça c'est quelque chose que Jean Marc Ayrault il savait ?

P : Oui, c'était ça. Mais bon y'avait aussi tous les spectacles du Royal qui avaient préparé notre public. On avait la confiance des Nantais et des élus avant de démarrer ce projet, et ça c'était la clé de la réussite. Nous on a aidé dans la création d'un nouveau morceau de ville, d'un nouveau centre de la métropole parce qu'on a été un vrai raccourcis de greffe urbaine. Le fait, que c'était un grand chantier, ça démarrait à la porte d'entrée, devant le pont d'Anne de Bretagne, les familles immédiatement sont venues. Avant y'avait pas de piétons sur le pont, quand c'était une friche.

Ça a été pendant 17 ans une friche. Nous on a fait en sorte que ce morceau... immédiatement les boutiques, les bars, les restaurants, on a beaucoup rajouté de valeur au terrain et donc on a aucun scrupule à être financés par de l'argent public. Donc on s'est pas du tout culpabilisés sur le fait qu'on coûte de l'argent à la collectivité, nous ça nous fait marrer. Et puis l'argent qu'on avait fait gagner aux promoteurs, on s'était dit qu'on le récupérerait pour faire d'autres spectacles et on fait l'arbre aux hérons. C'était le deal et puis si il y a 1.000.000 de visiteurs par an, c'est bon. Nous on se laisse pas désarçonner par ce type d'argument. On a participé à un morceau de ville, la richesse qu'on a créée dans le territoire, on le revendique, c'est normal qu'elle revienne à la culture. Le succès, je pense qu'il est venu du fait qu'on avait inventé un truc, on venait du spectacle vivant.

T : C'est vrai que vous créez quelque chose et comment vous le vivez aujourd'hui ? Il y a des gens qui viennent vous demander...

P : Oui il y a énormément de gens qui sont venus et notamment toutes les villes qui ont des problèmes de transformation des friches, ou recombinaison de quartiers, il y a des délégations je n'en peux plus.

T : Mais qu'est ce que vous leur dites à ces villes ?

P : Beh ils me posent les même questions que toi, comment ça a été possible ? Comment vous avez fait pour le foncier ? Il y a toujours eu des financements, la première tranche c'était autant l'Europe que la ville de Nantes. Alors le contribuable Nantais, il a jamais rien payé sur les Machines.

T : Et les relations avec les politiques, ça s'est tout de suite fait quand vous êtes arrivés ?

P : Oui c'est ça, on est devenu amis avec le maire. On s'est beaucoup vu avec les tournées, les spectacles.

T : Et comment ça s'est passé financièrement ? Parce que c'était un choix d'investir là dedans.

P : Ils ont pas dépensé une grosse somme, 10 millions c'est rien dans un mandat. Mais ils avaient un morceau de ville à inventer. C'était l'époque, aussi, juste après Bilbao, ils savaient bien qu'il fallait un bon truc et ils avaient pas d'idée, ils ont jamais d'idée les politiques. Il rend possible, mais il invente pas. Nous il était cohérent, les gens nous connaissaient, c'était du pain béni pour lui. Sans nous, il aurait fait quoi ? Un autre projet ? Un mémorial du syndicalisme, un musée des arts et métiers ? Y'en a plein partout. Nous il nous connaissait, il avait confiance, les Nantais avaient confiance en nous, c'était logique. Moi ça m'a pas surpris. Pour moi c'était simple, on se voit, il nous dit oui et on y va, comment on fait ? etc... On attend pas des élus d'avoir des idées, on attend des élus, des visionnaires, qui sont capables à un moment donné de se dire «ça c'est bien pour la ville, j'y vais, je le fais à fond et je soutiens les artistes qui le porte».

T : Et avec les aménageurs ?

P : Alors avec Laurent Théry et Chemetoff, ça allait. On s'est parlé 2 fois en huit ans tu vois, on s'ignore. Quand il a inventé le concept de quartier de la création, on s'est dit «oh merde».

T : Vous étiez pas dans le truc ?

P : Il voulait mais nous non on voulait pas. Appeler ça le quartier de la création, comme si ça se décrétait qu'on allait faire un quartier de la création. Tu ouvres des possibilités de travail, des lieux de résidence pour les artistes, tu les laisses libres et à la fin oui ça débouche sur quelque chose parce que les loyers sont pas chers mais là c'est l'inverse, le prix du terrain a exclu tout le monde. Pour montrer qu'on met des artistes on fait pas ça comme ça.

T : Je ne savais pas, on m'en a pas parlé.

P : Ils vont pas se vanter de cette partie. À part ça, j'ai vu des maires comme Jean Marc Ayrault regarder, comprendre et donner le moyen à des artistes de travailler. Moi je me rappelle, j'ai vu ça à Anvers, avant qu'elle passe à droite. On est allé à Anvers, capitale culturelle de l'Europe, ils ont subventionner des artistes flamands, le spectacle vivant flamand a explosé parce que pendant 15 ans, les élus ont simplement donné les moyens à leurs artistes de travailler. Ils ont donné des locaux, ont créé des structures, ont créé des festivals et que d'un coup, on parle beaucoup plus de la créativité des flamands plutôt que des Français, parce que y'a eu une politique, exactement comme à Nantes, où tu suis les artistes en place. C'est ça le rôle des élus, c'est de regarder, de comprendre ce qui se passe et de dire «eux, ils ont du potentiel, ils sont capables d'aller loin, ils savent faire et on leur donne les moyens» et on écrit pas l'histoire pour eux, c'est eux qui la font, ils comprennent la ville mieux que nous. Ils l'a vivent, ils sont des réseaux d'artistes, c'est à eux de le faire.

T : Et ça Jean Marc Ayrault, il avait cette vision là ?

P : Oui oui, je ne dirais jamais de mal de lui, jamais il s'est mêlé des projets, il a pas mis son nez dedans.

T : J'imagine que c'était pas partout comme ça.

P : Y'a une évolution de fou depuis Jack Lang, moi je dis toujours «quand j'ai commencé dans ce métier là, en 81, le plus bête des élus on le mettait

au comité des fêtes, aujourd'hui, le meilleur élu on le met à la culture». C'est exactement ce qui s'est fait. Toute ma carrière j'ai vécu dans cet élan là, où la culture devenait proche du maire. Le moyen de s'identifier pour un maire, c'est plus la culture que le reste.

T : À côté de Nantes, y'avait d'autres villes qui commençaient à émerger un petit peu ?

P : Toulouse, ils ont pas voulu de nous, ils ont fait une erreur. Dix ans après, Baudis disait que la plus grosse erreur qu'il avait faite c'était de laisser partir le Royal. Il a reconnu. Pourtant on avait fait un boulot de dingue à Toulouse mais ça s'est terminé parce qu'on faisait un autobus à la broche, une espèce de grand pique nique urbain où on grillait un bus avec les sièges remplis de thym, des mecs qui arrosaient avec de la moutarde. On avait fait une histoire de fou, on lui arrachait le moteur avec des camions. On avait choisi une place et moi j'avais demandé qu'on enlève les voitures en stationnement. Et l' élu à la circulation avait dit «on va pas enlever les voitures pour un spectacle, qu'est ce qu'ils vont dire les voisins ?». Et y'a eu 80 voitures défoncées, parce que les gens, pour voir le spectacle, montaient dessus. Comme on leur avait écrit pleins de lettres en disant qu'il fallait vider les parkings, ils pouvaient rien nous dire et ils ont dit «on arrête le festival». C'était juste au moment où on s'est dit «si Baudis est réélu, on quitte la ville» et on a quitté la ville. Pour des conneries, ça a fait les gros titres. À ce moment là, Royal à Toulouse, il faisait 30.000 personnes, on leur avait dit, ils y croyaient pas. Nous on cherchait à partir, y'a eu ça et on s'est dit « c'est bon on va être interdits, on va partir en claquant la porte».

T : Vous aviez un contact sur Nantes en plus ? Jean Louis Bonnin ?

P : Oui et puis surtout y'avait Jean Blaise, qui faisait un festival à St Herblain, avant que Jean Marc Ayrault soit maire de Nantes. On avait fait des spectacles avec eux et quand Jean Marc et Jean Blaise ont appris qu'on voulait partir, ils nous dit de venir. On était bien contents, on a protesté que le spectacle était interdit, qu'on avait pas de subventions, on a fait un communiqué. Quand on est partis, la dépêche elle titrait «Le Royal quitte Toulouse, Toulouse perd une couronne». Sur les 5 colonnes. On était bien contents, on est arrivés ici, notre



subvention a été multipliée par 20. Et là, on a pu travailler directement. On a eu un hangar, il faisait 48 m de haut, avec des ponts roulants de 20 tonnes, tout marchait. Pour dire que des politiques, y'en a quand même qui...

T : Et du coup, par rapport aux autres villes à côté, y'en avait pas qui avaient une culture aussi développée que Nantes ?

P : Nan, y'en a qui tapaient du pied parce qu'on jouait plus à l'étranger qu'en France mais nous au final on a voulu rester plus en France. On est arrivés à Nantes, on a dit à Jean Marc « nous on veut acheter un cargo, on veut faire une tournée ». C'était le moment, y'avait une coquille vide, c'était le 5ème centenaire de la découverte des Amériques et y'avait aucun projet. Nous on a fait un bateau, on met des artistes dedans, une rue de Nantes et on part là bas, on fait toute la façade Atlantique.

T : Vous étiez un peu des grands gamins qui faisaient leurs histoires mais en vrai.

P : Et ça marchait.

T : Mais pourquoi ça marchait ?

P : Mais parce qu'ils en avaient besoin, parce que c'était après les années Lang et y'avait une soif de culture qui était très forte. Aujourd'hui, le ministère de la culture a plus les moyens parce qu'y a pas une ville de plus de 10.000 habitants qui a pas une scène nationale. Tout l'espace est saturé et les gens ont pas le temps de programmer tous les spectacles qu'il y a dans ces petites coquilles vides. Nous quand on a commencé, y'avait quelques grands théâtres et scènes nationale. Aujourd'hui, le budget du ministère de la culture il a jamais baissé, sauf qu'il a tellement de choses en place que c'est la matière première qui manque.

T : Est ce que vous pensez pas que Nantes est un élément déclencheur de tout ça ?

P : Je pense que Nantes a une grande longueur d'avance dans tout ce qui est

lien entre la culture et le tourisme, parce qu'après nous, y'a tout de suite eu Jean Blaise. Nous on est arrivé en 2007 avec le lien entre culture et tourisme mais lui a monté le Voyage à Nantes pour ça. Nous on surf sur leur boulot, ils surfent sur le notre.

T : J'avais une question par rapport à vous, est ce que vous avez encore une âme d'enfant quand vous regardez l'éléphant, même si c'est vous qui l'avez créé ?

P : Oui simplement, ce qui m'émerveille c'est pas l'éléphant, c'est le regard des gens qui le découvrent pour la première fois. C'est là que je me rend compte de la puissance de l'image. Déjà l'image de l'éléphant, un éléphant ça fait 3 mètres de haut, et ils pensent qu'ils vont voir ça. L'image fonctionne et c'est dans les yeux de nos visiteurs que tu retrouves l'énergie et la fraîcheur de la proposition, je me suis pas du tout lassé. Et puis maintenant, on est devenu des professionnels, moi ça fait 40 ans qu'on invente des choses, au bout d'un moment, c'est comme scénariste. On a des mécaniques de création d'histoire, de contrepied, c'est comme les metteurs en scène. François et moi, on travaille ensemble et on sait exactement, à l'avance, l'impact des choses, on sait faire des contrepieds et c'est devenu un vrai métier. Ce qu'on sait, c'est que toutes les grandes idées sont toujours venues des contraintes, chaque fois qu'on a eu un blocage, c'est le contournement du blocage qui a fait la plus belle idée. On s'est jamais laissé bloquer. C'est des méthodes de travail, j'exagère un peu, quand on t'interdit, on t'interdit, mais on trouve toujours un biais pour contourner le truc.

T : Dans mes différents entretiens, on a discuté du fait qu'avec la culture, c'était un bon moyen de développer la ville. Est ce que vous pensez qu'on pourrait parler de la méthode Ayrault ?


P : On peut dire la méthode Ayrault, Jean Louis a beaucoup aimé travailler avec lui. C'est Ayrault qui l'a porté mais je pense qu'il y a un truc de dingue avec cette ville de Nantes, y'a un public en or. C'est un super public, peut être qu'il est accroché à ce qu'on fait depuis le Royal donc y'a une espèce d'envie de générosité mais y'a un truc super dans cette ville. Mais je pense que Jean Marc a compris très vite l'intérêt pour un maire de créer de la convivialité dans la ville et que ces spectacles, où tout le monde lève les yeux pour regarder

des grandes marionnettes, ça fait voir la ville autrement, tu partages la même émotion, ça il l'a compris le premier. Je pense que le Royal a apporté ça, cette convivialité dans la ville que beaucoup de gens font et en réinventant le théâtre de rues, en le sortant des salles traditionnelles et avec une vraie démarche artistique. Jean Marc, il a eu de la chance, c'est les croisements et qu'il est très visionnaires, il a appuyé là dessus au bon moment. Donc y'a une méthode Ayrault et y'a une excellente pluralité à Nantes. Moi ce que je trouve super, c'est que ce qu'on attend des politiques, c'est qu'ils soient visionnaires. Voilà pour moi

T : Merci beaucoup de m'avoir reçu.

ECOLE NATIONALE SUPERIEURE D'ARCHITECTURE DE NANTES  
DOCUMENT SOUMIS AU DROIT D'AUTEUR



The background image shows an industrial or construction site under a clear blue sky. On the left, there is a tall, dark metal crane structure. In the center, a large, ornate, and somewhat abstract structure, possibly a piece of art or a building facade, is visible. On the right, a large, yellow, curved object, possibly a piece of machinery or a sculpture, is partially visible. In the foreground, a paved area with some people walking is shown. A large, semi-transparent watermark reading 'UNIVERSITÉ D'ARTS DE NANTES' is overlaid diagonally across the image.

*Ce mémoire traite du lien qu'il peut y avoir entre la culture et le projet urbain.*

*Il prend pour exemple le projet de l'île de Nantes. Il étudie l'histoire du lieu avant de s'intéresser à ses enjeux. Ensuite, il expose le processus de décision qui a mené au choix du projet des Machines de l'île, le rôle des acteurs, leurs envies ainsi que leurs incertitudes...*

*Il tente de comprendre en quoi ce projet est réussi et essaye de répondre aux problématiques suivantes : peut-on imaginer une méthode, à la manière d'une recette de cuisine, réutilisable pour concevoir des projets urbains ? Et est-ce qu'un nouveau métier pluri-disciplinaire pourrait voir le jour et prendre place dans les prises de décisions des réalisations comme celle-ci ?*