

# Voyage dans la politique culturelle à Nantes

par

■ **Jean Blaise** ■

Directeur du Voyage à Nantes

## En bref

Les Allumées, le Lieu unique, Estuaire, le Voyage à Nantes... Depuis trente ans, Nantes mène une politique culturelle innovante et ambitieuse qui a fait sortir l'art et la culture de ses prés carrés usuels pour les amener au cœur de la cité et du territoire. Cette politique, qui a contribué à transformer l'image de la ville, sa vie quotidienne et son économie, est le résultat d'une conjonction rare : une longévité dans l'engagement politique pour la culture, mais aussi le parcours et la place d'un homme. Directeur de scènes nationales, enfant de la démocratisation culturelle, Jean Blaise est allé hors les murs par conviction que les lieux institutionnels n'assuraient pas une accessibilité suffisante de la culture. Le territoire est devenu son terrain de jeu, un objet complexe qu'il a fallu comprendre et apprivoiser pour parvenir à y développer les projets les plus fous.

Compte rendu rédigé par Sophie Jacolin

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

Séminaire organisé grâce aux parrains de l'École de Paris (liste au 1<sup>er</sup> février 2017) :

Algoé<sup>1</sup> • Carewan • Caisse des dépôts et consignations • Conseil régional d'Île-de-France • EDF • ENGIE • ESCP Europe • FABERNOVEL • Fondation Crédit Coopératif • Fondation Roger Godino • Groupe BPCE • Groupe OCP • HRA Pharma<sup>2</sup> • IdVectoR<sup>2</sup> • La Fabrique de l'industrie • Mairie de Paris • MINES ParisTech • Ministère de l'Économie et des Finances – DGE • Renault-Nissan Consulting • RATP • SNCF • UIMM • VINCI • Ylios

1. pour le séminaire Vie des affaires
2. pour le séminaire Ressources technologiques et innovation

En 1989, lorsque Jean-Marc Ayrault accède à la mairie de Nantes, il trouve une ville profondément assoupie, éprouvée par une décennie de déclin industriel. Les chantiers navals et l'usine LU, symboles nantais, avaient fermé quelques années auparavant. La politique culturelle était en sommeil. Volontaire et plein d'espoir, l'élu souhaite engager une transformation de sa ville. Il est conscient qu'il faudra dix ans pour implanter un tramway, trente pour réurbaniser les anciens sites de construction navale de l'île de Nantes. La politique culturelle, en revanche, peut lancer une dynamique à plus brève échéance. Très vite, il mise sur elle pour insuffler une énergie à la ville. Il s'engage dans l'aventure. Nous avons déjà collaboré à Saint-Herblain, commune de la banlieue nantaise dont il avait été maire.

### Faire rimer ouverture et culture

Dès 1990, nous créons le festival des Allumées, se proposant d'accueillir chaque année une grande ville étrangère et ses artistes d'avant-garde. Nous annonçons d'emblée qu'il n'aura que six éditions : il ne s'enlisera pas dans la routine. Barcelone ouvre le bal, imprégnée de la Movida qui fait encore trépider l'Espagne, suivie de Buenos Aires, Le Caire, Naples... Nous prouvons ainsi que Nantes entend s'ouvrir au monde, aux éclaireurs, à la vie. Les artistes invités s'infiltrèrent partout dans la cité, bien au-delà des lieux de spectacle et d'exposition, jusque dans les hôtels particuliers et les appartements privés. Les Argentins entretiennent la fièvre du tango des nuits durant; une partie d'échecs est organisée sur le tablier du pont de Cheviré avec les grands maîtres de Saint-Pétersbourg, qui vient à peine de reprendre son nom historique – il est donc aussi question, incidemment, de politique. Nous démontrons que nous sommes pris dans le mouvement du monde. Tout Nantes vibre. La dynamique prend très vite, relayée par une jeune chaîne de télévision impertinente, Canal+.

Dans le même temps, pour maintenir la ville en mouvement, nous y invitons la compagnie Royal de Luxe, alors basée à Toulouse, dont les gigantesques et poétiques automates déambuleront dans nos rues avant de devenir célèbres au-delà des frontières. Là encore, l'art investit l'espace public. Royal de Luxe fera le tour de la planète et portera loin l'image de Nantes. En 2007, la compagnie se scinde et des transfuges de Royal de Luxe créent les Machines de l'île, toujours actives. Leur éléphant mécanique est devenu une mascotte de Nantes.

Quelques années plus tard, nous décidons d'investir l'usine LU en friche pour en faire un lieu culturel. La démarche est inédite en France. Avec l'architecte Patrick Bouchain, nous travaillons trois ans à la transformation totale du bâtiment. Il n'est pas question que ce "lieu unique" – nom officiel qui lui sera donné – ressemble à une maison de la culture classique, ouverte uniquement les soirs de représentation. La vie doit y battre son plein. L'on y accède par un bar à toute heure du jour, voire de la nuit, pour assister à un spectacle ou simplement prendre un verre, dîner, flâner à la librairie, aller au hammam au sous-sol ou à la crèche à l'étage. C'est un morceau de ville imprégné de culture. Notre obsession sera toujours de rendre effective l'ambition proclamée par les statuts des maisons de la culture et autres scènes nationales : être accessibles au plus grand nombre. De fait, des milliers de personnes fréquentent le Lieu unique tous les jours. Si les uns s'arrêtent au bar sans savoir qu'une pièce de théâtre est jouée à quelques mètres, qu'importe. Ils se familiarisent avec un certain état d'esprit.

Nantes célébrera l'an 2000 avec l'ouverture de ce lieu hybride. Le 31 décembre 1999 à minuit, nous y scellons le Grenier du siècle, une capsule temporelle où treize mille habitants ont chacun déposé un objet ayant marqué leur vie ou celle de leurs ancêtres : lettre, téléphone, secret de famille...

### Révéler un territoire

La même année, nous lançons une biennale d'art contemporain, en réponse à une commande politique. Jean-Marc Ayrault et le maire de Saint-Nazaire, Joël Batteux, m'avaient chargé d'imaginer un événement qui incarnerait la métropole formée par leurs deux villes. Ils souhaitaient démontrer qu'au-delà de leur activité

économique, elles partageaient si ce n'est une identité – j'utilise ce mot avec la plus grande prudence –, tout au moins des références culturelles communes.

Mon équipe et moi décidons de valoriser l'estuaire qui relie Nantes et Saint-Nazaire, en le donnant à interpréter à des artistes du monde entier. Cette biennale, appelée Estuaire, est d'emblée limitée à trois éditions. Six ans plus tard, il faudra donc inventer une nouvelle façon de se projeter. L'estuaire était alors un territoire méconnu des Nantais. Propriété du port, difficile d'accès, il mêlait des zones industrielles et des territoires sauvages, des étiers qui semblaient vous transporter au Vietnam... Nous choisissons d'égrener sur ses rives des œuvres créées pour l'occasion, en lien étroit avec l'histoire et la topologie des lieux.

Daniel Buren est le premier à officier. Par une série d'anneaux posés sur les quais de l'île de Nantes, il ouvre une perspective dans laquelle s'enfile le regard, avec l'estuaire pour point de fuite. L'œuvre est devenue emblématique de la ville.



Les anneaux de Daniel Buren

Nous proposons à Erwin Wurm de s'emparer du canal de la Martinière, devenu un cimetière de bateaux. L'Autrichien imagine un voilier à la carène incurvée, l'arrière posé sur l'écluse et semblant plonger dans l'eau pour prendre le large. Les chantiers de l'Esclain, encore actifs à Nantes, fabriquent l'œuvre. Nous n'avons pas la permission officielle d'investir ce lieu, mais la population adopte rapidement ce "bateau mou", comme elle l'appelle, et s'opposerait aujourd'hui à son retrait. Le préfet nous concède une autorisation tacite. Depuis, à chaque nouvelle nomination préfectorale, le charme se renouvelle.

Dans le bassin du château du Pé, le Danois Jeppe Hein installe un jet qui se déclenche lorsqu'on s'assoit sur le banc qui lui fait face. Des centaines de milliers de postérieurs s'y sont posés !

Tadashi Kawamata trouve sa place à Lavau-sur-Loire, au beau milieu des roselières sauvages, avec une raffinerie pour horizon. Il s'imprègne de l'histoire locale : ancien port, Lavau a vu le delta de l'estuaire se combler de marécages et a finalement perdu sa Loire. L'artiste japonais veut la lui faire retrouver. Il construit au-dessus des marais un platelage sur pilotis de plus d'un kilomètre, reliant Lavau à un observatoire d'où l'on aperçoit le fleuve. Les habitants s'approprient d'autant plus facilement cette œuvre qu'ils hébergent les élèves des écoles d'architecture de Tokyo, de Nantes et d'ailleurs prenant part au projet. Lorsque la promenade a dû fermer ponctuellement pour réparation, ils ont continué de l'emprunter, faisant fi des protections.

Dans le même esprit, Kinya Maruyama conçoit, à Paimboeuf, un jardin surélevé offrant un point de vue magnifique sur l'estuaire.

Quant à Felice Varini, il peint sur les installations portuaires de Saint-Nazaire de gigantesques triangles rouges formant une anamorphose lorsqu'on se place à un point précis du toit de la base de sous-marins, donnant une cohérence nouvelle à cet ensemble industriel.

Ces installations données en exemple sont pérennes et entretenues.

L'édition suivante d'Estuaire, en 2009, réserve encore de belles surprises. Illustration parmi tant d'autres, le directeur de l'école d'architecture de Nantes, dont le bâtiment venait d'être livré, sollicite notre aide pour mettre en œuvre son obligation, dite de "1 % artistique", d'agrémenter cet espace d'une œuvre créée pour l'occasion. Comme toujours, nous nous mettons en quête de l'artiste qui saura le mieux s'emparer du lieu et de la situation – en l'occurrence, se jouer de la rigueur de l'édifice dessiné par Anne Lacaton et Jean-Philippe Vassal. Nous nous orientons vers des créateurs habitués aux formes organiques et molles, et choisissons l'atelier Van Lieshout. Ce collectif d'artistes soixante-huitards vivant à Rotterdam place au pied de l'école une sorte de grotte adipeuse abritant un café, dont les portes vitrées reprennent toutefois la trame stricte de l'école. Destinée à être caca d'oie, l'œuvre passe au bleu ciel la veille de la réalisation. Lorsque je sou mets ce projet à Jean-Marc Ayrault, qui traverse alors quelques remous politiques, il se rebiffe : pourquoi affubler la magnifique école d'architecture d'une telle excroissance ? fallait-il toujours que je cherche à me faire remarquer ? Le sujet enrichit la discussion que je nourris de longue date avec lui, comme avec tous les politiques, sur l'art, la liberté du créateur et sa propension à surprendre et à détourner. Je lui explique qu'il ne peut pas rêver d'une ville parfaite : pour être aimée, elle doit aussi avoir de l'humour. Sans me donner d'aval formel, il prend le risque de me laisser faire.

Autre clin d'œil, l'Américain Jimmie Durham fait longer les bâtiments de la Direction des constructions navales par un serpent rouge dont la tête vient espionner ce lieu impénétrable protégé par le secret militaire.

Assigné à Cordemais, Tatzu Nishi y découvre un paysage hybride, campagne parsemée d'une myriade de pavillons habités par les agents de la centrale électrique qui domine l'ensemble, avec ses deux immenses cheminées. Il niche la réplique d'une de ces maisons, flanquée d'un arbre, au sommet d'une cheminée blanche et rouge, au bord de l'eau et à la lisière de la centrale. Elle est habitée par des touristes tout au long de l'année – réservation nécessaire un an à l'avance ! C'est l'un des "clous" de l'estuaire, fierté des Cordemaisiens.

Nous chargeons aussi des artistes d'aménager des chambres dans le Château du Pé. Là encore, l'humour est de mise. Par exemple, celle d'Emmanuel Adely et Frédéric Dumond ne semble meublée que d'une chaise : le reste du mobilier est encastré dans les murs, dissimulé aux regards.

En 2012, dans le quartier populaire de Malakoff, le collectif néerlandais Observatorium imagine une installation qui deviendra une véritable "place du village". Nous lui confions un territoire sauvage, où la nature a profité des attermolements politiques – le projet d'y faire passer une autoroute urbaine, puis son abandon – pour développer un extraordinaire écosystème. Observatorium y implante un péage d'autoroute en bois, du haut duquel on peut observer cette "petite Amazonie", comme l'appellent les riverains. Il est aujourd'hui extrêmement fréquenté par les habitants qui y pique-niquent, s'y rassemblent, sans jamais le vandaliser.

Créant un écosystème chimérique cette fois, l'Américaine Sarah Sze disperse dans les arbres, le long de la Loire, des animaux n'ayant rien à y faire : ours, panthère, singes...

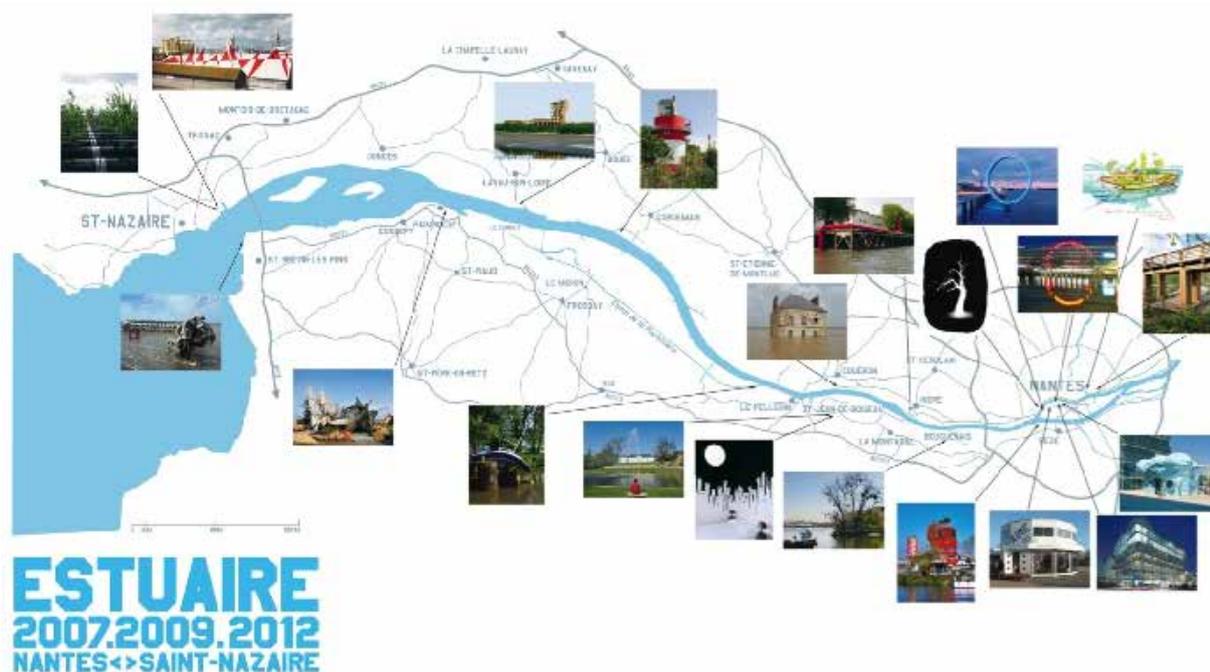
Bizarrerie supplémentaire, le metteur en scène de Royal de Luxe, Jean-Luc Courcoult, immerge dans l'estuaire la réplique grandeur nature d'une crêperie de Lavau, semblant avoir dérivé, se couvrant et se découvrant au rythme des marées. Une lumière y luit à la nuit tombée : serait-elle habitée ?

Toutes nos opérations font l'objet de financements croisés, souvent avec le secteur privé. Une entreprise partenaire d'Estuaire, Aethica, a par exemple commandé et financé une œuvre pour son nouveau siège. Lilian Bourgeat a ainsi déroulé dans sa cour un gigantesque mètre ruban, outil emblématique de cet entrepreneur. Celui-ci ouvre son portail au public tous les jours, dimanche compris. L'entretien de l'œuvre est garanti par une convention.

*Mort en été*, installation de Claude Levêque exposée à l'Abbaye Royale de Fontevraud, résulte d'un autre échange de bons procédés : le président de la région a accepté de nous soutenir à condition que cette abbaye, à la restauration de laquelle il était très attaché, accueille une œuvre.

Jusque-là, le tourisme était plus traditionnel et clairsemé, la ville n'ayant pas à un patrimoine exceptionnel à offrir, suite aux bombardements qui l'avaient défigurée pendant la guerre et à une reconstruction peu réussie.

Dès 2007, attirée par Estuaire, les Machines de l'île ou encore le Château des ducs de Bretagne – qui a rouvert après six ans de restauration –, une nouvelle vague de visiteurs afflue à Nantes.



[Parcours Estuaire](#)

## Nantes mérite enfin le voyage

Voyant la fréquentation grossir, Jean-Marc Ayrault me demande de réfléchir à un dispositif qui réunirait les grands sites culturels de la ville et les structures en charge du tourisme. Il s'agit de développer le tourisme culturel pour tirer parti de l'opportunité économique qu'il représente. Comment mettre en valeur la spécificité culturelle que nous construisons depuis vingt-cinq ans? Comment faciliter son accès au public? La réponse passe par la création du Voyage à Nantes, parcours d'une quinzaine de kilomètres matérialisé par une ligne verte tracée au sol, desservant les lieux culturels et patrimoniaux de la ville, mais aussi des œuvres contemporaines parsemant l'espace public. Très vite, nous comprenons que nous ne pourrions pas communiquer sur cette nouvelle offre sans créer l'événement. La dernière édition d'Estuaire est repoussée d'un an pour l'occasion.

Sur le plan institutionnel, le Voyage à Nantes est une société publique locale (SPL) regroupant le Château des ducs de Bretagne, les Machines de l'île, la HAB galerie, le Mémorial de l'abolition de l'esclavage, les cryptes de la cathédrale et l'office de tourisme, soit trois cents salariés permanents. C'est aussi une manifestation estivale qui enrichit chaque année la ville de nouvelles installations artistiques temporaires ou pérennes, œuvres à part entière ou *playgrounds*, terrains de jeu pour enfants et adultes. La municipalité a d'ailleurs acquis le réflexe d'associer des artistes à chaque nouveau projet d'équipement. Cette intelligence est devenue constitutive de l'identité de la ville, imprégnant jusqu'au service des espaces verts. Cinq ans plus tôt, celui-ci avait prêté main-forte à la commune de Paimbœuf lorsque Kinya Maruyama y avait conçu un jardin, dans le cadre d'Estuaire. L'artiste et les agents municipaux avaient sympathisé. Quand nous avons demandé à ces derniers de créer un espace de jeu au square Mercœur, ils ont spontanément fait appel à Kinya Maruyama. D'où ce dragon de bois que les petits escaladent, les plus téméraires prenant le toboggan qui sort de sa gueule.

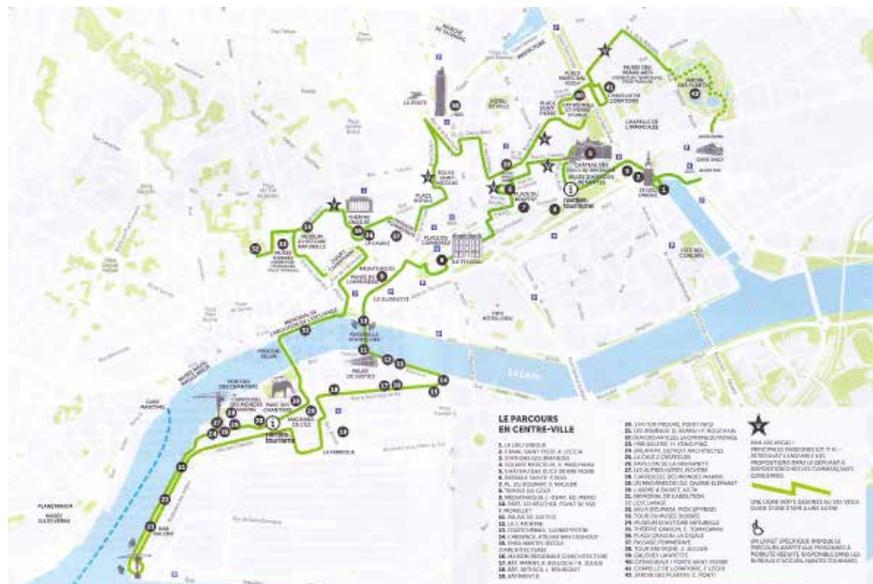
Sur un terrain courbe en plein centre-ville, au carré Feydeau, les architectes Philippe Barré et Agnès Lambot tracent les lignes d'un terrain de foot déformé, qui, par anamorphose, devient un véritable stade si on le regarde dans le miroir attenant. Certes, le ballon s'échappe parfois sur les voies du tramway, mais le transporteur ne s'en offusque pas : il nous avait assuré au préalable que cela ne créerait aucun dommage.

À condition de financer des terrasses éphémères conçues par des designers, telle cette tente canadienne bariolée du collectif nantais Fichtre, les brasseries de la ville peuvent figurer sur la ligne verte du Voyage. En 2015, Baptiste Debombourg convainc même les cafetiers de la place du Bouffay de remplacer tous les sièges de leurs terrasses pour les fondre dans son œuvre, un gigantesque envol de chaises multicolores. L'année suivante, la place est sens dessus dessous pour cause de travaux sur la ligne de tramway. Plutôt que de changer d'emplacement, nous demandons au plasticien Julien Berthier de réinterpréter le chantier. Il orchestre alors une sorte de monumental mobile de Calder suspendu à une grue, aux pétales découpés dans les conteneurs jonchant le sol. Les ayants droit de Calder ont certes exigé qu'il soit retiré au plus vite... mais l'installation a tenu les deux mois de l'événement. Notre objectif était atteint.

Les commerçants se sont d'abord montrés méfiants à l'égard du Voyage à Nantes, n'imaginant pas que l'art contemporain puisse attirer des touristes. Peut-être auraient-ils préféré l'équivalent du Puy du Fou. Nous avons travaillé avec leurs associations représentatives et gagné leur confiance. De nombreux artistes et graphistes ont réinterprété leurs enseignes sur un mode ludique. Par exemple, entre un boucher et un magasin de sport, une forme oblongue figure un steak d'un côté, un skateboard de l'autre...

Désireuse de travailler dans les interstices de la ville, la jeune architecte Myrtille Drouet a conçu, en partenariat avec Bouygues, un minuscule triplex engoncé entre deux immeubles du centre-ville, en surplomb d'une ruelle. On y grimpe par un petit escalier en crinoline – il a en effet été habité deux mois. Cette installation prévue pour être éphémère est devenue une telle attraction que les commerçants ont souhaité son maintien. Elle est encore là, par la grâce d'une autorisation temporaire dont nous demanderons le renouvellement régulier. Jamais un permis de construire ne nous sera officiellement accordé, bien que la ville y soit favorable et que l'architecte des Bâtiments de France manifeste une neutralité bienveillante.

Autre entorse au patrimoine, Tangui Robert et TACT architectes ont fait glisser un toboggan le long de l'enceinte du Château des ducs de Bretagne. Nous avons promis à la Direction régionale des affaires culturelles et à l'architecte des Bâtiments de France de le démonter à chaque fin d'été. Quant au conservateur du château, il est ravi que l'on réveille ainsi son édifice.



[Parcours du Voyage à Nantes](#)

Tout ceci n'est qu'un aperçu de la métamorphose culturelle qui a saisi Nantes, redorant son image vis-à-vis de ses habitants comme de l'extérieur. Son bénéfice économique est patent : les retombées du Voyage ont été évaluées à 51 millions d'euros pour les seuls mois de juillet et août 2015, grâce aux six cent cinquante mille touristes que la ville a attirés. De façon plus intangible, je crois pouvoir dire que cette politique a ouvert les Nantais à l'art. Aujourd'hui, certains ne s'étonnent plus de rien ! À nous de relever le défi.

## La culture par capillarité

**Un intervenant :** *Comment avez-vous fait l'apprentissage du territoire comme terrain d'expression culturelle ?*

**Jean Blaise :** Je suis entré dans ce métier par le biais du théâtre, que je pratiquais en amateur. J'ai d'abord rejoint l'équipe d'un centre d'action culturelle (les scènes nationales d'aujourd'hui) à Saint-Médard-en-Jalles, près de Bordeaux. En lisant les statuts de ce type d'établissement, j'ai mesuré à quel point leur discours était éloigné de la réalité. Quand André Malraux les rêvait ouverts au plus grand nombre, ils touchent rarement ne serait-ce que 10 % de la population, et au prix d'immenses efforts.

Une question m'a toujours obsédé : comment créer du désir ? comment donner envie au public d'aller vers la culture, sans renoncer à la plus haute exigence ? Pour concilier ces injonctions contradictoires, il est indispensable d'innover. Lorsque l'on introduit une œuvre dans l'espace public, on suscite du plaisir ou de la colère, qui sont deux formes de désir. La moitié du chemin est alors déjà parcourue. Pour autant, nous ne livrons pas le public à son ressenti brut. Devant chaque installation, des médiateurs méticuleusement formés prodiguent du sens, répondent aux questions, expliquent les origines de l'œuvre, le parcours de l'artiste... Leur mission est difficile : ils sont le réceptacle de tous les griefs que les habitants ont à formuler à la mairie – y compris sur le ramassage des ordures. Et aux visiteurs exaspérés par les installations (« *Mon enfant en ferait autant ! Tout ça avec l'argent de nos impôts !* »), ils expliquent paisiblement de quoi il retourne, sans oublier de mentionner les retombées économiques de cette nouvelle attractivité nantaise.

Le piège serait de créer des œuvres toujours plus spectaculaires, au détriment de leur valeur artistique, pour attirer davantage de touristes. Nous n'y tomberons pas, car nous venons du monde de l'art et ne trahisons jamais les artistes. Nous devons aussi nous garder de nous concentrer sur les visiteurs en oubliant les habitants. Ce serait contre-productif, ne serait-ce que parce que les premiers vacanciers sont les proches des Nantais, heureux de faire découvrir leur ville. Il faut jouer simultanément des partitions parfois contradictoires. Tout est affaire de dosage et d'équilibre.

Ce qui me satisfait le plus est de savoir que des centaines de milliers de personnes passent chaque jour devant les œuvres. Cette imprégnation crée un climat, des habitudes. Nous avons certainement contribué à une plus grande tolérance des Nantais vis-à-vis de l'art. Je crois même qu'ils sont fiers des bizarreries qui émaillent leur cité. C'est le fruit d'une pédagogie, d'une infusion permanente. Grâce à ce terreau, de nombreux designers, graphistes et créateurs de grand talent ont "poussé" à Nantes. Nous avons mis en place une démarche et des méthodes grâce auxquelles la ville développe une forte créativité, dans le numérique notamment. Le politique a pris l'habitude de faire confiance aux entrepreneurs, qu'ils opèrent dans la culture ou ailleurs.

**Int. :** *Accompagnez-vous les pratiques culturelles amateurs des Nantais au sein des lieux culturels ?*

**J. B. :** Ma démarche est plutôt de faire sortir les artistes des murs. Je ne mets évidemment pas en cause l'existence des établissements culturels, mais j'estime que l'on pourrait demander à chacun de consacrer 5 % ou 10 % de son budget artistique à des actions à l'extérieur. C'est l'une des propositions de la mission nationale pour l'art et la culture dans l'espace public que j'ai présidée en 2016. Je ne peux me résoudre à ce que seuls 10 % de la population fréquente les établissements culturels.

Dans un même souci d'accessibilité, Nantes a imposé que tous ses lieux de culture soient ouverts en juillet et août. C'est devenu une habitude. En France, ces établissements ferment au moment même où la population a l'occasion d'y aller !

**Int. :** *Quel rôle votre action peut-elle jouer auprès des "mal socialisés" ?*

**J. B. :** Pour répondre aux besoins des quartiers défavorisés, la priorité est de créer une ligne de tramway, pas une œuvre d'art. Le Voyage à Nantes s'adresse à tous, mais encore faut-il qu'il soit accessible à chacun, ne serait-ce que physiquement. Pour le reste, nos actions ne visent pas une catégorie sociale plutôt qu'une autre. Elles trouvent

leur public dès lors qu'elles sont justes. Le terrain de foot déformé est, par exemple, devenu un point de ralliement des réfugiés, ce qui n'était en rien prémédité. La nouvelle maire, Johanna Rolland, souhaite d'ailleurs le pérenniser alors qu'il devait être éphémère.

Je ne prétends pas que nous transformons la ville. Seuls les architectes et les urbanistes en sont capables. Nous intervenons en accompagnement, avec un rôle plus ténu, même si nos installations sont frappantes pour quiconque pose le pied à Nantes.

## La politique du pas de côté

**Int. :** *Il est difficile d'imaginer que vous ayez pu mener à bien tant d'initiatives sans contourner les règles de la commande publique.*

**J. B. :** Nous venons de faire l'objet d'un contrôle de la Chambre régionale des comptes, qui soulève bien évidemment cette question. Ce fut d'ailleurs l'occasion de discussions très profondes avec les inspecteurs. La SPL du Voyage à Nantes, qui dépend de Nantes Métropole, est dotée d'un budget considérable, de 27 millions d'euros. Nous sommes donc très surveillés, à juste titre, sur notre emploi des deniers publics.

Il serait inconcevable de lancer des appels d'offres auprès des artistes, d'autant que nous veillons toujours à identifier celui qui pourra le mieux saisir une situation et un territoire. En revanche, nous lançons des marchés pour la fabrication des œuvres. Pour autant, nous agissons toujours plus ou moins en dehors du cadre, dans un jeu d'équilibre entre l'artiste et l'ingénieur. Certaines de nos œuvres sont "hors la loi". C'est le privilège de l'art.

**Int. :** *Les réglementations urbaines ne brident-elles pas la créativité des artistes qui interviennent dans l'espace public?*

**J. B. :** Nous respectons scrupuleusement les réglementations de sécurité. Six de nos collaborateurs se consacrent à ces aspects juridiques. Nos artistes sont tenus de s'y plier. Nous soumettons leurs esquisses à des bureaux d'études sélectionnés chaque fois pour leur expertise particulière, liée à la nature du projet.

Cela étant, nous expliquons à la Chambre régionale des comptes que nous travaillons par définition sur des prototypes, dans lesquels la frontière entre les interventions de l'artiste, de l'ingénieur et du fabricant est floue et mouvante au gré des réalisations. C'est un perpétuel recommencement. Dans ces conditions, il est impossible d'adopter un fonctionnement normalisé. Nous sommes, de surcroît, habitués à produire vite, étant toujours soumis aux échéances de nos événements. Nous ne méprisons en aucun cas la réglementation, et surtout pas la sécurité, mais nous sommes toujours à côté, décalés. C'est notre personnalité.

**Int. :** *Quel est votre statut au sein de cette dynamique? Au nom de quelle institution agissez-vous?*

**J. B. :** En tant que directeur général de la SPL du Voyage à Nantes, j'ai un statut de mandataire social, sans contrat. Je peux être remercié à tout moment sans préavis. Auparavant, lorsque je dirigeais la scène nationale du Lieu unique, j'étais salarié d'une association.

En créant la structure du Voyage à Nantes, nous avons rassemblé des professionnels d'univers et de profils très différents : les agents municipaux du Château des ducs de Bretagne côtoyaient les saltimbanques des Machines de l'île, le personnel de l'office de tourisme nous considérait avec des yeux effarés... Il a fallu développer un discours fort autour d'un projet convaincant, créer une culture d'entreprise. Ce fut passionnant, et somme toute assez rapide. L'harmonisation des conventions collectives n'a ainsi demandé qu'un an. Aujourd'hui, cet ensemble est animé d'un même esprit. J'entretiens la flamme en permanence, quitte à radoter, tant il est important que nous soyons inscrits dans une dynamique commune.

Bien que la SPL dépende essentiellement de Nantes Métropole, nous avons ouvert son conseil d'administration à des représentants du département, de la région, de la ville de Saint-Nazaire et, plus récemment, à des communautés de communes dans le cadre du travail que nous menons sur le vignoble. Cette ouverture est dérogoire, certes...

**Int. :** *Comment la ville pourra-t-elle vous trouver un successeur?*

**J. B. :** J' imagine que mon successeur ne me ressemblera pas. Mon équipe et moi laisserons un héritage. Les œuvres sont en parfait état, grâce à un budget d'entretien de 500 000 euros. Elles font partie du patrimoine nantais et la ville devra assurer leur conservation si elle entend préserver son attractivité. La logique est à ce point ancrée

qu'aucun politique, même de l'opposition, ne pourrait tout mettre à bas. C'est notre force, et nous l'avons acquise grâce à la durée qui nous a été accordée.

**Int.** : *Par quel miracle Nantes vous a-t-elle laissé vous livrer à un tel activisme culturel ?*

**J. B.** : La rencontre avec Jean-Marc Ayrault a été fondamentale. Sans lui, j'aurais probablement quitté Nantes. Il a été un excellent maire. C'est un homme posé qui prend le temps de mûrir ses décisions en multipliant les consultations avec les parties prenantes. Nous entretenons une réflexion et une discussion sur l'action culturelle, sa finalité et sa signification politique. Il a véritablement pensé sa ville. De mon côté, je devais agir sur un tempo rapide. Nous étions donc très complémentaires. C'est une des raisons de notre réussite. Nous avons eu la chance de pouvoir inscrire cette aventure nantaise dans la durée, ce qui est exceptionnel en France. Cette temporalité fut aussi un facteur déterminant.

Au-delà, j'ai toujours veillé à avoir de bonnes relations avec l'administration, en particulier avec le préfet. Je fais de la politique au sens propre, et ce depuis toujours. Sans cela, il est impossible d'intervenir dans la ville.

**Int.** : *Tout ce qui concerne la culture à Nantes doit-il recevoir votre aval ?*

**J. B.** : Mon privilège est de faire ce que j'ai envie de faire. Mais je ne me mêle pas de tout ! La directrice de la culture est active et joue un rôle majeur. Le Musée d'art de Nantes vient de rouvrir avec un budget de 80 millions d'euros. C'est dire combien la ville est ambitieuse, indépendamment du Voyage.

**Int.** : *De nombreuses villes européennes misent sur une attractivité créative et se revendiquent à la pointe de l'art contemporain : Kassel, Bilbao, Munster, Venise... Comment soutenir la concurrence ?*

**J. B.** : Je ne me soucie pas d'une quelconque concurrence. Nous nous contentons d'apporter une réponse juste aux questions posées par notre ville à toutes les étapes de son évolution. Lille a procédé tout autrement à partir d'un grand événement déclencheur, son statut de capitale européenne de la culture en 2004. Elle a admirablement relevé le défi et un vent de créativité continue d'y souffler. Pour notre part, nous cheminons depuis trente ans. À la différence de Bordeaux qui est assise sur un tas d'or avec son architecture et ses vignobles, nous avons dû composer avec une cité assez ingrate et créer de toutes pièces notre attractivité.

Comment nous renouveler ? La question est sans cesse posée, y compris par les Nantais. Il nous arrive de nous fourvoyer, comme en 2016. Il faut en comprendre les raisons et repartir de l'avant. Mon équipe m'ayant été fidèle, nous avons gagné en expérience et en rapidité d'exécution. Pour ma part, la meilleure façon de me ressourcer est de m'échapper ponctuellement. J'ai organisé la première Nuit Blanche à Paris, mené des missions à l'étranger, viens de coordonner l'opération Un Été au Havre...

## Directeur de troupe et metteur en scène de villes

**Int.** : *Comment convainquez-vous les artistes de créer pour Nantes ?*

**J. B.** : Après avoir été rejetés et considérés comme des vulgarisateurs, au sens péjoratif du terme, nous commençons à jouir d'une certaine notoriété dans le milieu de l'art. La volonté d'aller vers le public et de se rendre accessible est parfois mal perçue par la profession. Pourtant, nous avons toujours veillé à solliciter les meilleurs artistes. Cette attitude m'a peiné à mes débuts. Aujourd'hui, ce microcosme reconnaît la valeur de notre travail et les artistes nous répondent favorablement. Je tire aussi profit des réseaux que j'ai constitués au fil de ces années.

**Int.** : *Est-ce un choix délibéré que de solliciter essentiellement des artistes étrangers ?*

**J. B.** : Nous avons toujours eu la conviction qu'il fallait sortir des frontières pour comprendre le monde et nous comprendre nous-mêmes. Quand nous avons créé les Allumées, notre intention était de réveiller une ville endormie en l'inscrivant dans l'agitation du monde. La dernière édition de ce festival était consacrée à Nantes, comme pour signifier que nous étions enfin vivants grâce à l'attention que nous avons portée aux autres.

Pour la biennale Estuaire, l'appel à des artistes du monde entier était également volontaire. Nous pensions qu'ils livreraient une interprétation plus fine du territoire s'ils portaient sur lui un regard extérieur et détaché. J'ai procédé de même pour la célébration des 500 ans du Havre, ville plus enclavée encore que ne l'était Nantes

et qui tendait à s'enfermer dans une culture dite locale. Les artistes étrangers ont su aimer cette cité que les Havrais ne voyaient plus et l'ont magnifiquement transfigurée. C'est un motif de fierté pour les habitants. Personne ne souhaite plus que les arches monumentales de containers créées par Vincent Ganivet, œuvre éphémère, disparaissent.

Pour autant, le Voyage à Nantes met aussi en valeur de nombreux créateurs français ou nantais. C'est une question que nous ne nous posons plus vraiment. Nous avons pour seul critère de recourir à des artistes capables de traiter une situation et une question données.

**Int. :** *Parvenez-vous à faire des émules? Avez-vous vu émerger dans d'autres villes des entrepreneurs qui endossent une fonction similaire à la vôtre – si tant est qu'elle puisse être définie?*

**J. B. :** Je me définis comme un *metteur en scène de villes*. Je me reconnais dans les démarches de Didier Fusillier à Lille ou de José-Manuel Gonçalves au Centquatre, entre autres personnalités. Cependant, je me considère d'autant moins comme un exemple que je n'aurais rien pu faire sans mon équipe, pour ne pas dire ma troupe, unie, déterminée, sur le pont à toute heure. J'ai toujours le sentiment d'en être le plus mauvais élément, étant un généraliste entouré de savoir-faire pointus. Je doute constamment, n'atteins jamais l'objectif que je me suis fixé, suis toujours déçu par moi-même. Un journaliste m'a dit un jour que j'étais atteint du syndrome de l'imposteur, et j'en conviens. Ce doute m'a fait avancer toute ma vie. Ma seule qualité est ma capacité à rassembler, à entreprendre et à créer un équilibre, une harmonie – parfois des ruptures, quand il le faut.

## ■ Présentation de l'orateur ■

**Jean Blaise** : directeur général du Voyage à Nantes; après diverses postes dans des Centres culturels, à partir de 1982, il crée à Nantes la Maison de la Culture de Nantes, puis le Centre de recherche pour le développement culturel, et les festivals Les Allumées et Fin de Siècle; en parallèle, il œuvre à la réhabilitation de l'ancienne biscuiterie LU qui devient, le 1er janvier 2000, le Lieu unique, dont il sera le directeur jusqu'en 2010; en 2007, il crée la biennale d'art contemporain Estuaire, puis le 1er janvier 2011, Le Voyage à Nantes, à la fois société publique et événement estival sous forme de parcours conjuguant atouts patrimoniaux et créations contemporaines; il a, par ailleurs, initié de grandes manifestations en France et à l'étranger (Nuit Blanche à Paris, Un Été au Havre, Festival de Hué au Vietnam...); depuis 2014, il est président de la Mission nationale d'art et de culture dans l'espace public (MNACEP).

■ [www.levoyageanantes.fr](http://www.levoyageanantes.fr)

---

Diffusion février 2018

---